

**SCI-CONF.COM.UA**

**SCIENCE AND SOCIETY:  
MODERN TRENDS  
IN A CHANGING WORLD**



**PROCEEDINGS OF IV INTERNATIONAL  
SCIENTIFIC AND PRACTICAL CONFERENCE  
MARCH 18-20, 2024**

**VIENNA  
2024**

---

# **SCIENCE AND SOCIETY: MODERN TRENDS IN A CHANGING WORLD**

Proceedings of IV International Scientific and Practical Conference  
Vienna, Austria  
18-20 March 2024

**Vienna, Austria  
2024**

**UDC 001.1**

The 4<sup>th</sup> International scientific and practical conference “Science and society: modern trends in a changing world” (March 18-20, 2024) MDPC Publishing, Vienna, Austria. 2024. 437 p.

**ISBN 978-3-954754-01-4**

The recommended citation for this publication is:

*Ivanov I. Analysis of the phaunistic composition of Ukraine // Science and society: modern trends in a changing world. Proceedings of the 4th International scientific and practical conference. MDPC Publishing. Vienna, Austria. 2024. Pp. 21-27. URL: <https://sci-conf.com.ua/iv-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-science-and-society-modern-trends-in-a-changing-world-18-20-03-2024-viden-avstriya-arhiv/>.*

**Editor**

**Komarytsky M.L.**

*Ph.D. in Economics, Associate Professor*

Collection of scientific articles published is the scientific and practical publication, which contains scientific articles of students, graduate students, Candidates and Doctors of Sciences, research workers and practitioners from Europe, Ukraine and from neighbouring countries and beyond. The articles contain the study, reflecting the processes and changes in the structure of modern science. The collection of scientific articles is for students, postgraduate students, doctoral candidates, teachers, researchers, practitioners and people interested in the trends of modern science development.

**e-mail: [vienna@sci-conf.com.ua](mailto:vienna@sci-conf.com.ua)**

**homepage: <https://sci-conf.com.ua>**

©2024 Scientific Publishing Center “Sci-conf.com.ua” ®

©2024 MDPC Publishing ®

©2024 Authors of the articles

66.	<i>Kisilova I.</i> THE IMPACT OF INFLATION ON THE PROBABILITY OF NON-BANKRUPTCY OF AN INSURANCE COMPANY	353
67.	<i>Бабенко Д. М.</i> МОДЕЛЬ ПОТЕНЦІАЛУ ДОСЛІДНИЦЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ	360
68.	<i>Буреннікова Н. В., Блишин Ю. А.</i> БЕНЧМАРКІНГ В УПРАВЛІННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ: СУТНІСТЬ, SEE-АНАЛІЗ	365
69.	<i>Васьків О. М., Козик А. В.</i> ІНФОРМАЦІЙНА СИСТЕМА ПРИЙОМУ ТА ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	373
70.	<i>Заяць Т. А., Кравцова Т. Г., Заяць В. С.</i> ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ СПІВПРАЦІ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ УКРАЇНИ	377
71.	<i>Кукса Ю. А.</i> ОЦІНКА ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	381
72.	<i>Любчук О. К., Кривенкова А. С.</i> ДО ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ	387
73.	<i>Майданик А. О., Іляш О. І.</i> РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	393
74.	<i>Рожко В. І.</i> УДОСКОНАЛЕННЯ МОДЕЛІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ	400
75.	<i>Сень В. В., Прилюк В. Д.</i> ЕПОХА КОНЦЕСІЙ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ СУЧАСНОСТІ	404
76.	<i>Філяр С. В., Глембицький О. В.</i> СТРАТЕГІЇ ФОРМУВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ЧЕРЕЗ ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ	412
<b>LEGAL SCIENCES</b>		
77.	<i>Lisovyi V. V.</i> THE RIGHT TO INNOVATIONS IN THE FIELD OF HEALTHCARE	418
78.	<i>Григорчук Т. В., Тимофєєв В.</i> ВПЛИВ РОЗВИТКУ ОЗБРОЄННЯ ТА ВІЙСЬКОВОЇ ТЕХНІКИ НА ОСВОЄННЯ ВОГНЕВОЇ ПІДГОТОВКИ	425
79.	<i>Німа А. О.</i> ПРАВОВІ ПІДСТАВИ ТА УМОВИ ЗВІЛЬНЕННЯ ФІЗИЧНИХ ОСІБ ВІД ОПОДАТКУВАННЯ ТОВАРІВ МИТНИМИ ПЛАТЕЖАМИ	430

## **БЕНЧМАРКІНГ В УПРАВЛІННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ: СУТНІСТЬ, SEE-АНАЛІЗ**

**Бурснікова Наталія Вікторівна**

д.е.н., професор

**Блишин Юлія Андріївна**

студентка

Вінницький національний технічний університет

м. Вінниця, Україна

**Вступ.** Конкурентне середовище вимагає від промислових підприємств вишукування ефективних засобів та шляхів активізації їхньої діяльності, а також методів формування конкурентних переваг, одним із яких є бенчмаркінг. Бенчмаркінг є одним із альтернативних методів стратегічного планування не за вже досягнутими показниками, а за показниками підприємств-конкурентів. Він є дієвим інструментом управління ефективністю функціонування підприємств. Зазначене управління на сучасному етапі розвитку вітчизняного промислового виробництва характеризується низкою проблем, серед яких пошук сучасного інструментарію підвищення конкурентоспроможності підприємств, що актуалізує бенчмаркінг. У статті запропоновано розширити практичні можливості бенчмаркінгу за рахунок застосування SEE-аналізу.

**Мета роботи.** Метою роботи є окреслення деяких підходів до оцінювання конкурентоспроможності підприємств на засадах бенчмаркінгу з використанням SEE-аналізу в контексті управління ефективністю функціонування промислових підприємств у конкурентному середовищі.

**Матеріали та методи.** Методами дослідження слугували аналітичний, експертний, рейтинговий, порівняльний аналіз, економіко-математичне моделювання та інші. Одним з підходів до вивчення бенчмаркінгу у контексті оцінювання ефективності діяльності підприємств в конкурентному середовищі в процесі управління є підхід, який запропоновано нами свого часу в роботах [1, 2] та ін. та який протягом уже понад 30 років довів своє практичне значення й який отримав назву «SEE-аналіз». Під SEE-аналізом розуміємо аналіз дієвості

певних процесів при функціонуванні підприємств як систем за допомогою авторських моделей та відповідних показників масштабності, ефективності, результативності процесів у цих моделях. На SEE-аналізі ґрунтується відповідне SEE-управління, яке, своєю чергою, базується на показниках складових результативності певних процесів (див. [1]). У назві «SEE-аналіз» тріаду літер «SEE» нами скомпоновано відповідно з перших літер лексем *scale*, *effectiveness*, *efficiency*; порядок цих літер пояснюється черговістю обчислення масштабності (*of the scale*) з показником *K*, ефективності (*of the effectiveness*) з показником *E*, результативності (*of the efficiency*) з показником *R*. За основу у моделях результативності, як завжди, береться те, що наслідком будь-якого процесу є його продукти: продукт як користь процесу, продукт як затрати процесу, загальний продукт у вигляді продукту як користі та продукту як затрат процесу, масштабний продукт у вигляді продукту як користі та тієї частини продукту як затрат, котра пропорційна частці продукту як користі у загальному продукті процесу. За допомогою показників відповідних продуктів формуватимемо показники складових результативності процесу, що вивчається. У моделях прийнято: *V* – показник загального продукту процесу; *Z* – показник його продукту як затрат;  $G = (V - Z)$  – показник продукту як користі процесу;  $K = G + Z \cdot G / V$  – показник його масштабного продукту (кількісна складова результативності процесу);  $E = V / Z$  – показник ефективності процесу (якісна складова результативності процесу) як відношення показників загального продукту процесу *V* і продукту як затрат *Z*;  $R = K \cdot E = K \cdot V / Z = G(1 + V / Z)$  є показником результативності процесу, характеризує процес з кількісного та якісного боків одночасно (детальний опис показників міститься в роботах [1-4] й інших).

Вищезазначене викликає необхідність вишукування й застосування оновлених підходів до бенчмаркінгу, зокрема, з використанням SEE-аналізу та обчисленням показників складових результативності процесів у функціонуванні підприємств в конкурентному середовищі для оцінювання дієвості цих процесів з метою управління.

**Результати та обговорення.** Термін «бенчмаркінг» (*«bench»* (рівень, висота) і *«mark»* (відмітка)) з'явився у сімдесятих роках минулого століття в Інституті стратегічного планування Кембриджу (США) під час дослідницької діяльності консалтингової групи PIMS. Основними принципами бенчмаркінгу є аналогія; взаємність; вимір; достовірність [5]; компетенція тощо.

Вивченню бенчмаркінгу приділяють увагу провідні закордонні науковці, серед яких Г. Ананд [6], Т. Річман [7], Т. Стейпенхерст [8], а також вітчизняні вчені І. Дячок [9], О. Коваленко [10], І. Островська [11] та інші. Зокрема, термінологію стосовно бенчмаркінгу висвітлює Т. Стейпенхерст, який вважає, що бенчмаркінг – це процес детального вимірювання продуктивності підприємства через зіставлення з підприємствами-лідерами, наближення чи випередження кращих у своїй галузі [[8], с. 81–85]. Г. Ананд підкреслює, що бенчмаркінг – це систематичний процес пошуку кращої практики, інноваційних ідей та ефективного використання ресурсів, які спрямовані на підвищення продуктивності підприємства [6, с. 257–260].

На сьогоднішній день у залежності від місії, основних цілей підприємств і пріоритетних напрямків їхньої діяльності в конкурентному середовищі, що визначаються при розробці та реалізації довгострокових стратегій успішного розвитку підприємств, виокремлюють різні види бенчмаркінгу. Серед цих видів, як правило, виокремлюють бенчмаркінг внутрішній, зовнішній, зорієнтований на конкурента тощо (узагальнено – див. рис. 1). Підкреслимо при цьому, що, до прикладу, конкурентоорієнтований бенчмаркінг використовують для аналізу й порівняння результатів функціонування підприємств з тими з них, які мають конкурентні переваги в зайнятій ними ніші, а також для моніторингу ринку з метою визначення позицій на ньому конкретного підприємства. Тут виокремлюють так званий конкурентний бенчмаркінг мікросередовища [12] та індивідуальний конкурентний бенчмаркінг на основі самооцінки [10]. Як зазначає автор [12], недоліком внутрішнього бенчмаркінгу є дещо обмежені можливості для порівняння товарів/послуг, внаслідок чого результати можуть мати недостовірний характер. Цей ж самий автор [12] підкреслює, що

підприємства, які реалізують функціональний бенчмаркінг, обмінюються необхідною інформацією і мають можливість взяти участь у вивченні всіх процесів у них.

Метою ж, наприклад, узагальненого бенчмаркінгу є порівняння найбільш успішних сторін діяльності підприємств. Недоліком реалізації цього методу є складність здійснення концептуальної оцінки всіх аспектів діяльності підприємств.



**Рис. 1.** Узагальнена класифікація методів бенчмаркінгу

*Джерело: скомпоновано авторами на основі [1, 9-12]*

Впровадження бенчмаркінгу у практичну діяльність промислових підприємств, як правило, сприяє відкритості та ефективному функціонуванню цих підприємств. Таке впровадження передбачає: завчасне попередження про відставання підприємства порівняно з конкурентами; визначення рівня підприємства відносно кращих в галузі чи регіоні; впровадження новітніх підходів управління й зменшення ризиків тощо.

Арсенал сучасних методів оцінювання, за допомогою яких можуть бути досліджені проблеми та можливості управління конкурентоспроможністю



підприємств, може містити: сценарний аналіз (передбачає побудову дерева цілей стосовно механізму управління конкурентоспроможністю і розробку на його основі сценаріїв зміни внутрішнього і зовнішнього середовищ підприємства і відповідних заходів з боку його керівництва); статистичний аналіз (аналіз системи показників конкурентоспроможності підприємств на основі відповідних статистичних даних, з використанням методів статистичного моделювання); комплексний аналіз даних (для вимірювання відносної ефективності підрозділів підприємств на основі лінійного програмування, порівняння вхідних і вихідних факторів у кожному окремо взятому підрозділі підприємства) та інші. Не ігноруючи згадані вище методики оцінювання конкурентоспроможності підприємств, пропонуємо залучати до них SEE-аналіз та SEE-управління. SEE-управління, як зазначено в [1, с. 146], є засобом підвищення дієвості будь-яких процесів у функціонуванні складних динамічних систем з урахуванням ризиків в умовах негативного впливу зовнішнього середовища, зокрема, локальних і глобальних кризових явищ в економіці. Особливістю SEE-управління є те, що воно не потребує зміни технологій оцінювання та вимірювання показників/параметрів щодо діяльності підприємств, оновлення інструментарію, може відбуватися наскрізно, ґрунтується на SEE-аналізі. Реалізація управлінських SEE-дій за результатами SEE-аналізу складових результативності процесу у функціонуванні підприємств заснована на принципах оперативності, точності, достовірності, адекватності, комплексності, системності. Загальний алгоритм SEE-управління за [1, с. 149] містить: виявлення й формулювання проблеми (проблемою вважатимемо різницю між бажаним та існуючим та/або прогнозованим станом підприємства як системи); підготовку й обробку інформації про стан системи (кількість та якість інформації має бути достовірною, достатньою та об'єктивною); генерування варіантів можливих управлінських рішень на основі SEE-аналізу; формулювання критеріїв та відбір дієвих управлінських рішень; прийняття управлінських рішень (SEE-дії) на підґрунті оцінювання складових результативності певних процесів у функціонуванні підприємств протягом

певного проміжку часу з урахуванням SEE-ризиків та SEE-резервів з розробкою відповідних рекомендацій; доведення управлінського рішення до відповідних виконавців та/або інституцій; організацію виконання управлінського рішення; контроль за виконанням прийнятих рішень; координацію (коригування) за результатами контролю; аналіз результатів прийнятого управлінського рішення з метою створення банків типових рішень. Як ми зазначали в [1], управління за цим алгоритмом потребує відповідних складових, серед яких: індикатори результатів SEE-аналізу (які достовірно відображають стан підприємства як системи у конкурентному середовищі), у тому числі F-імпульси (фактори); інструментарій (за допомогою якого реалізуються прийняті рішення), які поряд із відомими характеристиками містять також і сукупність показників складових результативності процесів у функціонуванні систем; фахівці та інституції (які ідентифікують стан системи і приймають та реалізують відповідне управлінське рішення).

Реалізація механізму SEE-управління відбувається з використанням SEE-аналізу (шляхом його здійснення, інтерпретації результатів цього аналізу та наданням відповідних рекомендацій), враховує SEE-резерви і SEE-ризик, уможливує здійснення SEE-прогнозів можливого подальшого розвитку підприємств як систем, що потребує відповідних SEE-дій такого управління [1].

На SEE-аналізі із запровадженням його на практиці (реалізацію деяких основних аспектів SEE-аналізу в контексті бенчмаркінгу свого часу було презентовано в [13]) в управлінні ефективною діяльністю підприємств може ґрунтуватися бенчмаркінг як процес, що допомагає зрозуміти суттєво важливі особливості такої діяльності окремих підприємств та їхніх конкурентів.

**Висновки.** Результати, отримані в процесі дослідження проблем щодо оцінювання конкурентоспроможності підприємств на засадах бенчмаркінгу з використанням SEE-аналізу, який відноситься до математичних, критеріальних, стратегічних та індикаторних методів оцінки ефективності певних процесів, можна застосувати і до оцінювання конкурентоспроможності промислових підприємств. Реалізація презентованих нами підходів на практиці для реально

діючих промислових підприємств вказуватиме на можливості їх подальшого прикладного застосування з метою прийняття науково обґрунтованих управлінських рішень; окреслене вище потребує подальших досліджень.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Буреннікова Н. В., Ярмоленко В. О. SEE-управління на базі складових результативності як засіб підвищення дієвості процесу функціонування складних систем: сутність, методологія. *Бізнес Інформ*. 2016. № 1. С. 145-152.

2. Ярмоленко В. О., Поліщук Н. В. Складові результативності функціонування складних систем як об'єкти моделювання. *Вісник Черкаського університету*. Серія: Економічні науки. Черкаси: ЧНУ. 2012. № 33 (246). С. 86-93.

3. Поліщук Н. В. Функціонування економічних систем: моделі складових результативності: монографія. Вінниця: Вінницький національний аграрний університет. 2010. 396 с.

4. Буреннікова Н. В., Ярмоленко В. О. Генезис авторських підходів до розв'язання проблеми оцінювання дієвості функціонування складних систем за допомогою складових результативності. *Економіка ХХІ сторіччя: проблеми та шляхи їх вирішення: монографія*. Дніпропетровськ: НГУ, 2014. С. 359-369.

5. Рац О. М. Визначення сутності поняття «ефективність функціонування підприємства». *Економічний простір*. 2008. № 15. С. 275-285.

6. G. Anand, R. Kodali. *Benchmarking: An International Journal*. 2008. № 3. P. 257-260.

7. Richman T. "How benchmarking can improve business reengineering" in *Planning Review*. Koontz. 2003. № 7. P. 26-28.

8. Stapenhurst T. *The Benchmarking Book: Best Practice for Quality Managers and Practitioners*. Butterworth-Heinemann. 2009. № 6. P. 81-85.

9. Дячок І., Тепла М. Бенчмаркінг як інструмент вдосконалення бізнесу: суть, види та особливості проведення. *Вісник Львівського університету*. Серія економічна. 2010. Вип. 44. С. 595-605.

---

10. Коваленко О. В. Сутність та особливості бенчмаркінгу в антикризовому управлінні підприємством. *Механізм регулювання економіки*. 2009. № 3. Т. 1. С. 140-145.

11. Островська І. П. Бенчмаркінг як інструмент антикризового управління. *Zbiór raportów naukowych «Nauka w świecie współczesnym»*. (29.05.2013 – 31.05.2013). Łódź : Wydawca: Sp. z o.o. «Diamond trading tour», 2013. 48 str.

12. Ткачук Г. Ю. Бенчмаркінг як потенційний інструмент досягнення конкурентоспроможності малими підприємствами агробізнесу. *Вісник ЖДТУ*. 2010. № 2. С. 292-294.

13. Буреннікова Н. В., Ярмоленко В. О., Марчук Л. М. Практика використання дискримінантного аналізу дієвості процесів функціонування сільськогосподарських підприємств на основі показників складових результативності. *Бізнес Інформ*. 2018. № 2. С. 135-141.