

БЕНЧМАРКІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет», м. Дніпро

Поняття антикризового управління являється системою своєчасних прийомів і методів, які дозволяють уникнути фінансової кризи та банкрутства. Двозначність економічного розуміння поняття цієї категорії створює умови для подальшого розвитку підприємства і переходу від існуючої стратегії бізнесу до більш раціональної. Саме тому дослідженню бенчмаркінгу як елементу стратегії підвищення конкурентоздатності національних виробників на вітчизняному і на міжнародному ринку в умовах фінансової кризи приділяється особлива увага. У статті через синтез таких понять, як «бенчмаркінг», «антикризове управління» визначено сутність питання бенчмаркінгу як інструменту антикризового управління, як потужний інструмент, за допомогою якого підприємство проводить порівняльний аналіз процесів та ефективної діяльності і дозволяє скоротити витрати на виготовлення продукції при обмеженості ресурсів, підвищити прибуток і досягти успіху в оптимізації стратегії діяльності підприємства. Таким чином для використання бенчмаркінгу як ефективного методу вводу інноваційних практик для досягнення результату вітчизняними підприємствами необхідно створювати методичні підходи для реалізації даного інструменту як антикризового управління у всіх сферах економіки, в тому числі і аграрній. Реалізація запропонованих в даній статті механізмів використання та вдосконалення бенчмаркінгу дасть можливість вдосконалити роботу підприємств і підвищити їх конкурентоздатність на міжнародному рівні.

Ключові слова: бенчмаркінг, антикризове управління, бізнес-процес, інноваційні технології, стратегічне планування, господарські рішення.

Вступ та актуальність дослідження

Зі вступом України до Світової організації торгівлі наша країна отримала можливість доступу до зовнішніх ринків збуту. Проте суб'єкти аграрного бізнесу зазнали ряду проблем, які пов'язані, по-перше, з конкурентоспроможністю власної продукції на міжнародному ринку у зв'язку з підвищенням вимог до якості сільськогосподарської продукції і, по-друге, з обмеженою кількістю варіантів вирішення вищезазначеної проблеми. Важливо зазначити, що на даному етапі становлення економіки у вітчизняних підприємств недостатньо відпрацьований процес пристосування до мінливих умов світового ринку, що зменшує ефективність їх діяльності.

Тому, з метою антикризового управління підприємств для вдосконалення управління процесу пристосування до світових стандартів необхідно використовувати новітні інструменти ведення бізнесу, які б поєднували досвід ведення бізнесу провідних підприємств національно-

го та світового секторів економіки.

Саме бенчмаркінг і являється таким інструментом. За допомогою бенчмаркінгу, використання його методів, прийомів і засобів, які дають можливість виявити особливості успіху лідерів в певних галузях економіки, суб'єктам національної економіки можна буде конкурувати в коротко- і довгостроковій перспективі на міжнародній арені. Технологія бенчмаркінгу поєднує в собі заходи стратегічного планування, галузевого аналізу та аналізу конкурентів, тому дослідження можливостей його використання є надзвичайно актуальним для суб'єктів аграрного бізнесу.

Аналіз досліджень і публікацій

Грунтовних досліджень на предмет бенчмаркінгу в Україні практично не проводиться. В працях деяких вітчизняних авторів частково досліджена методологія проведення та розкриття сутності бенчмаркінгу: Ашуев А.М., Грешак М.Г., Коцюба О.С., Дубовик О., Козак Н.О., Меренюк Т.В., Пахомов С.Б., Прищепа В.А.,

Фешур Р.В., не зважаючи на те, що дане питання досліджує низка закордонних науковців: Харрінгтон Дж., Данилов І.П., Кубушкин Н.И., Бенделл Т., Боулкр І., Годстатт П., Буркер В. та ін [1–19].

Конкурентоспроможність виробництва можливо збільшити за рахунок використання підходів бенчмаркінгу, тому дослідження даного питання є особливо актуальним для економіки нашої країни. Недостатнє вивчення і дослідження цих питань дає змогу розкриття і поглиблення питання бенчмаркінгу на вітчизняній арені.

Поняття антикризового управління являється системою своєчасних прийомів і методів, які дозволяють уникнути фінансової кризи та банкрутства. Двозначність економічного розуміння поняття цієї категорії створює умови для подальшого розвитку підприємства і переходу від існуючої стратегії бізнесу до більш раціональної. Саме тому дослідженню бенчмаркінгу як елементу стратегії підвищення конкурентоздатності національних виробників на вітчизняному і на міжнародному ринку в умовах фінансової кризи приділяється особлива увага.

Вклад основного матеріалу

Основоположником бенчмаркінгу вважається США, оскільки як термін «бенчмаркінг» виник в 1972 році під час діяльності дослідницької групи PIMS в інституті стратегічного планування Кембріджу. Саме тоді і сформулювали головний принцип бенчмаркінгу: «для знаходження ефективного рішення в сфері конкуренції, необхідно знати кращий досвід інших підприємств, які досягли найбільшого успіху у подібних умовах» [16].

Основними елементами бенчмаркінгу є: порівняння окремих підрозділів або підприємства загалом з успішнішими компаніями; порівняння управлінських процесів з подібними процесами інших організацій; порівняння продукції власного виробництва з продукцією конкуруючих компаній; запровадження кращої практики в діяльності власного підприємства.

Початкове визначення бенчмаркінгу (з англ. benchmarking, bench – суд та mark – оцінка) – це процес пошуку ефективнішого підприємства – конкурента з метою порівняння з власним і запозичення його найкращих методів роботи [4]. На думку відомого методолога бенчмаркінгу Х.Харрінгтона основними перевагами використання бенчмаркінгу є: вивчення досвіду інших підприємств, завдяки чому зменшується загроза допущення помилок, зроблених конкуруючими підприємствами і зменшується витрата ресурсів; розширення інформаційної бази і підвищується об'єктивність організаційного аналізу; допомагає сформулювати детальні плани програм розвит-

ку підприємства [17].

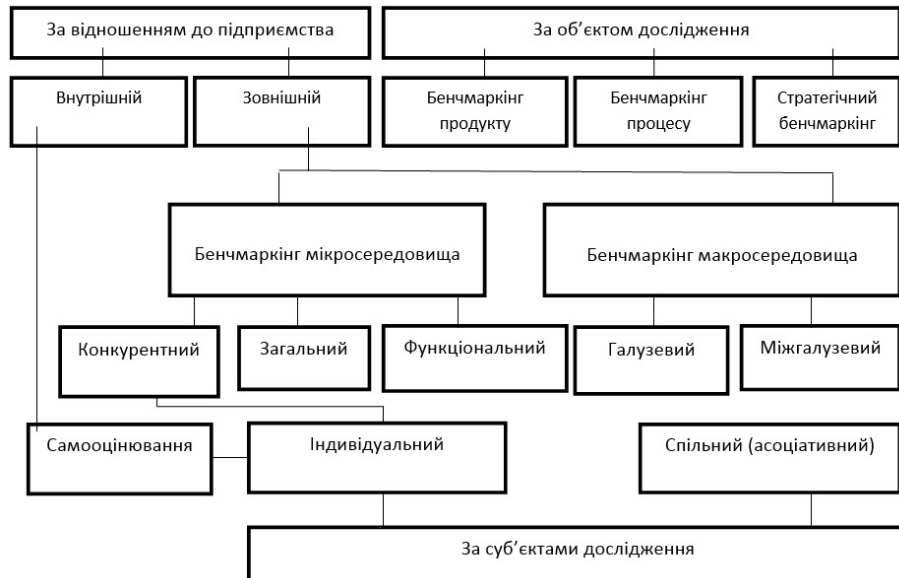
В. Кроковски трактує бенчмаркінг, як метод, що служить для забезпечення конкурентоспроможності і створення передумов перевірки ефективності підприємства в умовах інтернаціоналізації процесу закупівлі сировини, матеріалів та виготовлення продукції [9]. Т. Фурье відносить бенчмаркінг до сукупності управлінських інструментів, таких як глобальне управління якістю, вимірювання задоволення потреб споживачів [15]. Такі фахівці, як С. Толдман, Д. Рандслей, У. Охината вважають бенчмаркінг запозиченням досвіду у підприємств, які більш ефективно працюють після виявлення суттєвих недоліків у діяльності власного підприємства [3]. Б.Кляйн розкриває суть даного поняття наступним чином: «Це чудовий засіб для ідентифікації мети ефективності для власного удосконалення, ідентифікації партнерів, які досягли таких цілей, і визначення відповідних практик з метою прийняття програми перетворень» [18]. Практичні дослідження Ф. Каропресо [19] допомогли виявити низку додаткових стратегічних переваг використання бенчмаркінгу, а саме: використання різних підходів до вирішення певних проблем, що виникають перед підприємствами; використання дружніх відносин (партнерства) менеджерів з конкурентами, що допомагає їм створювати нові ідеї і розкривати власний інноваційний потенціал; здатність топ-менеджерів використовувати аналіз конкуруючих фірм для створення діючої стратегії розвитку власного підприємства та ін.

Дослідивши всі вищезазначені підходи досліджень бенчмаркінгу, можна дати єдине визначення бенчмаркінгу, а саме, бенчмаркінг – це інструмент менеджменту, що використовує порівняння даних власного і конкуруючих з ним підприємств, які займають передові позиції в певному сегменті економіки і виокремлення та запровадження найкращих практик для розвитку власного підприємства.

Є багато видів бенчмаркінгової діяльності. Вони відрізняються за складністю завдань, поставлених перед компанією (прості і складні), за спрямованістю діяльності (внутрішня і зовнішня), за рівнем, на якому передбачено здійснення бенчмаркінгу (стратегічний і операційний). Розглянемо і згрупуємо основні види бенчмаркінгу (рисунок), а також опишемо можливості їх використання.

На основі вищезазначеного рисунка зробимо детальний опис основних видів бенчмаркінгу, а саме:

1. За відношенням до підприємства можна виділити: 1) внутрішній, який здійснюється при порівнянні показників діяльності структурних підрозділів власного підприємства; 2) зовнішній,



Види бенчмаркінгу [На підставі досліджень 1–19]

який ділиться на: а) бенчмаркінг мікросередовища – конкурентний, при якому порівнюються основні показники продуктивності власного суб'єкта господарської діяльності з лідером в даній галузі виробництва; загальний, при якому підприємство порівнюють з неявними конкурентами за рядом досліджуваних параметрів; функціональний, при якому для порівняння функцій, методів і процесів для аналізу використовуються фірми, які не є основними конкурентами даного суб'єкта виробництва; б) бенчмаркінг макросередовища: галузевий, при якому здійснюється порівняння діяльності підприємства щодо обраних параметрів в межах однієї галузі з непрямыми конкурентними компаніями; міжгалузевий – порівняння з непрямыми конкурентами незалежно від сектора економіки щодо параметрів, вибраних для дослідження.

2. За відношенням до об'єкта дослідження розрізняють бенчмаркінг продукту, бенчмаркінг процесу і стратегічний бенчмаркінг. Перший полягає у порівнянні якісних характеристик товару (надання робіт або послуг) з підприємствами – конкурентами; другий – порівняння за процесами, функціями і методами з іншими суб'єктами бізнесу; третій вид являє собою систематичний процес, спрямований на оцінку альтернатив, реалізацію визначених підприємством стратегій і вдосконалення характеристик продуктивності на основі досліджень стратегій підприємств – партнерів.

3. Щодо суб'єктів дослідження бенчмаркінг поділяється на індивідуальний, який можна поділити на: а) конкурентний – порівняння основних показників продуктивності власного підприємства з лідерами в даному секторі економіки; б) самооцінка діяльності, яка являється

внутрішнім видом бенчмаркінгу і здійснюється на рівні підрозділів власного підприємства; та спільний (асоціативний) – сенс даного типу бенчмаркінгу полягає в створенні бенчмаркінгового альянсу з метою обміну інформацією підприємствами для подальшого розвитку господарюючих суб'єктів [14].

Крім вищезазначених видів бенчмаркінгу є ще такі види бенчмаркінгу як: бенчмаркінг характеристик, бенчмаркінг клієнта і оперативний бенчмаркінг. Процес здійснення бенчмаркінгу підприємством включає в себе фактори впливу, об'єкти дослідження та безпосередньо етапи самого здійснення бенчмаркінгу. Фактори впливу діляться на об'єктивні і суб'єктивні. До об'єктивних можна віднести визначення чітких меж здійснення проекту, дотримання вимог якості і взяття до уваги бюджетних обмежень. Суб'єктивні об'єднують в собі орієнтацію і зацікавленість на досягнення результату в самому колективі підприємстві; розуміння важливості виготовлення якісної продукції (надання послуг); творчий підхід та ін. Об'єкт дослідження обирається самими господарюючими суб'єктами з метою вибору джерела збору інформації. Це може бути і товар, і послуга, і процес, і стратегія та ін.

На даний момент ні в одній із сфер економіки, в тому числі і в аграрній бенчмаркінг не набув достатнього поширення, з низки причин: неготовність менеджменту до нововведень, невідпрацьовані інструменти реалізації, відсутність даних партнерів для порівнянь, обмеженість ресурсів, невелика кількість успішного використання бенчмаркінгу, використання даного інструментарію разово. Тому для визначення здійснення етапів бенчмаркінгу як інструменту

антикризового управління суб'єктів аграрного бізнесу, необхідно розглянути і дослідити компанії в аграрній сфері, які успішно використовували бенчмаркінг.

Однією з таких компаній є ПСП «Україна» Попільнянського району Житомирської області, яке займається вирощуванням ріпака. ПСП «Україна» при підтримці Федерального дослідного інституту сільських територій, лісового та рибного господарства стало учасником проекту «agri benchmark», метою дослідження якого стало порівняння і визначення конкурентоспроможності виробництва продукції на міжнародному ринку.

В рамках проекту завдяки співпраці з партнерами всього світу стало можливим як розуміння змін і перспективи розвитку досліджуваної галузі виробництва, так і ознайомлення з технологією роботи підприємств-партнерів. Саме завдяки використанню бенчмаркінгу даним підприємством можна простежити позитивні результати його діяльності.

Реалізація бенчмаркінг в ПСП «Україна» здійснюється за допомогою традиційної моделі, а саме: пошук підприємства – лідера в даній сфері, збір інформації, здійснення аналізу показників, обробка інформації і виділення основних заходів щодо вдосконалення та їх реалізація.

Дослідження використання бенчмаркінгу в ПСП «Україна» виявило ряд недоліків: при аналізі до уваги беруться лише маркетингові і виробничі показники; бенчмаркінг використовується лише як доповнення до системи збалансованих показників [13].

Таким чином, для використання бенчмаркінгу як інструменту антикризового управління суб'єктів аграрного бізнесу необхідно вдосконалити методичні підходи його реалізації.

Головним завданням бенчмаркінгу підвищення конкурентоздатності суб'єктів аграрного сектору в умовах кризи є зниження собівартості, збільшення якості товарів, збільшення збуту своїх товарів. Визначимо здійснення етапів бенчмаркінгу суб'єктів аграрного виробництва на основних етапах виробництва: постачання сировини, виробництва товарів і їх збуту.

Перш за все, на етапах постачання сировини об'єктом бенчмаркінгу необхідно обрати конкурентне підприємство, яке використовує подібні технології, виробничі процеси і організацію виробництва. При виробництві товарів необхідно враховувати такі фактори конкурентоспроможності як якість продукції, наявність або можливість сертифікувати товар за міжнародними стандартами, виробнича собівартість товару. Для вдосконалення системи збуту при бенчмаркінгу необхідно використовувати ряд

чинників: використання методів заохочення менеджерів з продажу (для стимулювання і можливості збільшення продаж продукції); виконання умов заключних контрактів у визначені терміни; знаходження нових ринків збуду продукції; скорочення термінів поставок та ін. Для вдосконалення системи збуту необхідно шукати кращі практики в інших секторах економіки, тому що тут можна знайти ефективні рішення. Об'єкт бенчмаркінгу встановлює вибір можливих джерел збору даних для дослідження і вибору стратегії підприємства.

Національні компанії намагаються приховати результати виробничо-господарської діяльності, через що збір даних для досліджень можливий лише в офіційних джерелах, тобто спеціалізованих виданнях, офіційних звітностях фірм, аналітичних звітах. Краще налагоджена робота по дослідженню даних зарубіжних компаній, представників неконкурентних сфер, які дають можливість ознайомитися з їх бізнесом.

Так, на даний момент існує офіційний Кодекс поведінки при здійсненні бенчмаркінгу (The Benchmarking Code of Conduct), який є розвитком досліджень і консультацій що координувався Групою The Performance Improvement Group за допомогою The Eurocode Working Group, до складу якої входять старші менеджери з бенчмаркінгу і офіційні представники від таких організацій: BT, Department of Trade and Industry (UK), European Foundation for Quality Management, IFS International, KPMG Peat Marwick (USA), Shell International, Siemens, The Benchmark Network, The Post Office. Пропозиції були також отримані від таких організацій: American Productivity and Quality Center, British Quality Foundation, Prudential Assurance, Swedish Institute of Quality, Strategic Planning Institute, The Benchmarking Centre UK, The Benchmarking Club Italy, The Law Society, The Quality Network. На основі даних The Benchmarking Code of Conduct було створено офіційні сайти, які збирали і досліджували інформацію підприємств з метою реалізації бенчмаркінгу, які допомагають використовувати бенчмаркінгу як ефективний, дієвий і , головне, етичний процесу управління підприємством [9].

В Україні теж були спроби створити програму «Український індекс бенчмаркінгу» в 2003 році. Дану програму, на яку було виділено три мільйони фунтів стерлінгів, фінансувало міністерство у справах міжнародного розвитку Великобританії (DFID). Це була комп'ютерна програма, суть якої полягала в можливості порівняльного аналізу власного підприємства з лідером в даній сфері. Аналіз полягав в опитуванні менеджерів компаній, внесенні цих даних в єдину базу, в якій опрацьовувалася інформа-

ція. Це давало змогу вивчити графічне зображення місця досліджуваної фірми на фоні інших підприємств в загальному рейтингу. І хоч в даній програмі було зібрано дані щодо близько двохсот українських підприємств, в 2007 році програма закінчила своє існування через зупинку фінансування.

Тому, для практичної реалізації бенчмаркінгу як інструменту антикризового управління на державному рівні необхідно скористатися досвідом передових країн світу і забезпечити фінансування вищезазначеної програми дослідження бенчмаркінгу. Це дасть змогу об'єктивно аналізувати реальний стан справ підприємствам, досліджувати дані конкурентних і неконкурентних компаній, і, таким чином, вибравши програму діяльності, покращувати якість продукції і надання послуг як на внутрішньому ринку, так, в довгостроковій перспективі, дасть можливість конкурувати вітчизняним підприємствам на міжнародній арені.

На рівні суб'єкта аграрного бізнесу, для практичної реалізації бенчмаркінгу як інструменту антикризового управління необхідно формувати в штаті підприємств відділи бенчмаркінгу, які включатимуть в себе наступних фахівців: аналітик, контролер, зовнішній консультант, спеціаліст відділу постачання, спеціаліст виробничого процесу, спеціаліст якості продукції, спеціаліст реалізації продукції. Кількість спеціалістів може змінюватись в залежності від виду діяльності підприємств. Практична реалізація використання бенчмаркінгу суб'єктами аграрного виробництва сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємств і дасть змогу використовувати його як інструмент антикризового управління.

Висновки

На даний момент передовими країнами світу бенчмаркінг використовується як головний інструмент підвищення ефективності діяльності підприємств. В Україні бенчмаркінг як інструмент антикризового управління використовують лише деякі фірми, і то точково (разово).

Це спричинено низкою причин, а саме:

- Незнання методів бенчмаркінгу як інструменту антикризового управління;
- Відсутність законодавчої бази щодо оприлюднення даних про діяльність компаній;
- Недостатня кількість фахівців в даній сфері;
- Відсутність організацій бенчмаркінгу;
- Не використання досвіду розвинених країн світу щодо забезпечення фінансування програм бенчмаркінгу державою.

Тому для використання бенчмаркінгу як ефективного методу вводу інноваційних прак-

тик для досягнення результату вітчизняними підприємствами необхідно створювати методичні підходи для реалізації даного інструменту як антикризового управління у всіх сферах економіки, в тому числі і аграрній. Реалізація запропонованих в даній статті механізмів використання та вдосконалення бенчмаркінгу дасть можливість вдосконалити роботу підприємств і підвищити їх конкурентоздатність на міжнародному рівні.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. *Аренков И.А.* Маркетинговые исследования: основы теории и методики. – СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 2004. – 250 с.
2. *Афанасьева Н.В., Багиев Г.Л., Лейдинг Г.* Концепция и инструментарий эффективного предпринимательства: уч. пособ. – Л. – СПб.: Изд-воСПбУЭФ, 2003. – 337 с.
3. *Бендарчук М.С., Ковальчук М.І.* Бенчмаркінг – сучасний засіб покращення конкурентоспроможності взуття для молоді. – [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vlca/Tovar/2009_10/02.pdf
4. *Бресин С.* Практика бенчмаркінгу // Зарубіжні маркетингові дослідження. – 2004. – № 1. – С.7-10.
5. *Бенчмаркінг* як інструмент підвищення конкурентоспроможності компанії. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/ct/ct003.html>.
6. Економічна ефективність виробництва біопалива в контексті продовольчої та енергетичної безпеки України / О.М. Шпичак, С.А. Станісевич, Т.В. Куць; за ред. акад. НААНУ О.М. Шпичака. – К.: ЗАТ «Нічлава», 2010. – 265 с.
7. *Зиберт Гуннар, Штефан Кемпф.* Бенчмаркінг. Руководство для практиков: пер. с нем. / под ред. Манжосова Г.П. – М.: КИА центр, 2006. – 128 с.
8. *Иванов И.Н., Фукова Д.Ю.* Конкурентный анализ. Бенчмаркинг // Экономический анализ: теория и практика. – 2009. – № 22. – С.105–109.
9. *Кроковски В.* Порівняння з кращими у світі конкурентами. Бенчмаркінг в управлінні постачаннями // Зарубіжні маркетингові дослідження. – 2003. – № 7. – С.14-16.
10. *Калетник Г.М.* Розвиток ринку біопалив в Україні. – К.: Аграрна наука, 2008. – 464 с.
11. *Маслов Д.В., Белоколовин Э.А.* Особенности применения бенчмаркинга на малых и средних предприятиях / Методы менеджмента качества. – 2004. – № 8.
12. *Месель-Веселяк В.Я.* Аграрна реформа і організаційно-економічні трансформації у сільському господарстві // Доповідь на Дванадцятих річних зборах Всеукраїнського конгресу вчених економістів-аграрників 25–26 лютого 2010 року. – К.: ННЦ ІАЕ, 2010. – 56 с.
13. Стратегічні напрями і пріоритети формування конкурентоспроможності аграрного сектора. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://fem.znau.edu.ua/research/asp_mag2011.pdf
14. *Ткачук Г.Ю.* Бенчмаркінг як потенційний інструмент досягнення конкурентоспроможності малими підприєм-

мствами агробізнесу // Вісник Житомирського державного технологічного університету / Сер.: Економічні науки. – 2014. – № 2(52). – С.291-294.

15. Фурье Т. Бенчмаркінг ключ до створення конкурентної переваги на етапі зрілості ринку // Зарубіжні маркетингові дослідження. – 2002. – № 1. – С.7-10.

16. Швальбе Х. Практика маркетингу для малих і середніх підприємств – К.: Либідь, 2000. – 320 с.

17. Harrington H. High Performance Benchmarking: 20 Steps to Success, McGraw Hill, 2006.

18. Kleine B. Benchmarking for continuous performance improvement: tactics for success // Total Quality Environmental Management. – 2004. – Spring.

19. Caropreso F. Competitive Benchmarking: Xerox's Powerful Quality Tool // In Making Total Quality Happen, Research 4. Report № 937, The Conference Board, New York, 1990.

20. Watson G. The Benchmarking Workbook: Adapting Best Practices for Performance.

Надійшла до редакції 21.10.2016

Рецензент: к.е.н., проф. В.П. Колесніков

БЕНЧМАРКИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Гаєвський В.В.

Понятие антикризисного управления является системой своевременных приемов и методов, которые позволяют избежать финансового кризиса и банкротства. Двусмысленность экономического понимания понятия этой категории создает условия для дальнейшего развития предприятия и перехода от существующей стратегии бизнеса к более рациональной. Именно поэтому исследованию бенчмаркинга как элемента стратегии повышения конкурентоспособности национальных производителей на отечественном и на международном рынке в условиях финансового кризиса уделяется особое внимание. В статье через синтез таких понятий, как «бенчмаркинг», «антикризисное управление» определена сущность вопроса бенчмаркинга как инструмента антикризисного управления, как мощный инструмент, с помощью которого предприятие проводит сравнительный анализ процессов и эффективной деятельности и позволяет сократить затраты на изготовление продукции при ограниченности ресурсов, повысить прибыль и добиться успеха в оптимизации стратегии деятельности предприятия. Именно поэтому для использования бенчмаркинга как эффективного метода ввода инновационных практик для достижения результата отечественными предприятиями необходимо создавать методические подходы для реализации данного метода как инструмента антикризисного управления во всех сферах экономики, в том числе и аграрной. Реализация предложенных в данной статье механизмов использования и совершенствования бенчмаркинга даст возможность усовершенствовать работу предприятий и повысить их конкурентоспособность на международном уровне.

Ключевые слова: Бенчмаркинг, антикризисное управление, бизнес-процесс, инновационные технологии, стратегическое планирование, хозяйственные решения.

BENCHMARKING AS A TOOL OF CRISIS MANAGEMENT

Hayevskyy V.V.

The concept of crisis management is system of timely acceptances and methods which allow to avoid financial crisis and bankruptcy. The polysemy of economic understanding of a concept of this category creates conditions for further development of the entity and transition from the existing strategy of business to more rational. For this reason as element of strategy of increase in competitiveness of national producers on domestic and in the international market in the conditions of financial crisis special attention is paid to a benchmarking research. In the article is determined the essence of a question's benchmark through synthesis of such concepts as «benchmark», «crisis management» as an instrument of crisis management, the powerful tool which the entity carries out the comparative analysis of processes and effective activities and allows to reduce costs for production's of products in case of limitation's resources, to raise profit and to achieve success in optimization of strategy's activities of the entity.

Keywords: benchmark, crisis management, business process, innovative technologies, strategic planning, economic decisions.