

ные средства. Лучше всего все каналы привлечения клиентов использовать одновременно, постоянно анализируя, какой работает эффективнее и делать упор на него, но при этом не забывать и про остальные. К сожалению, в Республике Беларусь инструменты по продвижению на рынке B2B в очень редких случаях используются комплексно.

#### **Список использованных источников**

1. Каналы продвижения на рынке b2b [Электронный ресурс] / - Москва, 2016. – Режим доступа: <http://www.executive.ru/management/marketing/1957332-chetyre-kanala-prodvizheniya-na-v2v-rynke>. – Дата доступа: 18.03.2016

2. Пискунова, Н.Л. Директ-маркетинг в B2B сфере/Н.Л. Пискунова//Промышленный и B2B – 2014 - №4 (28) – С.292-297

3. Кравченко О. Н. Проблемы продвижения услуг на рынке B2B [Текст] // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы междунар. науч. конф. (г. Москва, апрель 2011 г.). Т. II. — М.: РИОР, 2011. — С. 24-27.

*Ю.А. Жук, ассистент*

*Ю.Б. Куксенкова, О.Н. Рабчѐнак,*

*УО «Белорусский государственный экономический университет»*

*Минск (Беларусь)*

## **БЕНЧМАРКИНГ В УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

В условиях глобализации и преддверии возможного вступления Республики Беларусь в ВТО многие предприятия испытывают немало трудностей, пытаются быть конкурентоспособными как на национальном, так и на международном уровне. В связи с необходимостью использования внешних факторов, которые влияют или могут воздействовать на поведение фирмы и ее продукцию на рынке, на взаимоотношения с партнерами и конкурентами, потребовался современный инструмент конкурентной борьбы, который связан с идентифицированием и поиском результатов наиболее успешной практики с целью применения в собственных компаниях для повышения производительности. Таким инструментом является бенчмаркетинг. [7, с.47]

**Бенчмаркинг** представляет собой концепцию, в основе которой лежит идея изучения, сравнения и применения лучшего делового опыта частных и государственных организаций для совершенствования деятельности своего предприятия. [7, с.47] Иногда проводится сравнение внутри одной и той же фирмы. Бенчмаркинг основывается на теории изучения сильных сторон организации труда, предложенной еще в конце XIX в. Ф. Тейлором.

По данным консалтинговой компании Bain & Company, в последние годы бенчмаркинг входит в тройку самых распространенных методов управления бизнесом в крупных международных корпорациях. [8, с.28] Причина подобной популярности легко объяснима: он помогает относительно быстро и с меньшими затратами совершенствовать бизнес-процессы, позволяет понять, как работают передовые субъекты, и добиться таких же, а возможно, и более высоких результатов.

На современном этапе главной задачей бенчмаркинга являются анализ и сравнение конкурентных преимуществ. Это дает возможность ответить на два вопроса, которые задает себе каждый руководитель предприятия:

- в чем конкурент сильнее?
- что надо сделать у себя на предприятии, чтобы стать таким же?

В отличие от традиционного анализа конкурентоспособности, который позволяет выявить различия между предприятиями, но не объясняет, как эти различия преодолеть и завоевать наилучшие позиции в бизнесе, бенчмаркинг на основе сравнения и анализа процесса деятельности направлен на понимание причин такого положения для того, чтобы их преодолеть.

Различают следующие виды бенчмаркинга:

- *внутренний*, при котором осуществляется сравнение близких или похожих *процессов* (продуктов, услуг) внутри организации. Этот способ позволяет довольно легко собрать данные, однако возможности для анализа ограничены, и результаты могут оказаться предвзятыми;

- *конкурентный*, где сравнение проводится с прямыми конкурентами, работающими на местном, региональном или мировом *уровне*. Например, субъект хозяйствования, *действующий* на местном рынке, может выбрать для сравнения компанию, *вышедшую на* международный рынок. В этом *случае* данные будут более обоснованными и важными, но их довольно трудно получить;

- *функциональный*, использующий сравнение процессов собственного предприятия с похожими функциями другой организации, но занятой в иной сфере. При таком виде бенчмаркинга можно получить объективную и важную информацию с меньшими усилиями, применяя для этого этические иллегальные методы;

- *обобщенный*, в формате которого отбираются компании, обладающие лучшими в своем сегменте практиками. Такие организации открыто публикуют сведения о деятельности (примерами могут служить публикации по производственной системе Toyota). Из этих процессов и подходов выбираются для изучения и сравнения наиболее подходящие, которые впоследствии адаптируются к условиям собственной организации. [1, с.17]

Алгоритм реализации бенчмаркинга можно представить следующим образом. [4, с.22]

### **1. Подготовка проекта:**

- Предварительная диагностика;
- Определение объекта бенчмаркинг-проекта;
- Определение измеримых показателей объекта бенчмаркинга;
- Формирование перечня компаний, на основе опыта которых будет проведен бенчмаркинг;

- Формирование бенчмаркинг-методов, оптимальных для текущего проекта;
- Формирование плана реализации бенчмаркинг-проекта.

### **2. Реализация проекта:**

- Анализ ключевых показателей эффективности деятельности компаний, принятых для сравнения в рамках бенчмаркинг-проекта
- Исследование объекта бенчмаркинга на примере выбранных для сравнения компаний;
- Исследование внешних данных, связанных с объектом бенчмаркинга;
- Сравнительный анализ объекта бенчмаркинга по показателям компании-заказчика и показателям компаний, выбранных для сравнения;
- Формирование базы лучших практик, связанных с объектом бенчмаркинга;
- Разработка рекомендаций по использованию лучших практик для приведения объекта бенчмаркинга к наилучшим показателям, выявленным в ходе исследования;
- Разработка плана внедрения рекомендаций в компании.

### **3. Внедрение полученных результатов:**

- Комплексное внедрение результатов бенчмаркинга в компании заказчика;
- Оценка полученных по итогам внедрения результатов, формирование плана корректирующих действий (при необходимости).

Результаты бенчмаркингвого анализа являются эффективным инструментом в процессе анализа состояния организации при разработке корпоративной стратегии компании, направленной на долговременный рост и развитие организации. [4, с.23]

Внедрение бенчмаркинга в Беларуси имеет некоторые особенности. Часть из них является «чисто нашими». Приведем некоторые из них:

- менталитет отечественных бизнесменов. Укрепившись за многие годы советской власти и за последние десятилетия демократических преобразований недоверие и подозрительность ко всему и ко всем, в то время как бенчмаркинг предполагает формирование честных и доверительных отношений с конкурентами, позволяющими себя изучать;

- непонимание персоналом того, что коллективные успехи могут быть значительно выше, чем индивидуальные;

- высочайшая амбициозность работников: «Мы уже давно на рынке, мы все знаем и умеем, поэтому учиться нам нечему», хотя мировой опыт свидетельствует о том, что тот, кто находит в себе силы на качественное обучение, всегда оказывается на голову выше других;

- личность руководителя, который часто не идет на преобразования из-за финансовых трудностей, но в большей степени вследствие личностных характеристик, мотивация, знания, отношения, персональные ценности, эмоции перечеркивают объективный взгляд на ситуацию. Бенчмаркингвый проект может быть внедрен только при условии наличия у топ-менеджера воли и мужества, чтобы осознать существование проблемы;

- закрытость белорусского бизнеса. В противоположность мировой «открытости» наши предприниматели гордо провозглашают «конфиденциальность», охрану коммерческой тайны. Это вполне объяснимо, но на сегодняшний день наблюдается тенденция к тому, что хранить секреты - это вчерашний день.

Резюмируя вышесказанное можно отметить, что бенчмаркинг представляет собой сравнительный анализ эффективности, который является современным инструментом организации и управления инновационной деятельностью на предприятии. [6, с.69] Он входит в число основополагающих принципов работы и позволяет сформировать единую конкурентную корпоративную культуру, снизить производственные издержки и увеличить прибыли, понять уязвимые и рациональные стороны предприятия по сравнению с конкурентами и мировыми лидерами в аналогичной области. Это дает возможность найти незаполненные рыночные ниши, выйти на вероятных партнеров по производственно-технической кооперации и выяснить преимущества слияния компаний.

Ценность бенчмаркинга состоит не только в том, что отпадает необходимость изобретать велосипед, но и в том, что, внимательно изучая достижения и ошибки других конструкторов, можно разработать собственную «модель велосипеда», которая будет максимально эффективна на «дорогах» бизнеса.

Сложно признать (особенно собственникам бизнеса), что твое дело далеко от идеала и новаторство действительно может его улучшить. Здесь как нельзя лучше подходят знаменитые слова Дж. М. Кейнса: «Для людей самое сложное – не признать новые идеи, а позабыть старые».

## **Список использованных источников**

1. Клейменова Г. В., Сипливая З. Г. Сущность и виды бенчмаркинга как современного метода управления бизнесом // *Финансы и кредит*. – 2006. - №33 – С. 15 -19.
2. Бенчмаркинг — воспользоваться опытом успешных компаний — [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: [http://savant.3dn.ru/publ/benchmarking\\_vospolzovatsja\\_opytom\\_uspeshnykh\\_kompanij/1-1-0-16](http://savant.3dn.ru/publ/benchmarking_vospolzovatsja_opytom_uspeshnykh_kompanij/1-1-0-16). Дата доступа: 24.03.2016.
3. Воронов Ю. П. Бенчмаркинг в конкурентной разведке // *ЭКО*. – 2005. - № 4. – С. 87-92.
4. Генералова С. Формирование конкурентного потенциала с помощью метода бенчмаркинга // *Проблемы теории и практики управления*. – 2007. - №1. – С. 20 – 23.
5. Градобоев В. Б. Бенчмаркинг как направление стратегического планирования / *Человек и труд*. - 2006. - № 12. – С. 33-38.
6. Данилов А, Михайлова С, Данилова Т. Бенчмаркинг – эффективный инструмент повышения конкурентоспособности // *Стандарты и качество*. - №1. – 2005. – С.67–71.
7. Латушко, М. Бенчмаркинг – метод управления бизнесом / М.Латушко, М.Радько.- Минск // *Наука и инновации*. - 2013. - №5. – с.47-49.
8. Пырко, Е. Бенчмаркинг на современных рынках: прозрачность и доступность / Е.Пырко. – Минск // *МАРКЕТИНГ идеи и технологии* – 2014. - №5.- с. 26-28.

*Зайцева Ю.Ф., аспирант*

*БГСХА*

*Горки (Беларусь)*

## **ПРИМЕНЕНИЕ ОСОБОГО РЕЖИМА НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ**

Правом перехода на применение единого налога для производителей сельскохозяйственной продукции (далее-ЕОН) плательщики воспользовались сполна. Уже три года спустя, на 01.01.2003 в Республике Беларусь насчитывалось 2028 плательщиков ЕОН, что составляло 86% всех сельскохозяйственных предприятий.

Вместе с тем, несмотря на добровольность выбора способа налогообложения, ЕОН по праву можно отнести ко вменному налогообложению, при котором налоговая база определяется показателями, которые трудно скрыть, в данном случае – это валовая выручка. Опираясь на международный налоговый опыт, следует отметить, что вменное налогообложение позволяет максимизировать размер поступлений в бюджет и одновременно минимизировать возможные искажения, и используется преимущественно в том случае, когда налогообложение определенных групп налогоплательщиков затруднено, а административный ресурс государства ограничен.

С течением времени менялся текст документа, как в части ставки, условий его применения, так и в части количества «замещаемых» платежей. Со вступлением Особой части Налогового кодекса (далее – НК) и изданием Указа Президента Республики Беларусь от 09.03.2010 №143 Декрет №27 утратил свою силу. И уже с 2010 года НК единоправно (без отсылки на другие нормативные и правовые акты) включил в себя главу, посвященную данному налогу [3].

Обращаясь к ныне действующей редакции НК отмечаем, что перечень платежей, в отношении которых для «единщиков» сохраняется общий порядок исчисления и уплаты, значительно вырос (их уже 18).