

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

СТРАТЕГІЯ ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

EFFECTIVE BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGY

Стаття присвячена дослідженню питання стратегій розвитку бізнесу, розглянуто сутність бенчмаркінгу, методологічні аспекти застосування та обґрунтовано доцільність реалізації даної методики. Проаналізовано можливість застосування у процесі підвищення ефективності діяльності компанії за рахунок використання інструментів бенчмаркінгу при постійному впровадженні передового досвіду та використанні відповідних практик для даної компанії. Визначено етапи, принципи і особливості впровадження бенчмаркінгового підходу в процесі діяльності підприємства. Розглянуто основні показники конкурентного порівняння та переваги стратегії планування ефективної діяльності. Проаналізовано, що для досягнення максимальних результатів необхідно вивчати та проводити детальний аналіз більш успішних компаній та конкурентів. Розглянуто види бенчмаркінгу та проаналізовано, що в залежності від об'єктів дослідження бенчмаркінг поділяється на зовнішній, внутрішній, функціональний та конкурентний. Розглянуто основні принципи бенчмаркінгу, від яких залежить ефективність його проведення, та умови вибору виду бенчмаркінгу для проведення порівняльного аналізу. Досліджено перспективи розв'язання існуючих проблем, запропоновано заходи для досягнення ділової досконалості та підвищення потенціалу підприємства.

Ключові слова: бенчмаркінг, конкурентоспроможність, види бенчмаркінгу, етапи бенчмаркінгу, внутрішній та зовнішній бенчмаркінг, бенчмаркінг за показниками ефективності, удосконалення процесу, засвоєння передового досвіду.

The article is devoted to the study of strategies for effective business development. In order to increase the efficiency of activities in order to obtain high profits, it is necessary to improve the quality and productivity of services, to increase the ratings of one's activities. The study analyzed that in the process of choosing strategies that will affect business efficiency, it is worth focusing on external changes and improving management processes at the enterprise. In the activities of business structures that require changes and improvements, it is advisable to use the benchmarking strategy. Benchmarking is a technique that will help you outperform competitors on many indicators. It was analyzed that the process of comparing efficiency with the results of the best companies, searching and studying successful ideas, analyzing and applying them in business or organization affects the optimization of the company's activities. Benchmarking technology combines business development strategy development, industry performance analysis, and competitor analysis into one. In this study, the main indicators of competitive comparison are considered: the strategy of the organization on the market, consumer demand for products, services or goods, price offer, quality, cooperation with consumers or business partners, delivery, customer reviews, product range, economic and financial performance indicators organizations. It was analyzed that the continuous process of comparative analysis can help the company to adapt, learn about innovations faster, apply them in practice, and make the company successful. The advantages of benchmarking, which will become a key factor in business success, are analyzed. The article considers the classification of benchmarking types, which are managed by entrepreneurs depending on the activity of the organization. It was analyzed that depending on the objects of study, benchmarking is divided into external, internal, functional and competitive. Internal benchmarking allows the enterprise to objectively examine its own activities. External benchmarking of single-specialty enterprises is a way of mitigating competition. Functional is used by organizations for training on the example of different areas of activity that involve similar functions or work processes. Competitive benchmarking involves comparing performance with competitors in the same industry at different levels. The conditions for choosing the type of benchmarking are analyzed, depending on the nature of the tasks, the time of implementation, and the availability of sufficient resources for the effective implementation of the research method, specialists with experience in benchmarking implementation. The main principles of benchmarking that ensure competitiveness and purposeful development of the company are considered: analogy, reliability of measurement and similarity of compared characteristics, consistency in the exchange of information between enterprises. The benchmarking approach makes it possible to implement better business practices, to improve quality and efficiency, to form a new concept of business processes, which can lead to the improvement of the company's activities, and will contribute to the development of the company's competitiveness.

Key words: benchmarking, competitiveness, types of benchmarking, stages of benchmarking, internal and external benchmarking, benchmarking by efficiency indicators, process improvement, mastering of best practices.

УДК 338:658

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct72-11>

Бойчук Н.Я.

старший викладач
кафедри економіки і підприємництва,
Національний технічний
університет України
«Київський політехнічний інститут
імені Ігоря Сікорського»

Афанасенко А.О.

студентка,
Національний технічний
університет України
«Київський політехнічний інститут
імені Ігоря Сікорського»

Boichuk Natalka

National Technical University of Ukraine
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

Afanassenko Anna

National Technical University of Ukraine
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

Постановка проблеми. Сьогодні багато компаній прагнуть підвищити ефективність діяльності з метою отримання високих прибутків. Для цього необхідно покращити якість і продуктивність послуг, підвищити рейтинги своєї діяльності. Існує безліч технік та методик, використання яких впливає на ефективність діяльності.

У діяльності бізнес-структур, які знаходяться у стані кризи, потребують змін та удосконалення, доцільно використовувати стратегію бенчмаркінгу. Бенчмаркінг є інструментом підвищення багатьох важливих для компанії показників, але в Україні він не так розповсюджений, як у світі. Крім покращення показників діяльності для функціонування

підприємств є важливим вплив на підвищення конкурентоспроможності підприємства. Для цього суб'єктам господарювання необхідно орієнтуватися на зовнішні зміни, удосконалювати процеси управління на підприємстві, підвищувати ефективність своєї діяльності. Бенчмаркінг – це техніка, котра допоможе перевершити конкурентів по багатьом показникам. Для підвищення ефективності застосування методу та ширшого використання у нашій країні необхідні подальші дослідження з цього питання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Порівняльний аналіз досліджували провідні маркетингологи та економісти світу, зокрема Р. Кемп, С. Міллер, Дж. Паттерсон, Дж. Прескотт, Д. Хатчіс. Сферу бенчмаркінгу досліджували також українські вчені, такі як Л. Довгань, Л. Захарченко, А. Колесник, Н. Воробйова, О. Макаручак, Т. Морщенок, Н. Навольська, К. Редченко, Ю. Шипуліна, О. Щегельська.

Постановка завдання. Метою статті є розкриття основної сутності поняття бенчмаркінгу як дієвої стратегії ефективного розвитку бізнесу та інструменту підвищення ефективності діяльності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Для отримання конкурентних переваг у веденні бізнесу та з метою утримання високих конкурентних позицій на ринку для підприємств було б корисним застосування різних ефективних методик. Benchmarking – це проведення порівняльного аналізу показників однієї компанії з показниками іншої, зазвичай, більш успішної. Бенчмаркінг (Benchmark) у перекладі з англійської означає «цільовий орієнтир» або «опорний показник». Тобто організація, намагаючись покращити показники своєї діяльності, знаходить на ринку компанію-лідера, використовуючи порівняльний аналіз по чисельним опорним показникам проводить дослідження, рухається у напрямку вдосконалення своїх показників, оптимізує поточні справи та впроваджує набутий досвід з метою вдосконалення своєї діяльності. Бенчмаркінг не фокусується на конкретному показнику, а досліджує все, що потрібно вдосконалити, наприклад, бізнес-процеси, фінансові активи, результативність інвестицій, корпоративну культуру, тощо. Бенчмаркінг дозволяє дізнатися реальні показники будь-чого.

Термін «бенчмаркінг» з'явився у 1972 році, а в 1979 році цей метод використала американська компанія «Хегох» у роботі над проектом «Бенчмаркінг конкурентоспроможності». Існують різні приклади інтерпретації бенчмаркінгу вченими. Бенчмаркінг – це процес порівняння вашої ефективності з результатами найкращих компаній, пошук та вивчення їхніх успішних ідей, аналіз та застосування у вашому бізнесі чи організації. Технологія бенчмаркінгу об'єднує в одне ціле

розробку стратегії розвитку бізнесу, галузевий аналіз показників і аналіз конкурентів.

Під бенчмаркінгом можна розуміти навіть обмін позитивним досвідом між підприємствами в різних сферах діяльності підприємства (наприклад, бенчмаркінг використовується у сфері управління персоналом для підвищення ефективності оплати праці, функціонування систем компенсації та програм утримання, у освітній діяльності для підвищення конкурентоспроможності закладів освіти та підвищення конкурентних переваг науковців та викладачів, в енергетиці для порівняння енергоефективності об'єктів або використання ресурсів). При цьому враховується не тільки позитивний, а й негативний досвід порівнюваної фірми, у випадку, якщо фірма є еталонною в цій галузі дослідження та порівняння, а також можливість безпосереднього знайомства співробітників з цінним досвідом у різних сферах під час роботи, цільове стажування.

Застосування бенчмаркінгу має на меті зробити компанію успішною.

Найпоширенішими етапами порівняльного аналізу є:

1. Визначення необхідних аспектів діяльності компанії для досягнення ділової досконалості.
2. Пошук референтної компанії, з якою порівнюватимуться показники діяльності.
3. Визначення шляхів досягнення референтною компанією високого рівня ефективності.
4. Встановлення стандартів ефективності для ключових аспектів діяльності компанії, які перевищують рівень ефективності референтної компанії.
5. Визначення показників, які необхідно покращити або удосконалити, щоб вивести роботу компанії на оптимальний рівень.
6. Розробка плану реалізації отриманих ідей з метою приведення бізнесу у відповідність до стандартів та отримання переваги над ними.
7. Реалізація запланованих заходів.

Основними показниками конкурентного порівняння можуть виступати: стратегія діяльності організації на ринку, попит споживача на продукцію, послугу або товар, цінова пропозиція, якість, співпраця зі споживачами або партнерами по бізнесу, доставляння товарів, відгуки клієнтів, асортимент продукції, економічні та фінансові показники діяльності організації, впізнаванність бренду. Відповідно, змінюються і бенчмарки, за якими проводиться бенчмаркінг, і лише безперервний процес може допомогти компанії адаптуватися, швидше дізнатися про всі нововведення та вигідно застосувати їх на практиці.

Слід також зазначити, що бенчмаркінг є частиною проєктів популярного нині методу системного підвищення рентабельності виробництва «Шість сигм». Компанії розглядають порівняльний аналіз як необхідний та важливий інструмент,

і використовують його як стратегічний підхід на шляху до досягнення шести сигм. Невідповідність у якості продукції, яка може викликати незадоволення споживача, повинна бути усунена, що стане ключовим фактором успішності ведення бізнесу. Перевага бенчмаркінгу полягає в тому, що виробничі процеси, операції збуту та маркетингові функції стають більш керованими, якщо у вашій організації аналізуються та впроваджуються найкращі методи та технології найуспішніших підприємств чи галузей. Це може стати початком, новим етапом у розвитку прибуткового підприємництва із значною економією ресурсів, створенням здорової конкуренції та найбільшим задоволенням потреб клієнтів.

Існують різні види бенчмаркінгу, якими керуються підприємці залежно від діяльності організації. У таблиці наведено найбільш загальну класифікацію видів бенчмаркінгу, що використовуються для його ефективного впровадження.

Виходячи з визначень цього терміна, можна зробити висновок, що компанії для досягнення максимальних результатів необхідно не тільки вивчати діяльність власних підрозділів, але й вивчати та проводити детальний аналіз більш успішних компаній та конкурентів. Як правило, бенчмаркінг застосовує підприємство, яке хоче покращити свою діяльність. Підприємство порівнює свої продукти, послуги, процеси виробництва, технології з продуктами, послугами, виробничими процесами іншого суб'єкта господарювання. Іноді порівняння можна проводити всередині самого підприємства.

Для порівняння з процесами або продуктами вибирається підприємство, яке займає провідні позиції в тому чи іншому питанні. Наприклад, використовує найсучасніші технології, успішно

організовує маркетинг, ефективно працює з персоналом і організовує систему мотивації тощо. Для проведення бенчмаркінгу не потрібно вибирати прямих конкурентів. Об'єктом порівняння може бути підприємство іншої сфери діяльності або таке, що працює з іншою групою споживачів [10, с. 101].

Залежно від того, які об'єкти вивчаються, бенчмаркінг поділяється на зовнішній, внутрішній, функціональний та конкурентний. Внутрішній бенчмаркінг характеризується вивченням і порівнянням процесів, продуктів і послуг, близьких один до одного всередині підприємства. Тобто такий тип дозволяє підприємству об'єктивно досліджувати власну діяльність. Компанії, які тільки починають проводити бенчмаркінг, вибирають тип методу, тобто спочатку набувають досвіду, а потім переходять до застосування більш широких видів бенчмаркінгу.

Зовнішній бенчмаркінг також називають партнерським, оскільки його здійснюють декілька однопрофільних або багатoproфільних компаній на основі договору на спільні порівняльні дослідження кожного з них. Мета цього типу бенчмаркінгу – допомогти один одному забезпечити подальший успішний розвиток. Зовнішній бенчмаркінг однопрофільних підприємств (конкурентів) є своєрідним способом пом'якшення конкуренції.

Конкурентний бенчмаркінг передбачає порівняння вашої ефективності з конкурентами в тій самій галузі на різних рівнях. Таким чином, компанія зможе вийти на рівень розвитку конкурентів і шляхом впровадження інновацій перевершити їх. Можна стверджувати, що стратегічно орієнтована компанія для забезпечення конкурентоспроможності та цілеспрямованого розвитку повинна використовувати принципи, методи та інструменти бенчмаркінгу.

Таблиця 1

Класифікація видів бенчмаркінгу

Види бенчмаркінгу	Опис
Конкурентний	Використовується для моніторингу ринку з метою визначення позиції певної сфери послуг на ринку, а також для аналізу та порівняння результатів діяльності організації з компаніями, які мають конкурентну перевагу в зайнятій ніші.
Комбінований	Процеси добровільного обміну інформацією між підприємствами сфери послуг щодо цінової політики організації. Важливим елементом є створення інформаційної безпеки, яка базується на загальноприйнятому кодексі поведінки для ефективного комбінованого бенчмаркінгу.
Внутрішній	Успішне впровадження методу базується на аналізі всіх процесів у конкретній організації. Для дослідження відбираються подібні об'єкти, тому зібрати необхідну інформацію легко. Недоліком внутрішнього бенчмаркінгу є обмежена можливість порівняння товарів чи послуг, внаслідок чого результати можуть бути відносно спотворені.
Функціональний	Процес порівняння діяльності сфери послуг відбувається з найбільшими компаніями, які займають лідируючі позиції в сегменті зайнятого ринку. Використовується організаціями для навчання на прикладі різних сфер діяльності, які передбачають подібні функції чи робочі процеси.
Узагальнений	Співвідношення найбільш успішних і продуктивних сторін діяльності підприємств, дозволяє компаніям отримувати корисний досвід від компаній різних галузей, розширюючи при цьому коло організацій, від яких є можливість отримати цінну і важливу інформацію.

Джерело: створено автором за даними [8]

Необхідно звернути увагу на основні принципи бенчмаркінгу, від яких залежить ефективність його проведення. Це, по-перше, аналогія, тобто всі порівнювані процеси повинні бути подібними; по-друге, надійність; по-третє, вимірювання та порівняння характеристик; по-четверте, взаємна узгодженість в обміні даними між підприємствами [10, с. 300].

Вибір виду бенчмаркінгу здійснюється підприємствами за наступних умов:

- за характером завдань, що вирішуються;
- обмежений час для впровадження методу дослідження;
- наявність достатніх ресурсів для ефективного впровадження бенчмаркінгу;
- наявність спеціалістів з досвідом впровадження бенчмаркінгу [12, с. 112].

Висновки з проведеного дослідження. На сьогоднішній день нагальною проблемою є підвищення ефективності діяльності та конкурентоспроможності підприємств нашої країни. Існує багато методів та інструментів для просування підприємства, але невід'ємною частиною цього процесу має бути бенчмаркінг. Це дуже перспективний та дієвий спосіб досягнення компанією високих результатів, який допомагає подолати відставання від конкурентів.

Бенчмаркінг – це результативний інструмент, що дозволяє підприємству зміцнити свої позиції у певному ринковому сегменті, підвищує потенціал організації для освоєння нових ринків та збільшує конкурентні переваги, що є важливим фактором для ефективної діяльності підприємства. Концентрація ресурсів організації, комплексний аналіз усіх бізнес-процесів, а також зацікавленість всього колективу компанії у реалізації корисного досвіду становлять основу успішного довгострокового розвитку підприємства.

Надалі увага підприємств буде зосереджена не тільки на досягненні ефективності, а й на пошуку шляхів впровадження передових досягнень у свої продукти та послуги, у процеси, пов'язані з обслуговуванням клієнтів, з метою їх удосконалення та покращення. Зараз основна конкуренція обертається навколо процесів, спрямованих на обслуговування клієнтів. Використання інформації про передовий досвід у майбутньому стане основним засобом досягнення ділової досконалості та підвищення потенціалу підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Кемп Р. Легальне промислове шпигунство: Бенчмаркінг бізнес-процесів: технології пошуку та впровадження кращих методів роботи ваших конкурентів. Дніпропетровськ : Баланс-Клуб, 2004. 416 с.
2. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 440 с.

3. Воробйова Н.П. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності організації. URL: https://nonproblem.net/wp-content/uploads/2019/12/2018_14_013.pdf (дата звернення: 24.04.2023).

4. Макачук О.Г. Мартиненко О.О. Бенчмаркінг як стратегія прийняття ефективних управлінських рішень сільськогосподарськими підприємствами. Аналітико-прогнозне і обліково-правове забезпечення управління підприємствами аграрного бізнесу – 2021: збірник тез доповідей всеукр. вебінару (м. Київ, 26 березня 2021 р.). Київ : НУБіП України, 2021. С. 23. URL: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u210/zbirnik_tez_vebinar_26_03_2021_1637954826.pdf (дата звернення: 10.05.2023).

5. Морщенок Т.С. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 9. С. 533–540.

6. Навольська Н. В. Бенчмаркінг як дієвий інструмент забезпечення ефективності діяльності підприємств. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2016_6_18 (дата звернення: 08.05.2023).

7. Щегельська О.В. Рейнжиніринг бізнес-процесів – необхідність в умовах динамічного ринку. Київ : Бізнес – видання: «Управление компанией», 1999. № 1–2. С.13–19.

8. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності компанії. URL: <https://www.management.com.ua/ct/ct003.html> (дата звернення: 18.05.2023).

9. Гевко О., Кутрань В. Бенчмаркінг: проблеми та перспективи в Україні. Розвиток навчально – науково – виробничих комплексів в умовах трансформаційної економіки – 2012: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України Чумаченка Миколи Григоровича Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, (Тернопіль, 21 березня 2012 р.) / МОНмолодьспорту України, ТНТУ ім. І. Пулюя [та ін.]. Тернопіль: ТНТУ, 2012. С. 61–62. URL: http://www.confcontact.com/2016-ekonomika-i-menedzhment/2_godz.htm (дата звернення: 14.05.2023).

10. Мірошніченко П. Бенчмаркінг — основний інструмент підвищення конкурентоспроможності українських компаній. *ПЕРСОНАЛ: Журнал інтелектуальної еліти*, 2014. № 1. С.124.

11. Прус Л.Р. Типологія бенчмаркінгу. *Сталий розвиток економіки*, 2013. 356 с.

12. Чайковська М.А. Панасюк Т.П. Сучасний стан і перспективи розвитку бенчмаркінгу як способу підвищення ефективності діяльності промислових підприємств в Україні. *Молодий вчений*, 2015. С. 170. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_5\(2\)_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_5(2)_29) (дата звернення: 27.05.2023).

REFERENCES:

1. Kemp R. (2004) *Legal industrial espionage: Benchmarking of business processes: technologies for finding and*

implementing the best practices of your competitors]. Dnipropetrovsk: Balans-Klub. (in Ukrainian)

2. Dovhan L.Ye., Karakai Yu.V., Artemenko L.P. (2009) *Stratehichne upravlinnia: navchalnyi posibnyk* [Strategic management]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. (in Ukrainian)

3. Vorobiova N.P. Benchmarking yak instrument pidvyshchennia konkurentospromozhnosti orhanizatsii [Benchmarking as a tool for reporting the competitiveness of the organization]. Available at: https://nonproblem.net/wp-content/uploads/2019/12/2018_14_013.pdf. (accessed April 24, 2023).

4. Makarchuk O.H. Martynenko O.O. (2021) Benchmarking yak stratehiia pryiniattia efektyvnykh upravlynskykh rishen silskohospodarskymy pidpriemstvamy [Benchmarking as a strategy for the initiation of effective management solutions by agricultural enterprises]. Proceedings of the *Analityko-prohnoznie i oblikovo-pravove zabezpechennia upravlinnia pidpriemstvamy ahrarnoho biznesu – 2021*: (Kyiv, Mach 26, 2021 r.). Kyiv: NUBiP Ukrainy. Available at: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u210/zbirnuk_tez_vebinar_26_03_2021_1637954826.pdf (accessed May 10, 2023).

5. Morshchenok T.S. (2017) Benchmarking yak instrument pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemnytskykh struktur [Benchmarking as a tool for reporting the competitiveness of business structures]. *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 9, pp. 533–540. (in Ukrainian)

6. Navolska N.V. Benchmarking yak diievyi instrument zabezpechennia efektyvnosti diialnosti pidpriemstv [Benchmarking as an effective tool for ensuring the efficiency of enterprises]. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2016_6_18 (accessed May 8, 2023).

7. Shchehelska O.V. (1999) *Reinzhyrnyrh biznesprotsesiv – neobkhdnist v umovakh dynamichnoho rynku* [Reengineering of business processes is a necessity in the conditions of a dynamic market]. Kyiv:

Biznes – vydannia: «Upravlenye kompaniei». no. 1–2, pp. 13–19. (in Ukrainian)

8. Benchmarking yak instrument pidvyshchennia konkurentospromozhnosti kompanii [Benchmarking as a tool for increasing the company's competitiveness]. Available at: <https://www.management.com.ua/ct/ct003.html> (accessed May 18, 2023).

9. Hevko O., Kutran V. (2012) Benchmarking: problemy ta perspektyvy v Ukraini [Benchmarking: problems and prospects in Ukraine]. *Rozvytok navchalno – naukovy – vyrobnychkykh kompleksiv v umovakh transformatsiinoi ekonomiky – 2012: materialy Vseukrainskoi naukovy-praktychnoi konferentsii pamiati pocheshnoho profesora TNTU, akademika NAN Ukrainy Chumachenka Mykoly Hryhorovycha Ternopilskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu imeni Ivana Puliuia*, (Ternopil, March 21, 2012 r.) / *MONmolodsportu Ukrainy, TNTU im. I. Puliuia* [ta in.]. – Ternopil: TNTU. P. 61–62. Available at: http://www.confcontact.com/2016-ekonomika-i-menedzhment/2_godz.htm (accessed May 14, 2023). (in Ukrainian)

10. Miroshnichenko P. (2014) Benchmarking — osnovnyi instrument pidvyshchennia konkurentospromozhnosti ukrainskykh kompanii. [Benchmarking is the main tool for increasing the competitiveness of Ukrainian companies]. *PERSONAL: Zhurnal intelektualnoi elity*, no 1. Kyiv: DP «Vydavnychiy dim «Personal». (in Ukrainian)

11. Prus L.R. (2013) *Typolohiia benchmarkingu*. [Benchmarking typology]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, 356 p. (in Ukrainian)

12. Chaikovska M.A. Panasiuk T.P. (2015) *Suchasnyi stan i perspektyvy rozvytku benchmarkingu yak sposobu pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti promyslovykh pidpriemstv v Ukraini* [The current state and prospects for the development of benchmarking as a way of increasing the efficiency of industrial enterprises in Ukraine]. Odesa: Vydavnytstvo «Molodyi vchenyi». Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_5\(2\)_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_5(2)_29). (accessed May 27, 2023). (in Ukrainian)