

УДК [658.8:005.21]631.11

DOI: 10.25140/2411-5215-2019-3(19)-194-201

Денис Бобровник

**ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БЕНЧМАРКІНГУ В КОНТЕКСТІ  
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНИХ  
ПІДПРИЄМСТВ**

Денис Бобровник

**ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ БЕНЧМАРКИНГА В КОНТЕКСТЕ  
ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ АГРАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Denis Bobrovnik

**ENHANCING BENCHMARKING EFFICIENCY IN THE CONTEXT  
OF ENSURING COMPETITIVENESS OF AGRARIAN ENTERPRISES**

Визначено переваги реалізації бенчмаркетингу для вітчизняних підприємств у контексті забезпечення їх конкурентоспроможності. У статті зазначено, що вітчизняні товаровиробники фактично не використовують метод бенчмаркінгу в процесі управління. Проте потенціал цього методу для трансформації аграрного виробництва є значним, зокрема зміцнення своєї конкурентної позиції, досягнення підвищення ступеня задоволеності покупців та їх лояльності. Визначено пріоритетні напрями розвитку аграрного бенчмаркінгу в Україні з метою підвищення ефективності та конкурентоспроможності аграрних підприємств. Зроблено висновки, що впровадження бенчмаркінгу в роботу сільськогосподарських підприємств є важливим з позиції формування і стратегічних орієнтирів розвитку таких суб'єктів господарювання. Використання цієї технології дає можливість отримати значну кількість переваг. Також її широке використання виробниками аграрної продукції загалом дозволяє отримати системні ефекти від популяризації застосування бенчмаркінгу.

**Ключові слова:** бенчмаркінг аграрної сфери; конкурентоспроможність аграрних підприємств; конкурентні стратегії; економічний потенціал; результативність діяльності аграрних підприємств.

Бібл.: 19.

Определены преимущества реализации бенчмаркинга для отечественных предприятий в контексте обеспечения их конкурентоспособности. В статье отмечается, что отечественные товаропроизводители фактически не используют метод бенчмаркинга в процессе управления. Однако, потенциал данного метода для трансформации аграрного производства является значительным, в частности укрепление своей конкурентной позиции, достижения повышения степени удовлетворенности покупателей и их лояльности. Определены приоритетные направления развития аграрного бенчмаркинга в Украине с целью повышения эффективности и конкурентоспособности аграрных предприятий. Сделаны выводы, что внедрение бенчмаркинга в работу сельскохозяйственных предприятий является важным с точки зрения формирования и стратегических ориентиров развития таких субъектов хозяйствования. Использование данной технологии дает возможность получить значительное количество преимуществ. Также ее широкое использование производителями аграрной продукции в целом позволяет получить системные эффекты популяризации применения бенчмаркинга.

**Ключевые слова:** бенчмаркинг аграрной сферы; конкурентоспособных аграрных предприятий; конкурентные стратегии; экономический потенциал; результативность деятельности аграрных предприятий.

Библ.: 19.

The author shows the advantages of benchmarking for domestic enterprises in the context of ensuring their competitiveness. The article notes that domestic producers do not actually use the benchmarking method in the management process. However, the potential of this method for the transformation of agricultural production is significant, in particular, strengthening its competitive position, achieving an increase in customer satisfaction and loyalty. Priority directions of development of agricultural benchmarking in Ukraine for the purpose of increase of efficiency and competitiveness of the agrarian enterprises are defined. It is concluded that the introduction of benchmarking in the work of agricultural enterprises is important from the position of formation and strategic guidelines for the development of such business entities. The use of this technology makes it possible to obtain a significant number of advantages. Also, its wide use by agricultural producers in General allows to obtain systemic effects from the popularization of benchmarking.

**Keywords:** benchmarking of the agricultural sector; competitiveness of agricultural enterprises; competitive strategies; economic potential; performance of agricultural enterprises.

References: 19.

JEL Classification: M31; Q13

**Постановка проблеми.** Дослідження сучасного стану розвитку сільського господарства в Україні та тенденції використання бенчмаркінгу аграрними підприємствами свідчать, що вітчизняні сільгоспвиробники не користуються всіма перевагами цього методу підвищення конкурентоспроможності власного виробництва. Проте реалії засвідчують, що виробники аграрної продукції стали активними учасниками світового

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

ринку зерна. Отже, для забезпечення можливостей конкурувати на цьому ринку зазначені суб'єкти підприємницької діяльності змушені впроваджувати передові технології. Стратегія економічного зростання та інтеграції України до світового економічного простору передбачає забезпечення конкурентоспроможного рівня розвитку підприємств усіх галузей економіки [16].

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Реалізацію методів бенчмаркінгу досліджують у своїх наукових працях Т. С. Шабатура, М. Варгатюк, Н. П. Воробйова, Т. Л. Вишинська, М. Дубина, О. Є. Шандрівська, І. Б. Яців, А. О. Мартинюк, І. Гришова, Ю. Зайцев, І. Б. Хома та інші науковці. Однак сьогодні представники аграрного бізнесу, на жаль, неповною мірою володіють збалансованими системами збору, оцінки, аналізу та впровадження успішних бізнес-рішень для вимірювання та еталонного порівняння показників, які не мають чітких методик визначення. Як це не парадоксально, але аграрний сектор має набагато більший потенціал для конкурентного бенчмаркінгу, ніж прийнято думати. Теоретично, представники цього сектору завжди мають перед очима масу прикладів (орієнтирів), до яких слід прагнути [19]. Відповідно, окреслена ситуація вимагає змін та віддзеркалює актуальність наряду дослідження.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Проте, незважаючи на численні наукові роботи у сфері дослідження особливостей використання бенчмаркінгу, питання застосування цього методу в управлінні саме сільськогосподарськими підприємствами залишаються малодослідженими. Поглиблення потребують як теоретичні, так і прикладні засади адаптації методології зазначеного підходу для підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств.

**Мета статті.** Дослідити перспективні напрями активізації використання вітчизняними аграрними підприємствами принципів та методів бенчмаркінгу в практичній діяльності.

**Виклад основного матеріалу.** На наше переконання, заходи активізації використання аграрного бенчмаркінгу в Україні доцільно поділити на дві групи:

1) внутрішньосистемні – система детермінантів, використання яких дозволяє підвищити рівень знань керівництва аграрного підприємства в можливостях бенчмаркінгу, його перевагах для подальшої роботи;

2) макросистемні – заходи загальної, спільної роботи аграрних підприємств щодо підвищення інтересу виробників сільськогосподарської продукції у використанні бенчмаркінгу.

Серед пріоритетних напрямків розвитку аграрного бенчмаркінгу в Україні, найбільш важливими, на наш погляд, варто вважати такі.

1. Сприяння підвищенню кваліфікації працівників аграрних підприємств.
2. Розвиток аграрного консалтингу.
3. Розбудова інфраструктури аграрного бенчмаркінгу.
4. Поглиблення співпраці з міжнародними організаціями.
5. Підвищення рівня інформаційного забезпечення розвитку аграрного бенчмаркінгу в Україні.

Розглянемо їхню сутність та особливості впровадження більш детально.

Отже, безумовно, розвиток аграрного бенчмаркінгу в Україні неможливий без *підвищення рівня кваліфікації менеджменту сільськогосподарських підприємств*. Зрозуміло, що це процес еволюційний і буде відбуватися поступово з підвищенням рівня конкуренції на ринках аграрної продукції, зміни власників їх виробників. На наше переконання, саме залучення іноземних інвесторів, менеджерів до аграрної галузі є базовою умовою впровадження бенчмаркінгу в роботу зазначених суб'єктів господарювання.

Крім того, впровадження методики бенчмаркінгу в роботу сільськогосподарських підприємств вимагає сукупності компетенцій не лише від топменеджерів таких компаній, але і від інших працівників. Це обґрунтовується тим, що результати проведеного

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

дослідження окремих компонентів роботи підприємств-аналогів, які будуть обрані для аналізу, варто в подальшому впроваджувати в реальність. Саме це сприятиме отриманню позитивних результатів від використання бенчмаркінгу. Погоджуємося з позицією Т. Л. Вишинської, що бенчмаркінговий підхід дає організації можливість запозичити кращий досвід інших компаній, уникаючи «винаходження колеса». Культура підприємницької діяльності в організації орієнтована на такі цінності, як здатність робітників до навчання, підвищення власного потенціалу, що, у свою чергу, слугує поштовхом для розвитку організації. У підсумку підприємство може зміцнити свою конкурентну позицію, а також досягти підвищення ступеня задоволеності покупців [4]. Важливою складовою процесу активізації використання бенчмаркінгу в Україні є підвищення рівня розвитку аграрного консалтингу. Саме ці компанії є важливими складовими успішного використання цього методу в роботі сільськогосподарських підприємств. Фінансові консультанти мають змогу накопичувати досвід надання послуг бенчмаркінгу і при цьому більш якісно проводити нові дослідження.

Загалом використання бенчмаркінгу для підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємств можуть відбуватися таким чином.

1. Делегація функцій з реалізації дослідження на основі бенчмаркінгу окремому працівнику. У цьому випадку такий співробітник повинен володіти механізмом бенчмаркінгу, розуміти алгоритм використання цього методу, знати його переваги та недоліки. Логічно допустити, що навіть у складі великих компаній у галузі сільського господарства досить складно знайти таких працівників, які б якісно змогли виконати таку функцію.

2. Створення окремих структурних підрозділів, які будуть постійно займатися бенчмаркінгом та шукати нові способи підвищення ефективності роботи підприємства. Такий підхід загалом можуть собі дозволити лише великі аграрні компанії, які мають багатогалузеву спрямованість виробництва і саме тому завжди зацікавлені в постійному інноваційному розвитку й володіють відповідними фінансовими ресурсами для впровадження нових технологій. У такому випадку функція такого відділу буде полягати у пошуку нових способів організації бізнесу не лише в одній сфері виробництва аграрної продукції, але з багатьма напрямками. Безперечно, для ефективної роботи таких підрозділів необхідно постійно підвищувати кваліфікацію їхніх працівників, оскільки переважно від неї буде залежати результативність використання бенчмаркінгу, раціональний пошук уже випробуваних технологій.

3. Використання послуг професійних консалтингових агентств, які мають досвід застосування бенчмаркінгу в різних галузях національного господарства. Такі компанії здебільшого володіють технологією бенчмаркінгу, їхні працівники постійно відвідують тематичні заходи та аналізують зарубіжний досвід адаптації такого методу до діяльності багатьох підприємств. Перевагою використання послуг окреслених установ є відсутність необхідності створювати спочатку новий підрозділ, чекати результатів його діяльності, а одразу замовити ту послугу, яка цікавить у цей момент. Недоліком залучення сторонньої допомоги є необхідність здійснення оплати за послуг консультантів і неможливість виконувати постійно аналіз тих сфер та сегментів у виробництві аграрної продукції, які можуть бути цікавими з позиції подальшого розвитку конкретного виробника сільськогосподарської продукції.

*Розбудова інфраструктури аграрного бенчмаркінгу є невід'ємною складовою активізації його розвитку в діяльності сільськогосподарських підприємств. У цьому випадку під інфраструктурою розглядають професійні об'єднання, інформаційні платформи обміну досвідом, відкриті клуби менеджерів аграрних підприємств. Сама інфраструктура аграрного бенчмаркінгу, безумовно, формується в процесі зростання зацікавленості власників та топменеджерів у підвищення ефективності роботи їхніх підприємств. Також до інфраструктури доцільно віднести наявність рейтингів, індексів у цій сфері, існування організацій, що їх створюють.*

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Зокрема, в Україні компанія Business Solution запустила в життя проєкт «Бенчмаркінг-2000», і не залишає цієї задумки сьогодні. Ідея проєкту була така: компанія-учасник, надаючи інформацію про себе, отримує доступ до досвіду інших компаній, а також рекомендації щодо того, як можна цей застосувати досвід. Проєкт почався з анкетування потенційних його учасників. Це була структурована формалізована анкета, яка складалася зі 160 відкритих і закритих питань. Спочатку планувалося, що в проєкті братимуть участь 300 підприємств. Але незважаючи на попередні домовленості, заповнених анкет прийшло менше ніж від 100 компаній, а реальній обробці підлягало ще менше. Дуже багато хто дав поверхневу інформацію, а частина її була недостовірною [10].

Враховуючи, що бенчмаркінг є зарубіжною універсальною технологією забезпечення конкурентоспроможності підприємства, іноземні підприємства вже активно її використовують у власній роботі. Відповідно, і досвід застосування такого методу в них є більшим. Саме тому *взаємодія з аналогічними подібними міжнародними організаціями* бенчмаркінгу може бути корисною вітчизняним виробникам сільськогосподарської продукції. Для підвищення рівня окресленої взаємодії доцільно влаштовувати конференції, запрошувати учасників таких об'єднань, зацікавлених аграріїв, ділитися власним досвідом.

У світі існує чимало організацій, які об'єднують компанії, що використовують бенчмаркінг для підвищення своєї конкурентоспроможності. Їх створено спеціально для пошуку партнерів з бенчмаркінгу та обміну досвідом, оскільки концепція бенчмаркінгу передбачає активну взаємодію партнерів, які обмінюються інформацією про бізнес-процеси. Подібні об'єднання містять від десяти до декількох тисяч підприємств і організацій. Так, Всесвітня організація бенчмаркінгу (Global Benchmarking Network (GBN)) підтримується центрами порівняльного тестування в понад 18 країнах світу, що поєднують близько 25 000 організацій. Найчастіше технологію бенчмаркінгу використовують в Японії та США. На відміну від Японії, у США імітація, чисте копіювання чужого досвіду не сприймається. Бенчмаркінг являє собою прийнятний спосіб копіювання чужих методів, що дозволяє американським компаніям відкрито вивчати чужий досвід, при цьому зберегти добру репутацію, тим самим заощадити час і гроші. Аналітики Американського фонду (American Quality Foundation) стверджують, що понад 30 % великих американських підприємств регулярно застосовують бенчмаркінг, і цей показник продовжує зростати. Аналогічна тенденція спостерігається й у країнах Західної Європи [5].

Важливими також є заходи, на яких відбуваються зустрічі між аграріями і більш досвідчені діляться досвідом зі своїми колегами. Проведення таких івентів сприяє розвитку загалом галузі сільського господарства та може стати поштовхом до зацікавленості окремих керівників аграрних підприємств у використанні бенчмаркінгу. Зокрема, компанія «Кернел» у 2019 році провела «Дні поля» на базі власних науково-дослідних центрів у селах Чорна Кам'янка (Черкаська область), Сахнівці (Хмельницька область) і смт Варва (Чернігівська область). Зустрічі партнерів відбулися в межах програми Open Agribusiness, створеної для ефективного нетворкінгу та продуктивного обміну досвідом між агровиробниками. Учасниками партнерських зустрічей стали понад 500 агровиробників із загальним земельним банком 1,4 млн гектарів. Обраний Кернел формат суттєво відрізняється від традиційних Днів поля, які проводять інші компанії. Його унікальність полягає у відсутності будь-яких рекламних кампаній, популяризації конкретних брендів техніки, гібридів чи ЗЗР. Команда Агробізнесу відкрила результати власних досліджень та експериментів, продемонструвала повний алгоритм впровадження технологій, якими можуть скористатися партнери-агровиробники [4]. Зокрема, компанія вирішила допомагати своїм фактично конкурентам, партнерам та іншим виробникам сільськогосподарської продукції створювати ефективні бізнес-проєкти на основі вже випробуваних технологій. Менеджер проєкту «Open Agribusiness» Роман Горбань зазначає, що «... настав час ділитися знаннями з різними категоріями виробників, аби загальний урожай України швидше наблизився до заявлених 100 млн т щороку» [4].

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

*Підвищення рівня інформаційного забезпечення розвитку аграрного бенчмаркінгу в Україні є, мабуть, найбільш важливим заходом активізації використання сільськогосподарськими підприємствами цього методу в країні. Це зумовлено тим, що бенчмаркінг як нова технологія забезпечення зростання ефективності повністю побудована для процесі опрацювання різної управлінської і фінансової, аналітичної та статистичної інформації. Дані є як вихідним джерелом на прийняття рішення про застосування бенчмаркінгу, так і результатом його застосування. Різниця полягає лише в самій інформації, її змісті.*

Робота з інформацією в процесі використання бенчмаркінгу в межах управління аграрним підприємством є однією з найбільш важливих складових. Насамперед, проводиться комплексний аналіз сучасного стану суб'єкта підприємницької діяльності, який бажає впровадити нові сучасні технології у власну діяльність. Відповідно, центрами продукування внутрішньої інформації є окремі структурні підрозділи аграрного підприємства, сукупність яких залежить від його галузевої належності. У результаті ці дані аналізуються під час використання бенчмаркінгу. Також при цьому здійснюється збір та систематизація інформації про діяльність іншої компанії-еталону.

Формування та систематизація інформації бенчмаркінгу повинно відповідати базовим принципам роботи з такими даними, до числа яких варто віднести такі:

1) уніфікованість та порівнянність – аналіз інформації про роботу різних підприємств повинен проводитися за єдиними показниками, які повинні бути однаковими і мати спільні одиниці виміру;

2) правильність – отримана інформація, як із зовнішніх, так і внутрішніх джерел повинна бути достовірною, відповідати реальності, інакше отримані результати будуть неякісними і не потрібними;

3) системність – інформація повинна бути представлена у згрупованому вигляді, поступово розкриваючи основні результати проведеного дослідження;

4) зрозумілість – дані після використання методу бенчмаркінгу для дослідження підприємства-еталонного зразка повинні бути чіткими, конкретними та однозначними; інформація не повинна мати двозначного змісту;

5) актуальність – отримані дані після аналізу діяльності іншого підприємства повинні відповідати його сучасному стану, а розроблені заходи для підприємства-замовника дослідження необхідно сформулювати такими, щоб їх впровадження дійсно дозволяло отримати нові ефекти для роботи аграрного підприємства. Неефективним вважається проведення бенчмаркінгу, коли в результаті його застосування надається інформація про подальші можливості розвитку підприємства, якою і так володіло керівництво і планувало сформульовані заходи впроваджувати в майбутньому.

У результаті спеціальний центр бенчмаркінгу, який функціонує у межах підприємства (власний структурний підрозділ, залучені консультанти), опрацьовує отриману інформацію, систематизує її та шукає шляхи вирішення поставлених керівництвом завдань. У результаті проведеної роботи для менеджменту буде підготовлено звіт із деталізацією отриманих результатів. При цьому для правильного сприйняття даних, необхідно дотримуватися таких вимог:

1) дотримуватися раніше встановленого процесу дослідження і поетапно акумулювати та опрацьовувати необхідну інформацію;

2) бажано зовнішню інформацію перевіряти з декількох джерел даних;

3) на початку проведення аналізу конкретно формувати систему показників та даних, яку необхідно знайти для ефективного проведення дослідження;

4) дотримуватися єдиного періоду для здійснення дослідження, що дозволить здійснювати ефективний компаративний аналіз між роботою двох підприємств;

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

5) бажано залишатися об'єктивним, не надводити непідтвержені факти, не зловживати припущеннями щодо потенційних можливостей розвитку аграрного підприємства в майбутньому, рівень суб'єктивізму повинен бути зведений до мінімуму;

6) аналітична інформація, якої буде найбільше у звіті, повинна подаватися наочно, але її обсяг повинен бути обмежений необхідністю раціонального викладу основних результатів проведеного дослідження.

**Висновки і пропозиції.** Отже, було проаналізовано основні заходи активізації використання бенчмаркінгу в роботі вітчизняних аграрних підприємств. Використання цього методу в управлінні такими суб'єктами господарювання дає змогу підвищити ефективність їхньої роботи та позитивно впливає на функціонування всієї галузі національного господарства. Зазначимо, що загалом розвиток бенчмаркінгу є процесом еволюційними, який відбувається поступово відповідно до темпів функціонування самої економіки та окремих її компонентів. Проте прискорення активності виробників сільськогосподарської продукції в сучасних умовах підвищеного на неї попиту у світі є важливими з позиції завоювання нових ринків збуту та розбудови національної економіки.

**Список використаних джерел**

1. Бенчмаркінг як метод конкурентного аналізу: переваги та недоліки. URL: <http://sesia.in.ua/archi-ves/96>.
2. Варгатюк М. О. Науково-концептуальні засади використання бенчмаркінгу в управлінні підприємствами. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 2(18). С. 67–73.
3. Види бенчмаркінгу. The Global Benchmarking Network (GBN). URL: <https://www.globalbenchmarking.org/index.php/whats-benchmarking/types-of-benchmarking>.
4. 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](http://www.rusnauka.com/2_KAND_2008/Economics/25408.doc.htm).
5. Воробйова Н. П. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності організації. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2018. № 14. С. 13–20.
6. Гришова І., Дяченко О., Герасименко А. Бенчмаркінг як метод підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств: практичний досвід застосування. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2019. № 6. С. 62–72.
7. Гришова І., Зайцев Ю. Ефективність маркетингово-збутових систем аграрних підприємств на цільових продуктових ринках. *Проблеми і перспективи економіки та управління: науковий журнал*. 2016. № 1 (5). С. 99–108.
8. Гришова І. Ю., Стоянова-Коваль С. С. Аналітичне забезпечення економічного розвитку підприємств з позицій інвестиційної привабливості. *Проблеми і перспективи економіки та управління: науковий журнал*. 2015. № 2. С. 195–204.
9. Негоденко В., Варгатюк М., Щербата М. Теоретичні аспекти визначення сутності категорії «бенчмаркінг». *Економічний аналіз*. Тернопіль, 2019. Т. 29, № 1. С. 208–214.
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. 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.
12. 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.
13. Шкарлет С. М., Дубина М. В., Туник М. В. Розвиток системи контролінгу в управлінні страховими компаніями на ринку фінансових послуг України: монографія. Чернівці: ЧНТУ, 2016. 320 с.
14. Шкарлет С. М., Дубина М. В., Туник М. В. Сутність контролінгової інформації та основні вимоги до її формування. *Науковий вісник Полісся*. 2016. № 2(6). С. 132–139.

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

15. 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.

16. 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.

17. 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>.

18. Shabatura 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.

19. The Global Benchmarking Network (GBN). URL: <https://www.globalbenchmarking.org>.

### References

1. *Benchmarking yak metod konkurentnoho analizu: perevahy ta nedoliky [Benchmarking as a method of competitive analysis: advantages and disadvantages]*. Retrieved from <http://sesia.in.ua/archi-ves/96>.

2. Varhatiuk, M. O. (2019). Naukovo-kontseptualni zasady vykorystannia benchmarkingu v upravlinni pidpriemstvamy [Scientific and conceptual fundamentals of the benchmarking use by enterprise management]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, 2(18), 67–73 [in Ukrainian].

3. *Vydy benchmarkingu. The Global Benchmarking Network (GBN) [Types of benchmarking. Global Benchmarking Network (GBN)]*. Retrieved from <https://www.globalbenchmarking.org/index.php/whats-benchmarking/types-of-benchmarking>.

4. Vyshynska, T. L. (2005). Benchmarking v Ukraini: psykholohichniy aspekt [Benchmarking in Ukraine: psychological aspect]. *Praktyk-prodazh – Practical sales*, 3, 43–46. Retrieved from [http://www.rusnauka.com/2\\_KAND\\_2008/Economics/25408.doc.htm](http://www.rusnauka.com/2_KAND_2008/Economics/25408.doc.htm).

5. Vorobiova, N. P. (2018). Benchmarking yak instrument pidvyshchennia konkurentospromozhnosti orhanizatsii [Benchmarking as a tool for increasing the competitiveness of the organization]. *Problemy innovatsiino-investytsiinoho rozvytku – Problems of innovation and investment development*, 14, 13–20 [in Ukrainian].

6. Gryshova, I., Diachenko, O., Gerasimenko, A. (2019). Benchmarking yak metod pidvyshchennia konkurentospromozhnosti ahrarnykh pidpriemstv: praktychnyi dosvid zastosuvannia [Benchmarking as a method of increasing the competitiveness of agricultural enterprises: practical experience]. *Naukovi zapysky Instytutu zakonodavstva Verkhovnoi Rady Ukrainy – Scientific notes of the Institute of Legislation of the Verkhovna Rada of Ukraine*, (6), 62–72 [in Ukrainian].

7. Hryshova, I., Zaitsev, Yu. (2016). Efektyvnist marketynhovo-zbutovykh system ahrarnykh pidpriemstv na tsilovykh produktovykh rynkakh [Efficiency of marketing-distributing systems of agricultural enterprises in the target product markets]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, 1 (5), 99–108 [in Ukrainian].

8. Hryshova, I. Yu., Stoianova-Koval, S. S. (2015). Analitichne zabezpechennia ekonomichnoho rozvytku pidpriemstv z pozytsii investytsiinoi pryvablyvosti [Analytical provision of the economic development of enterprises from the position of investment prospects]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, 2, 195–204 [in Ukrainian].

9. Nehodenko, V., Varhatiuk, M., Shcherbata, M. (2019). Teoretychni aspekty vyznachennia sutnosti kateorii «benchmarking» [Theoretical aspects of determining the essence of the category "benchmarking"]. *Ekonomichniy analiz – Economic analysis*, 29 (1), 208–214 [in Ukrainian].

10. Shabatura, T. S. (2016). Formuvannia investytsiinoho potentsialu v konteksti vyrishennia ekonomichnykh konfliktiv [Formation of enterprise's investment potential in the context of the solution of economic conflicts]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, 1(5), 235–242 [in Ukrainian].

11. Shabatura, T. S., Halytskyi, O. M. (2017). Metodolohichne zabezpechennia zakhystu ekonomichnykh interesiv innovatsiinoho rozvytku subiektiv ahrarnoho vyrobnytstva [Methodological support for the protection of economic interests of the innovative development of subjects of agrarian production]. *Naukovi zapysky instytutu zakonodavstva Verkhovnoi Rady Ukrainy – Scientific notes of the Institute of Legislation of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 1, 123–131 [in Ukrainian].

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

12. Shandrivska, O. Ye., Martyniuk, A. O. (2011). Osoblyvosti zastosuvannya benchmarkinhu v Ukraini [Features of the benchmarking application in Ukraine]. Proceeding from *Suchasni problemy ekonomiky i menedzhmentu: tezy dopovidei Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii, prysviachenoї 45-richchiu Instytutu ekonomiky i menedzhmentu ta 20-richchiu Instytutu pisliadyploornoї osvity Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhniky» – Current Problems of Economics and Management: Abstracts of the International Scientific Conference on the 45th Anniversary of the Institute of Economics and Management and the 20th Anniversary of the Institute of Postgraduate Education of Lviv Polytechnic National University* (Lviv, November 10-12, 2011) (pp. 140-141). Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniky [in Ukrainian].

13. Shkarlet, S. M., Dubyna, M. V., Tunik, M. V. (2016). Rozvytok systemy kontrolinhu v upravlinni strakhovymy kompaniiamy na rynku finansovykh posluh Ukrainy [Development of a controlling system in the management of insurance companies in the financial services market of Ukraine]. Chernihiv: ChNTU [in Ukrainian].

14. Shkarlet, S. M., Dubyna, M. V., Tunik, M. V. (2016). Sutnist kontrolinhovoi informatsii ta osnovni vymohy do yii formuvannya [Essence of the controlling information and basic requirements for its formation]. *Naukovyi visnyk Polissia – Scientific Bulletin of Polissia*, 2(6), 132–139 [in Ukrainian].

15. Gryshova, I. Yu., Mityay, O. V., Gnatyeva, T. M. (2016). Competitiveness of agriculture enterprises as the main factor of sustainable development of agricultural sphere. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky – Ukrainian Journal of Applied Economics*, 1 (2), 25–35 [in English].

16. 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 Verkhovnoi Rady Ukrainy – Scientific notes of the Institute of Legislation of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 4, 75–80 [in English].

17. 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>.

18. Shabaturova, T. S., Kravchuk, A. A., Hnatieva, T. M. (2017). Model of economic development enterprise in the context of European integration. *Naukovyi visnyk Polissia – Scientific Bulletin of Polissia*, 2 (3 (11)), 89–94 [in English].

19. The Global Benchmarking Network (GBN). Retrieved from <https://www.globalbenchmarking.org>.

**Бобровник Денис Олександрович** – здобувач, Львівський національний аграрний університет (вул. Володимира Великого, 1, м. Дубляни, 80381, Україна).

**Бобровник Денис Александрович** – соискатель, Львовский национальный аграрный университет (ул. Владимира Великого, 1, г. Дубляны, 80381, Украина).

**Bobrovnik Denis** – candidate, Lviv National Agrarian University (1 Volodymyr Veliky Str., 80381 Dublyany, Ukraine).