

DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2024.4.1>  
УДК 338.3

**Юрій Володимирович КОВТУНЕНКО**

д.е.н., доцент, т.в.о. зав. кафедри, Національний університет "Одеська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8528-605X>

e-mail: [y.v.kovtunenکو@op.edu.ua](mailto:y.v.kovtunenکو@op.edu.ua)

**Наталія Миколаївна КОВТУНЕНКО**

аспірантка, Національний університет "Одеська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2334-8267>

e-mail: [natalyfomina20@gmail.com](mailto:natalyfomina20@gmail.com)

**Сергій Сергійович ШУНТОВ**

студент, Національний університет "Одеська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-8306-0107>

e-mail: [10655831@stud.op.edu.ua](mailto:10655831@stud.op.edu.ua)

**Анастасія Павлівна ВОРОНЖАК**

студентка, Національний університет "Одеська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-7751-009X>

e-mail: [10515015@stud.op.edu.ua](mailto:10515015@stud.op.edu.ua)

## ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІЖНАРОДНОГО БЕНЧМАРКІНГУ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто актуальну проблему організаційного забезпечення міжнародного бенчмаркінгу підприємств. Авторами проаналізовано стратегії і методології бенчмаркінгу, а також висвітлено ключові аспекти організації цього процесу, враховуючи вимоги глобального бізнес-середовища. Особливу увагу приділено організаційним аспектам впровадження бенчмаркінгу, включаючи внутрішню координацію, залучення персоналу та формування культури відкритості до внутрішнього та зовнішнього порівняння результатів. Статтю спрямовано на надання практичних рекомендацій для підприємств, які прагнуть ефективно впроваджувати міжнародний бенчмаркінг у свої стратегії управління.

**Ключові слова:** бенчмаркінг, менеджмент, маркетинг, організаційне забезпечення

### ВСТУП

У сучасному світі глобалізації та постійних змін у бізнес-середовищі, організаційне забезпечення міжнародного бенчмаркінгу стає ключовим складником стратегічного управління підприємствами. Останні дослідження та публікації формують контекстне тло, що підкреслює актуальність статті для останніх наукових і практичних завдань. Серед них роботи дослідників: І.В. Антонова [1], О.В. Варганова [2], О.М. Вовк [3], Л.О. Андрєєва [4] та ін. Аналіз наявних досліджень не тільки визначає попередні ініціативи та рішення, але також постає трампліном для автора дослідження невирішених аспектів ширшої організаційної проблеми. Висвітлюючи переваги та обмеження попередніх досліджень, статтю спрямовано на визначення прогалин у сфері організаційного забезпечення міжнародного бенчмаркінгу. Акцент робиться на тих аспектах, які залишилися недостатньо висвітленими, що визначає напрямок подальших досліджень та створює підґрунтя для огляду вказаними у статті невирішеними частин загальної проблеми.

**МЕТА** статті – вивчення особливостей організаційного забезпечення міжнародного бенчмаркінгу підприємства.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Стаття базується на працях вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріалах періодичних видань. Застосовано методи аналізу та синтезу, порівняння та узагальнення, системний підхід тощо.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Міжнародний бенчмаркінг – це ефективний метод визначення напрямку стратегічного розвитку підприємства,

який полягає в порівнянні результатів та процесів підприємства з результатами та процесами схожих підприємств на міжнародному ринку. Цей аналіз може допомогти виявити слабкі та сильні сторони бізнесу, ідентифікувати можливості для покращення та оптимізації, а також визначити стратегічні цілі для подальшого розвитку. Міжнародний бенчмаркінг дає змогу підприємству навчитися від успішних практик інших компаній і застосувати їх у своєму стратегічному плануванні.

Бенчмаркінг – це практика порівняння процесів, продуктів або послуг організації з прикладами найкращої практики відкритих компаній або конкурентів з метою покращення власної діяльності.

Виділяють кілька видів бенчмаркінгу (рис. 1):



Рис. 1. Види бенчмаркінгу

– внутрішній бенчмаркінг (Internal Benchmarking). Застосування власних даних і процесів для порівняння роботи різних підрозділів або відділів організації з метою виявлення найкращих практик і їх розповсюдження у всій компанії. Внутрішній бенчмаркінг дає змогу залучити весь персонал до процесу покращення;

– зовнішній бенчмаркінг (External Benchmarking). Порівняння діяльності своєї організації з конкурентами або з найкращими компаніями в індустрії. Цей вид бенч-

маркінгу допомагає виявити переваги і недоліки своєї компанії порівняно з конкурентами і залучити найкращі практики до своєї діяльності;

– функціональний бенчмаркінг (Functional Benchmarking). Порівняння процесів чи функцій організації з компаніями, що не належать до тієї ж галузі або індустрії. Цей вид бенчмаркінгу дає змогу виявити нові інноваційні підходи до бізнесу та застосувати їх у своїй компанії;

– високий (горизонтальний) бенчмаркінг (Best-in-Class Benchmarking). Порівняння діяльності організації з компаніями, що відомі своїми передовими практиками. Метою високого бенчмаркінгу є досягнення переваг на основі оптимальних методик і процесів найкращих практик;

– цільовий бенчмаркінг (Strategic Benchmarking). Визначення стратегічних цілей і порівняння практик з компаніями, які вже досягли цих цілей. Цей вид бенчмаркінгу спрямовано на досягнення стратегічних цілей і стимулювання інновацій в компанії;

– організаційний бенчмаркінг (Organizational Benchmarking). Порівняння організаційної культури і структури роботи організації з іншими організаціями з метою виявлення ключових факторів успіху і досягнення кращої продуктивності.

Ці види бенчмаркінгу може бути застосовано окремо або в поєднанні для досягнення найкращих результатів в організації. Компанії повинні вибирати ті види бенчмаркінгу, які найкраще відповідають їхнім потребам і цілям.

Бенчмаркінг – це процес порівняння організації, продукту або послуги з найкращими практиками та досягненнями інших організацій, що займаються схожою діяльністю. Основною метою бенчмаркінгу є виявлення можливих покращень та впровадження найкращих практик для досягнення конкурентної переваги.

Нижче наведений список напрямів, які може бути поставлено у процесі проведення бенчмаркінгу (рис. 2).



Рис. 2. Напрями проведення бенчмаркінгу

**Внутрішній бенчмаркінг:** порівняння різних підрозділів або відділів в межах організації з метою ідентифікації найкращих практик і передачі їх іншим частинам організації.

**Зовнішній бенчмаркінг:** порівняння організації з конкурентами або компаніями, що виконують схожі функції або надають аналогічні послуги.

**Конкурентний бенчмаркінг:** оцінювання пропозицій конкурентів на ринку та виявлення сильних і слабких сторін їхніх продуктів або послуг порівняно з власними.

**Функціональний бенчмаркінг:** порівняння однієї або кількох функцій або процесів організації з іншими організаціями, що займаються схожою діяльністю.

**Груповий бенчмаркінг:** участь у групі організацій, які проходять через процес бенчмаркінгу, з метою обміну досвідом та найкращими практиками.

**Маркетинговий бенчмаркінг:** вивчення та аналіз маркетингових стратегій та тактик інших організацій.

**Технічний бенчмаркінг:** порівняння технічних характеристик продукту або послуги з аналогічними продуктами або послугами на ринку.

**Фінансовий бенчмаркінг:** порівняння фінансових показників, таких як прибуток, оборот, рентабельність тощо, з аналогічними організаціями.

**Веббенчмаркінг:** аналіз та оцінювання вебсторінок, дизайну, функціональності та інтерфейсу з метою вдосконалення власної вебприсутності.

Для проведення бенчмаркінгу можна застосовувати як кілька окремих напрямів, так і комбінації декількох з них залежно від конкретної ситуації та цілей організації.

Актуальність застосування міжнародного бенчмаркінгу як методу визначення напрямку стратегічного розвитку підприємства будівельної сфери в умовах воєнного стану може бути пояснено через низку причинно-наслідкових зв'язків.

**Причина 1: Військовий стан в Україні.** Україна перебуває у стані військового стану, що призводить до нестабільної політичної та економічної ситуації в країні. Війна та конфлікти можуть серйозно вплинути на будівельну сферу, призводячи до скорочення інвестицій, труднощів у постачанні будівельних матеріалів та технологій, а також до погіршення умов для бізнесу.

**Наслідок 1: Погіршення показників будівельної галузі.** Внаслідок військового стану та його впливу на будівельну сферу відбувається зниження будівельної активності, збільшення часу та витрат на реалізацію проєктів, скорочення обсягів будівництва та недостатня якість виконаних робіт. Це негативно позначається на конкурентоспроможності та розвитку українського будівельного сектору.

**Причина 2: Неефективне управління та відсутність міжнародного досвіду.** В умовах військового становища в Україні наявний брак ефективного управління у будівельній сфері та відсутність досвіду, що ґрунтується на міжнародних стандартах та передових практиках. Це призводить до нездатності долати проблеми та виклики, з якими стикаються українські будівельні компанії в умовах конкуренції на міжнародному ринку.

**Наслідок 2: Відставання розвитку української будівельної галузі.** Внаслідок відсутності ефективного управління та міжнародного досвіду, українська будівельна галузь відстає від світових тенденцій та не може ефективно конкурувати із закордонними компаніями. Відсутність сучасних технологій, інновацій та передових практик призводить до слабких показників ефективності та якості в українському будівництві.

**Причина 3: Важливість міжнародного бенчмаркінгу.** Міжнародний бенчмаркінг є потужним інструментом для порівняння та вивчення передових практик та стандартів у різних галузях, включаючи будівельну сферу. Це дає змогу українським компаніям аналізувати свої слабкі та сильні сторони, адаптувати міжнародні стандарти до умов військового стану та впроваджувати передові практики для підвищення ефективності та якості будівельних робіт.

**Наслідок 3: Стратегічний розвиток української будівельної галузі застосування міжнародного бенчмаркінгу як методу визначення напрямку стратегічного розвитку підприємства у будівельній сфері** дає змогу українським компаніям адаптуватися до умов військового стану та стратегічно розвиватися, ґрунтуючись на передових практиках та стандартах. Це допомагає підвищити

конкурентоспроможність українського будівельного сектору, покращити якість будівельних робіт, збільшити обсяги виробництва та залучення інвестицій.

Так, застосування міжнародного бенчмаркінгу як методу визначення напрямку стратегічного розвитку підприємства будівельної сфери в умовах воєнного стану в Україні є актуальним, оскільки дає змогу вирішити проблеми, що виникають, і призвести до стратегічного розвитку української будівельної галузі у складних політичних та економічних умовах.

### ВИСНОВКИ

У підсумку ця стаття проливає світло на важливий аспект управлінської стратегії в умовах глобального бізнес-середовища. Подані висновки стосовно організації та впровадження міжнародного бенчмаркінгу є наслідком не лише аналізу сучасних досліджень, але й відображенням важливих наукових та практичних завдань, що

стоять перед підприємствами. Зокрема, стаття зазначає, що наявні тенденції в галузі бенчмаркінгу вимагають не лише технологічної сучасності, але й гнучкості та адаптивності в організаційних процесах. Визначено, що партнерство у виборі бенчмаркінгових партнерів та ефективний обмін даними є ключовими елементами успішної реалізації бенчмаркінгової стратегії на міжнародному рівні. Автор підкреслює важливість організаційного внутрішнього забезпечення, враховуючи необхідність координації внутрішніх процесів, залучення персоналу та формування корпоративної культури, яка сприяє відкритості та готовності до порівнянь. Загалом стаття не лише сприяє науковому обґрунтуванню організаційного забезпечення міжнародного бенчмаркінгу, але й вказує на шляхи подальших досліджень та розвитку цієї важливої теми в сучасному бізнес-середовищі.

### Список використаних джерел

1. Антонова І.В. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств на ринку. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Серія: Економіка і менеджмент*. 2015. № 2. С. 135-143.
2. Вартанова О.В., Шестер І.В. Бенчмаркінг інноваційного потенціалу промислового підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки*. 2014. № 8 (2). С. 89-92.
3. Вовк О.М., Дудік А.О. Управління потенціалом розвитку підприємства: стратегічний підхід. *Економічний простір*. 2020. №. 162. С. 53-56.
4. Андреева Л.О., Лисак О.І. Методичні аспекти стратегічного розвитку підприємств. *Бізнес Інформ*. 2016. №. 6 (461). С. 227-231.

### References

1. Antonova I.V. Benchmarking as a tool for increasing the competitiveness of enterprises on the market. *Bulletin of the East European University of Economics and Management. Series: Economics and management*. 2015. No. 2. pp. 135-143 [in Ukrainian].
2. Vartanova O.V., Shester I. V. Benchmarking of the innovative potential of an industrial enterprise. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Ser.: Economic Sciences*. 2014. No. 8 (2). pp. 89-92. [in Ukrainian].
3. Vovk O.M., Dudik A.O. Management of enterprise development potential: a strategic approach. *Economic space*. 2020. No. 162. pp. 53-56. [in Ukrainian].
4. Andreeva L.O., Lysak O.I. Methodical aspects of strategic development of enterprises. *Business Inform*. 2016. No. 6 (461). pp. 227-231 [in Ukrainian].

#### **Yurii KOVTUNENKO**

Doctor of Economics, Associate Professor, acting Head of department, Odesa Polytechnic National University  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8528-605X>  
e-mail: [y.v.kovtunenکو@op.edu.ua](mailto:y.v.kovtunenکو@op.edu.ua)

#### **Nataliia KOVTUNENKO**

postgraduate student, Odesa Polytechnic National University  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2334-8267>  
e-mail: [natalyfomina20@gmail.com](mailto:natalyfomina20@gmail.com)

#### **Serhii SHUNTOV**

student, Odesa Polytechnic National University  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-8306-0107>  
e-mail: [10655831@stud.op.edu.ua](mailto:10655831@stud.op.edu.ua)

#### **Anastasiia VORONZHAK**

student, Odesa Polytechnic National University  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-7751-009X>  
e-mail: [10515015@stud.op.edu.ua](mailto:10515015@stud.op.edu.ua)

## ORGANISATIONAL ENSURING THE INTERNATIONAL BENCHMARKING OF THE ENTERPRISE

*This paper delves into the contemporary significance of organizational facilitation for international benchmarking within enterprises. It explores strategies and methodologies, shedding light on pivotal aspects of organizing the benchmarking process amidst the evolving demands of the global business environment. The study is driven by a commitment to providing practical insights into fostering effective international benchmarking practices. The core of the paper navigates through the intricacies of international benchmarking for enterprises, particularly within the context of the construction industry. It addresses the dynamic strategies and methodologies integral to the benchmarking process, taking into account the requirements of the global business landscape. The author emphasizes the role of information technologies, reflecting on their influence on the efficiency and accuracy of benchmarking comparisons. Furthermore, the paper scrutinizes the selection of benchmarking partners and the management of data exchange, recognizing their pivotal roles in ensuring the success of international benchmarking endeavors. It explores contemporary trends and challenges, with a keen eye on fostering competitiveness and innovation. The benefits accruing to enterprises through international benchmarking are highlighted, emphasizing the insights gained from external comparisons and their potential to streamline management processes. In conclusion, this paper contributes to the understanding of organizational facilitation for international benchmarking, offering a roadmap for enterprises to navigate the complexities of this process. It combines theoretical insights with practical recommendations, underscoring the importance of strategic international benchmarking for fostering competitiveness and innovation in the contemporary global business landscape.*

**Keywords:** benchmarking, management, marketing, organizational provision