

*It is proved that in the current market conditions branding is one of the most effective way of forming competitive advantage, because the process of building marketing communication with the consumer made with the help of brand. There is determined the place of brand in the marketing system of enterprise, its forms of integration and communication with the concepts of marketing.*

*Positive aspects of the brand for both producers and consumers are characterized. There is proved that the brand should promote values that are observed as the organization and the target group of consumers to ensure the competitive position of the company.*

*Brand helps consumers differentiate among other goods, purchase guarantees quality and save a lot of time for its implementation. On the other hand, brand is an important prerequisite for sustainable and long-term success of the company, in particular by allowing the increase in demand for products, the formation of barriers to market entry of competitors, reducing the cost of capital and sales.*

*On the one hand, brand is a marketing message, on the other hand, it is a set of impressions remaining after consumption of a certain product or service. The creation of tactical communication message, which should be obtained in the scheduled time by potential customer, is an important part of marketing communications.*

*The essential role in the creation and promotion of a brand belongs to its corporate identity. Corporate identity is a collection of color, graphics and design components for providing visual and semantic unity of goods or services and information associated with a company. Corporate identity is made to create the buyers' positive emotions associated with the evaluation of the quality of goods or services. Effectively formed corporate identity confirms the reliability of the manufacturer and a feeling of trust from consumers.*

*Development and promotion of the brand to the market are important tools of competition. The brand should promote values which are followed both by organization and target group of consumers. The development of core value promotes the brand. The role of marketing communications is to inform the target market about the product (service) and its manufacturer; conviction of maximum availability of consumer preferences.*

**Keywords.** brand, marketing communication, image, trademark, competition.

УДК 658.5:669 (045)

**Л.А. Кислова**

### **ЗАСТОСУВАННЯ БЕНЧМАРКІНГУ В УПРАВЛІННІ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ МЕТАЛУРГІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*У статті досліджені головні виміри категорії «економічна безпека підприємства». У результаті систематизації та узагальнення теоретичних положень доведено, що економічну безпеку металургійного підприємства слід досліджувати з позиції її складових. Застосовано PEST-аналіз як інструмент, призначений для виявлення аспектів зовнішнього середовища, що можуть вплинути на стратегію розвитку металургійної промисловості. У результаті аналізу зроблено висновки щодо впливу зовнішнього середовища на економічну безпеку металургійних підприємств.*

*Доведено, що в умовах коли економічна ситуація розвивається динамічно, а зберігати та збільшувати частку ринку при жорсткій конкуренції стає особливо важко, необхідно використання одного із методів управління механізмом забезпечення економічної безпеки підприємств - бенчмаркінгу. Виявлено, що саме бенчмаркінг дає змогу знизити вартість*

*та підвищити ефективність процесу розроблення і реалізації стратегічних рішень в управлінні економічною безпекою металургійних підприємств.*

**Ключові слова:** безпека, економічна безпека, металургія, менеджмент, бенчмаркінг, стратегія.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах господарювання в пошуках конкурентних переваг підприємства різних сфер діяльності спрямовують зусилля на розробку нових методів вдосконалення підприємницької діяльності. Іншими словами, підвищення якості ведення бізнесу безпосередньо пов'язано з використанням сучасних підходів до управління. Бенчмаркінг, як метод управління бізнесом, передбачає взаємодію і співробітництво підприємств в рамках єдиного альянсу на основі використання високих досягнень у всіх аспектах підприємницької діяльності на шляху до лідерства.

Сучасний етап ринкових відносин характеризується загостренням конкуренції, швидкоплинністю процесів втрати конкурентних переваг і небезпекою економічного банкрутства фірм-виробників. Саме тому проблема економічної безпеки, забезпечення тривалої конкурентоспроможності металургійного підприємства стала найважливішим завданням стратегічного менеджменту і спонукала до появи інтегрованої системної дослідно-аналітичної функції маркетингового менеджменту - бенчмаркінгу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам забезпечення економічної безпеки, в тому числі діяльності металургійних підприємств приділили увагу такі вчені, як Меліхов А. А. [2], Камишнікова Е. В. [3], Васильчак С. В. [4], Шевченко І. Л. [5] та інші. Високо оцінюючи їх внесок у вирішення проблем забезпечення економічної безпеки в різних аспектах функціонування металургійної галузі, слід відзначити, що практика свідчить про недосконалість існуючих напрацювань у цьому напрямку. Зокрема, застосуванню інструментарію бенчмаркінгу [6 – 8, 10] в управлінні підприємствами металургійної галузі та вирішенню проблем, що загрожують економічній безпеці металургійного підприємства, або питанням їх запобігання.

**Постановка завдання.** Мета даної статті – розглянути процес використання бенчмаркінгу як методу управління економічною безпекою підприємств металургійної галузі.

**Виклад основного матеріалу.** Україна посідає десяте місце у світі з виробництва сталі. Лише на чорну металургію в Україні працює близько 300 підприємств. Галузь дає 25% усього виробництва, 30% валютних надходжень країни. Якщо Україна за підсумками 2013 р. посіла 7-е місце в рейтингу Світової асоціації виробників сталі (World Steel Association/ WSA), виплавивши 30,4 млн.т сталі, то у 2014 р. наша країна опустилася на 10-е місце з результатом виплавки 27,2 млн. т сталі. У 2015 р. Україна зберегла за собою 10-е місце у світовому рейтингу виробників сталі, хоча вітчизняний обсяг виробництва цієї продукції становив лише 22,9 млн т. Таким чином можна зауважити, що Україна погіршила свої показники та наблизилася до країн, що посідають 11–12 місця в означеному світовому рейтингу [1].

Функціонування вітчизняних металургійних компаній пов'язане з рядом проблем, що породжуються галузевою специфікою і вимагають своєчасного та ефективного вирішення. Складнощі із прийняттям потенційними споживачами продукції українських виробників на міжнародному рівні проектується на рівень їх конкурентоспроможності, від цього залежить економічна безпека не тільки металургійної галузі, але і національна безпека.

Звертаючись до безпекової сторони діяльності металургійних підприємств, зазначимо, що в більш повній мірі ринкову специфіку України враховує наступне визначення поняття економічної безпеки. Економічна безпека підприємства – це стан використання ресурсів, можливостей підприємства, компетентності менеджменту, що

дозволяє підприємству за рахунок конкурентних переваг ефективно конкурувати на певному ринку і стало розвиватися протягом певного часу. Причому усунення прихованих загроз виявляється можливим саме через функціонування підприємства у конкурентному середовищі, що забезпечить отримання прибутку, за рахунок якого підприємство розвиватиметься [2, с. 280].

Зважаючи на існуючі ринкові умови, Камишнікова Е.В. виділяє напрями, за якими слід досліджувати економічну безпеку металургійного підприємства. Це — питання безпеки матеріально-технічного забезпечення, збуту, технологічної безпеки [3, с. 78]. Також у вітчизняних дослідженнях, присвячених питанням економічної безпеки підприємств, сьогодні виділяють такі складові цього поняття: фінансову, інтелектуально-кадрову, інвестиційно-технологічну, виробничу, збутову, екологічну, складову матеріально-технічного забезпечення, внутрішньовиробничу (правову і інформаційну - як ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення господарської діяльності підприємства) та зовнішньовиробничу складову (ринкову і інформаційну - як надійність взаємодії з економічними контрагентами). [4, с. 100–101]

І. Шевченко вважає, що економічна безпека підприємства — це стан чи здатність підприємства виконувати поставлені цілі та завдання з урахуванням виникнення зовнішніх і внутрішніх загроз [5, с. 128]. Розглядаючи економічну безпеку в комплексі та механізм економічної безпеки металургійних підприємств зокрема, науковець першочергово звертає увагу на важливість урахування зовнішнього регулятивного впливу на діяльність металургійних підприємств [5, с. 129–130].

Для аналізу зовнішнього середовища в тих країнах, де економіка слабо розвинута і знаходиться в перехідному періоді, застосовують форму PEST-аналізу, де на першому місці чинники політики і економіки. При виборі аналізу критерієм виступає пріоритетність обліку тих або інших груп чинників макросередовища з погляду сили можливої дії і стабільності чинників для моніторингу.

PEST-аналіз — це інструмент, призначений для виявлення політичних (Policy), економічних (Economy), соціальних (Society) і технологічних (Technology) аспектів зовнішнього середовища, що можуть уплинути на стратегію розвитку металургійної промисловості (табл. 1.).

Політику вивчають тому, що вона регулює владу, яка визначає ділове середовище металургійної промисловості та одержання ключових ресурсів для її діяльності. Основна причина вивчення економіки — це створення картини розподілу ресурсів на рівні держави, що є найважливішою умовою діяльності металургійної галузі. Науковий і виробничий потенціал металургії та громадський інтерес до неї визначають за допомогою соціального компонента. Важливим фактором є технологічний компонент, що виявляє тенденції у технологічному розвитку, які найчастіше є причинами змін і втрат ринку, а також появи нових продуктів. [6, с. 456-458].

За результатами PEST-аналізу можна зробити такі висновки щодо впливу зовнішнього середовища на економічну безпеку металургійних підприємств:

З політичних факторів маємо: бюджетні засоби на реалізацію стратегії економічної безпеки галузі буде обмежено; можливості законодавчого, нормативного, митного та іншого регулювання обмежено рамками норм СОТ і ЄС; можливості державного регулювання лежать лише у площині розроблення і впровадження заходів підтримки чи стримування.

**PEST- аналіз підприємств металургійної галузі України**

| <b>Політичні фактори</b>   | <b>Економічні фактори</b>   | <b>Соціальні фактори</b>   | <b>Технологічні фактори</b>  |
|--|---|--|--|
| 1.Военно-політичний конфлікт на Сході України з відповідним відволіканням центрів впливу та бюджетних коштів<br>2.Необхідність додержання норм СОТ та ЄС в законодавчій і нормативній діяльності щодо імпорту-експорту<br>3.Понад 90 % металургійних підприємств є приватизованими, що практично виключає державне регулювання<br>4.Надмірна політизація суспільства<br>5. Недовіра суспільства до влади та її органів | 1.Негативна динаміка ВВП<br>2.Висока інфляція<br>3. Нестабільний курс гривні<br>4. Висока облікова ставка НБУ, високі ставки кредитування комерційних банків<br>5. Низький платіжоспроможний попит внутрішнього ринку<br>6. Нестача обігових коштів у підприємств<br>7. Випереджаюче зростання цін на продукцію та послуги природних монополій, в порівнянні зі збільшенням цін на металопродукцію.<br>8. Недостатній обсяг інвестицій у металургійній промисловості<br>9. Високий рівень матеріало- і енергоємності продукції, що випускається<br>10. Недостатність номенклатури виробів, орієнтованих на маржинальний прибуток. | 1.Скорочення працездатного населення<br>2. Зменшення чисельності фахівців і робітників у найбільш промислових регіонах, у тому числі за рахунок виїзду до країн з розвинутою, стабільною економікою<br>3. Зниження привабливості праці на металургійних підприємствах.<br>4. Низька престижність праці у виробничій сфері.<br>5.ЗМІ не приділяють належну увагу проблемам металургії і сучасних прогресивних принципів діяльності підприємств.<br>6. Значний розрив між рівнем заробітної плати і рівнем потреб працівника | 1.Незначна інноваційна активність підприємств<br>2.Продукція, що випускається, у більшості є морально застарілою, з низьким рівнем автоматизації та інтелекту технології виробництва<br>3.Значне зношування активної частини основних фондів<br>4. Немає чітко вираженої орієнтації на якість як основу конкурентоспроможності<br>5. Стандарти якості: ДС проти EN, DIN, ASTM і т. д., відсутність сертифікації продукції у відповідності зі світовими вимогами. |

З економічних факторів: бачимо, що для розвитку внутрішнього ринку і збільшення експорту потрібні енергійні дійові заходи з формування платіжної спроможності ринку збуту і приборкуванню цінового хаосу на монопольному сировинному ринку.

З соціальних факторів робимо висновок, що потрібно підняти статус вітчизняної металургійної промисловості в очах суспільства, і тим самим сформувані умови для забезпечення машинобудування кадрами фахівців і робітників.

Технологічні фактори вказують на накопичення системних проблем, пов'язаних з необхідністю технічного й технологічного переоснащення виробництва, поліпшення якості чорних металів, випуску нових видів сталі й прокату.

Таким чином, при оптимістичному розвитку економіки України серед соціальних факторів економічної безпеки слід визначити: зростання реальних доходів населення, зміни за законодавства, що стосуються соціального розвитку; серед технологічних факторів: поява науково-технічних досягнень, зростання потенціалу інновацій; серед економічних – поліпшення економічної ситуації в країні; серед політичних – припинення воєнних дій на Донбасі і військово-політичного та економічного конфлікту із Росією.

При песимістичному прогнозі розвитку України може спостерігатися розвиток конкурентних технологій, поява нових гравців на ринку і зростання їх активності, посилення державної політики в галузі сертифікації та державного контролю за діяльністю суб'єктів і штрафні санкції, розгортання масштабних воєнних дій на Донбасі.

Реалістичний прогноз припускає зміни законодавства, що зачіпають соціальні фактори, розвиток конкурентних технологій, в тому числі бенчмаркінгу, зниження купівельної спроможності населення, зростання обмінного курсу валют, посилення державної політики в галузі сертифікації, збереження принаймні в «замороженому» стані конфлікту на Сході України.

Економічна та політична криза вказала на незахищеність вітчизняних виробників металопродукції, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Це дає можливість стверджувати про незадовільну економічну безпеку українських металургійних підприємств, що веде до незахищеності економіки країни в цілому.

В даний час управлінський корпус металургійних підприємств має можливість використовувати широкий арсенал інструментів менеджменту, який дозволяє частково вирішувати проблеми забезпечення економічної безпеки галузі. Однак при цьому лише невелика частина з них може забезпечити необхідний ефект і задовольнити очікування керівників підприємств. У той же час зарубіжна практика свідчить про наявність досить ефективного інструменту менеджменту під назвою бенчмаркінг. В Україні, однак, цей інструмент поки не набув широкого поширення. Основними причинами цього є недостатня теоретична вивченість методу, відсутність розробленого методичного інструментарію і механізму його адаптації до українських умов.

Ключовою особливістю бенчмаркінгу є його творчий характер, орієнтація на кращі існуючі практики з подальшим узагальненням результатів, що дозволяє не тільки досягати рівня конкурентів, а й перевершувати його. Ця якість даного інструменту менеджменту стає особливо актуальною, коли економічна ситуація розвивається динамічно, і зберігати, а тим більше, збільшувати частку ринку при жорсткій конкуренції стає особливо важко. Придбати незаперечні переваги і випередити на крок конкурентів повинно стати першочерговим завданням вітчизняних підприємств і в тому числі підприємств металургійної промисловості. Вирішенню даного завдання може сприяти використання одного із методів управління механізмом забезпечення економічної безпеки підприємств - бенчмаркінгу.

Бенчмаркінг в управлінні економічною безпекою металургійного підприємства – це процес вивчення, розуміння та впровадження в необхідний момент часу досвіду провідних компаній металургійної галузі з врахуванням зміни часу, територіального простору, галузевого аспекту, густоти населення в даному регіоні та інших факторів. Бенчмаркінг має охоплювати внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства, але починати необхідно з внутрішніх прорахунків. Головна ціль бенчмаркінгу в управлінні економічною безпекою суб'єкта господарювання – досягнення високого, конкурентоздатного рівня діяльності і збереження цих досягнень якомога довше [7, с. 100].

Основним завданням сучасної економіки України є призупинення економічного спаду і поступове нарощення виробництва, з розв'язанням низки соціальних проблем. Для цього необхідно насамперед підвищити конкурентоспроможність вітчизняних підприємств на внутрішньому ринку і забезпечити стабільні темпи зростання ключових галузей. Розв'язання цієї проблеми пов'язано з розробленням і реалізацією

бенчмаркінгових проектів розвитку підприємства. До того ж, для успішного його функціонування необхідно систематично вдосконалювати бізнес-процеси з метою адаптації до мінливих зовнішніх умов. Унаслідок цього цілком зміниться підхід до прийняття управлінських рішень, оскільки саме рішення формують напрямки діяльності організації [8, с. 194–215].

Використовуючи бенчмаркінг можна отримати можливість для компанії об'єктивно проаналізувати свої сильні і слабкі сторони, вивчати компанії - лідери, визначитися із стратегічними орієнтирами для ліквідації відставання і виходу на провідні позиції, набути нові ідеї як у виробничій сфері, так і у області збуту, швидко реагувати на дії конкурентів.

Основна мета бенчмаркенгу полягає у виявленні негативних відхилень у значеннях порівнювальних показників і причин таких відхилень та напрацюванні пропозиції щодо їх ліквідації. Розрізняють три види бенчмаркенгу: внутрішній бенчмаркінг – зводиться до аналізу та порівняння показників діяльності різних структурних підрозділів одного й того самого підприємства; бенчмаркінг, зорієнтований на конкурентів – передбачає порівняльний аналіз товарів (робіт, послуг) продуктивності виробничих процесів та інших параметрів досліджуваного підприємства з аналогічними характеристиками підприємств-конкурентів, що є ринковими лідерами; функціональний бенчмаркінг – має на меті аналіз окремих процесів, функцій, методів та технологій порівняно з іншими підприємствами [9, с.55].

Основними рисами сучасного стану розвитку бенчмаркінгу є: - системна діяльність, спрямована на пошук, оцінку, порівняння, навчання і використання найкращих характеристик діяльності підприємств; - глобальний підхід до збору інформації про найкращі приклади організації незалежно від їх розміру, сфери бізнесу, географічного розміщення, призначення, галузі економіки; - планування та реалізація стратегій конкурентної боротьби підприємств в умовах невизначеності та підприємницького ризику, зростання темпів науково-технічного процесу, потреб споживачів, інформатизації виробництва і розподілу продукції [10].

Процес бенчмаркінгу на металургійному підприємстві можна поділити на дві частини: підготовчу та впровадження. На підготовчому етапі визначаємо мету і напрямки аналізу; встановлюємо основні проблемні поля підприємства. Потім виявляємо критичні бізнес-процеси, які потребують удосконалення, можливості для поліпшення (або стримуючі фактори), визначаємо завдання, форму аналізування (самостійно або за допомогою сторонніх організацій). Систематизуємо отримані результати, складаємо звіт з висновками і сценарії майбутніх удосконалень.

Частина впровадження починається з планування бенчмаркінгу. На цьому етапі визначаємо вид бенчмаркінгу, проводимо моніторинг зовнішнього середовища з метою виявлення компаній-еталонів для аналізу переваг. Далі необхідно зіставити показники бізнес-процесів (тестованого й еталонного підприємств) для виявлення недоліків і можливостей їх усунення. На наступному етапі важливо визначити можливості адаптації результатів бенчмаркінгу (кращих бізнес-процесів) до умов діяльності свого підприємства і розробити плани їх впровадження. Завершальним етапом є оцінка ефективності отриманих результатів.

**Висновки.** Конкурентоспроможність і стійкість підприємства на ринку полягає в швидкому реагуванні на зміну навколишнього середовища, в тому числі і купівельного попиту при забезпеченні максимальної ефективності використання ресурсів і витрат. Так, зокрема, за останні кілька років, описаний як в закордонній, так і у вітчизняній економічній літературі, бенчмаркінг, тобто процес еталонного зіставлення, став одним з найбільш ефективних методів управління і розробки стратегії підприємств.

Даний метод може допомогти підприємствам досягти висот у бізнесі і створити свої конкурентні переваги за рахунок запозичення чужих ідей і стратегій і застосування їх в своєму бізнесі. Потужний інструмент вдосконалення підприємницької діяльності, бенчмаркінг є ефективним методом вивчення не тільки досвіду інших організацій, але також і власної.

Для того, щоб успішно позиціонувати підприємство, необхідні стратегічні рішення. Хоча менеджери приймають небагато стратегічних рішень, вони – найпроблемніші в процесі розроблення і реалізації. Особливо дане твердження актуальне для металургійних підприємств, тому що їх стратегічні рішення потребують поряд з маркетинговими дослідженнями значної кількості науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, які дорого вартують і тривають значний період часу, що може суттєво вплинути на доцільність реалізації. Процес бенчмаркінгу на металургійних підприємствах ніколи не повинен закінчуватись, оскільки високої якості бізнес-процесу (особливо з погляду науково-технічного прогресу) ніколи не може бути досягнуто назавжди, і постійно існуватиме необхідність її поліпшення, що є одним із базових принципів методології бенчмаркінгу. Саме бенчмаркінг дає змогу знизити вартість та підвищити ефективність процесу розроблення і реалізації стратегічних рішень в управлінні економічною безпекою металургійних підприємств.

### Список використаної літератури

1. World Steel Association [Electronic resource]. – Mode of access : <https://www.worldsteel.org/statistics/crude-steel-production0.html>
2. Меліхов А. А. Проблеми оцінки економічної безпеки підприємства / А. А. Меліхов, Е. В. Камишнікова // Вісник Приазовського державного технічного університету. — 2008. — Вип. № 18. Ч. 1. — С. 279–284 ; Melikhov A. A. Problemy otsinky ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva / A. A. Melikhov, E. V. Kamyshnikova // Visnyk Pryazovskoho derzhavnogo tekhnichnogo universytetu. — 2008. — Vyp. № 18. Ch. 1. — S. 279–284
3. Камишнікова Е. В. Методика оцінки рівня економічної безпеки металургійного підприємства / Е. В. Камишнікова // Актуальні проблеми економіки. — 2009. — № 11. — С. 77–82. Kamyshnikova E. V. Metodyka otsinky rivnia ekonomichnoi bezpeky metalurhiinoho pidpriemstva / E. V. Kamyshnikova // Aktualni problemy ekonomiky. — 2009. — № 2. — S. 77–82.
4. Васильчак С. В. Економічна безпека підприємства та її складова в сучасних умовах / С. В. Васильчак, А. І. Веселовський // Науковий вісник НЛТУ України. — 2010. — Вип. 20.15. — С. 98–105 ; Vasylchak S. V. Ekonomichna bezpeka pidpriemstva ta yii skladova v suchasnykh umovakh / S. V. Vasylchak, A. I. Veselovskyi // Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy. — 2010. — Vyp. 20.15. — S. 98–105
5. Шевченко І. Л. Особливості формування механізму забезпечення економічної безпеки металургійних підприємств / І. Л. Шевченко // Стратегія економічного розвитку України. — 2009. - Вип. 24–25— С. 128–134 ; Shevchenko I. L. Osoblyvosti formuvannia mekhanizmu zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky metalurhiinykh pidpriemstv / I. L. Shevchenko // Stratehiia ekonomichnogo rozvytku Ukrainy. — 2009. - Vyp. 24–25— S. 128–134
6. Голубков Е. П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика / Е. П. Голубков. – Москва : Финпресс, 1998.- 416 с. ; Golubkov Ye. P. Marketingovye issledovaniya: teoriya, metodologiya i praktika / Ye. P. Golubkov. – Moskva : Finpress, 1998.- 416 s.

7. Ганущак Т.В. Бенчмаркінг в управлінні фінансовою безпекою підприємства / Т.В. Ганущак // Наука й економіка. – 2014. – № 3. – С. 97-102 ; Hanushchak T.V. Benchmarking v upravlinni finansovoiu bezpekoiu pidpriemstva / T.V. Hanushchak // Nauka y ekonomika. – 2014. – № 3. – S. 97-102

8. Меренюк Т. В. Бенчмаркінг – шлях до конкурентних переваг / Т. В. Меренюк // Наука та практика – 2007 : зб. матер. Міжнар. наук.-практ. конф., м. Полтава, 11-15 лют. 2007 р. – Полтава : Аграрна наука та практика, 2007. - С. 152–153 ; Mereniuk T. V. Benchmarking – shliakh do konkurentnykh perevah / T. V. Mereniuk // Nauka ta praktyka – 2007 : zb. mater. Mizhnar. nauk.-prakt. konf., m. Poltava, 11-15 liut. 2007 r. – Poltava : Ahrarna nauka ta praktyka, 2007. - S. 152–153

9. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк. – Львів : Вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2005. – 714 с. ; Zahorodnii A. H. Finansovo-ekonomichnyi slovnyk / A. H. Zahorodnii, H. L. Vozniuk. – Lviv : Vyd-vo Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika», 2005. – 714 s.

10. Бенчмаркінг в економічній безпеці підприємств та у конкурентній розвідці [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://pidruchniki.com/1693080342150/menedzhment/benchmarking\\_ekonomichniy\\_bezpeksi\\_pidpriemstv\\_konkurentniy\\_rozvidtsi](http://pidruchniki.com/1693080342150/menedzhment/benchmarking_ekonomichniy_bezpeksi_pidpriemstv_konkurentniy_rozvidtsi) ; Benchmarking v ekonomichnii bezpetsi pidpriemstv ta u konkurentnii rozvidtsi [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [http://pidruchniki.com/1693080342150/menedzhment/benchmarking\\_ekonomichniy\\_bezpeksi\\_pidpriemstv\\_konkurentniy\\_rozvidtsi](http://pidruchniki.com/1693080342150/menedzhment/benchmarking_ekonomichniy_bezpeksi_pidpriemstv_konkurentniy_rozvidtsi)

Стаття надійшла до редакції 20.10.2016.

**L. Kyslova**

## **USAGE OF BENCHMARKING IN THE MANAGEMENT OF ECONOMIC SECURITY ON METALLURGICAL ENTERPRISES**

*In the article, was been carried out the main category dimensions of "economic security." As a result, systematization and generalization of theoretical propositions proved that economic security on metallurgical plant should be investigated the position of its components: financial, intellectual and human resources, investment and technology, production, marketing, environmental, inner, external component and logistics support.*

*The attention to the importance of taking into account external regulatory impact on the metallurgical enterprises. Applied PEST-analysis as a tool designed to detect Policy, Economy, Society and Technology aspects of the environment, which may affect the development strategy of the steel industry. As the result, was conclude the impact of the environment on economic metallurgical enterprises security. An optimistic, pessimistic and realistic scenario of Ukraine's economy.*

*It is proved that in a context where the economic situation is evolving rapidly, to maintain and increase market share in the fierce competition is especially hard, you should use one of the management mechanism of economic security companies - benchmarking. The main goal of benchmarking is to identify negative deviations in the values of comparative indicators and reasons for such deviations achievements proposals to eliminate them. Defined three types of benchmarking: benchmarking, focused on competition, internal benchmarking, functional benchmarking.*

*Main goal of Benchmarking is considered to be: to achieve a high, competitive level of activity and preserve these achievements as long as possible. Highlight benchmarking stages of the steel plant, which combine two groups of preparatory and implementation.*



*The main advantages of benchmarking over others are: creative, the achievements of competitors as well as companies from non-competitive environment; basis for the analysis in this case are not only the performance but also the functions, processes, strategy. This benchmarking allows reducing the cost and increasing the efficiency of the development and implementation of strategic decisions in the management of economic security on metallurgical enterprises.*

**Keywords:** security, economic security, metallurgy, management, benchmarking, strategy.

УДК 658.8:504.064

**Р. О. Толпежніков**

### **ФОРМУВАННЯ ПАРАДИГМИ ЕКО-МАРКЕТИНГУ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

*У статті проаналізовані загальні підходи до формування концепції еко-маркетингу на промислових підприємствах. Розглянуті узагальнені підходи до формування парадигми сталого розвитку підприємства з позицій проактивності. Визначні переваги застосування проактивності до вдосконалення внутрішніх процесів суб'єкта господарювання. Намічені основні принципи еко-маркетингу для промислових підприємств.*

**Ключові слова:** еко-маркетинг, концепція, парадигма сталого розвитку, проактивність, промислове підприємство.

**Постановка проблеми.** В умовах подальшої глобалізації вітчизняної економіки і її інтеграції у виробничо-постачальні ланцюги світової економіки виникає обґрунтована необхідність трансформації до вимог не тільки реалій національної економіки, а в першу чергу до вимог стратегічно-економічного простору. Останнє передбачає не тільки зміну маркетингової політики підприємства, а його парадигми розвитку, оскільки зміна структури і стратегії розвитку суб'єкта господарювання в сучасних умовах інтеграції не є достатнім мінімумом в умовах конкурентності підприємств, необхідно проактивний зсув у формуванні маркетингової діяльності, який полягає не лише в екологізації самої продукції, але й формуванні екологічно-безпечного виробництва як фактору просування товару на ринки в цілому. Екологічний маркетинг не можна розглядати як окрему складову діяльності промислового підприємства необхідно формувати екологічне виробництво на промисловому підприємстві на всіх етапах його господарської діяльності. Ця потреба виникає також через вплив механізмів реалізації екомаркетингу, що повинне призвести до реструктуризації підприємства.

Розробка принципів еко-маркетингу для промислових підприємств є необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності на засадах соціальної і екологічної відповідальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасні дослідження еко-маркетингу на промислових підприємствах сформовані як науковими працями вітчизняних так й іноземних науковців. На думку А. Ендрюса екологічний маркетинг — це «особливий вид діяльності людини, спрямований на задоволення потреб шляхом обміну, що не порушує екологічної рівноваги навколишнього природного середовища і не впливає на стан здоров'я суспільства» [1]. Ж. Оттман під екологічним маркетингом розуміє «всю