

УДК 658

JEL classification: M31, I20

**В. НЕГОДЕНКО**

кандидат економічних наук,  
старший викладач,  
кафедра фінансового аналізу і аудиту,  
Київський національний торговельно-  
економічний університет, Україна

**М. ВАРГАТЮК**

аспірант,  
кафедра обліку та оподаткування,  
Одеський державний аграрний університет,  
Україна

**М. ЩЕРБАТА**

кандидат економічних наук,  
викладач,  
кафедра маркетингу,  
Одеська національна академія харчових  
технологій, Україна

© В. Негоденко,  
М. Варгатюк,  
М. Щербата, 2019

---

Отримано: 04.02.2019 р.

Прорецензовано: 20.02.2019 р.

Рекомендовано до друку: 27.03.2019 р.

Опубліковано: 29.03.2019 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

**В. Негоденко (Україна)**  
**М. Варгатюк (Україна)**  
**М. Щербата (Україна)**

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ КАТЕГОРІЇ «БЕНЧМАРКІНГ»

**Анотація**

Постійна змінність зовнішнього середовища ускладнює процес ведення економічної діяльності суб'єктами підприємництва. Це вимагає застосування нових методів управління бізнесом для забезпечення стійкого його розвитку та створення конкурентоспроможної продукції. Особливу увагу менеджменту варто звернути на ті концепції управління, які продемонстрували свою ефективність та потенціал. Серед таких методів варто виокремити бенчмаркінг як один із універсальних способів підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств різних сфер господарювання.

Метою статті є узагальнення наукових підходів до поняття бенчмаркінгу як економічної категорії та визначення авторської позиції щодо її сутності.

В статті наведено наукові концепції визначення сутності бенчмаркінгу як економічної категорії, з'ясовано, що існує значна кількість концепцій розгляду цієї дефініції, встановлено універсальну природу даного поняття, оскільки бенчмаркінгу на сьогодні вже використовується у роботі не лише підприємств, але і при організації управління окремими сферами, територіями і т. д. У статті запропоновано використовувати два підходи до розгляду сутності бенчмаркінгу: статичний та динамічний, що дає можливість визначити цю категорію, з одного боку, як метод управління, а, з іншого, як детермінований зовнішніми та внутрішніми умовами постійний та змінний процес. У результаті дослідження запропоновано бенчмаркінг розглядати як метод управління, сутність якого полягає у виокремленні кращого досвіду роботи економічних агентів, насамперед суб'єктів підприємницької діяльності, та використання його у роботі інших підприємств, установ, організацій.

Негоденко В., Варгатюк В., Щербата М. Теоретичні аспекти визначення сутності категорії «бенчмаркінг». *Економічний аналіз*. Тернопіль. 2019. Том 29. № 1. С. 208-214.

---

**Ключові слова:** бенчмаркінг; маркетинг; менеджмент; категорія; сутність.

UDC 658

JEL classification: M31, I20

**V. NEGODENKO**

*PhD in Economics,  
Senior Lecturer,  
Department of Financial Analysis and Audit,  
Kyiv National University of Trade and Economics,  
Ukraine*

**M. VARGATYUK**

*PhD Student,  
Department of Accounting and Taxation,  
Odessa State Agrarian University, Ukraine*

**M. SHCHERBATA**

*PhD in Economics,  
Lecturer  
Department of Marketing,  
Odessa National Academy of Food Technology,  
Ukraine*

© V. Negodenko, M. Vargatiuk, M. Shcherbata,  
2019

Received: 04.02.2019  
Revised: 20.02.2019  
Accepted: 27.03.2019  
Online publication date: 29.03.2019



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

V. Negodenko (Ukraine)  
M. Vargatiuk (Ukraine)  
M. Shcherbata (Ukraine)

## THEORETICAL ASPECTS OF DETERMINING THE ESSENCE OF A BENCHMARKING CATEGORY

### Abstract

The constant variability of the external environment complicates the process of conducting economic activity by business entities. This requires the application of new methods of business management to ensure its sustainable development and to create competitive products. Management should pay particular attention to those management concepts that have demonstrated their effectiveness and potential. Among these methods, benchmarking should be singled out as one of the universal ways of increasing the level of competitiveness of enterprises of different spheres of management.

The purpose of the article is to summarize scientific approaches to the concept of benchmarking as an economic category and to determine the author's position on its essence.

The article presents the scientific concepts of defining the essence of benchmarking as an economic category, revealed that there are a considerable number of concepts for consideration of this definition, establishes the universal nature of this concept, since benchmarking is already used in the work of not only enterprises, but also in the organization of management of individual spheres, territories, etc. The article proposes to use two approaches to considering the essence of benchmarking: static and dynamic, which makes it possible to define this category on the one hand, as a method of management, and, on the other, as determined by external and internal conditions, a constant and variable process. As a result of the research, it is proposed to consider benchmarking as a management method, the essence of which is to distinguish the best experience of economic agents, especially business entities, and to use it in the work of other enterprises, institutions and organizations.

Negodenko V., Vargatiuk M., Shcherbata M. Theoretical aspects of determining the essence of a benchmarking category. *Economic analysis*, 29 (1), 208-214.

**Keywords:** benchmarking; marketing; management; category; essence.

### Вступ

Розвиток підприємств на сьогодні відбувається у складних умовах постійних трансформацій світової економіки, що прямо або опосередковано впливає і на функціонування систем національних господарств усіх країн. Постійна змінність зовнішнього середовища ускладнює процес ведення економічної діяльності суб'єктами підприємництва. Це вимагає застосування нових методів управління бізнесом для забезпечення стійкого його розвитку та створення конкурентоспроможної продукції. Окреслені завдання є актуальними як для нових підприємств, які лише планують виходити на нові ринку з власними товарами, так і для суб'єктів господарювання, у роботі яких використовуються консервативні методи управління, що були ефективними раніше.

Саме тому пошук нових методів управління стає актуальним для керівництва підприємств. Особливу увагу менеджменту варто звернути на ті концепції управління, які продемонстрували свою ефективність та потенціал. Серед таких методів варто виокремити бенчмаркінг як один із універсальних способів підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств різних сфер господарювання.

Питання дослідження сутності методу бенчмаркінгу та його потенціалу до підвищення рівня стійкості підприємств вивчалися у наукових працях Бихової О., Гераськіної І., Гончарук А., Гришової І., Костюка М., Курдюмова І., Левандовської Ю., Морщенок Т., Панчишин Т., Ніколюк О., Стоянової-Коваль С., Шабатури Т., Щербатої М. та ін.

Проте значна кількість наукових підходів та концепцій розгляду бенчмаркінгу ускладнює розуміння його сутності, основних ознак та ролі у системі управління суб'єктами господарювання. Відповідно, така ситуація зумовлює необхідність формування авторської позиції щодо сутності цієї економічної категорії.

### Мета статті

Метою статті є узагальнення наукових концепцій розгляду бенчмаркінгу як економічної категорії та визначення авторської позиції щодо її сутності.

### Виклад основного матеріалу дослідження

На сьогодні, як вже зазначалося, у наукових роботах сформульовано значну кількість різних концепцій до розгляду сутності бенчмаркінгу. Його особливості вивчаються в різних наукових дослідженнях для підвищення ефективності функціонування не лише підприємств, але і окремих сфер економіки і навіть регіонів. Наприклад, Бихова О. М. розглядає особливості використання бенчмаркінгу в системі управління банку і зазначає, що бенчмаркінг можна розглядати як процес зіставлення продукту (послуги) та бізнес-процесів банку з продуктами (послугами) та бізнес-процесами банків-лідерів, кращих кредитних установ, партнерів з метою запозичення кращого досвіду в різних сферах діяльності та його адаптації для отримання конкурентних переваг на ринку банківських послуг [1, с. 16].

У свою чергу Панчишин Т. В. досліджує особливості застосування методології бенчмаркінгу в публічному управлінні. Вчений констатує, що бенчмаркінг у публічному управлінні – це комплекс дій для порівняльного аналізу показників розвитку територій, встановлення та оцінювання основних факторів, що впливають на ефективність управлінських рішень, з метою виявлення резервів підвищення рівня економічного та соціального розвитку територій [11, с. 85].

Костюк М. К. розглядає потенціал використання бенчмаркінгу в освітній сфері для підвищення ефективності роботи освітніх закладів. Автор, досліджуючи особливості використання цієї концепції, констатує, що бенчмаркінг – це постійний процес вивчення та оцінки товарів, послуг, а також досвіду виробництва найсерйозніших конкурентів або тих компаній, які є визнаними лідерами у їхньому сегменті [7, с. 9].

Глушко О. та Гришова І. Ю., вивчаючи особливості підвищення ефективності управління у сфері охорони навколишнього середовища, пропонують таке визначення: бенчмаркінг – технологія вивчення і впровадження кращих методів ведення ділових операцій, що допомагає відносно швидко і з меншими витратами вдосконалювати бізнес-процеси, що значно полегшує формулювання завдань комерційно-господарської діяльності підприємства, пошук слабких місць, а також дає змогу ефективно використовувати у своїй діяльності досвід та практичні результати партнерів і конкурентів [16].

У таблиці 1 наведено наукові концепції визначення сутності бенчмаркінгу як економічної категорії, що зустрічаються у науковій літературі.

Отже, наведені у таблиці 1 концепції розгляду бенчмаркінгу підтверджують наявність різних підходів до розгляду цього явища. Аналіз наведених трактувань свідчить також, що загалом сутність бенчмаркінгу пов'язана з процесами аналізу та залучення досвіду для підвищення ефективності управління.

Однак цілком зрозуміло, що сама сутність бенчмаркінгу є досить дискусійним питанням серед вчених. Його пропонують розглядати з різних аспектів: як технологію, як метод, як процес, як систему. Безумовно, всі запропоновані концепції є раціональними і будуть розкривати окремі аспекти бенчмаркінгу. У цьому випадку пропонуємо змінити сам підхід до визначення змісту цього явища і використати не об'єктний підхід, за якого сутність визначається через уточнення типу явища, що вивчається (наприклад, процес, система, модель, механізм, технологія, розробка і т. д.), а застосувати методологію статичного та динамічного підходів.

Використання статичного та динамічного підходів до розгляду бенчмаркінгу як окремого явища дає можливість узгодити різні концепції вивчення його сутності. Зокрема, використовуючи *статичний підхід*, бенчмаркінг можна розглядати як метод управління, підвищення ефективності функціонування конкретного об'єкта. У такому випадку, при використанні цієї концепції основна увага повинна фокусуватися на особливостях такого підходу, його перевагах, недоліках, специфічних рисах, що виникають у різних сферах застосування цього методу.

При *динамічному підході* бенчмаркінг необхідно вже розглядати як окремий процес, який відбувається у певному часовому відрізку, складається з низки окремих процесів, реалізація яких залежить також від системи різних чинників, зокрема специфічних рис того об'єкта, якість управління якого планується підвищувати. Таким чином динамічний підхід дозволяє розглядати бенчмаркінг як складну систему, яка постійно

www.econa.org.ua

розвивається, змінюється та залежить у своєму специфічних рис інших явищ.  
функціонуванні від впливу низки конкретних

Таблиця 1. Наукові концепції дослідження сутності бенчмаркінгу

№ п.п.	Концепція	Джерело
1	Бенчмаркінг як напрямок сучасної економіки є злиттям методів і технологій менеджменту і маркетингу і є одним з фундаментальних бізнес-процесів сучасної компанії, що дозволяють системно підходити до виявлення ключових орієнтирів її розвитку і сприяють підвищенню ефективності корпоративного менеджменту [2, с. 324].	Гераськіна І. Н. Бенчмаркінг в системі сучасного менеджменту. Известия Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена. Экономика и экономические науки. 2008. С. 324-327.
2	Бенчмаркетинг – це метод управління ефективністю різних сфер діяльності (виробництва, збуту, логістики, фінансів, кадрової політики й ін.), заснований на порівняльному аналізі роботи компанії з кращими представниками галузі (або інших галузей), який полягає в оцінці власної і галузевої ефективності, ідентифікації та вивченні роботи галузевих лідерів і впровадження найкращих галузевих досягнень у свою діяльність [3, с. 253]	Гончарук А. Г. Бенчмаркетинг як метод управління ефективністю підприємства. Труды Одесского политического университета. 2007. вып. 1 (27). С. 253-257.
3	Бенчмаркінг – це збір і аналіз інформації про діяльність кращих підприємств, партнерів і конкурентів, про використовувані ними методи управління [8, с. 80].	Курдюмова І. М. Роль оцінки (бенчмаркінга) в організації взаємодії потребителя и производителя новшеств в образовании. Проблемы современного образования. 2011. № 5. С. 79-88.
4	Бенчмаркінг, з одного боку, передбачає аналіз і порівняння своїх показників з показниками інших підприємств (конкурентів, підприємств-лідерів), а з іншого – вивчення й впровадження успішного досвіду інших на своєму підприємстві [9, с. 46].	Левандовська Ю. О., Афанасьєва О. К. Бенчмаркінг як засіб підвищення конкурентоспроможності морських терміналів України. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2014. № 3 (48). С. 39-46.
5	Бенчмаркінг – це метод отримання конкурентних переваг або інструмент підвищення конкурентоспроможності суб'єкта підприємницької діяльності за рахунок систематичного, безперервного пошуку, вивчення та адаптації до власних умов найкращих методів здійснення бізнес-процесів, за допомогою чого задовольняються потреби ринку та підвищується ефективність діяльності підприємства, що сприяє стабільному розвитку бізнесу в умовах нестійкого зовнішнього середовища [10, с. 537].	Морщенок Т. С. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур. Економіка і суспільство. 2017. Випуск 9. С. 533-540.
6	Бенчмаркінг – систематичний процес, спрямований на оцінку альтернатив, реалізацію стратегій і вдосконалення характеристик діяльності на основі вивчення успішних стратегій зовнішніх організацій-партнерів [12, с. 52].	Педак І. С. Бенчмаркінг як механізм порівняльного аналізу та запорука майбутнього регіонів. Учені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2017. № 1. Том 28 (67). С. 52-56.
7	Бенчмаркінг – це систематична діяльність підприємства, яка передбачає вивчення та використання передового досвіду підприємств визначеної галузі для поліпшення діяльності даного підприємства та завоювання ним бажаної конкурентної позиції на ринку [13, с. 154].	Христенко О. В., Манжос С. А. Застосування бенчмаркінгу в системі управління підприємством. Фінансовий простір. 2018. № 1 (29). С. 153-158.

\*Складено автором.

Використання окремо статичного та динамічного підходів до розгляду бенчмаркінгу є доцільним лише при науковому обґрунтуванні його сутності. Для поглиблення теоретичних та прикладних засад використання бенчмаркінгу при дослідженні завжди використовується поєднання

методології обох методів, що дозволяє отримати більш ґрунтовні результати. На рис. 1 наведено концепцію використання статичного та динамічного підходів до розгляду бенчмаркінгу як економічної категорії.

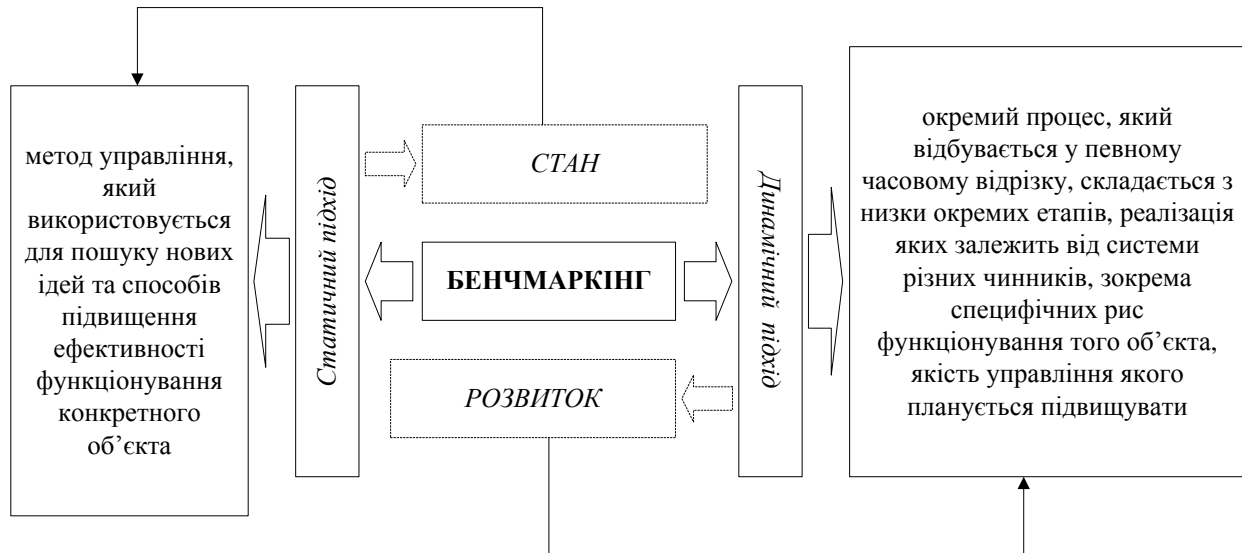


Рис. 1. Використання статичного та динамічного підходів до розгляду сутності бенчмаркінгу

\*Складено автором за даними [4; 15; 16]

Враховуючи численні концепції трактування сутності категорії «бенчмаркінг» вважаємо, що насамперед бенчмаркінг варто розглядати як метод управління, концепцію підвищення ефективності роботи підприємства, а вже в деталізації цього методу використовувати динамічний метод дослідження. Таким чином: *бенчмаркінг – це метод управління, сутність якого полягає у виокремленні кращого досвіду роботи економічних агентів, насамперед суб'єктів підприємницької діяльності, та використання його у роботі інших підприємств, установ, організацій.* Таким чином, у цьому визначенні використано статичний підхід, оскільки було узагальнено та сформульовано загальний зміст бенчмаркінгу. На наше переконання, вже алгоритм такого методу, окремі сфери його використання, способи застосування у роботі різних суб'єктів господарювання доцільно розкривати через конкретизацію механізму такого методу, особливостей його запровадження, принципів роботи, тобто при подальшому поглибленні теоретичних аспектів функціонування бенчмаркінгу [15].

Ураховуючи наведене трактування бенчмаркінгу, можемо визначити його базові ознаки. До їх числа нами віднесено такі:

1) *результативність* – використання бенчмаркінгу спрямоване на отримання результатів від використання його методології для роботи економічних агентів;

2) *двоїста суб'єктність* – бенчмаркінг може бути використаний лише при пошуку найбільш еталонного зразка для отримання досвіду з подальшим його використанням у роботі іншого економічного суб'єкта;

3) *універсальність застосування* – бенчмаркінг можна використовувати у роботі окремих типів суб'єктів підприємницької діяльності, у функціонуванні окремих сфер національного господарства та у роботі інших макроекономічних систем;

4) *технологічність* – бенчмаркінг як окремий метод управління може бути ефективним лише при дотриманні базової технології його використання, при цьому можливо доцільно скористатися послугами відповідних консультантів;

5) *рекомендаційний характер* – використання бенчмаркінгу дає можливість отримати нову інформацію щодо впровадження змін у роботу окремих суб'єктів для підвищення ефективності їх функціонування, проте така інформація має рекомендаційний характер, є результатом

проведення дослідження, і їй не властива обов'язковість використання [14-16].

### Висновки та перспективи подальших розвідок

Таким чином, у статті проаналізовано теоретичні наукові підходи до визначення сутності категорії «бенчмаркінг». Зокрема, з'ясовано, що існує значна кількість концепцій розгляду цієї дефініції. Також встановлено універсальну природу даного поняття, оскільки бенчмаркінг на сьогодні вже використовується у роботі не лише підприємств, але і при організації управління окремими сферами, територіями і т. д.

У статті запропоновано використовувати два підходи до розгляду сутності бенчмаркінгу: статичний та динамічний, що дає можливість визначити цю категорію, з одного боку, як метод управління, а, з іншого, як детермінований зовнішніми та внутрішніми умовами постійний та змінний процес. У результаті дослідження запропоновано бенчмаркінг розглядати як метод управління, сутність якого полягає у виокремленні кращого досвіду роботи економічних агентів, насамперед суб'єктів підприємницької діяльності, та використання його у роботі інших підприємств, установ, організацій.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бихова О. М. Класифікація видів бенчмаркінгу в системі управління банками. *Економіка розвитку*. 2014. № 3 (71). С. 15-18.
2. Гераськіна І. Н. Бенчмаркінг в системі сучасного менеджмента. *Известия Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена. Экономика и экономические науки*. 2008. С. 324-327.
3. Гончарук А. Г. Бенчмаркетинг як метод управління ефективністю підприємства. *Труди Одеського політехнічного університету*. 2007. вып. 1 (27). С. 253-257.
4. Дубина М. В. Концептуальні до пізнання сутності методології як науки. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2017. Вип. 53. С. 178-183.
5. Дубина М. В. Наукові підходи до визначення сутності неформальних чинників. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2017. № 2 (10). С. 22-28.
6. Костюк М. К. Актуальність впровадження концепції бенчмаркінгу на ринку освітніх послуг України. *Траектория науки. Экономические науки*. 2016. № 6 (11). С. 1-10.
7. Курдюмова І. М. Роль оцінки (банчмаркінга) в організації взаємодії потребителя і виробителя новств в освіті. *Проблеми сучасного освіти*. 2011. № 5. С. 79-88.
8. Левандовська Ю. О., Афанасьєва О. К. Бенчмаркінг як засіб підвищення конкурентоспроможності морських терміналів України. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2014. № 3 (48). С. 39-46.
9. Морщенок Т. С. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 9. С. 533-540.
10. Панчишин Т. В. Регіональний бенчмаркінг як інструмент муніципального та державного управління. *Наукові записки*. 2017. № 2 (55). С. 84-92.
11. Педак І. С. Бенчмаркінг як механізм порівняльного аналізу та запорука майбутнього регіонів. *Учені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2017. № 1. Том 28 (67). С. 52-56.
12. Тараєвська Л. С. Бенчмаркінг як інструмент відбору найбільш конкурентних проектів природоохоронного призначення. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Випуск 26-2. С. 39-42.
13. Христенко О. В., Манжос С. А. Застосування бенчмаркінгу в системі управління підприємством. *Фінансовий простір*. 2018. № 1 (29). С. 153-158.
14. Гришова І. Ю., Бондаренко В. М. Теоретико-методологічні основи управління реструктуризацією переробних підприємств аграрного виробництва. *Бізнес Інформ*. 2015. № 9. С. 365-370.
15. Гришова І. Ю., Стоянова-Коваль С. С. Аналітичне забезпечення економічного розвитку підприємств з позицій інвестиційної привабливості. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. Чернівці : Черніг. нац. технол. ун-т, 2015. № 2. С. 195-204.
16. Глушко О. В., Гришова І. Ю. Ефективний методичний інструментарій прогнозування фінансово-економічної стійкості. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 1. С. 359-366.

## REFERENCES

1. Bykhova, O. M. (2014). Klasyfikatsiya vydiv benchmarkinhu v systemi upravlinnya bankamy [Classification of types of benchmarking in the bank management system]. *Ekonomika rozvytku – Economics of development*, 3 (71), 15-18 [in Ukrainian].
2. Geras'kina, Y. N. (2008). Benchmarkinh v sisteme sovremennoho menedzhmenta [Benchmarking in the system of modern management.]. *Izvestiya Rossiyskoho hosudarstvennoho pedahohicheskoho universiteta imeni A. Y. Hertseny – Bulletin of the Russian State Pedagogical University named after A. I. Herzen*, 324-327 [in Russian].
3. Goncharuk, A. H. (2007). Benchmarketynh yak metod upravlinnya efektyvnisty pidpryyemstva [Benchmarking as a method of managing enterprise performance]. *Trudy Odesskoho politekhnicheskoho universiteta – Proceedings of the Odessa Polytechnic University*, 1 (27), 253-257 [in Ukrainian].
4. Dubyna, M. V. (2017). Kontseptual'ni do piznannya sutnosti metodolohiyi yak nauky [Conceptual to the knowledge of the essence of methodology as a science]. *Visnyk L'vivskoho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu – Bulletin of Lviv Trade and Economic University*, 53, 178-183 [in Ukrainian].
5. Dubyna, M. V. (2017). Naukovi pidkhody do vyznachennya sutnosti neformal'nykh chynnykyv [Scientific approaches to determining the nature of informal factors]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnya – Problems and prospects of economy and management*, 2 (10), 22-28 [in Ukrainian].
6. Kostyuk, M. K. (2016). Aktual'nist' vprovadzhennya kontseptsiyi benchmarkinhu na rynku osvitynykh posluh Ukrainy [Topicality of introduction of the concept of benchmarking in the market of educational services of Ukraine]. *Traektoriya nauky – The trajectory of science*, 6 (11), 1-10 [in Ukrainian].
7. Kurdyumova, Y. M. (2011). Rol' otsenki (banchmarkinha) v orhanyzatsii vzaimodeystviya potrebitelya i proizvodytelya novshestv v obrazovanii [The role of assessment (benchmarking) in organizing the interaction of consumers and producers of innovations in education.]. *Problemy sovremennoho obrazovaniya – Problems of modern education*, 5, 79-88 [in Russian].
8. Levandovs'ka, Yu. O., Afanas'yeva, O. K. (2014). Benchmarkinh yak zasib pidvyschennya konkurentospromozhnosti mors'kykh terminaliv Ukrainy [Benchmarking as a means of enhancing the competitiveness of Ukraine's maritime terminals]. *Rozvytok metodiv upravlinnya ta hospodaryuvannya na transporti – Development of methods of management and management in transport*, 3 (48), 39-46 [in Ukrainian].
9. Morshchenok, T. S. (2017). Benchmarkinh yak instrument pidvyschennya konkurentospromozhnosti pidpryyemnyts'kykh struktur [Benchmarking as a tool for improving the competitiveness of business structures]. *Ekonomika i suspil'stvo – Economy and society*, 9, 533-540 [in Ukrainian].
10. Panchyshyn, T. V. (2017). Rehional'nyy benchmarkinh yak instrument munitsypal'noho ta derzhavnogo upravlinnya [Regional benchmarking as a tool for municipal and state government]. *Naukovi zapysky – Scientific notes*, 2 (55), 84-92 [in Ukrainian].
11. Pedak, I. S. (2017). Benchmarkinh yak mekhanizm porivnyal'noho analizu ta zaporuka maybutn'oho rehioniv [Benchmarking as a mechanism for benchmarking and pledging future regions]. *Ucheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadsk'koho – Scientific notes of VN Vernadsky TNU*, 28 (67), 52-56 [in Ukrainian].
12. Tarayevs'ka, L. S. (2018). Benchmarkinh yak instrument vidboru naybil'sh konkurentnykh proektiv pryrodookhoronnoho pryznachennya [Benchmarking as a tool for selecting the most competitive environmental projects]. *Prychornomors'ki ekonomichni studiyi – Black Sea Economic Studies*, 26-2, 39-42 [in Ukrainian].
13. Khrystenko, O. V., Manzhos, S. A. (2018). Zastosuvannya benchmarkinhu v systemi upravlinnya pidpryyemstvom [Application of benchmarking in enterprise management system]. *Finansovyy prostir – Financial space*, 1 (29), 153-158 [in Ukrainian].
14. Gryshova, I. Yu., Bondarenko, V. M. (2015). Teoretyko-metodolohichni osnovy upravlinnya restrukturyzatsiyeyu pererobnykh pidpryyemstv ahrarnoho vyrobnytstva [Theoretical and methodological bases of management of restructuring of agricultural processing enterprises]. *Business Inform*. 2015. # 9. S. 365-370 [in Ukrainian].
15. Gryshova I. Yu., Stoyanova-Koval' S. S. (2015). Analitichne zabezpechennya ekonomichnoho rozvytku pidpryyemstv z pozytsiy investytsiynoyi pryvablyvosti [Analytical support for the economic development of enterprises from the standpoint of investment attractiveness]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnya – Problems and prospects of economy and management*, 2, 195-204. [in Ukrainian].
16. Hlushko O. V., Gryshova I. Yu. (2017). Efektyvnyy metodychnyy instrumentariy prohnozuvannya finansovo-ekonomichnoyi stiykosti [An effective methodological toolkit for forecasting financial and economic sustainability]. *Aktual'ni problemy ekonomiky – Current problems of the economy*, 1, 359-366. [in Ukrainian].