

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ БЕНЧМАРКИНГА КАК ИНСТРУМЕНТА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ВИНОДЕЛЬЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ

В статье рассматриваются вопросы сущности, целесообразности и проблем использования бенчмаркинга как современного инструмента повышения уровня конкурентоспособности отечественных компаний. Приводятся некоторые результаты исследований, проведенных в рамках процесса бенчмаркинга для винодельческих предприятий юга Украины.

Ключевые слова: управление, конкурентоспособность, виноделие, мониторинг, бенчмаркинг, ключевой фактор.

The article examines questions of essence, expediency and problems of the use benchmarking, as a modern instrument of increase level of competitiveness native companies. Some results of the researches which have been carried out within process of a benchmarking, for the wine-making enterprises of the South of Ukraine are given.

Keywords: management, competitiveness, wine-making monitoring, benchmarking, key factor.

Введение. Достижение стратегической устойчивости, повышение конкурентоспособности предприятий винодельческой отрасли входит в сферу важнейших стратегических приоритетов экономической политики государства. Актуальность проблемы усиливается нарастающими тенденциями к глобализации мировой экономики и вступлением Украины во Всемирную торговую организацию (ВТО), что, в свою очередь, диктует необходимость поиска новых инструментов формирования устойчивой конкурентоспособности отечественных предприятий на стратегическую перспективу.

Постановка задачи. Бенчмаркинг зарекомендовал себе как один из наиболее эффективных современных инструментов управления и стал неотъемлемой частью стратегического планирования и повышения уровня конкурентоспособности ведущих мировых компаний. Проанализируем некоторые отраслевые особенности процессов обеспечения и поддержания конкурентоспособности предприятий винодельческой отрасли Украины с использованием процедуры бенчмаркинга.

Результаты исследования. Последние несколько лет бенчмаркинг входит в тройку самых распространенных методов управления бизнесом и изучения конкурентов в крупных международных компаниях.

В современной практике управления понятие «бенчмаркинг» используется в разных трактовках:

- метод контроля;
- особая управленческая процедура внедрения в практику работы организации технологий, стандартов и методов работы лучших организаций-аналогов;
- непрерывный поиск новых идей и последующее использование их на практике;
- непрерывный систематизированный процесс совершенствования различных аспектов деятельности компании;

— механизм сравнительного анализа эффективности работы одной компании с показателями других, более успешных фирм.

По сути, бенчмаркинг является искусством обнаружения того, в чем другие имеют наилучший опыт с целью изучения, совершенствования и применения этих методов работы на собственной практике.

На сегодняшний день выделяют четыре основных вида бенчмаркинга, которые отличаются как по целям проведения, так и по источникам информации (табл. 1) [1]. На предприятии могут реализовываться элементы разных видов бенчмаркинга, что определяется проблемами, которые стоят перед предприятием, его целями и задачами, возможностями доступа к соответствующим источникам информации.

Благодаря бенчмаркингу владельцы, менеджеры и работники компании располагают информацией, необходимой для выбора стратегических ориентиров и эффективного распределения ресурсов, которыми она обладает. Процедуры бенчмаркинга позволяют, с одной стороны, объективно оценить собственные цели, задачи и планы организации, а с другой - сравнить показатели своей работы с параметрами деятельности других предприятий, чтобы оценить уровень ее конкурентоспособности [2, 3].

Среди основных причин, препятствующих развитию бенчмаркинга в Украине, специалисты [4] выделяют следующие:

- непрозрачность среды обитания предприятий;
- недоступность информации для обмена опытом;
- отсутствие финансирования программ бенчмаркинга государством;
- неразвитость инфраструктуры бенчмаркинга.

Применение бенчмаркинга заключается в четырех последовательных действиях:

1. Понимание структуры, процедур и деталей собственных бизнес-процессов.
2. Анализ бизнес-процессов других компаний.
3. Сравнение результатов своих процессов с результатами процессов анализируемых компаний.

4. Внедрение необходимых изменений в деятельности своей компании.
- Отправной точкой при проведении бенчмаркинга должно быть определение высшими руководителями компании общих проблем, целей и направлений развития как отрасли в целом, так и непосредственно самой компании.

Таблица 1

Классификация видов бенчмаркинга

		По целям проведения	
		Стратегический бенчмаркинг	Операционный бенчмаркинг
По источнику данных	Конкурентный бенчмаркинг	Сопоставление общих принципов ведения бизнеса предприятий, прямо конкурирующих друг с другом в одной области или на определенном рынке	Сопоставление производственных процессов прямо конкурирующих друг с другом предприятий с целью выявления лучшего опыта
	Функциональный бенчмаркинг	Эталонное сравнение с признанным в данной области лидером для выбора наилучшей стратегии совершенствования бизнеса	Изучение определенного процесса на предприятии, лидирующем в своей отрасли, и поиск способов достижения аналогичных результатов
	Внутренний бенчмаркинг	Проводимое предприятием сопоставление работы своих отдельных подразделений с целью выявления возможности их совместного успешного сотрудничества	Проводимое предприятием исследование работы своих подразделений и определение факторов, влияющих на успешность их деятельности
	Общий бенчмаркинг	Знакомство одного предприятия с опытом применения новых технологий предприятия из другой отрасли	Исследование одним предприятием схожего процесса на другом предприятии, работающем в другой отрасли, и поиск путей совершенствования этого процесса

Приступая к процедуре бенчмаркинга в первую очередь необходимо:

- дать общую характеристику отрасли;
- определить движущие силы развития отрасли;
- определить и оценить ключевые факторы успеха;
- провести диагностику конкурентных позиций предприятий-соперников;
- проанализировать основные конкурентные преимущества ведущих конкурентов.

Изучение конкурентов в рамках бенчмаркинга — это довольно сложная задача. Даже зная показатели, по которым предприятие-конкурент добился успеха, довольно трудно определить, что же привело его к успеху. Именно поэтому разработаны специальные методы сбора информации для проведения бенчмаркинга. В частности для предприятий виноделия можно рекомендовать использование ряда способов:

1. Комплексная типовая бизнес-модель винодельческих предприятий. Она является эффективным инструментом и информационно-методическим пособием по формализации и совершенствованию деятельности предприятия.

Бизнес-модель предприятия представляет успешные практики и решения, модели, документы, регламенты по основным областям менеджмента.

2. Распространенный и доступный способ — изучение профессиональной литературы, публикаций в газетах и журналах по винодельческой тематике. Также важно изучение маркетинговых материалов предприятий-конкурентов, тарифов, буклетов, веб-сайтов и т.д.

3. Эффективный и в то же время сложный вариант для бенчмаркинга — получение данных из первых рук, например, на основе личных связей.

4. Получение информации в рамках конференций, профессиональных объединений, ассоциаций. Например, Wine Fest на котором лидеры компаний делились инновационными подходами в развитии рынка вина, позиций отрасли и государства, в продвижении украинских вин в ритейле.

5. Экспертный опыт. Очень полезными могут быть специалисты, которые работали на нескольких предприятиях и имеют большой многосторонний опыт.

6. Деловая разведка. Специализированные технологии по поиску необходимой информации любыми возможными законными способами. В качестве одного из основных способов выступают

специализированные поисковые запросы в сети Интернет.

Проведенный анализ публикаций в средствах массовой информации, тематических докладов ведущих специалистов отрасли на конференциях, выступлениях руководителей предприятий – крупнейших представителей отрасли, специалистов органов государственного управления и статистики, позволили дать общую характеристику состояния отрасли [3, 5]:

1. Ежегодно украинские виноделы производят в среднем 20 млн декалитров (дал) вина, занимая по этому показателю 18-е место в мире. Но, по данным Государственной службы статистики Украины, 2011 год винодельческие предприятия закончили с худшей статистикой. Так, в январе–июне 2011 г. производство вина в стране уменьшилось на 38,7% по сравнению с аналогичным периодом 2010 г. Вдобавок к этому украинский рынок постепенно завоевывают зарубежные производители. В списке поставщиков лидируют Молдова, Грузия и Франция.

2. Культура потребления вина в Украине не дотягивает до уровня западноевропейских стран. Во всем мире люди отдают предпочтение сухим и, в меньшей мере, полусухим и полусладким столовым винам, приготовленным не по купажной схеме, а по классической технологии, как наиболее полезным для пищеварения и здоровья. Главная проблема в том, что из-за несоответствующего сортового состава сырьевой базы виноградарства, энерго- и ресурсозатратных производственных мощностей, большинство украинских производителей первичного виноделия не могут производить конкурентоспособные сухие вина.

3. Отрасль все еще оснащена морально и физически устаревшим оборудованием выпуска 60-70-х гг. прошлого столетия, позволяющим производить лишь крепкие и десертные вина. Есть в нашей стране отдельные современные хозяйства и предприятия, где в развитие виноградников и производственной базы вкладываются большие средства. И это дает свои положительные результаты. Но таких предприятий единицы.

4. Для виноделия Украины периода 1992 – 2011 гг. характерным было: сокращение площадей виноградников; преобладание импорта над экспортом; падение уровня качества вин и коньяков; отсутствие государственного контроля и регулирования производства; увеличение объемов фальсификата; утрата традиционных рынков сбыта вин и коньяков – России, Казахстана и Беларуси.

5. Продукция украинских виноделов не отличается оригинальностью. Если европейский потребитель что-то и ожидает встретить от восточных производителей винопродукции – так это продукт, характерный для этой страны, региона и обязательно высокого качества.

6. Отсутствие тесного взаимодействия «виноградарь-винодел»: виноградарей в основном интересует только вал сбора винограда, а вот виноделы из собранного (порой незрелого винограда) должны производить высококачественные вина. В виноградарско-винодельческой отрасли главным сегодня должен быть грамотный инженер-технолог – винодел. Именно он является законодателем для селекционеров-генетиков, для виноградарей-ученых, производственников.

7. Несколько лет к ряду в мире наблюдается перепроизводство вина. Из-за этого усложняется выход на внешние рынки. Некоторые компании пересматривают ассортимент своей продукции и переходят в нишу элитных вин, делая ставку на сознательного и ценящего потребителя.

Основываясь на вышесказанном можно утверждать, что для выпуска конкурентоспособной продукции и продукции, которая будет представлена на европейском рынке, для повышения ее оценки со стороны потребителя, отечественным предприятиям необходимо придерживаться следующих направлений:

1. Вино должно быть качественным, натуральным, соответствующим системам стандартов и качества.

2. Вино должно быть аутентичным. Помимо этикетки оно должно обладать неповторимыми вкусовыми качествами.

3. Хороший маркетинг. Вино должно обладать «историей», хорошей современной этикеткой и правильной ценой. Государство и бизнес должны объединиться и создать многолетнюю программу подъема отрасли.

После определения стратегических направлений развития предприятий отрасли необходимо определить ключевые факторы их успеха. Оценка ключевых факторов успеха осуществляется в соответствии с учетом их весомости (определенной экспертным путем), которая корректирует бальную оценку каждого фактора по всем предприятиям, выбранным для сравнительного анализа (табл. 2)

Таблица 2

Ключевые факторы успеха на винодельческих предприятиях

Фактор	Весовой коэффициент
Качество сырья	0,2
Имидж предприятия	0,15
Скорость внедрение новых технологий производства вин	0,05
Ассортиментный ряд	0,15
Уровень цен	0,3
Маркетинговая политика компании	0,15
Итого	1

В рамках наступних етапів бенчмаркінга проводиться оцінка відповідуючих характеристик підприємств-конкурентів, вибирається підприємство-еталон, проводиться детальний аналіз відповідуючих бізнес-процесів, які і визначають основні конкурентні переваги з метою перенесення його досвіду в практику роботи своєї компанії.

Висновки. В Україні бенчмаркінг застосовується сьогодні лише поряд з великими компаніями, переважно маючи контакти з зарубіжними

партнерами і орієнтованими на світові стандарти. В українському малому і середньому бізнесі на сьогоднішній день більшість керівників не знають про еталонне порівняння як об'єкта управління, маючи науково-методичну базу і визнання у всьому світі. Однак потенціал такого управлінського інструмента необхідно і можливо реалізувати, поступово вводячи бенчмаркінг в практику управління українськими компаніями.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Джеймс Х. Харрінгтон. Що може зробити бенчмаркінг для вашої організації : http://www.elitarium.ru/2010/02/03/chto_mozhet_benchmarking.html
2. Жаболенко М. В. Особливості застосування бенчмаркінга на підприємствах / М. В. Жаболенко // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції вчених, студентів і практиків Ласпі, Автономна республіка Крим, 9-10 жовтня 2008 р.
3. Карпінська Г. В., Волошина Т. М. Реструктуризація підприємств виноробства в рамках базових стратегій розвитку // Регіональний збірник наукових праць з економіки. – Донецьк : Донецький економіко-гуманітарний інститут МОН України – 2010 р. - С. 146-150.
4. Панчук А. С. Особливості використання бенчмаркінга в Україні / А. С. Панчук, А. Павлова http://www.rusnauka.com/13_NPN_2010/Economics/65558.doc.htm
5. Інтернет ресурси: <http://shabo.ua/> , http://konsultant.in.ua/articles/benchmarking_osobennosti_primenenia http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekonomist/2010_10/22.pdf, <http://www.fbulvar.com.ua/> <http://www.vinograd-ua>.



УДК 334.012.33:332.025.12:663.5 (477)

Мельничук О.І., канд. екон. наук, асистент
Одеський державний аграрний університет

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ СПИРТОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Розкрито сутність державного регулювання спиртової галузі України в умовах сьогодення; розглянуто історичні етапи розвитку організаційного механізму державного регулювання спиртової галузі нашої країни та розроблено напрями його удосконалення.

Ключові слова: державне регулювання, економіка, галузь, спирт, приватна власність, підприємство, виробництво, реалізація.

Essence of government control of alcoholic industry of Ukraine is exposed in modern terms; the historical stages of development of organizational mechanism of government control of alcoholic industry of our country are considered and directions of his improvement are developed.

Keywords: government control, economy, industry, alcohol, private property, enterprise, production, realization.

Вступ. Історично склалося, що виробництво і реалізація спирту як стратегічно важливого продукту завжди знаходились під пильним наглядом держави. На сьогоднішній день в Україні всі спиртові заводи належать до державної форми власності. Проблеми, що постали перед підприємствами спиртової галузі, а саме: високий рівень корупційності, відсутність ринків збуту, невміння керівників пристосуватись до ринкових умов, часті простой, незавантаженість виробничих потужностей, проблеми із постачанням сировини, відсутність надійної законодавчої бази, перетворили колись високорентабельне виробництво у збиткове. Вирішення цих проблем та ефективна господарська діяльність підприємств даної галузі в

ринкових умовах, можливі лише за участі держави і потребують продуманої та цілеспрямованої політики уряду.

Вітчизняними економістами багато уваги приділено теоретико-методологічним аспектам державного регулювання економіки. Так, сутність та значення державного регулювання економіки, його цілі, функції, методи досліджували в своїх працях Бандурка О.М., Дідківська Л.І., Головка Л.С., Куценко Т.Ф., Никифоров А.С., Петрова К.Я., Стельмашук А.М., Стеченко Д.М., Удодова В.І., Чистов С.М. та інші.

Дослідженням ролі держави в регулюванні вітчизняної спиртової галузі займались Валович М.,