

Двірко Юрій Володимирович,
*здобувач кафедри менеджменту організацій та зовнішньоекономічної діяльності
ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ БЕНЧМАРКІНГУ В ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ

У статті висвітлені основні цілі, переваги та недоліки застосування бенчмаркінгу в діяльності торговельних підприємств споживчої кооперації. Подана класифікація видів бенчмаркінгу; запропоновано основні форми організації бенчмаркінгу кооперативних торговельних підприємств.

Ключові слова: бенчмаркінг, торговельні підприємства, споживча кооперація, цілі застосування бенчмаркінгу, види бенчмаркінгу, форми організації бенчмаркінгу.

Постановка проблеми. У сучасній практиці управлінської науки бенчмаркінг є продуктом еволюційного розвитку концепції конкурентоспроможності, що передбачає розроблення стратегії удосконалення за рахунок запозичення та адаптації до діяльності підприємства найкращих методів ведення бізнесу. У свою чергу, незважаючи на те, що в цей час споживча кооперація перейшла від стратегії виживання до стратегії стабілізації та збалансованого розвитку, торгівля, яка є основним елементом її багатогалузевого господарства й істотно впливає на виконання системою соціальної місії, як і раніше характеризується досить низьким рівнем конкурентоспроможності. Зважаючи на зростання наукового інтересу до цієї проблематики, вважаємо за потрібне теоретично обґрунтувати переваги застосування бенчмаркінгу у діяльності торговельних підприємств споживчої кооперації України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сутність бенчмаркінгу науковці і практики розуміють неоднозначно – як концепцію (І.А. Аренов [1]), процес (А.М. Ашуєв [2]), функція (Е.А. Белокровін [3]), інструмент (К. Боган [4]), стандарт удосконалення (З.К. Бок [5]), метод (Г.Х. Ватсон [7]) тощо. Таким чином, бенчмаркінг – це: особлива управлінська процедура впровадження в практику діяльності підприємства технологій, стандартів і методів роботи найкращих підприємств-аналогів (Г. Зіберт [8]); безперервний систематизований процес удосконалення різних аспектів діяльності підприємства (Р. Кемп [9]); механізм порівняльного аналізу ефективності роботи одного підприємства з показниками інших, більш успішних підприємств (Г.В. Куликов [10]); систематична діяльність, спрямована на пошук, оцінку та навчання найкращих прикладів ведення бізнесу незалежно від сфери їх застосування (О.А. Михайлова [11]).

Не вирішені раніше питання, що є частиною загальної проблеми. Недостатньо опрацьованим науковцями залишається питання обґрунтування цілей та переваг застосування основних видів бенчмаркінгу в діяльності торговельних підприємств споживчої кооперації.

Завдання дослідження:

- 1) обґрунтувати цілі застосування основних видів бенчмаркінгу в діяльності торговельних підприємств споживчої кооперації;
- 2) висвітлити основні переваги та недоліки застосування бенчмаркінгу;
- 3) запропонувати форми організації бенчмаркінгу торговельних підприємств споживчої кооперації України.

Виклад основного матеріалу. Дієвість бенчмаркінгу як методу вдосконалення бізнесу і способу завоювання стійких конкурентних позицій на ринку доведена у світовій економіці багаторічним досвідом успішного розвитку великих корпорацій [11]. Аналізуючи розглянуті нами погляди різних авторів на сутність бенчмаркінгу [8; 9; 11; 12], можна зробити такий висновок: практичний досвід застосування бенчмаркінгу на сьогодні значно доповнив та розширив перше трактування цієї категорії за Р.Кемпом. Бенчмаркінг став приділяти більше уваги не лише збору інформації для порівняння, а й формуванню корпоративної культури підприємства з націленістю на сприйняття кращих методів реалізації бізнес-процесів, та пошуком і запозиченням ефективних методів діяльності підприємства, навіть за межами тієї галузі, в якій воно функціонує. На нашу думку, бенчмаркінг – це процес запозичення конкурентних переваг і підвищення конкурентоспроможності підприємств за рахунок пошуку, вивчення та адаптації найкращих методів реалізації бізнес-процесів з метою підвищення ефективності їх функціонування.

Сутність бенчмаркінгу виявляється у визначенні еталонних підприємств, які досягли значних успіхів у сферах своєї діяльності, ретельному дослідженні їхніх бізнес-процесів та адаптації отриманих даних до умов функціонування власного підприємства. Успішно реалізовані проекти з бенчмаркінгу сприяють установленню соціальних зв'язків між спеціалістами різних підприємств, створюють підґрунтя для розроблення нових продуктів, удосконалення стратегії розвитку та ключових бізнес-процесів підприємства. Спираючись на вищевказане, зазначимо основні цілі застосування бенчмаркінгу у діяльності торговельних підприємств споживчої кооперації (рис. 1).

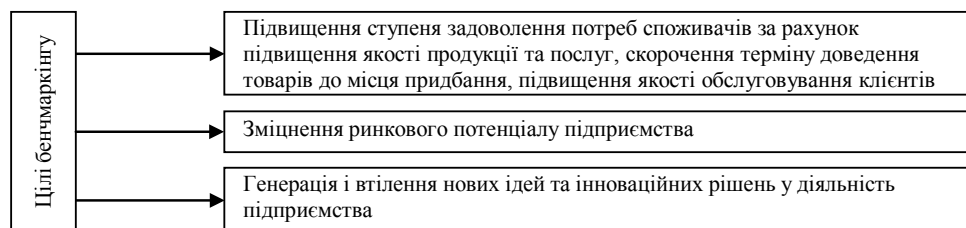


Рисунок 1 – Основні цілі застосування бенчмаркінгу у діяльності торговельних підприємств споживчої кооперації, (авторська розробка)

У сучасних умовах розвитку економічних відносин та глобалізації бізнесу великі компанії, підприємства, організації усвідомлюють необхідність всебічного і детального дослідження найкращих досягнень суб'єктів ринкових відносин з подальшим їх використанням у власній діяльності. Безперечно, основною з причин підвищення інтересу до бенчмаркінгу є еволюція системи якості, що має прояв у таких категоріях, як *ISO 9000*, *TQM (Total Quality Management)*, оскільки підприємства та організації, що дотримуються зазначених стандартів, ставлять перед собою мету безперервного вдосконалення. А це стає можливим завдяки постійному відстеженню та впровадженню у діяльність передових досягнень як конкурентів, так і світової практики бізнесу.

Аналіз літератури [4; 5; 7; 11] надав змогу визначити, що застосування бенчмаркінгу в діяльності сучасних торговельних підприємств споживчої кооперації має як переваги (рис. 2), так і недоліки (рис. 3).

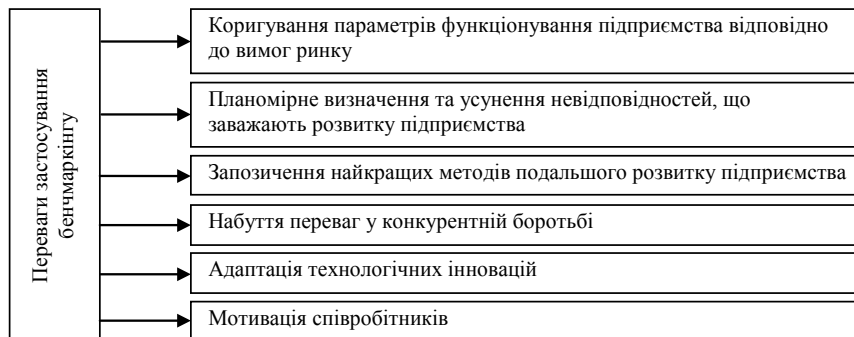


Рисунок 2 – Переваги застосування бенчмаркінгу в діяльності торговельних підприємств споживчої кооперації, (авторська розробка)

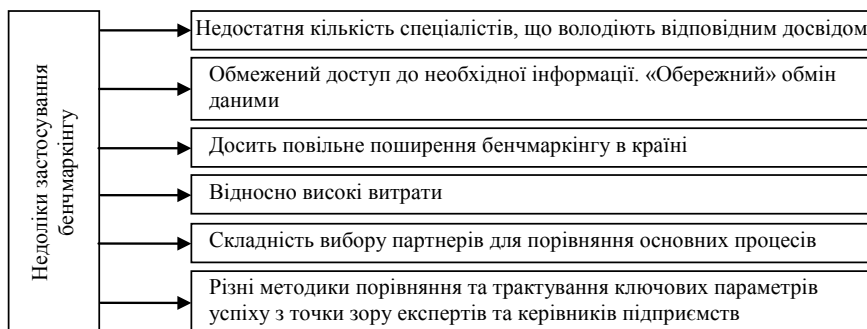


Рисунок 3 – Недоліки застосування бенчмаркінгу в діяльності торговельних підприємств споживчої кооперації, (авторська розробка)

Вивчаючи наукові джерела, в яких досліджується сутність бенчмаркінгу, можна зробити висновок, що ця категорія не є уніфікованою. Залежно від об'єкта бенчмаркінгу та визначеного кола партнерів з бенчмаркінгу застосовуються різні види бенчмаркінгу, на розкриття особливостей яких у науковців відсутня єдина думка.

Зокрема, Г. Зіберт і Ш. Кемп пропонують видами бенчмаркінгу вважати такі: внутрішній, зовнішній бенчмаркінг, бенчмаркінг продукту, бенчмаркінг процесу, стратегічний бенчмаркінг [8]. Ми частково згодні з такою позицією, але вважаємо за необхідне зазначити, що бенчмаркінг продукту, процесу та стратегічний бенчмаркінг є елементами внутрішнього бенчмаркінгу, а зовнішній бенчмаркінг зазначеними авторами висвітлений не повною мірою. У свою чергу, поряд зі стратегічним бенчмаркінгом логічно зазначити й оперативний бенчмаркінг.

Протасов Д.В. у своїй монографії [12] на відміну від вищезазначеного наукового джерела широко висвітлює різновиди зовнішнього бенчмаркінгу, обмежуючи при цьому розуміння існуючих видів внутрішнього бенчмаркінгу.

Колектив авторів під керівництвом Х.Дж. Харрінгтона найбільш поширеними видами бенчмаркінгу вважають такі: внутрішній бенчмаркінг, бенчмаркінг

Розділ 2 Інновації у маркетингу

конкурентоспроможності, функціональний бенчмаркінг, бенчмаркінг процесу, глобальний бенчмаркінг, загальний бенчмаркінг, асоціативний бенчмаркінг [13]. На нашу думку, в цій характеристиці видів бенчмаркінгу відсутня логічна залежність зазначених категорій від процедур зовнішнього і внутрішнього характеру. Не зазначаються планові орієнтири даної діяльності, зокрема стратегічний і оперативний бенчмаркінг. У свою чергу, категорія «глобальний бенчмаркінг» інші науковці розуміють як етап розвитку бенчмаркінгу, а не вид бенчмаркінгу. Також «асоціативний бенчмаркінг» є формою організації бенчмаркінгу, а не видом бенчмаркінгу.

Найбільш вдалою інтерпретацією видів бенчмаркінгу є їх класифікація, що запропонована колективом авторів під керівництвом Дж.Х. Донеллі [14]. У цій науковій праці повною мірою враховуються внутрішні та зовнішні аспекти бенчмаркінгу, а також довготривалість циклу бенчмаркінгу (стратегічний, оперативний бенчмаркінг). Ми поділяємо думку науковців і на її підґрунті пропонуємо класифікацію видів бенчмаркінгу, яку доцільно застосовувати у діяльності торговельних підприємств споживчої кооперації (рис. 4).

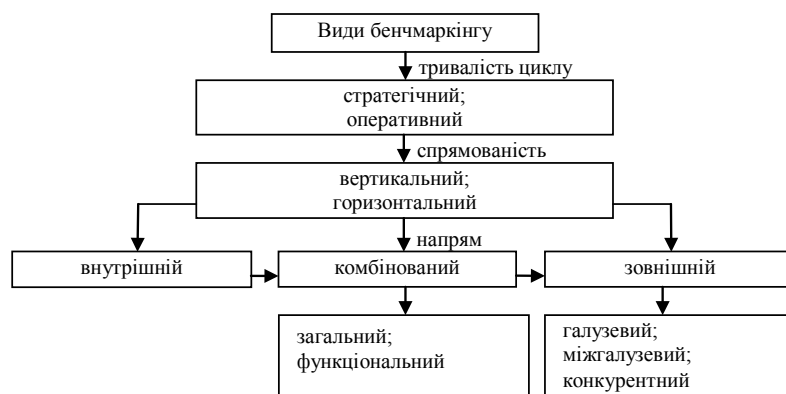


Рисунок 4 – Класифікація видів бенчмаркінгу, (авторська розробка)

Ми вважаємо, що обов'язково для отримання бажаного ефекту бенчмаркінг має проводитися шляхом укладання угоди про співпрацю з урахуванням організаційно-економічної форми здійснення еталонного порівняння (рис. 5).

Зважаючи на це, відповідними методиками проведення бенчмаркінгу торговельних підприємств споживчої кооперації пропонуємо вважати відповідні процедури укладання партнерських угод, створення альянсів, ініціації партнерської кооперації формату «еталон-партнери», застосування аутсорсингу – звернення за допомогою до третіх осіб.

Беручи до уваги недоліки неформалізованих видів організації бенчмаркінгу [6], ми вважаємо, що у діяльності торговельних підприємств споживчої кооперації найбільш доцільним є застосування формалізованих бенчмаркінгових об'єднань. Серед них основними потрібно зазначити такі: партнерський, кооперативний, асоціативний та інституціональний бенчмаркінг. Коротко зупинимось на перевагах кожної формації.



Рисунок 5 – Рекомендовані форми організації бенчмаркінгу торговельних підприємств споживчої кооперації України, (авторська розробка)

Партнерський бенчмаркінг – це співпраця, обов'язковою умовою якої є відносини, орієнтовані на вирішення існуючих проблем функціонування підприємства на підґрунті не лише єдиної точки зору, а з урахуванням якісного практичного досвіду іншого суб'єкта бенчмаркінгової діяльності. Організація такої форми бенчмаркінгу передбачає укладання договору між підприємствами-партнерами щодо проведення спільних порівняльних досліджень та обміну відповідною інформацією для впровадження виявлених еталонних показників у свій подальший розвиток та функціонування. Ми вважаємо, для торговельних підприємств споживчої кооперації застосування такої форми бенчмаркінгу буде корисною, особливо під час організації партнерських відносин із кооперативними торговельними підприємствами Західної Європи, Швеції, Данії, де найбільш успішно розвиваються такі підприємства.

Спираючись на користь партнерського бенчмаркінгу у діяльності торговельних підприємств споживчої кооперації, необхідно визначити його ключові характеристики. Отже, такими ми вважаємо: добровільну основу співпраці; взаємну залежність, що виникає внаслідок рівнопропорційного розподілу ризиків, відповідальності, ресурсів, повноважень та доходів; синергію, як концепцію доданої вартості; спільне виконання запланованих робіт на всіх рівнях бенчмаркінгового проекту.

Специфічною формою організації бенчмаркінгових відносин є кооперативний бенчмаркінг, що має деякі спільні ознаки з партнерським бенчмаркінгом. На нашу думку, кооперативний бенчмаркінг – це порівняльний аналіз ключових факторів успіху підприємства, що вважається партнером-еталоном, з метою запозичення якісного досвіду ведення бізнесу. Необхідно зазначити, ця форма організації бенчмаркінгу є корисною не лише для торговельних підприємств споживчої кооперації, які будуть навчатися на найкращих взірцях. Визнання певного підприємства еталоном значно підвищує його інвестиційну привабливість, надає статусу одного з найкращих у галузі.

Створення відповідних законодавчих умов в Україні, на нашу думку, значно б підвищило ймовірність такої співпраці торговельних підприємств споживчої кооперації з підприємствами-еталонами як вітчизняної, так і закордонної торговельної галузі. Також важливою перешкодою для організації проведення бенчмаркінгу в нашій країні є відсутність можливостей пошуку партнерів для еталонного порівняння. У той час як

вирішення зазначеного питання у ринково розвинених країнах відбувається за рахунок використання ресурсу мереж, що поєднують підприємства з метою обміну передовим досвідом. Ці мережі обміну діловою інформацією і спеціально створені клуби бенчмаркінгу надають практичну допомогу підприємствам у підвищенні показників їх діяльності шляхом пошуку, аналізу, адаптації та надання рекомендацій щодо впровадження якісних змін. Така форма організації бенчмаркінгу є асоціативною.

На нашу думку, асоціативний бенчмаркінг – це бенчмаркінг, що проводиться підприємствами, які входять до єдиного бенчмаркінгового альянсу. Однією з форм асоціативного бенчмаркінгу можна назвати корпоративний бенчмаркінг, під яким ми розуміємо процес удосконалення ринкових показників діяльності декількох підприємств на підґрунті створення партнерських відносин з приводу обміну і поширення якісного практичного досвіду. Безпосередньо асоціативний бенчмаркінг передбачає звернення підприємств у бенчмаркінговий центр щодо пошуку партнерів для утворення альянсів з обраними суб'єктами господарювання. Необхідно зазначити, співпраця з партнерами в рамках асоціації передбачає обов'язкове дотримання законів та етичних норм. Зокрема протокол проведення бенчмаркінгових заходів висвітлено в Кодексі проведення бенчмаркінгу [1].

На нашу думку, ця форма організації бенчмаркінгу є необхідною у діяльності торговельних підприємств споживчої кооперації, оскільки надає значну кількість переваг у такій співпраці, а саме: доступ до нових технологій реалізації основних бізнес-процесів, нові маркетингові можливості стратегічної поведінки на ринку, можливості запозичення досвіду щодо підвищення якості обслуговування споживачів тощо.

Необхідність процесу об'єднання торговельних підприємств споживчої кооперації у стратегічні альянси, з передбаченням бенчмаркінгової компоненти як найважливішої, ми обґрунтовуємо, спираючись на такі аргументи: кооперативні торговельні підприємства на сьогодні володіють незначним потенціалом матеріально-технічного забезпечення; низька заробітна плата працівників галузі, хоча кожного року профільні вищі навчальні заклади випускають велику кількість підготовлених спеціалістів – поповнювати трудовий потенціал підприємств та організацій споживчої кооперації вони не поспішають; у працівників зазначених підприємств практично відсутні якісні навички щодо підвищення конкурентоспроможності торговельних об'єктів власними силами, простежується тенденція застарілого менталітету, де не надається вагомості таким складовим, як якісне обслуговування споживачів, заохочення нових постачальників до співпраці, етичне ведення бізнесу, дотримання екологічних стандартів підприємництва тощо.

Та найважливішою причиною необхідності таких об'єднань ми вважаємо експансію західних торговельних компаній на територію України. Функціонування іноземних торговельних мереж на вітчизняному ринку супроводжується демпінгуванням цін на їхню продукцію, що відбувається за рахунок таких факторів: низька торговельна націнка на товари, великі обсяги надходження імпортованих товарів з різних країн, значна швидкість товарообороту. Крім того, іноземні постачальники ведуть активну політику залучення до співпраці українських спеціалістів, які не лише зацікавлені у високій заробітній платі, що супроводжує такі відносини, а й виведенні процесу торгівлі товарами, що імпортуються, на більш адаптований до українського ринку рівень. Українським посередникам у таких відносинах стимулом є гнучка система знижок та орієнтація закордонних постачальників на корпоративних клієнтів. Крім того,

функціонування іноземних торговельних мереж супроводжується високим рівнем технічного забезпечення основних бізнес-процесів, наявністю стандартів якості та блок-схем реалізації провідних торговельних технологій, налагодженою співпрацею з постачальниками готової продукції та напівфабрикатів, постійним збором інформації про ринок та ринкову кон'юнктуру.

Такий досвід діяльності, на нашу думку, є досить переконливим на користь створення українських стратегічних бенчмаркінгових альянсів, до складу яких ввійдуть і торговельні підприємства споживчої кооперації.

Як зазначалося вище, підприємства можуть застосовувати асоціативний бенчмаркінг, здійснюючи пошук партнерів через спеціалізовані бенчмаркінгові центри. Завданням таких центрів за кордоном є поширення методик проведення бенчмаркінгу, підтримка бенчмаркінгових проектів, надання необхідної інформації, пошук партнерів з бенчмаркінгу та допомога у налагодженні ділових контактів. Таким чином, підприємства, що є дійсними членами такого центру, мають доступ до широкого спектра первинної інформації, яку важко отримати в автономному режимі функціонування. Участь у діяльності бенчмаркінгового центру дозволяє підприємствам підвищити ступінь оптимальності їх вибору, надає можливостей знизити ризик невизначеності від співпраці із сумнівними суб'єктами ринку. На сьогодні найбільш відомими бенчмаркінговими центрами у світі є Американський центр продуктивності та якості, Міжнародний центр обміну бенчмаркінговою інформацією та Американська асоціація менеджменту [6; 11].

Отже, ми охарактеризували основні прояви та ознаки асоціативної форми організації бенчмаркінгової діяльності, яка, на нашу думку, принесе значний позитивний ефект під час впровадження у діяльність кооперативних торговельних підприємств. Але, оцінюючи сьогоднішній реальний потенціал цих підприємств, їх законодавчо-правове поле та умови макросередовища, розуміємо, що запропоноване нами – ідеальна модель бенчмаркінгових відносин, що може розглядатися далекою перспективою, на шляху якої існує багато проблем.

Спираючись на зазначене, вважаємо, що вихідним етапом активного розвитку досліджених форм організації бенчмаркінгових відносин торговельних підприємств споживчої кооперації України повинне бути застосування інституціональних аспектів відповідної діяльності. На відміну від вищеозначених форм організації бенчмаркінгу інституціональний бенчмаркінг передбачає звернення за допомогою у проведенні відповідних заходів до третьої сторони, тобто простежується застосування механізму аутсорсингу. Зазначеною третьою стороною можуть бути професійні об'єднання, асоціації, консорціуми. Завданням цих організацій, як правило, є надання інформації про ринок, сприяння проведенню якісних ринкових досліджень, організація та управління бенчмаркінговими проектами.

Отже, у цьому разі, співпраця здійснюється не з підприємствами, що також зацікавлені у покращанні власних ключових факторів успіху, а із спеціалізованими консультативними організаціями. Але в подальшому, після опанування особливостей інституціонального характеру, рекомендовано поступово розвивати концепцію бенчмаркінгу у торговельній діяльності споживчої кооперації України, причому еволюціонуючи від наведених нами видів партнерства до створення асоціативних форм організації бенчмаркінгу.

Висновки з цього дослідження та перспективи подальших розробок. Таким чином, ми визначили цілі, переваги та недоліки застосування бенчмаркінгу; представили зведену класифікацію основних видів бенчмаркінгу; висвітлили авторське розуміння основних форм організації бенчмаркінгу торговельних підприємств споживчої кооперації.

Застосування пропонованих нами теоретичних положень у практичній діяльності принесе нові якісні зміни щодо розвитку кооперативних торговельних підприємств, концепція функціонування яких вже давно не збігається з тенденціями та особливостями ринкових відносин.

1. Аренков И.А. Бенчмаркинг и маркетинговые решения [Электронный ресурс] / И.А. Аренков, Е.Г. Багиев. – 2006. – Режим доступа: <http://www.marketing.spb.ru/read/m12/index.htm>.
2. Ашуев А.М. Інформаційне забезпечення зовнішнього бенчмаркінгу / А.М. Ашуев // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 9. – С. 6-13.
3. Белокоровин Э. Бенчмаркинг – большие возможности малого бизнеса / Э. Белокоровин, Д. Маслов // Управление компанией. – 2005. – № 1. – С. 32-38.
4. Боган К. Бизнес-разведка. Внедрение передовых технологий : [пер. с англ.] / К. Боган, М. Инглиш ; под ред. Б. Л. Резниченко. – М. : Вершина, 2006. – 368 с.
5. Бок Зи Коу. Экономика Японии: Какая она? / Зи Коу Бок. – М. : Экономика, 2002. – 350 с.
6. Ватсон Грегори Х. Бенчмаркинг в примерах / Грегори Х. Ватсон // Деловое совершенство. – 2006. – № 8. – С. 28-32.
7. Ватсон Грегори Х. Стратегический бенчмаркинг стимулирует развитие предприятий / Грегори Х. Ватсон // Деловое совершенство. – 2006. – № 9. – С. 27-31.
8. Зиберт Г. Бенчмаркинг. Руководство для практиков : [пер с нем.] / Г. Зиберт, Ш. Кемп ; под ред. Г. П. Манжосова. – М. : КИА-центр, 2006. – 148 с.
9. Кемп Р. Бенчмаркинг бизнес-процессов: технология поиска и внедрения лучших методов работы ваших конкурентов : [пер. с англ.] / Р. Кемп ; под ред. О. Б. Максимовой. – Днепропетровск : Баланс-Клуб, 2004. – 416 с.
10. Куликов Г.В. Японский менеджмент и теория международной конкурентоспособности / Г.В. Куликов. – М. : Экономика, 2007. – 493 с.
11. Михайлова Е.А. Основы бенчмаркинга / Е.А. Михайлова. – М. : Юрист, 2002. – 247 с.
12. Протасов Д.В. Теория и практика применения технологии бенчмаркинга для улучшения качества деятельности организации : монография / Д.В. Протасов. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та., 2009. – 80 с.
13. Харрингтон Х. Дж. Бенчмаркинг в лучшем виде! 20 шагов к успеху / Х. Дж. Харрингтон, Дж. С. Харрингтон. – СПб. : Питер, 2004. – 176 с.
14. Fundamentals of Management / James H. Donnelly, James L. Gibson, John M. Ivancevich. – [8 edition]. – Homewood : Irwin, 1992. – 840 p.

Ю.В. Двирко

Методические аспекты применения бенчмаркинга в деятельности торговых предприятий потребительской кооперации

В статье отображены основные цели, преимущества и недостатки применения бенчмаркинга в деятельности торговых предприятий потребительской кооперации. Представлена классификация видов бенчмаркинга; предложены основные формы организации бенчмаркинга кооперативных торговых предприятий.

Ключевые слова: бенчмаркинг, торговые предприятия, потребительская кооперация, цели применения бенчмаркинга, виды бенчмаркинга, формы организации бенчмаркинга.

Yu.V. Dvirko

Methodical aspects of benchmarking using in Consumer Cooperatives trade enterprises activity

The aim of the article. The aim of this article is substantiation of benchmarking main types in Consumer Cooperatives trade enterprises activity; flashighting of main advantages and drawbacks of benchmarking using; presentation of the author's view upon expediency of flashlighted forms of benchmarking organization using in Consumer Cooperatives in Ukraine trade enterprises activity.

The results of the analysis. Under modern conditions of economic relations development and business globalization big companies, enterprises, organizations realize the necessity of the thorough and profound research of the best achievements of market subjects relations with their further using in their own activity. Benchmarking is the process of competitive advantages borrowing and competitiveness increasing of Consumer Cooperatives trade enterprises at the expense of research leaning and adapting the best methods of business processes realization with the purpose to increase their functioning affectivity and best satisfaction of societal needs.

The main goals of benchmarking using in Consumer Cooperatives are the following: increasing of needs satisfaction level at the expense of products quality increasing, transportation goods term shortening, service quality increasing; enterprise potential strengthening, competitiveness strengthening, image improvement; generation and new ideas and innovative decisions implementation in trade enterprise activity. The advantages of benchmarking using in Consumer Cooperatives trade enterprises activity are the following: adapting the parameters of enterprise functioning to market demands; gradual defining and removing inadequacies which obstacle enterprise development; borrowing the best methods of further enterprise development; competitive advantages gaining; technological innovations; employees motivation. Author's classification of benchmarking is represented by the following components: by cycle durability – strategic, operative benchmarking; by direction – vertical, horizontal, inner, combined, outer benchmarking; by type – common, functional, branching, interbranching, competitive benchmarking. Despite the drawbacks of informal types of benchmarking, on our opinion the most expedient idea in Consumer Cooperatives trade enterprises activity is using the formalized benchmarking unions. Among them we should point out the following ones: partnership, cooperative, associative and institutional benchmarking. Partnership benchmarking – cooperation where relations are main condition, which are oriented upon current problems decision taking into account various practical experience of other subject of benchmarking activity. Cooperative benchmarking – is comparative analysis of key factors of enterprise success, which is considered to be ideal partner with the purpose of qualitative experience of business running borrowing. Associative benchmarking – it is benchmarking conducted by enterprises which are in the united marketing alliance. Corporative benchmarking forms, under which we understand the process of market indicators improvement in the activity of several enterprises at the basis of partnership relations creation while exchanging and distributing qualitative experience. Institutional benchmarking foresees appellations for the help conducting appropriate events to the third party, we follow the mechanism of outsourcing implementation.

Conclusions and directions of further researches. Thus, the article defines goals, advantages and drawbacks of benchmarking using; there is given main benchmarking types classification; there is flashlighted author's understanding of main forms of Consumer Cooperatives trade enterprises benchmarking organization. The using of the suggested theoretical principles in practice will bring positive changes as to development of cooperative trade enterprises, the concept of which doesn't coincide with tendencies and peculiarities of market relations.

Keywords: benchmarking, trade enterprises, consumer cooperatives, purposes of benchmarking using, benchmarking types, forms of benchmarking organization.

1. Arenkov I.A. Benchmarkinh i marketinhovie reshenia (Benchmarking and marketing decisions) [Electronic resource] / I.A. Arenkov, Ye.H. Bahiev. – 2006. – Access mode: <http://www.marketing.spb.ru/read/m12/index.htm>.

2. Ashuev A.M. Informatsiyne zabespechennia zovnishnogo benchmarkinhu (Guaranteeing of outer benchmarking) / A.M. Ashuev // Aktualni problemi ekonomiki (Actual Problems of Economics). –

Розділ 2 Інновації у маркетингу

2004. – № 9. – P. 6-13.

3. Belokorovin E. Benchmarking – bolshie vozmozhnosti maloho biznesa (Benchmarking – great possibilities for small business) / E. Belokorovin, D. Maslov // Upravlenie kompaniei (Company Management). – 2005. – № 1. – P. 32-38.

4. Bohan K. Biznes-razvedka. Vnedrenie peredovih tehnolohiy (Business-intelligence. Progressive technologies implementation) : [ts. from eng.] / K. Bohan. M. English ; for editorial B.L. Reznichenko. – M. : Vershina, 2006. – 368 p.

5. Bok Zi Kou. Ekonomika Yaponii: kakaia ona? (Economics of Japan: How does it look like?) / Zi Kou Bok. M. : Economics. 2002. – 350 p.

6. Watson Gregory X. Benchmarking v primerax (Benchmarking in patterns) / Gregory X. Watson // Delovoe sovershenstvo (Business Perfection). – 2006. – № 8. – P. 28-32.

7. Watson Gregory X. Stratehicheskii benchmarking stimiliruet pazvitie predpriatii (Strategic benchmarking stimulates businesses development) / Gregory X. Watson // Delovoe sovershenstvo (Business Perfection). – 2006. – № 9. – P. 27-31.

8. Zibert G. Benchmarking. Rukovodstvo dlia praktikov (Benchmarking. Instruction for practitioners) : [ts. from ger.] / G. Zibert, Sh. Kemp ; for editorial H.P. Manzhosov. – M. : KIA-centre, 2006. – 148 p.

9. Kemp R. Benchmarking biznes-protsesov: tehnolohii poiska i vnedreniia lychshih metodov raboti vashih konkurentov (Benchmarking of business-processes: technologies of search and implementation the best working methods of your competitors) : [ts. from eng.] / R. Kemp ; for editorial O.B. Maksimova. – Dnepropetrovsk : Balance-Club. 2004. – 416 p.

10. Kulikov H.V. Yaponskii menedzhment i teorii mezhdunarodnoi konkurentosposobnosti (Japan management and international competitiveness theory) / H.V. Kulikov. – M. : Economics, 2007. – 493 p.

11. Michailova E. A. Osnovi benchmarkinga (Benchmarking Fundamentals) / E.A. Michailova. – M. : Yurist. 2002. – 247 p.

12. Protasov D.V. Teoriia i praktika primeneniia tehnolohii benchmarkinga dlia uluchsheniia kachestva deiatelnosti orhanizatsii (Theory and practice of benchmarking technology application for increasing the quality of organization activity) : monograph / D. Protasov. – Tambov : Editorial house Tambov state technological university. 2009. – 80 p.

13. Harington H.G. Benchmarking v luchshem vide! 20 shagov k uspekhu (Benchmarking in the best view! 20 steps to success) / H.G. Harington. – SpB. : Piter. 2004. – 176 p.

14. Fundamentals of Management / James H. Donnelly, James L. Gibson, John M. Ivancevich. – [8 edition]. – Homewood : Irwin, 1992. – 840 p.

Отримано 03.01.2013 р.