

МІЖНАРОДНИЙ БЕНЧМАРКІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОЇ СФЕРИ

Глобалізація світової економіки з однієї сторони надає нові можливості аграрному сектору щодо доступу до зовнішніх ринків, а з іншої - посилює конкурентну боротьбу з конкурентоспроможними підприємницькими структурами інших країн. Це зумовлює необхідність постійних змін з метою підвищення ефективності, удосконалення процесів управління, застосування нових підходів та методів для визначення рівня конкурентоспроможності. Саму тут на допомогу приходять бенчмаркінг, який являє собою орієнтацію на кращі існуючі практики з подальшим впровадженням їх на власному підприємстві, що дозволяє підвищити рівень конкурентоспроможності.

Бенчмаркінг (*benchmarking*, від англ. «bench» - рівень, висота і «mark» - позначка, опорна відмітка, еталонне порівняння) трактується як процес порівняння своєї діяльності з кращими компаніями на ринку та в галузі з наступною реалізацією змін для досягнення і збереження конкурентоспроможності. В найбільш загальному розумінні бенчмаркінг - це те, що володіє певною кількістю, якістю та здібністю бути використаним як стандарт чи еталон порівняно з іншими предметами. Відомий дослідник бенчмаркінгу Дж. Х. Харрінгстон характеризував його як безперервний процес вивчення та оцінки всього кращого в інших організаціях для використання отриманих знань у роботі своєї організації [1]. Всесвітньо признаний авторитет у сфері бенчмаркінгу Роберт Кемп характеризував бенчмаркінг як пошук кращих методів, які призведуть до покращення діяльності, постійний процес вивчення та оцінки товарів, послуг, досвіду виробництва конкурентів або ж тих компаній, які являються визнаними лідерами в своїх галузях [2]. У його основі лежить запитання: чому інші працюють успішніше? А тому зміст бенчмаркінгу полягає в ідентифікації відмінностей порівняно з аналогом (еталоном), визначення причин цих відмінностей та виявлення можливостей для вдосконалення об'єкту бенчмаркінгу. Мета його – удосконалення бізнесу і підвищення конкурентоспроможності. Досягнення цілі відбувається завдяки вирішенню наступних двох задач: вимір своєї діяльності та порівняння показників з іншими; вивчення та застосування кращого досвіду інших у своїй організації. Еталоном може виступати як компанія-конкурент, так і будь-яке підприємство в Україні чи світі. Бенчмаркінг частково нагадує конкурентний аналіз, проте є більш деталізованим, формалізованішим та упорядкованішим за нього. Нині бенчмаркінг входить в трійку найпоширеніших методів управління виробничо-господарською діяльністю в міжнародних корпораціях, удосконалюючи бізнес процеси швидко та з меншими витратами.

Бенчмаркінг у сільському господарстві являє собою більш складний процес із-за значної кількості взаємозалежних факторів, які впливають на результативність діяльності господарства. З іншої сторони, врахування більшої кількості параметрів робить аналіз об'єктивнішим. Бенчмаркінг у сільському господарстві пов'язаний із використанням великих даних та якісною аналітикою, оскільки порівняння ефективності роботи неможливе з урахуванням лише, наприклад, надоїв, при цьому не розглядаючи породи тварин, умов утримання, раціонів тощо.

Про поширеність даного методу у різних країнах світу свідчать дані досліджень. Так, компанія Farmers Guardian провела опитування британських аграріїв щодо використання бенчмаркінгу у своїй роботі. Згідно отриманих даних, 53% використовують бенчмаркінг, одна третина заявили, що користуються цією практикою уже понад 10 років. Чверть опитаних фермерів вважають, що їх бізнес став більш прибутковим завдяки цьому, а інша чверть, що це дало їй більше впевненості при прийнятті ділових рішень [3].

Канадська компанія VIA провела аналіз, який засвідчив, що у підприємств, які проводять бенчмаркінг операційний прибуток на 43% вищий, ніж у конкурентів, а рентабельність активів на 2,2% вище. Аграрії Канади використовують даний інструмент починаючи з 90-х років [4].

Дослідження використання бенчмаркінгу в аграрній сфері України свідчить, що вітчизняні товаровиробники не користуються повною мірою перевагами цього методу підвищення конкурентоспроможності [5, с. 194]. Проте вони є активними учасниками світового ринку продовольства, а тому змушені конкурувати із виробниками інших країн світу. Після вступу до Світової організації торгівлі, а пізніше підписання Угоди про асоціацію України з ЄС вітчизняний аграрний сектор одержав додаткові можливості виходу на міжнародні продовольчі ринки. Адаптація діяльності аграрних підприємств до умов світового ринку повинна починатися із вивчення досвіду пристосування до них своїх конкурентів, особливо для тих, які не можуть конкурувати або не мають такої можливості [6, с. 39]. Для цього найбільш підходящим є використання бенчмаркінгу. Ігнорування ж даного інструменту сповільнює ріст конкурентоспроможності аграрної сфери при його активному виростанні підприємствами-конкурентами.

В Україні бенчмаркінг в аграрній сфері почав використовуватися порівняно недавно. Перші спроби застосування його у сільському господарстві були зроблені Асоціацією «Український куб аграрного бізнесу» у 2009 р., зокрема був проведений аналіз ефективності українських господарств по таких напрямках: виробництво молока, товарних культур та яловичини), здійснено міжнародне порівняння конкурентоспроможності вітчизняних сільськогосподарських підприємств, визначено переваги та недоліки різних технологій виробництва в межах України, та у порівнянні із зарубіжними конкурентами. Платформа Agrohubs відкрила напрям бенчмаркінгу українських аграрних компаній у 2019 р. – Agrohubs Benchmarking [7]. У 2019 р. у ньому взяли участь 5 холдингів України із земельним банком 1 млн га, у 2020 р. – 10 холдингів із земельним банком 2 млн га. Суть його полягала в аналізі діяльності конкурентів або різних підрозділів одного холдингу. Бенчмаркінг призначався для того, щоб дати компанії розуміння позиції, яку вона посідає стосовно своїх конкурентів і ринку в цілому, допомогти оцінити

ефективність процесів та місць, що вимагають посилення, а також точок росту. Для зіставлення і визначення кращих галузевих практик було зібрано понад 200 показників за чотирма напрямками: агроефективність, точне землеробство, персонал, техніка.

В умовах зростаючої глобалізації та міжнародної взаємозалежності виникла необхідність у міжнародному бенчмаркінгу. Ріст популярності бенчмаркінгу ще й пов'язаний із тим, що конкуренція стала глобальною, а більшість компаній визнали необхідність всестороннього та детального вивчення кращих досягнень інших компаній заради власних майбутніх успіхів. Ще у 1997 р. Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСД) вказувала проведення порівнянь, які мали елементи бенчмаркінгу. Зокрема, це стосувалося телекомунікаційних операторів, міжнародних показників освіти та її ефективності, статистики систем охорони здоров'я, дослідження окремих секторів економіки [8, с. 7]. Останній стосується і галузей сільського господарства, бенчмаркінгом яких займаються як окремі компанії, так і наукові та науково-комерційні організації, завданнями яких є збір, накопичення, систематизація та узагальнення інформації щодо розвитку окремих галузей сільського господарства (зернової, молочної, м'ясної та ін.) в різних країнах світу. Проте міжнародний бенчмаркінг представляється складнішим, ніж внутрішній. Адже відмінності між країнами означають, що інформацію, яку необхідно використовувати при порівняльному аналізі, часто неможливо напряму співставити. Проблеми співставності включають: аналіз витрат, методи обліку яких можуть суттєво відрізнятися між країнами; різні ціни; різні соціальні системи та соціальні ролі одних і тих самих систем надання послуг; різні потреби, умови та очікування.

Учасниками, замовниками та спонсорами міжнародного бенчмаркінгу виступають як урядові та наукові установи, так і великі міжнародні компанії та корпорації, які використовують отримані результати кожен для своїх потреб. Результати таких досліджень використовуються для прийняття рішень в процесі порівняння практик різних господарств, вони дозволяють оцінити результати роботи конкретного господарства при аналогічних операціях порівняно з іншими географічними регіонами, визначити своє місце та побачити як зміна практики може вплинути на діяльність господарства.

Отже, масштаби глобалізації та міжнародної інтеграції активізували поширення бенчмаркінгу – процесу систематичного пошуку та впровадження найкращих практик провідних компаній. Мета бенчмаркінгу – удосконалення бізнесу і підвищення конкурентоспроможності виробництва продукції. Наслідком його є докорінне покращення діяльності компанії за допомогою використання найкращого досвіду у своїй сфері. Нині бенчмаркінг широко використовується у сільському господарстві, де він являє собою складніший процес порівняно з іншими галузями із-за значної кількості взаємозалежних факторів, які впливають на результативність діяльності господарств. Ще складнішим є міжнародний бенчмаркінг галузей сільського господарства, насамперед, із-за відмінностей між країнами та проблемами неспівставності інформації.

Список використаних джерел:

1. Harrington, H James & James S. Harrington (1996). High performance benchmarking: 20 steps to success. New York : McGraw-Hill.
2. Robert, C. (1995). Camp Business Process Benchmarking. ASQC Quality Press, First edition (January 1).
3. How many farmers are benchmarking – and has it helped them? 29 Oct 2018. URL : https://www.fginsight.com/news/sponsored/how-many-farmers-are-benchmarking---and-has-it-helped-them-73281?fbclid=IwAR1u7_JY_Ayp1aRU-jev-1OSH9KwP5niGT6iDjfJoLCX6khceinnw8H56MM.
4. Financial benchmarking: update from Canada. Nov 22, 2019. URL : https://www.pigprogress.net/World-of-Pigs1/Articles/2019/11/Financial-benchmarking-Update-from-Canada-492275E/?fbclid=IwAR1Go_JpWsaI00On8ypZit5w3eD3PXDMvMbPEcHseoE7LzCkb9rD8x2_1rI.
5. Бобровник Д. Підвищення ефективності бенчмаркінгу в контексті забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Проблеми і перспективи економіки і управління*. 2019. № 3 (19). С. 194-201.
6. Шибаніна О.В., Гаунець Н.І. Бенчмаркінг як інструмент управління процесом адаптації аграрних підприємств до умов світового продовольчого ринку. *Економіка АПК*. 2014. №6. С. 38-44.
7. Agrohub почав проводити бенчмаркінг агрокомпаній. 19 липня 2019 р. URL : <https://agrohub.ua/uk/news-views/agrohub-launched-the-project-on-benchmarking-of-agricultural-companies/>.
8. International Benchmarking Experiences from OECD Countries. Paper presented at a Conference organized by the Danish Ministry of Finance on: International Benchmarking Copenhagen, 20-21 February, 1997. URL : <http://www.oecd.org/governance/budgeting/1902957.pdf>.