

УДК 658.62.01

Качмала Вікторія Іванівна

кандидат історичних наук, доцент,

доцент кафедри маркетингу

Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій

Kachmala Viktoriia

Candidate of History Sciences, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Marketing

State University of Information and Communication Technologies

ORCID: 0000-0003-1730-9613

**РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО БЕНЧМАРКІНГУ У ВПРОВАДЖЕННІ
ІННОВАЦІЙ ТА ФОРМУВАННІ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ КОНЦЕПЦІЙ
ДОСКОНАЛОСТІ**

**THE ROLE OF STRATEGIC BENCHMARKING IN IMPLEMENTING
INNOVATIONS AND SHAPING ORGANIZATIONAL EXCELLENCE
CONCEPTS**

Анотація. Вступ. Сучасний світ з стрімким розвитком технологій і жорсткою конкуренцією, потребує постійного пошуку ефективних підходів для забезпечення стійкого зростання, інноваційного розвитку та досягнення високих стандартів досконалості. У цьому контексті стратегічний бенчмаркінг стає одним із ключових інструментів, що допомагає організаціям не лише оцінити свою діяльність порівняно з найкращими у галузі, а й впровадити інноваційні практики для підвищення конкурентоспроможності. Цей підхід дозволяє організаціям виявляти прогалини у своїх процесах, оптимізувати розподіл ресурсів і розробляти стратегії, що відповідають глобальним тенденціям і очікуванням клієнтів.

Упроваджуючи найкращі практики від лідерів галузі, бізнеси можуть сприяти формуванню культури безперервного вдосконалення та інновацій.

Стратегічний бенчмаркінг сприяє обміну знаннями та співпраці, стимулюючи інтеграцію передових технологій і сучасних методів управління. Крім того, він підтримує створення довгострокової цінності, зосереджуючись на вимірюваних результатах і забезпечуючи адаптивність у швидкозмінному середовищі. Постає необхідність визначення ролі стратегічного бенчмаркінгу у впровадженні інновацій задля досягнення сталого успіху на глобальному ринку.

Мета. Метою дослідження є аналіз і вдосконалення концептуальних підходів до впровадження інновацій у стратегічному бенчмаркінгу, розробка концепцій організаційної досконалості, оцінка їх впливу на підвищення конкурентоспроможності та ефективності роботи сучасних організацій.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є праці вітчизняних і зарубіжних науковців та практиків, що проводять дослідження у царині інновацій стратегічного бенчмаркінгу. Використано наступні наукові методи: аналізу та синтезу (для характеристики теоретичних підходів до стратегічного бенчмаркінгу та інновацій, формування нових концептуальних підходів та інтеграції знань); метод кейс-стаді: (вивчення передових практичних прикладів та технологій компаній-лідерів, які впроваджують інновації через бенчмаркінг); SWOT-аналізу (для оцінки сильних і слабких сторін стратегічного бенчмаркінгу в інноваційному контексті, визначення можливостей і загроз для організацій); метод експертних оцінок (для збору думок фахівців щодо впливу стратегічного бенчмаркінгу на інноваційний розвиток та конкурентоспроможність).

Результати. У науковій статті розкрито важливість стратегічного бенчмаркінгу як сучасного інструменту для впровадження інновацій та формування концепцій організаційної досконалості. З'ясовано, що аналіз

кращих практик українських конкурентів дозволяє організаціям адаптувати та інтегрувати їх у власну діяльність, що, у свою чергу, підвищує ефективність та забезпечує стійке зростання на ринку. Визначено, що використання стратегічного бенчмаркінгу сприяє впровадженню передових технологій та інноваційних підходів в управлінні, які є ключовими для довгострокового успіху. Запропоновано, що в процесі адаптації формується організаційна культура, яка підтримує інновації та постійне вдосконалення, що дозволяє не лише досягати короткострокових бізнес-цілей, але й розробляти стратегії, спрямовані на сталий розвиток та гнучкість в умовах ринкових змін.

Перспективи. Пріоритетними напрямками подальших досліджень є адаптація бенчмаркінгових практик до умов цифровізації, з урахуванням швидких змін у технологіях, що спричиняють глобальні трансформації в бізнес-середовищі, розширення меж застосування на аспекти екологічної та соціальної відповідальності бізнесу, вивчення ефективних методів втілення для малих і середніх компаній, які часто стикаються з обмеженими ресурсами, що посприяє їхній конкурентоспроможності і розвитку. Визначення зв'язку між стратегічним бенчмаркінгом та інноваційним менеджментом, оскільки інновації є ключовим фактором конкурентоспроможності, що дозволить ефективніше інтегрувати новаторські підходи у корпоративну стратегію. Такі напрямки досліджень допоможуть розкрити нові можливості для покращення стратегічного бенчмаркінгу, його адаптації до сучасних умов, забезпечуючи підприємствам надійний фундамент для інновацій та стійкого розвитку.

Ключові слова: стратегічний бенчмаркінг, інновації, організаційна досконалість, конкурентоспроможність, бізнес-процеси.

Summary. Introduction. The modern world, characterized by rapid technological advancements and intense competition, demands a constant search

for effective approaches to ensure sustainable growth, innovative development, and the achievement of high standards of excellence. In this context, strategic benchmarking emerges as one of the key tools that helps organizations not only evaluate their performance in comparison with industry leaders but also implement innovative practices to enhance their competitiveness. This approach enables organizations to identify gaps in their processes, optimize resource allocation, and develop strategies that align with global trends and customer expectations. By adopting best practices from industry leaders, businesses can foster a culture of continuous improvement and innovation. Strategic benchmarking also promotes knowledge sharing and collaboration, driving the integration of advanced technologies and modern management methods. Furthermore, it supports the creation of long-term value by focusing on measurable outcomes and ensuring adaptability in a rapidly changing environment. There is a need to define the role of strategic benchmarking in implementing innovations to achieve sustainable success in the global market.

Purpose. The purpose of this study is to analyze and enhance conceptual approaches to implementing innovations in strategic benchmarking, develop organizational excellence concepts, and assess their impact on improving the competitiveness and efficiency of modern organizations. The objective of this study is to analyze and enhance conceptual approaches to implementing innovations in strategic benchmarking, develop organizational excellence concepts, and assess their impact on improving the competitiveness and efficiency of modern organizations.

Materials and methods. The research materials comprise works by domestic and foreign scholars and practitioners conducting studies in the field of strategic benchmarking innovations. The following scientific methods were employed: analysis and Synthesis (to characterize theoretical approaches to strategic benchmarking and innovations, as well as to develop new conceptual frameworks and integrate knowledge); case study: (to examine advanced

practical examples and technologies of leading companies implementing innovations through benchmarking); SWOT-analysis: (assess the strengths and weaknesses of strategic benchmarking in an innovative context, and to identify opportunities and threats for organizations); expert evaluation: (gather specialists opinions on the impact of strategic benchmarking on innovative development and competitiveness).

Results. The scientific article reveals the importance of strategic benchmarking as a modern tool for implementing innovations and shaping organizational excellence concepts. It has been found that analyzing the best practices of Ukrainian competitors enables organizations to adapt and integrate them into their own activities, which, in turn, enhances efficiency and ensures sustainable market growth. It is determined that the use of strategic benchmarking facilitates the implementation of advanced technologies and innovative management approaches, which are key to long-term success. It is proposed that, in the process of adaptation, an organizational culture is formed that supports innovation and continuous improvement, allowing not only the achievement of short-term business goals but also the development of strategies aimed at sustainable development and flexibility in the face of market changes.

Discussion. Priority areas for further research include the adaptation of benchmarking practices to the conditions of digitalization, taking into account rapid technological changes that are driving global transformations in the business environment. Other areas of focus include expanding the scope of benchmarking to aspects of ecological and social responsibility in business, studying effective methods of implementation for small and medium-sized companies, which often face resource constraints, thereby fostering their competitiveness and development. Additionally, examining the relationship between strategic benchmarking and innovation management is crucial, as innovations are key to competitiveness and will allow for more effective integration of innovative approaches into corporate strategy. These research

directions will help uncover new opportunities to improve strategic benchmarking, adapt it to modern conditions, and provide businesses with a reliable foundation for innovation and sustainable development.

***Key words:** strategic benchmarking, innovation, organizational excellence, competitiveness, business processes.*

Постановка проблеми. Сучасний світ з стрімким розвитком технологій і жорсткою конкуренцією, потребує постійного пошуку ефективні підходи для забезпечення стійкого зростання, інноваційного розвитку та досягнення високих стандартів досконалості. У цьому контексті стратегічний бенчмаркінг стає одним із ключових інструментів, що допомагає організаціям не лише оцінити свою діяльність порівняно з найкращими у галузі, а й впровадити інноваційні практики для підвищення конкурентоспроможності.

У стратегічному бенчмаркінгу виникає постійна необхідність формування стійких конкурентних переваг, модернізації організаційних підходів та впровадження інноваційних рішень, які сприятимуть економічному зростанню. Застосування інновацій, як інструменту аналізу та впровадження інновацій забезпечує формування організацій, здатних досягати досконалості та відповідати інтеграції до європейського ринку, адже у рамках Угоди про асоціацію між Україною та ЄС вітчизняні підприємства повинні адаптуватися до високих стандартів якості продукції, екологічної відповідальності та корпоративного управління. Стратегічний бенчмаркінг дозволяє оцінювати відповідність цих стандартів, а також переймати європейські практики, завдячуючи швидкій цифровізації та технологічним викликам: за даними Державної наукової установи Українського інституту науково-технічної експертизи та інформації, у 2023 році частка інформаційних технологій у ВВП України становила близько 4,5%, і цей показник має тенденцію до зростання [1]. Стратегічний

бенчмаркінг допоміг адаптувати цифрові рішення до специфіки національних ринків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Українські науковці вивчають теоретичні засади бенчмаркінгу, аналізують їх впровадження в стратегічному управлінні та управлінні змінами, визначають напрями його використання для підвищення конкурентоспроможності підприємств. Автори Бровкова О. та Бублик М. обґрунтовують теоретичні засади бенчмаркінгу, ставлять акцент на важливості використання інновацій в даному питанні [2]. В дослідженнях Ковальчука А. проводиться ґрунтовний аналіз теоретичних основ стратегічного бенчмаркінгу, пропонуються практичні рекомендації щодо його впровадження в управлінні підприємствами. Автор підкреслює важливість бенчмаркінгу як інструменту для підвищення конкурентоспроможності та ефективності бізнес-процесів. У статті розглядаються методи та етапи проведення бенчмаркінгу, а також його роль у стратегічному управлінні [3]. Науковець Паливода А. аналізує роль стратегічного бенчмаркінгу як інструменту ефективного управління змінами в організаціях. Автор підкреслює важливість адаптації найкращих практик та процесів з інших підприємств для підвищення конкурентоспроможності та ефективності власної діяльності. У статті розглядаються методи впровадження бенчмаркінгу, етапи його реалізації та потенційні переваги для підприємств, що прагнуть до постійного вдосконалення та адаптації до змінюваного бізнес-середовища [4]. Дослідниця Л. Малюта аналізує роль стратегічного бенчмаркінгу та етапи його реалізації в українському підприємстві [5]. Науковці Пічугіна М. та Пшенична К. наголошують щодо важливості стратегічного інструменту управління ланцюгами поставок, підкреслили роль бенчмаркінгу у підвищенні конкурентоспроможності сучасних компаній [6-7]. Спільна праця маркетологів Вашинської Т., Гончарук А., Днірко Ю., Дубрової Д., Клименко С., Швед Н. дає чіткий аналіз

впровадження бенчмаркінгу на підприємствах України, враховуючи як проблемні моменти, так і інноваційні плюси [8]. Важливим стало дослідження Механік О., що стало фундаментом становлення стратегічного бенчмаркінгу для України: пошук власної стратегії інноваційного розвитку [9]. Такі дослідження сприяють розумінню та впровадженню стратегічного бенчмаркінгу в Україні, допомагаючи підприємствам адаптувати найкращі практики для досягнення високих результатів у своїй діяльності. Разом з тим, залишаються не вирішеними питання, що стосується ІТ – технологій та надання консультацій: розробка програмного забезпечення на замовлення, мобільні додатки, хмарні рішення, консалтинг, а також автоматизація бізнес-процесів.

Метою статті є аналіз і розкриття концептуальних підходів до впровадження інновацій у стратегічному бенчмаркінгу, розробка концепцій організаційної досконалості, оцінка їх впливу на підвищення конкурентоспроможності та ефективності роботи сучасних організацій.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є праці вітчизняних і зарубіжних науковців та практиків, що проводять дослідження у царині інновацій стратегічного бенчмаркінгу. Використано наступні наукові методи: аналізу та синтезу (для характеристики теоретичних підходів до стратегічного бенчмаркінгу та інновацій, формування нових концептуальних підходів та інтеграції знань); метод кейс-стаді: (вивчення передових практичних прикладів та технологій компаній-лідерів, які впроваджують інновації через бенчмаркінг); SWOT-аналізу (для оцінки сильних і слабких сторін стратегічного бенчмаркінгу в інноваційному контексті, визначення можливостей і загроз для організацій); метод експертних оцінок (для збору думок фахівців щодо впливу стратегічного бенчмаркінгу на інноваційний розвиток та конкурентоспроможність); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Виклад основного матеріалу. Стратегічний бенчмаркінг є багатоаспектним процесом, що охоплює аналіз найкращих практик, розробку ефективних рішень та інтеграцію інновацій у бізнес-процеси. Водночас його роль у формуванні організаційних концепцій досконалості вимагає особливої уваги, оскільки саме ці концепції визначають напрямки і стратегію розвитку підприємств в умовах глобальних змін. Україна, яка перебуває на етапі трансформації економіки та адаптації до глобальних викликів, особливого значення набувають питання підвищення ефективності управління організаціями. В умовах інтеграції до європейського економічного простору та впровадження інноваційних підходів, стратегічний бенчмаркінг стає ключовим інструментом для забезпечення стійкого розвитку, модернізації бізнес-процесів та формування концепцій досконалості.

На даному етапі українські підприємства стикаються з низкою викликів, серед яких високий рівень конкуренції, нестабільність ринків, швидкі зміни технологій та зростання вимог споживачів. Використання стратегічного бенчмаркінгу дозволяє не лише оцінити рівень власної діяльності порівняно з провідними компаніями, а й перейняти найкращі практики для інтеграції інновацій у процеси управління.

Наслідки війни та економічної нестабільності посилили потребу у використанні інструментів для швидкого відновлення економіки. Стратегічний бенчмаркінг сприяє впровадженню реінжинірингу бізнес-процесів, впроваджуються інноваційні стратегії управління у банківському секторі для оптимізації цифрових послуг: яскравий приклад - Monobank, який переймає інноваційні практики міжнародних фінансових організацій, адаптуючи їх до потреб українського ринку [10]. Керівництво активно використовує стратегічний бенчмаркінг для впровадження інновацій та покращення своїх послуг. Цей підхід дозволяє банку аналізувати найкращі практики в галузі та адаптувати їх до власної діяльності, що сприяє

підвищенню конкурентоспроможності та ефективності. Зокрема, Monobank застосовує бенчмаркінг для: орієнтації на клієнта: банк вивчає передові практики у сфері клієнтоорієнтованості та впроваджує їх, забезпечуючи високий рівень задоволеності клієнтів, інноваційні технології: аналізує новітні технологічні рішення на ринку та інтегрує їх у свої продукти, пропонуючи сучасні та зручні сервіси. Команда кваліфікованих фахівців забезпечують управління ризиками: аналізують та вивчають стратегії управління ризиками провідних фінансових установ та адаптують їх для забезпечення надійності та безпеки своїх послуг.

Monobank активно підтримує малий та середній бізнес в Україні, пропонуючи низку послуг та рішень, спрямованих на спрощення фінансових операцій та підвищення ефективності підприємств. Відомий факт, що малі та середні підприємства, за оцінками Європейського банку реконструкції та розвитку, до 2022 року склали 95% усіх підприємств України, проте з розгортанням повномасштабної війни загальна чисельність МСП зазнала суттєвих змін, їх кількість зменшилася майже на третину, зокрема середніх підприємств стало менше на 17%, малих – на 31%. Найбільших втрат зазнали сектори будівництва й транспорту, громадського харчування й туризму, найменше постраждали ІТ-сектор і сільське господарство [11]. Тому Monobank надає зручний інструмент для виплати заробітної плати співробітникам. Цей сервіс автоматично підключається без додаткових договорів чи налаштувань, що робить процес простим та швидким. Бізнес-кабінет працює 24/7, забезпечуючи постійний доступ до управління фінансами та компетентну підтримку. Ця послуга підходить для різних підприємств, включаючи малий і середній бізнес, а також державні установи.

Для юридичних осіб Monobank запустив сервіс "моно Бізнес", який пропонує рахунки з вигідними тарифами та спрощеними умовами обслуговування. Це дозволяє підприємцям ефективно керувати своїми

фінансами, використовуючи сучасні цифрові інструменти. Завдяки таким ініціативам, Monobank сприяє розвитку малого та середнього бізнесу в Україні, надаючи сучасні та зручні фінансові рішення для підприємців.

Використання стратегічного бенчмаркінгу дозволяє успішним українським компаніям адаптувати ефективні бізнес-моделі та технології, інтегровані найкращі практики, адаптовані до викликів і можливостей національної економіки, відбувається перевірка оптимальності цільового сегменту та відповідності товарів підприємства його потребам. Партнерами у стратегічному бенчмаркінгу можуть виступати як конкуренти, так і інші організації, які володіють передовим досвідом в тим сферах діяльності, які цікавлять наше підприємство. Об'єктами дослідження в стратегічному бенчмаркінгу виступають позиції підприємства та його продукції на ринку, стратегії ведення бізнесу та розподілу ресурсів, які використовуються іншими підприємствами, управлінські структури інших підприємств, передові рішення в сферах поглинання, злиття, інвестування і НДДКР (науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт), досвід в сфері впровадження комп'ютерних засобів управління організацією та передових управлінських підходів щодо ведення бізнесу (наприклад, системи менеджменту якості).

Ще одним яскравим прикладом успішного втілення бенчмаркінгових стратегій є SoftServe - українська технологічна компанія, яка спеціалізується на розробці програмного забезпечення, наданні консалтингових послуг у сфері інформаційних технологій та аутсорсингу. Заснована в 1993 р. в місті Львів, має понад 10 000 співробітників в Україні та за її межами, зокрема у Києві, Харкові, Одесі, а також в інших країнах, таких як США та Канада. SoftServe є одним із найбільших постачальників IT-рішень в Україні і має представництва в інших країнах, зокрема у США, Канаді, Великій Британії та Європі. Ключові аспекти діяльності при наданні послуг: розробка програмного забезпечення на замовлення, мобільні додатки, хмарні рішення, консалтинг, а також автоматизація бізнес-процесів. Компанія

працює в різних галузях, таких як фінанси, охорона здоров'я, енергетика, рітейл, телекомунікації, а також надає послуги в секторі інтернету речей (IoT), штучного інтелекту та машинного навчання.

SoftServe активно впроваджує передові технології, зокрема у сферах штучного інтелекту (AI), машинного навчання (ML), обробки великих даних (Big Data), розробки блокчейн-рішень та інтернету речей (IoT). Компанія також має спеціалізовані лабораторії для досліджень і розробок у таких сферах, як хмарні технології, автоматизація процесів та роботизація. SoftServe обслуговує понад 500 клієнтів по всьому світу, включаючи відомі компанії, такі як Google, Johnson & Johnson, Adidas, UBS, Coca-Cola та інші.

SoftServe славиться своєю корпоративною культурою, орієнтованою на інновації, відкритість і постійний розвиток. Компанія активно підтримує навчання своїх співробітників, пропонуючи внутрішні тренінги, сертифікації, а також організовує заходи для розвитку професійних навичок, займається благодійною діяльністю, підтримуючи місцеві спільноти та технологічні ініціативи. SoftServe є яскравим прикладом успішної української технологічної компанії, яка зуміла вийти на міжнародний рівень, продемонструвавши високий рівень професіоналізму та інноваційності.

Компанія увійшла в топ – 30 в 2023 році. Фактор стабільності – хороші партнерські відносини з клієнтами та культура прийняття рішень на місцях. Майже 2000 співробітників SoftServe виїхали за кордон, а 3000 переїхали зі сходу на захід. Релокація обійшлася компанії в \$10 млн. Понад 30% замовлень SoftServe виконує за кордоном, утім, Україна залишається основним майданчиком для реалізації нових проєктів. «Має перевагу у співвідношенні ціна-якість та можливості швидко зібрати команду», – каже один із співвласників компанії Ярослав Любінець. У 2025 році SoftServe має намір збільшити виторг на 20–30% [12]. Таким чином, стратегічний бенчмаркінг в SoftServe дозволяє компанії не лише оптимізувати внутрішні

процеси, але й зміцнювати свої позиції на міжнародному ринку, забезпечуючи високу конкурентоспроможність і технологічні новації.

Таблиця 1

Ефективні бізнес-моделі та технології на основі українських компаній

Принцип	Опис	Основний фокус	Приклад
1. Стратегічна відповідність	Процес бенчмаркінгу відповідає довгостроковим стратегічним цілям організації, її баченням і пріоритетам.	Стратегії - ринкова позиція, інноваційні стратегії та конкурентна перевага. Фокус на узгодженні з організаційними цілями.	SoftServe: компанія активно впроваджує стратегію цифрової трансформації в ІТ-секторі для зміцнення своєї позиції на глобальному ринку.
2. Ідентифікація стратегічних лідерів	Компанія -лідер у своїх стратегіях, зокрема в тих, що застосовують інноваційні ІТ-стратегії та технології.	Компанія перебуває на передовій інновацій в ІТ і досягла високих результатів у стратегічному управлінні ІТ.	Monobank: лідер серед світових необанків, який використовує інноваційні технології для надання високоякісних послуг.
3. Бенчмаркінг ключових стратегічних процесів	Ключові стратегічні процеси, які впливають на успіх ІТ, такі як розробка продуктів, залучення клієнтів	Гнучка розробка, управління ІТ-проектами, аналітика даних та цифрове залучення клієнтів.	SoftServe:: компанія використовує гнучкі методології управління проектами (Agile, Scrum) для ефективного виконання ІТ-проектів у різних галузях.
4. Прийняття та інтеграція технологій	Лідери галузі приймають, інтегрують і масштабують новітні технології (наприклад, ШІ, ІоТ, блокчейн), щоб зберегти свою стратегічну позицію.	Стратегічне використання новітніх технологій та їхнього впливу на масштабованість бізнесу, інновації та досвід клієнтів.	SoftServe: інтегрує технології ШІ та машинного навчання у свої проекти для забезпечення інноваційних рішень для клієнтів у різних галузях.

5. Орієнтованість на клієнта в ІТ-стратегії	Орієнтація на клієнта стратегії, покращення досвіду та задоволення клієнтів.	Інновації у клієнтському досвіді, персоналізації та вдосконаленні обслуговування клієнтів.	Monobank: покращення клієнтського досвіду через мобільний банкінг і персоналізовані фінансові послуги.
6. Масштабованість і гнучкість	Використання технологій для масштабування операцій і адаптації до змінюваних ринкових умов, нових технологій і споживчих запитів.	Оцінка ІТ-стратегій, що підтримують масштабованість, гнучкість і адаптивність бізнесу до галузевих зрушень.	SoftServe: порівняння технологічних рішень для масштабування бізнесу з іншими міжнародними платформами
7. Прийняття рішень на основі даних	Використовуються дані та аналітика для прийняття стратегічних рішень, покращення результативності	Фокус на прийнятті рішень на основі даних через великі дані, ІІ, прогнозу аналітику та бізнес-аналітику.	Monobank: спеціалізується на аналітиці даних для бізнесу, прийнятті ефективних рішень на основі великих даних.
8. Управління ризиками та кібербезпека	Інтегрування кібербезпеки та управління ризиками в свої ІТ-стратегії для захисту даних, забезпечення конфіденційності та мінімізації ризиків.	Стратегія на виявлення ризиків пов'язаними з ІТ-системами, кібербезпекою, конфіденційністю даних відповідністю стандартам.	SoftServe: активно інвестує в кібербезпеку та захист даних для забезпечення конфіденційності своїх клієнтів на глобальному рівні.

Джерело: розроблено автором

Аналіз таблиці, що містить принципи стратегічного бенчмаркінгу та приклади їх застосування українськими компаніями, дозволяє зробити наступні висновки:

1. *Стратегічна відповідність:* Компанії, такі як SoftServe, узгоджують свої бенчмаркінгові процеси з довгостроковими стратегічними цілями, що сприяє зміцненню їх позицій на глобальному ринку.

2. *Ідентифікація стратегічних лідерів:* Monobank демонструє лідерство у впровадженні інноваційних ІТ-стратегій, використовуючи передові технології для надання високоякісних послуг.

3. *Бенчмаркінг ключових стратегічних процесів:* SoftServe застосовує гнучкі методології управління проектами, такі як Agile та Scrum, для підвищення ефективності реалізації ІТ-проектів у різних галузях.

4. *Прийняття та інтеграція технологій:* Компанії активно інтегрують новітні технології, зокрема штучний інтелект та машинне навчання, у свої проекти, що забезпечує інноваційні рішення для клієнтів.

5. *Орієнтованість на клієнта в ІТ-стратегії:* Monobank впроваджує інноваційні рішення для покращення клієнтського досвіду через мобільний банкінг та персоналізовані фінансові послуги.

6. *Масштабованість і гнучкість:* SoftServe розробляє технологічні рішення, що дозволяють масштабувати бізнес та адаптуватися до змін ринкових умов.

7. *Прийняття рішень на основі даних:* Monobank використовує аналітику великих даних для прийняття ефективних бізнес-рішень, що підвищує конкурентоспроможність на ринку.

8. *Управління ризиками та кібербезпека:* SoftServe інвестує в кібербезпеку та захист даних, забезпечуючи конфіденційність інформації клієнтів на глобальному рівні.

Загалом, українські компанії активно впроваджують принципи стратегічного бенчмаркінгу, що сприяє їх інноваційному розвитку, підвищенню конкурентоспроможності та адаптивності до сучасних викликів ринку.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Стратегічний бенчмаркінг є важливим інструментом для досягнення організаційної досконалості та підвищення конкурентоспроможності на ринку. У процесі впровадження найкращих практик та адаптації інноваційних рішень,

компанії можуть не тільки оптимізувати свої внутрішні процеси, але й забезпечити стійке зростання, гнучкість та ефективність у постійно змінюваному бізнес-середовищі. Вивчення і порівняння діяльності лідерів галузі дозволяє організаціям виявляти нові можливості для розвитку, вдосконалення управлінських рішень, запровадження передових технологій та поліпшення якості бізнес-процесів.

Особливу роль стратегічний бенчмаркінг відіграє в умовах цифровізації та швидких технологічних змін, де адаптація до нових умов стає критично важливою для збереження конкурентоспроможності. Він не лише підтримує розвиток інновацій і нових технологій, але й допомагає формувати організаційну культуру, сприятливу для постійного вдосконалення. Враховуючи постійне оновлення технологій та змінювані вимоги ринку, стратегічний бенчмаркінг стане ще більш важливим інструментом для компаній, які прагнуть не тільки досягти успіху в короткостроковій перспективі, але й забезпечити стабільне і довгострокове зростання в умовах глобальних змін.

Література

1. Наукова, науково-технічна та інноваційна діяльність в Україні у 2023 році: науково-аналітична доповідь / Т.В. Писаренко, Т.К. Куранда та ін. К.: УкрІНТЕІ, 2024. 108 с. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/nauka/informatsiyno-analitychni/2024/05.08.2024/Naukovo-analitychna.dopovid-Naukova.naukovo-tekhnichna.ta.innovatsiyna.diyalnist.v.Ukrayini.u.2023.rotsi-05.08.2024.pdf> (дата звернення: 02.01.2025).

2. Бровкова О., Бублик М. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С. 97–102.

3. Ковальчук А. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності. *Вісник студентського наукового товариства «Ватра» Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ*. Вінниця, 2021. № 117. С. 32–39.

4. Паливода А. Роль бенчмаркінгу в підвищенні конкурентоспроможності підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2020. Т. 30, № 1. С. 112–118.

5. Паливода А.В., Малюта Л.Я., Матвіїшин Р.І. Бенчмаркінг як стратегічний інструмент підвищення конкурентоспроможності. *Наука, інновації, бізнес: проблеми, перспективи і сьогочасні тренди розвитку: Матеріали XI Всеукраїнської науково-практичної конференції* (Тернопіль, 26 травня 2023 р.). Національний технічний університет ім. І. Пулюя. С. 100–101.

6. Пічугіна М. Інноваційні підходи до стратегічного бенчмаркінгу в умовах глобалізації. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. № 3. С. 56–63.

7. Пшенична К. Методологія стратегічного бенчмаркінгу в управлінні ланцюгами поставок. *Вісник Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна*. 2022. № 27. С. 34–40.

8. Вашинська Т., Гончарук А., Днірко Ю., Дуброва Д., Клименко С., Швед Н. Аналіз впровадження бенчмаркінгу на підприємствах України. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С. 103–108.

9. Механік О. В. Бенчмаркінг для України: пошук власної стратегії інноваційного розвитку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2008. № 3 (82). С. 45–50.

10. Ловська Д. Стопкор від 5.12.2024 р.: Monobank: як український необанк здобув місце серед світових лідерів фінтеху. *СК Life*. 2024. URL <https://life.stopcor.org/ukr/section-life/news-monobank-yak-ukrainskij-neobank-zdobuv-mistse-sered-svitovih-lideriv-fintehu-05-12-2024.html> (дата звернення:

02.01.2025).

11. Проблеми розвитку малого та середнього бізнесу в Україні як основного джерела робочих місць. *НІСД*. URL <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/problemy-rozvytku-maloho-ta-serednoho-biznesu-v-ukrayini-yak> (дата звернення: 02.01.2025).

12. Інформація про SoftServe. *Forbes Ukraine*. Грудень, 2024. № 6 (33). URL: <https://forbes.ua/profile/softserve-306> (дата звернення: 02.01.2025).

References

1. Naukova, naukovo-tekhnichna ta innovatsiina diialnist v Ukraini u 2023 rotsi: naukovo-analitychna dopovid / T.V. Pysarenko, T.K. Kuranda ta in. K.: UkrINTEI, 2024. 108 s. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/nauka/informatsiyno-analitychni/2024/05.08.2024/Naukovo-analitychna.dopovid-Naukova.naukovo-tekhnichna.ta.innovatsiyna.diyalnist.v.Ukrayini.u.2023.rotsi-05.08.2024.pdf> [in Ukrainian].

2. Brovkova O., Bublyk M. Benchmarkinh yak instrument pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpryiemstv. *Ekonomika i suspilstvo*. 2017. № 13. S. 97–102 [in Ukrainian].

3. Kovalchuk A. Benchmarkinh yak instrument pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpryiemstva subiekta zovnishnoekonomichnoi diialnosti. *Visnyk studentskoho naukovohto tovarystva «Vatra» Vinnytskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu DTEU*. Vinnytsia, 2021. № 117. S. 32–39 [in Ukrainian].

4. Palyvoda A. Rol benchmarkinhu v pidvyshchenni konkurentospromozhnosti pidpryiemstv. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*. 2020. T. 30, № 1. S. 112–118 [in Ukrainian].

5. Palyvoda A.V., Maliuta L.Ia., Matviishyn R.I. Benchmarkinh yak stratehichniyi instrument pidvyshchennia konkurentospromozhnosti. *Nauka*,

innovatsii, biznes:problemy, perspektyvy i sohochasni trendy rozvytku: Materialy KhI Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii (Ternopil, 26 travnia 2023 r.). Natsionalnyi tekhnichnyi universytet im. I. Puliuia. S. 100-101 [in Ukrainian].

6. Pichuhina M. Innovatsiini pidkhody do stratehichnoho benchmarkinhu v umovakh hlobalizatsii. *Aktualni problemy ekonomiky*. 2021. № 3. S. 56–63 [in Ukrainian].

7. Pshenychna K. Metodolohiia stratehichnoho benchmarkinhu v upravlinni lantsiuhamy postavok. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu im. V. N. Karazina*. 2022. № 27. S. 34–40 [in Ukrainian].

8. Vashynska T., Honcharuk A., Dnirko Yu., Dubrova D., Klymenko S., Shved N. Analiz vprovadzhennia benchmarkinhu na pidpryemstvakh Ukrainy. *Ekonomika i suspilstvo*. 2017. № 13. S. 103–108 [in Ukrainian].

9. Mekhanik O. V. Benchmarkinh dlia Ukrainy: poshuk vlasnoi stratehii innovatsiinoho rozvytku. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*. 2008. № 3 (82). S. 45–50 [in Ukrainian].

10. Lovska D. Stopkor vid 5.12.2024 r.: Monobank: yak ukrainskyi neobank zdobuv mistse sered svitovykh lideriv fintekhu. *CK Life*. 2024. URL <https://life.stopcor.org/ukr/section-life/news-monobank-yak-ukrainskij-neobank-zdobuv-mistse-sered-svitovih-lideriv-fintehu-05-12-2024.html> [in Ukrainian].

11. Problemy rozvytku maloho ta serednoho biznesu v Ukraini yak osnovnoho dzherela robochykh mists. *NISS*. URL <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/problemy-rozvytku-maloho-ta-serednoho-biznesu-v-ukrayini-yak> [in Ukrainian].

12. Informatsiia pro SoftServe. *Forbes Ukraine*. 2024. № 6 (33). URL: <https://forbes.ua/profile/softserve-306> [in Ukrainian].