

УДК 658

Ігор Яців (Україна)
Денис Бобровник (Україна)

JEL classification: M31, I20

Ігор ЯЦІВ*доктор економічних наук,
проректор з наукової роботи,
Львівський національний аграрний
університет, Україна***Денис БОБРОВНИК***здобувач
Львівський національний аграрний
університет, Україна*

© Ігор Яців, Денис Бобровник, 2019

Отримано: 22.05.2019 р.
Прорецензовано: 30.05.2019 р.
Рекомендовано до друку: 11.06.2019 р.
Опубліковано: 26.06.2019 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.

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ РЕАЛІЗАЦІЇ БЕНЧМАРКІНГУ В ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОЇ СФЕРИ

Анотація

У статті сформульовано комплекс базових детермінантів впливу бенчмаркінгу на підвищення рівня конкурентоспроможності аграрних підприємств шляхом їх виокремлення, групування та опису змісту, що дозволило визначити окремі сфери у діяльності таких суб'єктів господарювання, які мають потенціал до трансформацій у процесі використання результатів від впровадження організаційно-економічного механізму бенчмаркінгу. Наголошено, що результатами вивчення зарубіжного досвіду є те, що одним із сучасних та перспективних інструментів удосконалення управління процесами адаптації діяльності підприємства є бенчмаркінг, який забезпечує досягнення заданого рівня конкурентоспроможності в короткостроковий і довгостроковий перспективі.

Яців І., Бобровник Д. Імплементация зарубежного опыта реализации бенчмаркинга в деятельности отечественных предприятий аграрной сферы. *Економічний аналіз*. Тернопіль. 2019. Том 29. № 2. С. 120-126.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2019.02.120>

Ключові слова: аграрний бенчмаркінг; зарубіжний досвід; імплементация; конкурентоспроможність.

UDC 658

Ihor Yatsiv (Ukraine)
Denys Bobrovnyk (Ukraine)

JEL classification: M31, I20

Ihor YATSIV

Doctor of Economic Sciences,
Vice-Rector,
Lviv National Agrarian University, Ukraine

Denys BOBROVNYK

PhD Student,
Lviv National Agrarian University, Ukraine

© Ihor Yatsiv, Denys Bobrovnyk, 2019

Received: 22.05.2019
Revised: 30.05.2019
Accepted: 11.06.2019
Online publication date: 26.06.2019



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.

IMPLEMENTATION OF FOREIGN EXPERIENCE OF BENCHMARKING IMPLEMENTATION IN THE ACTIVITY OF DOMESTIC AGRICULTURAL ENTERPRISES

Abstract

In the article were formulated a set of basic determinants of the impact of benchmarking on increasing the level of competitiveness of agrarian enterprises by identifying, grouping and describing the content, which allowed to identify certain areas in the activity of such economic entities that have the potential for transformations in the process of using the results of organizational and organizational implementation of benchmarking mechanism. It is emphasized that the results of studying foreign experience is that one of the modern and promising tools for improving the management of the processes of adaptation of the enterprise is benchmarking, which ensures the achievement of a given level of competitiveness in the short and long term.

Yatsiv, I., Bobrovnyk, D. (2019). Implementation of foreign experience of benchmarking implementation in the activity of domestic agricultural enterprises. *Economic analysis*, 29 (2), 120-126.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2019.02.120>

Keywords: agricultural benchmarking; foreign experience; implementation; competitiveness.

Вступ

Функціонування аграрної сфери є важливою складовою забезпечення соціально-економічного розвитку суспільства. Аграрна галузь особливу роль відіграє у тих країнах, в яких існують сприятливі умови для ведення сільського господарства. Формування інституційного забезпечення є важливою передумовою створення сприятливих умов для роботи аграрних підприємств. Саме в країнах, де окреслена галузь відіграє одну з ключових ролей у формуванні ВВП, питанню створення ефективної законодавчої бази відводиться підвищена увага. Проте, з іншої сторони, наявність діючої системи інституційних положень регулювання сільського господарства є недостатньою умовою активного розвитку цієї галузі та підвищення ефективності роботи окремих аграрних підприємств. Як при формуванні системи державного регулювання даної галузі, необхідно враховувати зарубіжний досвід її побудови, так і у діяльності окремих сільськогосподарських підприємств доцільно звертатися до кращих практик ведення даного бізнесу. Саме тому світовий досвід розбудови окремих галузей та сфер національного господарства є важливим як для органів державної влади, що здійснюють політику у сфері регулювання сільського господарства, так і для самих аграрних підприємств, оскільки дає змогу знайти дієві та вже ефективно використані заходи й інструменти підвищення їх власної конкурентоспроможності й ефективності роботи.

Окреслений процес відбувається через використання механізму бенчмаркінгу як способу пошуку нових ідей для удосконалення роботи власного бізнесу.

В науковій літературі бенчмаркінг представлено як процес пошуку, поширення та використання нових інноваційних знань та кращого досвіду дає можливість досягти стратегічних та операційних цілей у будь-якій сфері [1-10]. Гришова І. та Дяченко О. слушно зазначають, що на нинішньому етапі у вітчизняних аграрних підприємствах не відпрацьований механізм управління процесом адаптації до мінливих умов світового продовольчого ринку, що спричиняє зниження ефективності їхньої діяльності. Зарубіжний досвід показує, що одним із сучасних та перспективних інструментів удосконалення управління процесами адаптації діяльності підприємства є бенчмаркінг, який забезпечує досягнення заданого рівня конкурентоспроможності в короткостроковий і довгостроковий перспективі [2]. Дослідження реалізації методів та принципів бенчмаркінгу висвітлено в працях науковців: Бланка І., Вишинської Т. Л., Воробйової Н. П., Гнат'євої Т.,

Гришової І., Данька Ю., Дяченка О., Зайцева Ю., Лівінського А., Маліка М., Шабатури Т., Шандрівської О., Хоми І., Яцвіа І. та інших [1-14].

Мета статті

Метою статті є дослідження та формування пропозицій щодо імплементації зарубіжного досвіду реалізації бенчмаркінгу в діяльності вітчизняних підприємств аграрної сфери.

Виклад основних результатів дослідження

Результати аналізу даних, які наведені у таблиці 1, свідчать, що в Україні протягом 2014-2017 років відбувається поступове зниження кількості сільськогосподарських підприємств. Якщо у 2014 році їх чисельність складала 46,2 млн. шт., то вже у 2017 році – 45,59 млн. шт. Серед усіх сільськогосподарських підприємств у 2017 році було зареєстровано найбільш фермерських господарств – 34,14 тис. од. Варто зазначити, що протягом 2014-2017 кількість господарських товариств поступово знижувалася і у 2017 році становила майже 7,0 тис. од.

Таблиця 1. Кількість сільськогосподарських підприємств в Україні, од.

Назва	Рік			
	2014	2015	2016	2017
Кількість сільськогосподарських підприємств, од.	46199	45379	47697	45558
Господарські товариства	7750	7721	8700	6957
Приватні підприємства	3772	3627	3752	3215
Кооперативи	674	596	738	448
Фермерські господарства	33084	32203	33682	34137
Державні підприємства	228	241	222	199
Підприємства інших форм господарювання	691	891	603	592

Джерело: [17].

Зазначимо, що незважаючи на значну кількість фермерських господарств в Україні, найбільші обсяги сільськогосподарської продукції серед підприємств виробляється господарськими товариствами, до числа яких відносяться акціонерні товариства та, відповідно, найбільші агрохолдинги країни.

Розглядаючи питання застосування бенчмаркінгу у роботі сільськогосподарських підприємств, варто зазначити, що в реальності цей метод управління на професійному рівні мають змогу використовувати лише господарські товариства та частково приватні підприємства, які дійсно зацікавлені у підвищенні до максимально можливого рівня ефективності виробництва, і володіють відповідними фінансовими ресурсами, які можуть бути використані у даному напрямку. Кос А. С. зазначає, що «за даними рейтингу Fortune

понад 40% найбільших корпорацій світу застосовують різні види бенчмаркінгу. Вдалі приклади використання даного інструменту можна розглянути на таких корпораціях: Bank of America, American Express, Xerox, TRW, Eastman Kodak, Internal revenue service, Alcoa, AT&T, DEC, IBM, Toyota, Nasa і т. д.» [10; 12].

Відповідно, враховуючи такі тренди в управління глобальними підприємствами на світових ринках товарів та послуг, стає цілком зрозумілим, що і аграрні суб'єкти підприємницької діяльності можуть також використовувати бенчмаркінг у своїй роботі. Враховуючи, що за рівнем інноваційного розвитку галузь сільського господарства значно відстає від передових у даній галузі країн за обсягом виробленої сільськогосподарської продукції, бенчмаркінг може

стати тим інструментом, який прискорить темпи діяльності аграрних підприємств.

Аналіз зарубіжних наукових публікацій у сфері бенчмаркінгу свідчить, що у всьому світі його використовують вже досить тривалий період, починаючи з 70-80-х років ХХ ст. Вперше його сутність та методологічна конструкція були описані вченими Інституту стратегічного планування у Кембріджі у 1972 році. Консалтингова організація «PIMS» (вплив маркетингової стратегії на прибуток) встановила, що для прийняття ефективного рішення в конкурентному середовищі необхідно бути обізнаним щодо успішного досвіду підприємств [3; 11].

Наочним виглядає приклад компанії «Ксерокс», яка активно використала переваги бенчмаркінгу для аналізу власного виробництва, оцінки витрат, якості товарів, технологічних інновацій та порівняння їх з аналогічними показниками японських компаній. Це дозволило визначити слабкі та сильні сторони виробництва, визначити заходи щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства і у подальшому досягти гарних результатів.

На сьогодні активний розвиток бенчмаркінгу призвів до формування окремих підрозділів у великих консалтингових компаніях для надання відповідних послуг. Простота та ефективність даного методу сприяли швидкому його розповсюдженню серед менеджерів різних ланок великих підприємств. Також, враховуючи універсальність бенчмаркінгу та можливість використовувати його в різних галузях та секторах національної економіки, консалтингові агентства почали відігравати активну роль у просуванні даного методу управління серед інших корпорацій, створюючи відповідні інститути з вивчення бенчмаркінгу.

Зокрема, Американський центр продуктивності та якості (APQC) є світовим осередком бенчмаркінгу, розробляє методики його проведення, здійснює збір та аналіз інформації тощо. Крім того на світових теренах діє Глобальна мережа бенчмаркінгу, створена з метою пошуку партнерів для здійснення взаємовигідного бенчмаркінгу. Сьогодні до неї належать: Chinese Productivity Center (Taiwan); Estonian Association for Quality (Estonia); Centre for Organizational Excellence Research, Massey University, New Zealand; Benchmarking Club Business Excellence of Russian Organization for Quality (Russia); Information Centre Benchmarking, Fraunhofer IPK (Germany); TECTEM Benchmarking Centre (University of St. Gallen Switzerland); Dubai Quality Group, Dubai (UAE), а також створені осередки бенчмаркінгу з Австралії, Італії, Індії, Малайзії, ПАР, Словаччини, Великобританії, Польщі, Молдови, Швеції, що також є членами мережі [3; 12].

Також на сьогодні вже функціонує глобальна мережа Agri Banchmarking, яка була заснована в 2006 році як співпраця між Інститутом економіки сільського господарства Тюнена та Німецьким сільськогосподарським товариством. Зокрема, ця мережа – це глобальна неприбуткова мережа економістів, радників, виробників та спеціалістів у ключових галузях сільського господарства та садівництва [3]. У відповідності до статут даної платформи, вона є некомерційною, неприбутковою організацією, метою якої, насамперед, є допомога сільськогосподарських підприємствам з різних регіонів світу знаходити оптимальні, вже перевірені на практиці, рішення щодо розвитку власного бізнесу.

До основних завдань функціонування Agri Benchmark віднесено наступні:

- підвищити взаємодію між керівниками сільськогосподарських підприємств, які працюють в різних країнах-учасниць Європейського Союзу;
- розробити та удосконалити існуючі методики оцінювання стану розвитку сільського господарства у світі, в окремих регіонах та країнах;
- створити методики для порівняння роботи окремих господарств, які за своєю діяльністю є порівнюваними та схожими;
- залучати експертів з розвитку сільськогосподарських підприємств, які працюють в різних країнах світу для підвищення рівня співпраці;
- формувати платформу взаємодії між агровиробниками, урядовими та неурядовими інститутами, шукати спільні шляхи розвитку сільського господарства.

В Україні для підвищення рівня використання бенчмаркінгу та популяризації цього методу було засновано компанією Agrohub напрям Agrohub Benchmarking. За словами засновників цієї організації бенчмаркінг на сьогодні стає дуже важливим методом забезпечення конкурентоспроможності агропідприємств, особливо на зовнішніх ринках сільськогосподарської продукції. На сайті даної компанії зазначається, що Agrohub працює у чотирьох напрямках:

- діагностика і консалтинг для агрокомпаній (бенчмаркінг, дослідження «Інноваційні пріоритети»);
- пошук рішень (база технологій Agrohub Innovation Solutions);
- розвиток агроінноваторів (МНП accelerator);
- популяризація інновацій (робота з медіа, навчання) [4; 9; 11].

Таким чином, основна увага консалтингової компанії сфокусована, з однієї сторони, на

допомозі окремим сільськогосподарських підприємствам покращити власну діяльність та підвищити ефективність роботи., а з іншої – популяризувати бенчмаркінг як один з найкращих способів аналізу власної компанії та розробки заходів її результативного розвитку.

Специфікою роботи даної платформи є те, що консалтингові послуги пропонуються насамперед, найбільшим агровиробникам, що здійснюють свою діяльність в Україні. Зокрема, зазначається, що бенчмаркінг – це простий, але унікальний для українського ринку інструмент, який Agrohub пропонує для найбільших агровиробників (наразі охоплює вісім з десяти найбільших холдингів). У поєднанні з передовими методами аналітики та дослідження допомагає визначити проблемні області, точки росту та знайти найкращі практики галузі. Це призводить до вищої ефективності та більш стійкого агросектору [4; 9; 11].

Якщо аналізувати розвиток бенчмаркінгу в Україні, то наша країна на порядок відстає від розвинених держав, що обумовлюється великою кількістю перешкод, серед яких, насамперед, варто виділити економічну, політичну нестабільність та інформаційну замкненість підприємств, які для власного, стабільного та успішного розвитку намагаються не демонструвати реальні показники власної діяльності. Перешкодою також можна назвати і недостатній рівень компетентності менеджерів сільськогосподарських підприємств, їх необізнаність у сучасних підходах до підвищення рівня результативності компаній і забезпечення їх конкурентоспроможності. Особливо, досить рідко використовується технологія бенчмаркінгу у тих підприємствах, які працюють на внутрішньому ринку, не експортуючи продукції за кордон і не виходять на зовнішні ринки високої конкуренції між виробниками. Таким чином. Можна сформулювати комплекс базових детермінантів впливу бенчмаркінгу на підвищення рівня конкурентоспроможності аграрних підприємств шляхом їх виокремлення, групування та опису змісту, що дозволило визначити окремі сфери у діяльності таких суб'єктів господарювання, які мають потенціал до трансформацій у процесі використання результатів від впровадження організаційно-економічного механізму бенчмаркінгу

Висновки та перспективи подальших розвідок

Дотепер в Україні аграрні підприємства не приділяли значної уваги розробці та використанні інновацій у власній діяльності. На це не вистачало фінансових ресурсів, увагу менеджменту було акцентовано на невисокий рівень рентабельності. Проте, зростання вимог до сільськогосподарської продукції, що експортується до інших країн світу, зростання конкуренції між аграрними підприємствами, змушують навіть консервативні суб'єкти господарювання розвиватися, поступово користуючись тими перевагами та можливостями, що дозволяють отримати новітні аграрні технології.

Саме використання бенчмаркінгу, обмін досвідом з іншими успішними підприємствами різних ринків аграрної продукції дають змогу прискорити процеси впровадження інноваційних технологій, одразу оцінити результати їх використання, вплив на рентабельність роботи та визначити ті ключові задачі, які варто буде визначити при застосуванні таких технологій.

Мінливість умов зовнішнього середовища вимагає від підприємств безперервного здійснення бенчмаркінгу для виявлення та запровадження інновацій, які б дали змогу постійно підвищувати власну конкурентоспроможність, забезпечуючи тим самим стійку конкурентну позицію підприємства на ринку. Таким чином, бенчмаркінг розвиває аналіз конкурентоспроможності аграрних підприємств, що обмежується вивченням конкурентів – їх продукції, методів ведення бізнесу, витрат і технологій, економічних і фінансових показників, відносин із споживачами та конкурентами. Бенчмаркінг допоможе зрозуміти, яким чином працюють найкращі підприємства, допоможе досягти їх рівня, отримати значно кращих результатів, за рахунок зменшення витрат, підвищення продуктивності праці, оптимізації стратегічних напрямів діяльності підприємства, що особливо важливо для всієї галузі АПК та України в цілому. Вважаємо, що для отримання ефекту від застосування даного процесу необхідно зробити його інтегральною частиною процесу інновацій та удосконалень у діяльності кожного підприємства агробізнесу та запровадити досконалу систему моніторингу діяльності суб'єктів господарювання.

Таким чином використання бенчмаркінгу як методу підвищення рівня конкурентоспроможності аграрних підприємств є важливою умовою забезпечення їх подальшого розвитку.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Варгачук М. О. Науково-концептуальні засади використання бенчмаркінгу в управлінні підприємствами. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 2 (18). С. 67-73.
2. Негоденко В., Варгачук М., Щербата М. Теоретичні аспекти визначення сутності категорії «бенчмаркінг». *Економічний аналіз*. Тернопіль, 2019. Т. 29, № 1. С. 208-2014.
3. The Global Benchmarking Network (GBN). URL: <https://www.globalbenchmarking.org> (дата звернення: 01.08.2017).
4. Shabaturo T. S., Kravchuk A. A., Hnatieva T. M. Model of economic development enterprise in the context of European integration. *Науковий вісник Полісся*. 2017. № 3 (11). Ч. 2. С. 89-94.
5. Gryshova I. Yu., Mityay O. V., Gnatyeva T. M. Competitiveness of agriculture enterprises as the main factor of sustainable development of agricultural sphere. *Український журнал прикладної економіки*. 2016. Т. 1, № 2. С. 25-35.
6. Gryshova I. Yu., Shestakovska T. L., Glushko O. V. The economic measurement of convergence of institutional impact on the sustainability of development. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2017. № 4. С. 75-80.
7. Livinsky A. Methodological aspects of forecasting the renovation development of livestock enterprises. *Scientific Papers of the Legislation Institute of the Verkhovna Rada of Ukraine*. 2018. № 3. 57-64. URL: <https://instzak.com/index.php/journal/article/view/1590>.
8. Шандрівська О. Є., Мартинюк А. О. Особливості застосування бенчмаркінгу в Україні. *Сучасні проблеми економіки і менеджменту: тези доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 45-річчю Інституту економіки і менеджменту та 20-річчю Інституту післядипломної освіти Національного університету «Львівська політехніка»* (Львів, 10–12 листопада 2011 року). Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. С. 140–141.
9. Шабатура Т. С., Галицький О. М. Методологічне забезпечення захисту економічних інтересів інноваційного розвитку суб'єктів аграрного виробництва. *Наукові записки інституту законодавства Верховної Ради України*. 2017. № 1. С. 123-131.
10. Шабатура Т. С. Формування інвестиційного потенціалу в контексті вирішення економічних конфліктів. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2016. № 1(5). С. 235-242.
11. Гришова І. Ю., Стоянова-Коваль С. С. Аналітичне забезпечення економічного розвитку підприємств з позицій інвестиційної привабливості. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2015. № 2. С. 195-204.
12. Гришова І., Зайцев Ю. Ефективність маркетингово-збутових систем аграрних підприємств на цільових продуктових ринках. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2016. № 1 (5). С. 99-108.
13. Бенчмаркінг як метод конкурентного аналізу: переваги та недоліки. URL: <http://sesia.in.ua/archi-ves/96>.
14. Види бенчмаркінгу. The Global Benchmarking Network (GBN). URL: <https://www.globalbenchmarking.org/index.php/whats-benchmarking/types-of-benchmarking>.
15. Вишинська Т. Л. Бенчмаркінг в Україні: психологічний аспект. *Практик-продаж*. 2005. № 3. С. 43-46. URL: http://www.rusnauka.com/2_KAND_2008/Economics/25408.doc.htm.
16. Воробйова Н. П. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності організації. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2018. № 14. С. 13-20.
17. Статистика України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

REFERENCES

1. Varhatyuk, M. O. (2019). Naukovo-kontseptual'ni zasady vykorystannya benchmarkinhu v upravlinni pidpryyemstvamy. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnya*, 2 (18), 67-73. [in Ukrainian].
2. Nehodenko, V., Varhatyuk, M., & Shcherbata, M. (2019). Teoretychni aspekty vyznachennya sutnosti katehoriyi «benchmarkinh». *Ekonomichnyy analiz*, 1, 208-2014. [in Ukrainian].
3. *The Global Benchmarking Network (GBN)*. (2019). Retrieved from: <https://www.globalbenchmarking.org>.
4. Shabaturo, T. S., Kravchuk, A. A., & Gnatieva, T. M. (2017). Model of economic development enterprise in the context of European integration. *Naukovyy visnyk Polissya*, 3(11), 89-94.
5. Gryshova, I. Yu., Mityay, O. V., & Gnatyeva, T. M. (2016). Competitiveness of agriculture enterprises as the main factor of sustainable development of agricultural sphere. *Ukrayins'kyi zhurnal prykladnoyi ekonomiky*, 1(2), 25-35.
6. Gryshova, I. Yu., Shestakovska, T. L., & Glushko, O. V. (2017). The economic measurement of convergence of institutional impact on the sustainability of development. *Naukovi zapysky Instytutu zakonodavstva Verkhovnoyi Rady Ukrayiny*, 4, 75-80.
7. Livinsky, A. (2018). Methodological aspects of forecasting the renovation development of livestock enterprises. *Scientific Papers of the Legislation Institute of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 3, 57-64. Retrieved from: <https://instzak.com/index.php/journal/article/view/1590>.

8. Shandrivs'ka, O. Ye., & Martynyuk, A. O. (2011). Osoblyvosti zastosuvannya benchmarkinhu v Ukraini. Suchasni problemy ekonomiky i menedzhmentu: tezy dopovidey Mizhnarodnoi naukovopraktychnoyi konferentsiyi, prysvyachenoyi 45-richchyu Instytutu ekonomiky i menedzhmentu ta 20-richchyu Instytutu pislyadyplomnoyi osvity Natsional'noho universytetu «L'vivs'ka politekhnika» (L'viv, 10–12 lystopada 2011 roku). L'viv: Vydavnytstvo L'vivs'koyi politekhniky. [in Ukrainian].
9. Shabatura, T. S., & Halyts'kyi, O. M. (2017). Metodolohichne zabezpechennya zakhystu ekonomichnykh interesiv innovatsiynoho rozvytku sub'yektiv ahrarnoho vyrobnytstva. *Naukovi zapysky instytutu zakonodavstva Verkhovnoyi Rady Ukrainy*, 1, 123-131. [in Ukrainian].
10. Shabatura, T. S. (2016). Formuvannya investytsiynoho potentsialu v konteksti vyrishennya ekonomichnykh konfliktiv. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnya*, 1(5), 235-242. [in Ukrainian].
11. Gryshova, I. Yu., Stoyanova-Koval', S. S. (2015). Analitychne zabezpechennya ekonomichnoho rozvytku pidpryyemstv z pozytsiy investytsiynoi pryvablyvosti. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnya*, 2, 195-204. [in Ukrainian].
12. Gryshova, I., Zaytsev, Yu. (2016). Efektyvnist' marketynhovo-zbutovykh system ahrarnykh pidpryyemstv na tsil'ovykh produktovykh rynkakh. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnya*, 1 (5), 99-108. [in Ukrainian].
13. Benchmarkinh yak metod konkurentnoho analizu: perevahy ta nedoliky. (2019) Retrieved from: <http://sesia.in.ua/archi-ves/96>. [in Ukrainian].
14. *Vydy benchmarkinhu. The Global Benchmarking Network (GBN)*. (2019). Retrieved from: <https://www.globalbenchmarking.org/index.php/whats-benchmarking/types-of-benchmarking>. [in Ukrainian].
15. Vyshyns'ka, T. L. (2005). Benchmarkinh v Ukraini: psyholohichnyy aspekt. *Praktykprodazh*, 3, 43-46. Retrieved: http://www.rusnauka.com/2_KAND_2008/Economics/25408.doc.htm. [in Ukrainian].
16. Vorobyova, N. P. (2018). Benchmarkinh yak instrument pidvyshchennya konkurentospromozhnosti orhanizatsiyi. *Problemy innovatsiyno-investytsiynoho rozvytku*, 14, 13-20. [in Ukrainian].
17. Statystyka Ukrainy. (2019). Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua>.