

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 3.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.3.39>

УДК 658.8:339.137.2

Л. С. Веретін,

к. е. н., доцент кафедри маркетингу,

Національний університет водного господарства та природокористування

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8028-1118>

БЕНЧМАРКІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ: ВИДИ, ЕТАПИ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ

L. Veretin,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Marketing,

The National University of Water and Environmental Engineering

BENCHMARKING AS A TOOL FOR STRATEGIC MARKETING MANAGEMENT: TYPES, STAGES, AND EFFICIENCY

У статті розглянуто концепцію бенчмаркінгу як інструменту стратегічного маркетингового управління та його значення для підвищення ефективності бізнес-процесів. Охарактеризовано основні види бенчмаркінгу, включаючи внутрішній, конкурентний, функціональний та загальний, із детальним розкриттям їхніх особливостей та сфер застосування. Визначено ключові етапи реалізації бенчмаркінгу, що охоплюють формування цілей, збір і аналіз даних, розробку стратегій удосконалення та впровадження змін.

Проаналізовано роль бенчмаркінгу в оптимізації маркетингових стратегій, ефективному розподілі ресурсів, вдосконаленні клієнтоорієнтованості та забезпеченні стійкого розвитку підприємств у конкурентному середовищі. Окрему увагу приділено цифровому бенчмаркінгу, який дозволяє використовувати сучасні методи аналізу великих даних, прогнозної аналітики та автоматизованих маркетингових платформ для прийняття стратегічних рішень.

Досліджено основні переваги бенчмаркінгу, серед яких підвищення операційної ефективності, запозичення найкращих світових практик, адаптація інноваційних підходів та швидка реакція на зміну ринкових умов. Визначено також основні виклики його застосування, зокрема проблеми доступу до ринкових даних, необхідність значних фінансових інвестицій у дослідження та складнощі інтеграції отриманих результатів у бізнес-стратегію компанії. Окреслено перспективи подальшого розвитку бенчмаркінгу в умовах цифрової трансформації та глобалізації економічних процесів.

The article examines benchmarking as a strategic marketing management tool for enhancing business efficiency. It defines key types of benchmarking—internal, competitive, functional, and general—highlighting their distinct features, benefits, and applications. The study outlines the main stages of benchmarking implementation, including goal setting, data collection, analysis, improvement strategy development, and execution. Particular attention is given to methodologies, comparing traditional benchmarking with digital analytics, AI-driven modeling, and automated marketing platforms that enable businesses to adapt to market dynamics.

The article explores benchmarking's role in optimizing marketing strategies, improving resource allocation, refining pricing policies, and strengthening customer relationships. It emphasizes digital benchmarking's potential in leveraging big data, real-time market monitoring, and competitive intelligence to create adaptive, data-driven marketing strategies. The advantages of benchmarking include enhanced operational efficiency, faster strategic

adjustments, and access to best global practices. However, challenges such as data accessibility, research costs, and integration difficulties are also analyzed.

Additionally, the article addresses ethical and legal concerns related to competitive intelligence and data privacy. It highlights benchmarking's growing relevance amid digital transformation and globalization, underscoring the necessity for businesses to embed benchmarking into their strategic frameworks. By doing so, companies can enhance competitiveness, refine decision-making, and align marketing efforts with evolving consumer expectations and industry trends.

A key conclusion is that the continuous evolution of benchmarking methods, particularly the integration of AI-driven analytics, machine learning, and automation, is reshaping strategic marketing approaches. Businesses that proactively incorporate benchmarking can not only improve operational efficiency but also gain a significant competitive advantage. The study emphasizes that in a rapidly changing business landscape, benchmarking serves as an essential mechanism for fostering innovation, ensuring market adaptability, and maintaining sustainable growth.

Ключові слова: бенчмаркінг, маркетингове управління, конкурентний аналіз, стратегічний маркетинг, бізнес-процеси, цифрова аналітика, оптимізація витрат, маркетингові стратегії, ринковий аналіз.

Keywords: benchmarking, marketing management, competitive analysis, strategic marketing, business processes, digital analytics, cost optimization, marketing strategies, market analysis.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасному маркетинговому управлінні підприємства стикаються з необхідністю постійного вдосконалення своїх бізнес-процесів, адаптації до змін у конкурентному середовищі та оптимізації маркетингових витрат. В умовах цифрової трансформації ефективне використання ринкової інформації стає критично важливим. Бенчмаркінг дозволяє компаніям не лише оцінювати свої внутрішні показники, а й адаптувати найкращі практики інших

підприємств, що сприяє підвищенню їхньої рентабельності та ефективності маркетингових стратегій.

Значущість бенчмаркінгу зростає у зв'язку з широким використанням цифрових технологій, що забезпечують швидкий аналіз конкурентного середовища. У статті розглянуто ключові види бенчмаркінгу, їхні особливості та етапи впровадження, що дозволяє визначити їхню роль у стратегічному маркетинговому управлінні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Бенчмаркінг як управлінський інструмент є предметом активних наукових досліджень, що охоплюють як його концептуальні основи, так і сучасні підходи до застосування. Теоретичні засади бенчмаркінгу закладені у працях Майкла Портера [6], Роберта Кемпа [1] та Філіпа Котлера [5]. Зокрема, Портер розглядає бенчмаркінг як метод оцінки конкурентних переваг підприємства, а Кемп підкреслює важливість системного підходу до порівняння та адаптації найкращих практик.

У сучасних дослідженнях Т. Девенпорта та Дж. Харіса [2] та Д. Сміта [7] акцент робиться на цифрову трансформацію бенчмаркінгу та його інтеграцію з новітніми технологіями для підвищення точності аналізу конкурентного середовища. Б. Джонс та К.Браун [3] розглядають використання машинного навчання для автоматизації порівняльного аналізу, що є особливо актуальним у контексті швидкої зміни маркетингових стратегій.

Водночас залишається недостатньо дослідженим питання практичної адаптації бенчмаркінгу до управління маркетинговими процесами в умовах динамічного цифрового середовища. Зокрема, потребує подальшого вивчення ефективність застосування різних видів бенчмаркінгу (внутрішнього, конкурентного, функціонального та загального) для розробки маркетингових стратегій у різних галузях. Також недостатньо розглянуто методи оцінки довгострокових результатів впровадження бенчмаркінгу в маркетингове управління підприємствами.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є визначення ролі бенчмаркінгу у стратегічному маркетинговому управлінні підприємствами, аналіз його основних видів та оцінка ефективності застосування для підвищення конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Концепція бенчмаркінгу передбачає систематичний процес порівняння ключових аспектів діяльності підприємства з лідерами ринку або конкурентами. Це дозволяє ідентифікувати сильні та слабкі сторони власного бізнесу, що сприяє підвищенню ефективності операційних та стратегічних рішень. Теоретичні засади бенчмаркінгу ґрунтуються на концепціях конкурентного аналізу, зокрема на підходах Майкла Портера [6] щодо оцінки конкурентних переваг, а також на принципах стратегічного управління, сформульованих Котлером та Келлером у контексті маркетингових стратегій [5].

Внутрішній бенчмаркінг зосереджений на аналізі та порівнянні бізнес-процесів всередині однієї компанії. Він дозволяє ідентифікувати найефективніші підрозділи чи працівників і впроваджувати їхні методи в інші частини організації. Наприклад, у маркетинговому управлінні внутрішній бенчмаркінг може застосовуватися для оцінки ефективності різних рекламних кампаній, що проводилися компанією у різних регіонах або в межах різних сегментів клієнтів. Основною перевагою цього підходу є доступність даних та відсутність потреби у зовнішньому зборі інформації. Однак він обмежений тим, що не враховує конкурентне середовище і може призводити до закритості компанії у межах власного досвіду.

Конкурентний бенчмаркінг передбачає порівняння компанії з її прямими конкурентами. Це один із найбільш ефективних підходів у маркетинговому управлінні, оскільки дозволяє визначити сильні та слабкі сторони конкурентів, оцінити їхні стратегії просування, ціноутворення, якість продукції та рівень взаємодії зі споживачами. Наприклад, у цифровому маркетингу конкурентний бенчмаркінг може використовуватися для аналізу ефективності контент-стратегій або взаємодії брендів у соціальних мережах.

Основним викликом цього виду аналізу є обмежений доступ до детальної інформації про діяльність конкурентів, що часто потребує використання альтернативних методів збору даних, таких як веб-скрапінг або аналітика ринку.

Функціональний бенчмаркінг охоплює аналіз окремих бізнес-функцій, незалежно від галузевої приналежності підприємств. Цей підхід використовується для запозичення передових рішень у маркетингових процесах, які можуть бути актуальними для різних сфер. Наприклад, у роздрібній торгівлі можна запозичити принципи управління клієнтським досвідом із банківського сектору, де аналітика взаємодії з клієнтами та персоналізація послуг розвинені значно глибше. Функціональний бенчмаркінг є корисним у контексті пошуку інноваційних підходів, однак його застосування може потребувати адаптації до специфіки ринку, на якому працює підприємство.

Загальний бенчмаркінг (або стратегічний) базується на вивченні найкращих світових практик незалежно від галузевої специфіки. Цей підхід часто застосовується для вдосконалення бізнес-моделей, корпоративної культури або маркетингових стратегій. Наприклад, багато компаній використовують моделі цифрової трансформації, що спочатку були розроблені у сфері технологічного бізнесу, а згодом адаптовані для інших галузей, таких як фармацевтика чи автомобільна промисловість. Загальний бенчмаркінг дозволяє компаніям мислити стратегічно та запозичувати глобальні тренди, проте його ефективність залежить від здатності підприємства адаптувати інновації під власні умови діяльності.

Процес реалізації бенчмаркінгу зазвичай складається з декількох основних етапів:

1. Визначення цілей та критеріїв порівняння. Підприємство має чітко сформулювати, які аспекти маркетингової діяльності воно хоче оцінити. Наприклад, це може бути ефективність комунікаційної

стратегії, рівень залученості клієнтів або ефективність рекламних кампаній.

2. Збір даних. На цьому етапі використовуються різні методи отримання інформації: внутрішній аналіз даних, ринкові дослідження, опитування клієнтів, соціальні медіа-аналітика або спеціалізовані маркетингові платформи.
3. Порівняння показників. Визначені метрики порівнюються з внутрішніми стандартами, конкурентами або загальноприйнятими ринковими показниками. Це дозволяє оцінити ефективність діяльності компанії та визначити напрями для покращення.
4. Розробка плану вдосконалення. На основі отриманих даних формуються рекомендації щодо покращення маркетингових стратегій, підвищення конкурентоспроможності та впровадження інноваційних рішень.
5. Реалізація змін та моніторинг. Після впровадження змін проводиться регулярний контроль їхньої ефективності, що дозволяє коригувати стратегії відповідно до нових ринкових умов.

Бенчмаркінг є потужним інструментом підвищення ефективності маркетингових стратегій, оскільки дозволяє підприємствам не лише оцінювати поточний стан своєї діяльності, а й прогнозувати майбутні зміни у конкурентному середовищі. Наприклад, використання конкурентного бенчмаркінгу дозволяє швидко реагувати на зміни у маркетингових стратегіях конкурентів, адаптуючи власні рекламні кампанії чи ціноутворення. Функціональний бенчмаркінг допомагає підприємствам запозичувати найкращі методи з інших галузей, що стимулює розвиток інноваційного маркетингу.

Водночас, ефективність бенчмаркінгу залежить від точності зібраних даних, їхньої актуальності та здатності підприємства адаптувати результати аналізу до власної бізнес-моделі. Надмірна залежність від конкурентного аналізу може спричинити втрату унікальності бренду, тоді як

функціональний та загальний бенчмаркінг дозволяють знаходити нові підходи до маркетингової діяльності.

Бенчмаркінг відіграє важливу роль у стратегічному маркетинговому управлінні підприємствами, оскільки дозволяє не лише оцінити ефективність існуючих бізнес-процесів, а й визначити можливості їхнього вдосконалення. Завдяки системному порівнянню з конкурентами, передовими компаніями або галузевими лідерами, підприємства можуть адаптувати кращі практики та створювати унікальні конкурентні переваги, що сприяє довгостроковому зростанню та підвищенню ефективності маркетингової діяльності.

Формування унікальних конкурентних переваг. Однією з ключових функцій бенчмаркінгу є розробка конкурентних переваг, які дозволяють підприємству виділитися на ринку. Завдяки детальному аналізу діяльності конкурентів компанії можуть ідентифікувати чинники, що забезпечують успіх лідерів галузі, та адаптувати їх у власних бізнес-моделях. Це стосується не лише цінових стратегій, але й підходів до комунікації, клієнтського сервісу, брендингу та розробки інноваційних продуктів.

Одним із прикладів успішного застосування бенчмаркінгу у формуванні конкурентних переваг є стратегія компанії Apple, яка використовує функціональний бенчмаркінг для аналізу найкращих практик у сфері цифрових технологій та дизайну. Завдяки цьому бренд утримує високу лояльність клієнтів та створює диференційовані продукти, що забезпечують лідерство на ринку. Подібний підхід використовують інші компанії, які прагнуть до унікального позиціонування за рахунок глибокого розуміння споживчих потреб і аналізу успішних стратегій конкурентів.

Оптимізація маркетингового бюджету. Бенчмаркінг дозволяє компаніям ефективно розподіляти маркетингові ресурси, оцінюючи рентабельність рекламних кампаній, витрати на залучення клієнтів та ефективність комунікаційних стратегій. Однією з головних проблем у маркетинговому управлінні є нераціональне використання бюджету, коли частина витрат спрямовується на малоефективні канали просування.

Порівнюючи власні витрати з показниками конкурентів та ринковими стандартами, компанії можуть оптимізувати свої маркетингові інвестиції, перенаправляючи кошти на найбільш результативні інструменти.

Використання цифрового бенчмаркінгу в контексті аналізу онлайн-маркетингових кампаній дозволяє оцінювати ефективність використання контент-маркетингу, таргетованої реклами, SEO-оптимізації та соціальних мереж. Наприклад, компанії, що займаються електронною комерцією, активно застосовують аналітичні інструменти для порівняння витрат на залучення лідів, конверсійних коефіцієнтів та середнього чеку клієнтів. Це дозволяє не лише скоротити витрати, а й підвищити ефективність рекламних стратегій, спрямованих на залучення якісного трафіку.

Розширення ринкової частки підприємства. Завдяки конкурентному аналізу, який є невід'ємною частиною бенчмаркінгу, компанії можуть краще розуміти зміни у споживчій поведінці та адаптувати свої стратегії відповідно до нових вимог ринку. Розширення ринкової частки є однією з головних цілей стратегічного маркетингового управління, а бенчмаркінг дозволяє знайти найбільш ефективні шляхи для її досягнення.

Наприклад, при виході на новий ринок підприємства часто використовують міжнародний бенчмаркінг, аналізуючи успіхи локальних конкурентів та адаптуючи свої бізнес-моделі під місцеві умови. Це допомагає не лише мінімізувати ризики, а й швидко сформулювати стратегію просування, що базується на реальних потребах цільової аудиторії. Бенчмаркінг також використовується для оцінки ефективності дистрибуційних каналів, що дозволяє компаніям підбирати оптимальні моделі продажів та збільшувати свою присутність на ринку.

Підвищення прибутковості. Застосування бенчмаркінгу у маркетинговому управлінні безпосередньо впливає на підвищення прибутковості компанії. Оптимізація витрат, формування унікальних конкурентних переваг та розширення ринкової частки сприяють зростанню доходів та збільшенню рівня маржинальності. Аналіз ефективності

маркетингових стратегій дозволяє зосередитися на найприбутковіших сегментах ринку, що підвищує рентабельність продажів.

Штучний інтелект та великі дані відіграють ключову роль у підвищенні прибутковості за рахунок аналізу цінових стратегій та персоналізації маркетингових кампаній. Наприклад, динамічне ціноутворення, що базується на аналізі попиту, сезонності та конкурентних пропозицій, дозволяє компаніям встановлювати оптимальні ціни для збільшення продажів та отримання максимального прибутку.

Значний внесок у прибутковість вносить також аналіз поведінки споживачів за допомогою бенчмаркінгу. Компанії можуть визначати ключові фактори, що впливають на рішення клієнтів про покупку, та розробляти маркетингові стратегії, спрямовані на підвищення рівня лояльності. Наприклад, застосування систем штучного інтелекту для аналізу даних CRM дозволяє будувати прогнозовані моделі взаємодії з клієнтами, що сприяє збільшенню повторних покупок і довготривалих відносин із брендом.

У сучасних умовах глобалізації та цифрової трансформації бенчмаркінг відіграє вирішальну роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємств. Для того щоб бенчмаркінг став ефективним елементом стратегічного управління, компанії повинні впроваджувати системний підхід, що передбачає використання сучасних технологій, інтеграцію даних та аналітики, а також формування культури безперервного вдосконалення. Нижче представлені ключові рекомендації щодо успішного впровадження бенчмаркінгу у стратегічне управління підприємством.

Практичне застосування бенчмаркінгу у маркетингових стратегіях підприємств сприяє підвищенню їхньої конкурентоспроможності та ефективності комунікацій. В умовах цифрової трансформації маркетингу компанії використовують бенчмаркінг для аналізу брендингових стратегій, оцінки рентабельності рекламних кампаній, дослідження клієнтських уподобань та оптимізації ціноутворення. Зокрема, аналіз цифрових маркетингових платформ, таких як пошукова оптимізація (SEO), контекстна

реклама та соціальні мережі, дозволяє підприємствам визначити ефективні канали комунікації та підвищити конверсію. Крім того, бенчмаркінг є дієвим інструментом у формуванні довгострокових стратегічних партнерств, оскільки дає змогу оцінити ринкову позицію потенційних партнерів та їхню відповідність корпоративним цілям.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Бенчмаркінг є ефективним інструментом стратегічного маркетингового управління, який дозволяє компаніям аналізувати ринок, адаптувати найкращі практики та вдосконалювати власні бізнес-процеси.

Внутрішній бенчмаркінг допомагає підприємствам покращувати операційну ефективність, використовуючи власні ресурси. Конкурентний бенчмаркінг сприяє оцінці стратегій конкурентів і швидкому реагуванню на ринкові зміни. Функціональний бенчмаркінг дозволяє запозичувати найкращі бізнес-процеси незалежно від галузі, а загальний бенчмаркінг орієнтований на вивчення світових практик та стратегічних підходів до розвитку компаній.

Основними викликами застосування бенчмаркінгу є обмежений доступ до ринкової інформації, необхідність значних інвестицій у дослідження та адаптацію отриманих даних до специфіки діяльності компанії. Проте сучасні цифрові технології дозволяють значно спростити цей процес, автоматизуючи збір та аналіз даних.

Для максимізації ефекту від бенчмаркінгу компаніям необхідно інтегрувати його у свою маркетингову стратегію, застосовуючи сучасні методи аналітики та оцінюючи ефективність кожного етапу реалізації. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розробку адаптивних моделей бенчмаркінгу, що враховуватимуть динаміку цифрової трансформації бізнесу.

Література

1. Camp R. C. Benchmarking: The Search for Industry Best Practices that Lead to Superior Performance. Milwaukee: Quality Press, 1989. 299 p.

2. Davenport T. H., Harris J. G. *Competing on Analytics: The New Science of Winning*. Boston: Harvard Business School Press, 2007. 218 p.
3. Jones B., Brown C. Benchmarking and Corporate Social Responsibility. *Economy of the Future*. 2022. Vol. 12, No. 4. P. 88–99.
4. Kaplan R. S., Norton D. P. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press, 1996. 322 p.
5. Kotler P., Keller K. L. *Marketing Management*. 15th ed. Boston: Pearson, 2016. 832 p.
6. Porter M. E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press, 2008. 397 p.
7. Smith D., Jones A. Using Big Data in Benchmarking. *Journal of Modern Research*. 2021. Vol. 5, No. 3. P. 45–62.

References

1. Camp, R. C. (1989), *Benchmarking: The Search for Industry Best Practices that Lead to Superior Performance*, Quality Press, Milwaukee, USA.
2. Davenport, T. H. and Harris, J. G. (2007), *Competing on Analytics: The New Science of Winning*, Harvard Business School Press, Boston, USA.
3. Jones, B. and Brown, C. (2022), “Benchmarking and corporate social responsibility”, *Economy of the Future*, vol. 12(4), pp. 88-99.
4. Kaplan, R. S. and Norton, D. P. (1996), *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*, Harvard Business School Press, Boston, USA.
5. Kotler, P. and Keller, K. L. (2016), *Marketing Management*, 15th edn., Pearson, Boston, USA.
6. Porter, M. E. (2008), *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, Free Press, New York, USA.
7. Smith, D. and Jones, A. (2021), “Using big data in benchmarking”, *Journal of Modern Research*, vol. 5(3), pp. 45-62.

Стаття надійшла до редакції 03.03.2025 р.