

DOI: 10.35774/econa2022.03.041

JEL classification: H82
UDC: 339

Катерина МАКСАКОВА

аспірант,

кафедра міжнародних економічних відносин,

Сумський державний університет, Навчально-науковий інститут бізнес-технологій «УАБС», Україна

E-mail: k.bezuhla@uabs.sumdu.edu.ua

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМ БЕНЧМАРКІНГУ НАФТОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ

АНОТАЦІЯ

Вступ. В умовах зростання міри невизначеності в соціально-економічних системах особливої значущості набуває впровадження новітніх управлінських інструментів та систем, спрямованих на забезпечення ефективності, гнучкості та адаптивності підприємств, зокрема – інструментів та систем бенчмаркінгу. В існуючих макроекономічних умовах проблема впровадження бенчмаркінгу в управлінську практику нафтопереробних підприємств є актуальною та своєчасною.

Мета. Дослідження спрямоване на систематизацію концептуальних засад формування систем бенчмаркінгу вітчизняних підприємств нафтопереробної галузі. Задля досягнення зазначеної мети було проведено аналіз змістовного поля категорії “бенчмаркінг”; систематизовано існуючі у вітчизняній практиці підходи до формування бенчмаркінгових систем; розроблено концептуальні засади формування системи бенчмаркінгу для нафтопереробних підприємств.

Результати. В результаті проведеного категоріального аналізу дефініції “бенчмаркінг” було визначено, що у вітчизняній науковій думці існують суттєві розбіжності щодо її трактування, а її змістовне поле в деяких випадках визначається недостатньо чітко, оскільки автори розглядають поняття бенчмаркінгу з поняттями маркетингового та конкурентного аналізу. Визначено, що переважна більшість вітчизняних авторів трактує категорію бенчмаркінгу через надкатегорії процесу, інструменту (методу, способу), пошуку, діяльності. Пропонуємо авторське визначення поняття «бенчмаркінг» як система, що представляє собою комплекс інструментів, методів та управлінських засобів, спрямованих на систематичний пошук взірцевих (або стандартних) управлінських практик, бізнес-процесів, продуктів або рішень як в галузі, так і за її межами, а також їх порівняння з наявними на підприємстві практиками, бізнес-процесами, продуктами або рішеннями з метою підвищення ефективності його економічної діяльності, покращення його конкурентних позицій та зростання його суспільної значущості. Виходячи з цього та на основі систематизації існуючих у вітчизняній практиці підходів до формування бенчмаркінгових систем розроблено концептуальні засади формування системи бенчмаркінгу, що можуть бути використані на вітчизняних підприємствах нафтопереробної галузі.

Ключові слова: бенчмаркінг; нафтопереробна галузь; нафтопереробні підприємства; управлінська система; управлінська технологія; гнучкість та адаптивність; економічна ефективність.

Вступ

Сучасні умови господарювання характеризуються високим ступенем невизначеності та нестабільності, що стало викликом для багатьох економічних суб'єктів, вимушених функціонувати в соціально-

економічних та військово-політичних реаліях, які неможливо було спрогнозувати заздалегідь. Пандемія COVID-19 та зумовлені нею протипандемійні обмеження, глобальна економічна рецесія, а потім – військовий напад Росії на Україну та руйнація усталених ланцюжків постачань – все це стало чинниками,

© Катерина Максакова, 2022

Отримано: 29.08.2022 р.

Рекомендовано до друку: 30.09.2022 р.

Опубліковано: 14.10.2022 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

Як цитувати: Максакова К. Формування систем бенчмаркінгу нафтопереробних підприємств. *Економічний аналіз*. 2022. Том 32. № 3. С. 41-46. DOI: 10.35774/econa2022.03.041

що підвищили значення адаптивності та гнучкості у функціонуванні підприємств усіх галузей народного господарства України, зокрема – нафтопереробної галузі.

Ступінь гнучкості та адаптивності соціально-економічних систем на мікрорівні визначає їх ефективність та суспільну значущість. В екстремальних умовах господарювання виживає лише бізнес, об'єктивно необхідний соціуму. При цьому виклики, що зумовлені станом макросередовища, необхідно розглядати не тільки як загрози, але і як можливості. Це вимагає реформування традиційних управлінських систем вітчизняних суб'єктів господарювання на засадах впровадження підсистем, що підвищують рівень гнучкості та адаптивності бізнесу, зокрема – підсистеми бенчмаркінгу. Це робить проблематику даного дослідження актуальною та своєчасною.

Питання впровадження систем бенчмаркінгу у вітчизняну управлінську практику розглядали численні українські науковці, зокрема А. Г. Гончарук [9], Н. А. Добрянська, О. М. Попович, М. О. Варгатюк, [6], Н. В. Карпенко [7], С. П. Крамарчук [8], А. С. Толстих [1], О. В. Христенко, С. А. Манжос [5], Н. М. Шведа [4], втім, робіт, присвячених формуванню систем бенчмаркінгу на підприємствах нафтопереробної галузі, немає. Проте, роботи вітчизняних вчених, які досліджували можливості бенчмаркінгу як інструменту підвищення адаптивності та ефективності українських підприємств, за умови їх ґрунтового дослідження та систематизації, можуть і мають стати концептуальною основою для формування систем бенчмаркінгу на нафтопереробних підприємствах.

Мета та завдання статті

Метою статті є систематизація концептуальних засад формування систем бенчмаркінгу вітчизняних нафтопереробних підприємств.

Задля досягнення зазначеної мети поставлено наступні завдання:

- категоріальний аналіз дефініції “бенчмаркінг”;
- систематизація підходів до формування системи бенчмаркінгу у вітчизняній науковій та управлінській практиці;

- розробка концептуальних засад формування системи бенчмаркінгу на нафтопереробному підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження

Теорія бенчмаркінгу знайшла достатньо глибоке опрацювання в роботах закордонних науковців та практиків, що вже протягом кількох десятиліть досліджують бенчмаркінг в умовах розвинутого інвестиційного ринку та новітніх технологій у менеджменті. Саме тому західні роботи в сфері теорії та практики бенчмаркінгу можна використовувати на вітчизняних підприємствах лише певною мірою. Натомість, роботи українських фахівців, що враховують вітчизняну специфіку, можуть слугувати основою для розробки концептуальних засад формування та імплементації системи бенчмаркінгу на підприємствах нафтопереробної галузі.

При цьому необхідно зазначити, що змістовне поле дефініції “бенчмаркінг” у вітчизняній управлінській теорії та практиці досі залишається визначеним недостатньо чітко. Як зазначає Толстих А. С., деякі українські науковці недостатньо чітко розмежують поняття “бенчмаркінг”, “конкурентний аналіз”, “маркетинговий аналіз” [1, с. 92].

Тому, для того, щоб забезпечити чітке розуміння меж змістовного поля дефініції “бенчмаркінг”, необхідно звернутися до робіт західних класиків бенчмаркінгу.

Р. Кемп, який саме і ввів в управлінську практику зазначену дефініцію, визначає бенчмаркінг з точки зору його мети, відповідаючи на питання “для чого?”. В його визначенні бенчмаркінг постає як процес пошуку найкращих методів, спрямованих на вдосконалення господарської діяльності компанії [2, с. 25].

Очевидно, що цьому визначенню бракує конкретики, яким саме чином має здійснюватись цей пошук. Натомість, визначення Ф. Котлера містить відповідь на питання “як?": бенчмаркінг він розглядає як процедуру порівняння бізнес-процесів та продуктів компанії з бізнес-процесами та продуктами конкурентів або лідерів галузі (або інших галузей) з метою покращення якості продуктів та підвищення ефективності економічної діяльності компанії [3, с. 108].

Зазначене визначення, на нашу думку, може використовуватись в якості своєрідного еталону, що визначає граничні межі змістовного поля дефініції "бенчмаркінг", порівняння з яким дозволяє не виходити за межі дефініції, що визначається, та забезпечує від категоріальної плутанини.

Розглянемо деякі трактування дефініції "бенчмаркінг" вітчизняними авторами, враховуючи межі змістовного поля цього поняття, визначені Ф. Котлером.

Так Толстих А. С. розглядає бенчмаркінг як один з методів стратегічного планування, метою якого є вивчення та імплементація кращих управлінських практик, а сутність якого полягає у визначенні завдань на основі еталонних показників партнерів та конкурентів підприємства. Толстих А. С. розглядає бенчмаркінг як системний продукт синергії конкурентного аналізу, галузевого аналізу та процесу розробки стратегії [1, с. 92].

На нашу думку, визначення поняття бенчмаркінгу через надкатегорію методів стратегічного планування є дискусійним, втім, за сутністю, це поняття не виходить за межі еталонного трактування бенчмаркінгу Ф. Котлером.

Шведа Н. М., в своєму дисертаційному дослідженні, присвяченому формуванню системи управління підприємствами машинобудівної галузі на засадах бенчмаркінгу, розглядає останній як інноваційну управлінську технологію, спрямовану на створення суб'єктом управління безперервної системи вдосконалень задля підвищення ефективності бізнесу на основі оригінальних організаційних, управлінських, маркетингових та фінансових рішень і дій, що базується на критичній оцінці зовнішнього та внутрішнього середовища, а також досвіду бізнес-практик інших успішних компаній на аналогічних ринках (а також на інших ринках). Шведа Н.М. розглядає бенчмаркінг як окрему підсистему в системі стратегічного менеджменту, а в якості його головної мети визначає зростання ефективності господарської діяльності та завоювання стратегічних переваг у конкурентній боротьбі [4, с. 6].

Христенко О. В. та Манжос С. А. визначають бенчмаркінг як систематичну діяльність, що полягає у вивченні та використанні досвіду провідних гравців у певній галузі для

покращення бізнес-процесів та управлінських практик конкретного підприємства та забезпечення йому бажаної ринкової позиції. Така діяльність включає комплекс інструментів, завдяки яким стає можливим систематичний пошук та оцінка переваг стороннього досвіду та організація їх використання у роботі підприємства [5, с. 154]. Таке трактування здається занадто вузьким, оскільки бенчмаркінг може проводитись не тільки відносно галузевих лідерів, але й відносно найближчих конкурентів, а також провідних підприємств з інших галузей.

Крім того, Христенко О. В. та Манжос С. А. класифікують різні підходи зарубіжних та вітчизняних авторів до визначення бенчмаркінгу через надкатегорії процесу, інструменту (методу, способу), пошуку, діяльності. При цьому в зазначеній класифікації не вистачає надкатегорії системи, втім, на наш погляд, бенчмаркінг доцільно розглядати саме як систему, що дозволяє його визначити з точки зору управлінської надсистеми.

Добрянська Н. А., Попович О. М., Варгатюк М. О. розглядають бенчмаркінг як процес пошуку еталонного або стандартного, але більш ефективного підприємства-конкурента, який слугує одним із інструментів управління якістю, що має на меті порівняння з власним підприємством та наслідування його найкращих практик [6, с. 6]. Такий підхід теж, на наш погляд, є занадто вузьким, оскільки бенчмаркінг може проводитись також відносно підприємств, що працюють в інших галузях економіки.

Враховуючи вищезазначені підходи до трактування даної дефініції, на думку автора, бенчмаркінг доцільно визначити як систему, що представляє собою комплекс інструментів, методів та управлінських засобів, спрямованих на систематичний пошук взірцевих (або стандартних) управлінських практик, бізнес-процесів, продуктів або рішень як в галузі, так і за її межами, а також їх порівняння з наявними на підприємстві з метою підвищення ефективності його економічної діяльності, покращення його конкурентних позицій та зростання його суспільної значущості.

Процес формування системи бенчмаркінгу можна представити як послідовність певних дій (етапів). Вітчизняні науковці демонструють різні підходи щодо їх визначення.

Так, Карпенко Н. В. виділяє у процесі бенчмаркінгу бізнес-процесів наступні етапи:

- аналіз власного бізнес-процесу та його складових;
- аналіз бізнес-процесів подібних підприємств;
- порівняння результатів бізнес-процесів власного та інших підприємств, що має на меті виявлення чинників успіху, а також сильних та слабких сторін;
- стратегічне планування процесів впровадження змін в бізнес-процесах підприємства, спрямованих на формування позитивних результатів [7, с. 139].

Слід зауважити, що даний підхід до процедури бенчмаркінгу має кілька недоліків. По-перше, перш, ніж проводити аналіз бізнес-процесів подібних підприємств, необхідно здійснити порівняння результатів власного та інших підприємств, щоб не наслідувати хибні або недостатньо ефективні практики. По-друге, в зазначеному алгоритмі відсутній етап визначення критеріїв за якими буде здійснюватись порівняння результатів бізнес-процесів. Пріоритети можуть бути різними – показники ефекту та ефективності, фінансова стійкість та ліквідність, частка ринку – але без від початку визначених критеріїв серед масиву подібних підприємств неможливо обрати взірці для обґрунтованого наслідування. По-третє, еталонне підприємство не обов'язково має бути подібним (за галуззю або за масштабами діяльності) – це може бути лідер галузі або підприємство взагалі з іншої сфери діяльності, що застосовує новітні управлінські практики.

Крамарчук С. П. пропонує інший підхід до здійснення процесу бенчмаркінгу на підприємствах SMB-сегменту, що передбачає наступну послідовність етапів:

- аналіз власного підприємства та визначення його пріоритетних проблем;
- визначення бізнес-процесів та підрозділів, що потребують порівняння;
- пошук еталонного підприємства;
- визначення показників та методів збору та оцінки даних;
- аналіз даних, зіставлення інформації, визначення розбіжностей;
- імплементація отриманого досвіду в управлінську практику підприємства [8, с. 78-79].

Слід відзначити, що такий підхід можна застосовувати не тільки в малому та середньому бізнесі, але й у великому корпоративному сегменті незалежно від галузі економічної діяльності. Втім, він є занадто рамковим і не містить в собі конкретизовану методику формування системи бенчмаркінгу.

Гончарук А. Г. виокремлює у формуванні системи бенчмаркінгу наступні етапи:

- планування (вибір сфери та цілей бенчмаркінгу, встановлення пріоритетів, визначення основних чинників впливу, ідентифікація ресурсів, виділення критеріїв та показників, вибір методики збору інформації);
- збір інформації (вибір компаній для порівняння, збір даних про інші компанії, збір даних про власні бізнес-процеси та продукти, вибір методики аналізу інформації);
- порівняльний аналіз (оцінка рівня ефективності власного та порівнюваних підприємств, визначення розриву в ефективності за аналізованими рішеннями, продуктами, процесами, аналіз причин такого розриву, розробка рекомендацій щодо його подолання);
- реалізація розроблених рекомендацій;
- контроль та оцінка результатів впровадження розроблених заходів на основі раніше визначених критеріїв та показників [9, с. 254-255].

Такий алгоритм є циклічним, поновлюваним, на його основі стає можливим систематичне здійснення бенчмаркінгу, яке забезпечує безперервне вдосконалення господарської діяльності підприємства, що є безперечною перевагою.

Систематизувавши вищезазначені підходи, ми пропонуємо авторський концептуальний алгоритм формування системи бенчмаркінгу на нафтопереробному підприємстві:

- визначення об'єкта бенчмаркінгу – це може бути підприємство в цілому, функціональний підрозділ, бізнес-процес, продукт або рішення; визначення аналітичного підходу: погляд зсередини або погляд ззовні;
- визначення кола порівнюваних підприємств: подібних за масштабами та галуззю, або еталонних (як в галузі, так і за її межами); цей етап в свою чергу

поділяється на субетапи: формування первинної бази, упорядкування, відбір групи підприємств для бенчмаркінгу;

- збір інформації: сильні та слабкі сторони власного підприємства, збирання фактів про порівнювані підприємства, верифікація даних;
- аналіз інформації: впорядкування та зіставлення, контроль якості інформації, спостереження за чинниками впливу, визначення недоліків і розривів, аналіз каузальних зв'язків, власне, аналіз;
- розробка та впровадження рекомендацій щодо покращень та вдосконалень;
- контроль за провадженням та повторний аналіз: контроль за динамікою оціночних показників та контроль досягнення проміжних цілей і дотримання планів впровадження.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Впровадження підсистеми бенчмаркінгу в управлінську систему вітчизняних нафтопереробних підприємств має на меті не

тільки підвищення рівня їх економічної ефективності, але й забезпечення більшої міри гнучкості та адаптивності. Визначаючи бенчмаркінг як систему, ми передбачаємо необхідність формування комплексу інструментів, методів та управлінських засобів, спрямованих на систематичний пошук взірцевих (або стандартних) управлінських практик, бізнес-процесів, продуктів або рішень як в галузі, так і за її межами, а також їх порівняння з наявними на підприємстві з метою підвищення ефективності його економічної діяльності, покращення його конкурентних позицій та зростання його суспільної значущості. Це має забезпечити планомірність і системність розвитку вітчизняних нафтопереробних підприємств, незважаючи на передбачувані та непередбачувані виклики в макросередовищі. Подальшим напрямом дослідження має стати розробка комплексу інструментів, методів та управлінських засобів бенчмаркінгу, адаптованого до специфіки нафтопереробної галузі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Толстих, А. С. Бенчмаркінг в управлінні формуванням стратегій розвитку сільськогосподарських підприємств регіону. *Економіка АПК*. 2015. № 5. С. 92-96.
2. Camp R. C., Benchmarking. The Search for Industry Best Practices That Lead to Superior Performance. Wisconsin : ASQC Industry Press, Milwaukee, 1989.
3. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент. СПб.: Изд-во "Питер", 2018. 848 с.
4. Шведа, Н. М. Формування системи управління машинобудівними підприємствами на засадах бенчмаркінгу: автореф. дис. ...канд. екон. наук : 08.00.04. Тернопіль, 2015. 24 с.
5. Христенко, О. В. Манжос С. А. Застосування бенчмаркінгу в системі управління підприємством. *Фінансовий простір*. 2018. № 1 (29). С. 153-158.
6. Добрянська Н. А., Попович О. М., Варгатюк М. О. Суть та значення методу бенчмаркінгу відносно оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Агросвіт*. 2016. № 11. С. 3-6.
7. Карпенко, Н. В. Бенчмаркінг бізнес-процесів на підприємствах малого і середнього бізнесу. *Механізм регулювання економіки*. 2017. № 4. С. 138-149.
8. Крамарчук, С. П. Методичні аспекти здійснення бенчмаркінгу. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 14. № 13. С. 77-82.
9. Гончарук, А. Г. Бенчмаркінг як метод управління ефективністю підприємства. *Труди Одеського політехнічного університету*. 2017. № 1(27). С. 253-258.

REFERENCES

1. Tolstykh, A. S. (2015). Benchmarking in the management of the formation of strategies for the development of agricultural enterprises in the region. *Economics of the agro-industrial complex*, 5, 92-96 [in Ukrainian].
2. Camp, R. C. (1989). *Benchmarking. The Search for Industry Best Practices That Lead to Superior Performance*. Wisconsin : ASQC Industry Press, Milwaukee.
3. Kotler, Ph. (2018). *Marketing Management*. St. Petersburg: Piter [in Russian].
4. Shveda, N. M. (2015). *Mechanical-engineering enterprise's management on the basis of benchmarking*. Ternopil: Ivan Puluj National Technical University [in Ukrainian].

5. Khryctenko, O. V., Manzhos, S. A. (2018). Stopping benchmarking in the business management system. *Financial space*, 153-158 [in Ukrainian].
6. Dobriansky, N. A., Popovych, O. M., Varhatiuk, M. O. (2016) The essence and value of the benchmarking method regarding the evaluation of competitiveness of the enterprise. *Agrosvit*, 11, 3-6 [in Ukrainian].
7. Karpenko, N. V. (2017). Benchmarking business processes for small and medium businesses. *Mechanism of Economic Regulation*, 4, 138-149 [in Ukrainian].
8. Kramarchuk, S. P. (2013). Methodological aspects of implementation of benchmarking. *Economic analysis*, 14, 13, 77-82 [in Ukrainian].
9. Goncharuk, A. G. (2017). Benchmarking as a method of enterprise performance management. *Proceedings of the Odessa Polytechnic University*, 1 (27), 253-258 [in Ukrainian].

Kateryna Maksakova, PhD Student, Academic and Research Institute of Business, Economics and Management, Sumy State University, Ukraine

FORMING OF BENCHMARKING SYSTEMS FOR OIL REFINERIES

Abstract

Introduction. In the conditions of increasing degree of uncertainty in socio-economic systems, the implementation of the latest management tools and systems aimed at ensuring the efficiency, flexibility and adaptability of enterprises, in particular – benchmarking tools and systems, becomes especially important. In the existing macroeconomic conditions, the problem of introducing benchmarking into the management practice of oil refining enterprises is relevant and timely.

Purpose. The study is aimed at the systematization of the conceptual foundations of the formation of benchmarking systems of domestic enterprises in the oil refining industry. In order to achieve the specified goal, an analysis of the substantive field of the "benchmarking" category was conducted; approaches to the formation of benchmarking systems existing in domestic practice are systematized; the conceptual principles of the formation of the benchmarking system for oil refining enterprises were developed.

Results. As a result of the conducted categorical analysis of the definition of "benchmarking", it was determined that there are significant differences in domestic scientific opinion regarding its interpretation, and its content field in some cases is not defined clearly enough, because the authors mix the concept of benchmarking with the concepts of marketing and competitive analysis. It was determined that the vast majority of domestic authors interpret the category of benchmarking through the supercategories of process, tool (method), search, activity. It is proposed to consider benchmarking as a management subsystem. In the formulated author's definition, benchmarking is interpreted as a system that is a set of tools, methods and management tools aimed at the systematic search for exemplary (or standard) management practices, business processes, products or solutions both in the industry and beyond, and as well as their comparison with the company's existing practices, business processes, products or solutions in order to increase the efficiency of its economic activity, improve its competitive position and increase its social significance.

Based on this and on the basis of the systematization of approaches to the formation of benchmarking systems existing in domestic practice, the conceptual principles of the formation of the benchmarking system, which can be used at domestic enterprises of the oil refining industry, have been developed.

Keywords: benchmarking; oil refining industry; oil refineries; management system; management technology; flexibility and adaptability; economic efficiency.

Cite as: Maksakova, K. (2022). Forming of benchmarking systems for oil refineries. *Economic analysis*, 32 (3), 41-46.
DOI: 10.35774/econa2022.03.041