

УДК 338.22.021.4

*О. Ю. Могилевская,  
к. э. н., доцент кафедры экономики и менеджмента, Киевский Международный Университет*

## МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВОЙ СИСТЕМЫ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

*О. Mohylevska,  
Ph.D in Economics, Associate Professor of the Department of economy and management, Kyiv International University*

### METHODICAL GOING TO ESTIMATION OF EFFICIENCY OF THE MARKETING SYSTEM OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

---

*В статье рассматриваются ключевые аспекты оценки эффективности маркетинговой системы промышленного предприятия. Выявлены особенности формирования маркетинговой системы предприятия в условиях современного рынка. Обосновано необходимость систематического анализа маркетинговых затрат.*

*The article deals with the key aspects of estimation of efficiency of the marketing system of an industrial enterprise. The features of forming of the marketing system of an enterprise are deduced in conditions of modern market. The necessity of systematic analysis of marketing expenses is grounded.*

---

*Ключевые слова: эффективность маркетинговой системы, измеримый маркетинг, конкурентоспособность, капитализация бизнеса, стратегическое развитие.*

*Key words: efficiency of the marketing system, measurable marketing, competitiveness, capitalization of business, strategic development.*

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

Одним из основных положений современной экономики является тезис о постоянном увеличении скорости изменений в рыночной среде, что влечет за собой очередные сложности для отечественного бизнеса. Перед промышленными предприятиями встают все новые проблемы: обостряется конкуренция, возрастают требования к основным компетенциям, уровню менеджмента, скорости и качеству принятия управленческих решений. В этих условиях конкурентное преимущество получают руководители тех предприятий, которые сумеют освоить и внедрить на практике инновационные идеи, инструменты стратегического планирования и маркетинга. Сегодня опыт не только зарубежных, но и отечественных предприятий показывает, что уровень развития маркетинга неразрывно связан с уровнем конкуренции. И очевидно, что эффективность маркетинга будет расти пропорционально уровню конкуренции.

Низкая конкурентоспособность отечественных промышленных предприятий отчасти определяется неразвитостью маркетинговых технологий. Кроме того, отсутствует понимание проблем оценки эффективности маркетинговой деятельности и конверсии маркетинговых знаний в традиционные для руководителей предприятий финансовые показатели доходности. А ведь мар-

кетинг — весьма затратный процесс, и все непрофессиональные решения обходятся дорого для предприятия.

Победить в условиях острой конкуренции, успешно взаимодействовать с рынком можно только в рамках маркетинговой направленности бизнеса, в случае разработки четкой маркетинговой стратегии по систематизации знаний о рынке и внедрению системы стратегического управления на предприятии. Формирование эффективной маркетинговой системы, на наш взгляд, является несомненным конкурентным преимуществом предприятия.

Отечественным промышленным предприятиям сегодня необходимы методики перевода качественных характеристик маркетинговой деятельности в количественные, в удобные для руководителей финансовые показатели доходности. В конечном итоге топ-менеджмент предприятия должен понимать, что для реализации стратегии развития, направленной на капитализацию бизнеса, необходимо мотивировать менеджеров на освоение прогрессивных маркетинговых технологий и методов оценки рентабельности инвестиций в маркетинговые программы. В недалеком будущем это будет обязательной практикой ведения успешного бизнеса. Вопрос лишь в том, что преимущество получит тот, кто раньше других освоит данные инновации.

## АНАЛИЗ ИССЛЕДОВАНИЙ И ПУБЛИКАЦИЙ

Маркетинг, являясь нематериальным активом предприятия, имеет серьезный резерв не только для усиления его конкурентных преимуществ, но и для роста капитализации бизнеса. Поэтому при формировании эффективной системы маркетинга предприятия необходимо установить соответствующие критерии оценки маркетинговой деятельности. Большинство руководителей промышленных предприятий все еще принимают управленческие решения исходя из собственного опыта и интуиции и недооценивают эффективность маркетинговых технологий и финансовых затрат на них. Главная задача топ-менеджмента в условиях экономического кризиса заключается в том, чтобы сделать маркетинг измеримым и максимально эффективным.

Вопросы, связанные с оценкой эффективности маркетинга, нашли свое отражение в работах ряда отечественных и зарубежных авторов: Аакера Д., Амблера Т., Ансофа И., Бернет Дж., Дойля П., Котлера Ф., Коупленда Т., Портера М. Е., Фатхутдинова Р. А. и др.

Актуальность данной темы объясняется недостаточностью научных разработок, теоретико-методологических основ оценки эффективности маркетинговой системы. Поиск ключа к эффективному маркетингу затрудняет также ряд нерешенных проблем на сегодня, в частности: отсутствие бюджетного мышления и мотивации менеджеров, антагонизм между маркетингом и продажами. Анализ деятельности ряда промышленных предприятий показал, что даже компании с самой эффективной системой формирования и исполнения маркетингового бюджета имеют множество возможностей для улучшений. А для этого необходимо поменять философию менеджеров и вовлечь их в оптимизацию затрат.

### ЦЕЛЬ СТАТЬИ

Современная практика ведения бизнеса диктует необходимость разработки эффективных маркетинговых стратегий. Это обусловлено влиянием маркетинга на финансовые показатели деятельности предприятия в условиях возрастающей конкуренции на рынке. Жесткая конкуренция заставляет компании увеличивать затраты на маркетинг, которые во многих случаях становятся одной из самых существенных расходных статей корпоративного бюджета, однако результат от этого вложения не всегда оправдывает ожидания.

В рыночных условиях универсальным показателем эффективности деятельности компании является капитализация бизнеса, характеризующая рост акционерного капитала. В настоящей статье обсуждается комплексный, системный подход к количественной оценке эффективности маркетинга как к целостной концепции, которая ориентируется на повышение стоимости бизнеса — ключевой цели предприятия.

Показатели маркетинга, как правило, служат для текущей оценки его эффективности. Но поскольку многие маркетинговые показатели предваряют финансовый результат, они важны для разработки и внедрения маркетинговой стратегии развития бизнеса. Повышенный интерес к маркетингу кроется в изменениях рыночных условий деятельности, к которым многие промышленные предприятия оказались просто не готовы. Основные направления произошедших изменений: повышение ожиданий потребителей относительно качества товара и предлагаемого сервиса; расширение возможностей потребителя в выборе продавца товара, сокращение жизненного цикла продукции; усиление конкуренции и глобализация рынка; снижение эффективности использования традиционного маркетингового инструментария с появлением инновационных маркетинговых технологий.

В данных условиях современное понимание маркетинга как философии управления должно трансформи-

роваться в сторону повышения измеримости его результатов и ориентации его стратегий на экономическую эффективность работы компании в целом. В этом контексте персонал предприятия, по нашему мнению, необходимо рассматривать как составную часть и необходимое условие реализации комплекса маркетинга по управлению эффективностью бизнеса.

Показатели эффективности маркетинга обеспечивают весомое дополнение традиционным показателям эффективности финансовой деятельности. Они позволяют менеджерам контролировать влияние рыночной среды на предприятие и управлять им при помощи маркетинговой стратегии. Анализ показателей эффективности играет важную роль в оценке бизнеса и переходе компании на более высокий уровень развития. Рано или поздно в силу целого ряда причин некогда актуальные концепции устаревают. Суть эффективного функционирования маркетинговой системы предприятия в стратегии инновационного развития состоит в том, что она должна вырабатывать новые подходы к управлению, направленные на капитализацию бизнеса, приведение уровня затрат на маркетинг в соответствие с уровнем дохода предприятия, повышение лояльности внутренних и внешних потребителей. Данная концепция управления предусматривает стратегическую ориентацию промышленного предприятия на долгосрочное пребывание на рынке.

### ИЗЛОЖЕНИЕ ОСНОВНОГО МАТЕРИАЛА

Эффективность ведения производственно-хозяйственной деятельности предприятия оценивается в широком и локальном аспектах. В первом случае она определяется степенью удовлетворения спроса потребителей, во втором — системой частных показателей, характеризующих отдельные подсистемы общей системы маркетинга предприятия.

Качество работы системы маркетинга на предприятии обеспечиваются научностью методических разработок, уровнем организации системы маркетинга и использованием резервов ее совершенствования, объективностью количественной и качественной оценок работы системы, методами управления этой системой.

Эффективность системы маркетинга характеризуют результативные показатели ведения хозяйственной деятельности промышленного предприятия: рентабельность продаж, рост стоимости бизнеса, лояльность потребителей, деловая репутация, узнаваемость бренда. Система маркетинга обладает высокой чувствительностью к спросу потребителей. Для успешного функционирования предприятия на рынке она должна своевременно и адекватно реагировать на малейшие изменения потребительских свойств товара, условий поставки и сервиса. Этому способствуют не только анализ деятельности конкурентов, но и соблюдение норм бизнес-этики в отношении с конкурентами и потребителями, поиск новых форм сотрудничества с потребителями, повышающих уровень их лояльности. Немаловажное значение, в этой связи, имеют развитие корпоративной культуры, воспитание и рост профессионализма менеджеров. Современный менеджер для обеспечения эластичности маркетинговой системы должен не только прогнозировать динамику рынка и поведение потребителя, но и прикладывать максимум усилий для воспитания лояльного покупателя, активно используя инновационный потенциал предприятия, постоянно повышая качество обслуживания.

Реализация маркетинговых программ выражается в качестве управленческих решений, определяющих эффективность функционирования маркетинговой системы, на которые влияет уровень организации маркетинговой службы предприятия, обеспеченность менеджеров маркетинговым инструментарием, использование прогрессивных технологий и научных методов анализа рыночной среды.

Менеджмент — это искусство управления, поэтому процесс измерения эффективности маркетинг-менеджмента вызывает определенные сложности. Несмотря на отсутствие единой методики оценки эффективности маркетинговой системы, на сегодняшний день существует множество различных подходов относительно решения данной проблемы:

- количественные методы, основанные на исследовании конечных финансовых результатов деятельности предприятия, в результате которых проводится сравнение затрат на маркетинг с полученной валовой прибылью;

- качественные методы, предполагающие использование маркетингового аудита, в ходе которого осуществляется всесторонний анализ внешней среды организации, угроз и возможностей;

- социологические методы, ориентированные на использование инструментов прикладной социологии с целью оценки эффективности маркетинговых коммуникаций.

В связи с развитием информационных технологий в настоящее время набирают популярность информационные методы, позволяющие шире использовать маркетинговую информацию и автоматизировать процесс управления взаимоотношения с клиентами. Каждый метод, безусловно, имеет свои достоинства и недостатки. Право выбора того или иного метода остается за предприятием. По нашему мнению, сочетание нескольких методов в оценке эффективности маркетинговой системы предоставляет более широкие возможности для выявления проблем ведения бизнеса и принятия эффективных управленческих решений.

Оценка эффективности маркетинговой системы предполагает постоянный контроль уровня затрат на маркетинг, составляющих заметную долю в бюджете современного предприятия. Поэтому контроль необходимо проводить на всех уровнях управления: стратегическом, тактическом и оперативном. Показателем эффективности работы маркетинговой службы в конечном итоге является доля затрат на маркетинг в общем объеме продаж. Немаловажное значение имеет внедрение на предприятии методов оценки финансовых последствий принимаемых менеджерами управленческих решений.

Критерием эффективности маркетинговой системы служит также грамотно разработанная маркетинговая стратегия, генерирующая новые идеи. Во главе маркетинговой стратегии инновационного развития предприятия, на наш взгляд, должна стоять стоимость бизнеса. В этой связи, вопросы количественной оценки эффективности маркетинговой системы формируют направление анализа — "Value-Based-Marketing" (VBM), определяющее маркетинг с точки зрения повышения стоимости бизнеса.

В основе оценке стоимости бизнеса лежит анализ цепочки ценностей М. Портера, под которой понимается согласованный набор видов деятельности, создающих ценность для предприятия, начиная от источников сырья до готовой продукции, поставляемой конечному потребителю [11]. По определению П. Дойля, "маркетинг — это процесс управления, цель которого состоит в максимизации доходов акционеров посредством разработки и реализации стратегий по построению доверительных отношений с ценными для компании покупателями и созданию устойчивых отличительных преимуществ" [6]. В соответствии с этим определением роль маркетинга заключается в максимизации доходов владельцев бизнеса, в разработке стратегий выбора целевых потребителей, в формировании партнерских отношений с ними и создании уникальных преимуществ.

Т. Амблер рассматривает маркетинг как некую триединую систему. Прежде всего, маркетинг определя-

ется как все усилия компании в целом, чтобы сохранить предпочтения покупателей и достигнуть при этом более высоких доходов для акционеров. Вторая компонента маркетинга называется функциональным маркетингом. Под эти понимается профессиональная деятельность менеджеров, которые реализуют маркетинг-микс с помощью разнообразных маркетинговых программ (планирование производства, продвижение товара, маркетинговые коммуникации с потребителями). Главная задача — обеспечить последовательное и максимальное воздействие на потребителя с целью увеличения продаж. Третья компонента маркетинга связана с маркетинговыми затратами, так называемым "бюджетным маркетингом", который сегодня является предметом пристального внимания руководства любой компании с целью экономии управленческих издержек и улучшения финансовых показателей работы компании [3].

Лояльность потребителя в жестких условиях конкурентной среды во многом определяется позитивным имиджем компании, основанным на деловой репутации, узнаваемости бренда. Поэтому количественная оценка эффективности маркетинговой системы должна, по нашему мнению, базироваться не только на анализе маркетинговых затрат в процессе реализации маркетинговых программ, но и на оценке такого нематериального актива как стоимость бренда, влияющего посредством отношения потребителя к деятельности компании на капитализацию бизнеса.

Капитал бренда, в отличие от деловой репутации ("goodwill"), не нашел отражения в балансе, но он является нематериальным активом, отражающим потенциальную прибыль предприятия от инвестирования денежных средств в реализацию маркетинговых программ. Стоимость такого актива непосредственно связана с затратами на маркетинг, с эффективностью маркетинговой системы. Трудность использования понятия капитал бренда состоит в сложности его непосредственно измерения. Д. Аакер выделяет такие ключевые показатели ценности бренда, как: лояльность к бренду; узнаваемость бренда; воспринимаемое качество; ассоциации, связанные с брендом, как дополнение к имеющемуся качеству; совокупность прав на интеллектуальную собственность [1]. На наш взгляд, выбор ключевых показателей должен формироваться на восприятии вашего бизнеса потребителем. Так как маркетинговые затраты носят инвестиционный характер, они не отражают текущую рыночную стоимость бренда. В этой связи, для повышения эффективности функционирования маркетинговой системы и капитализации бизнеса в конечном итоге, необходимо большое внимание уделять стратегическому маркетинговому планированию.

Важнейшую роль в повышении конкурентоспособности предприятия играет его маркетинговая стратегия, разработка которой представляет собой целенаправленную деятельность по определению важнейших задач и приоритетов стратегического развития предприятия и выработке требуемого для их достижения комплекса маркетинговых мероприятий.

Маркетинговая стратегия должна быть ориентирована на увеличение стоимости бизнеса. Оценить эффективность маркетинговых затрат позволяет анализ финансовых результатов деятельности предприятия. Для этого, на наш взгляд, необходимо в маркетинговой отчетности предприятия ввести понятие "чистая прибыль от маркетинга" (НМС):

НМС = валовая прибыль — затраты на маркетинг = (объем единицы продукции) × (маржа единицы продукции) — затраты на маркетинг = рыночный спрос × доля рынка × цена (единицы продукции) × переменные издержки (на единицу продукции) — затраты на маркетинг.

Используя данное уравнение, мы можем оценивать разные аспекты чистой прибыли от вложенных в маркетинг средств с целью формирования маркетинговых стратегий, направленных на капитализацию бизнеса. Для целей увеличения НМС, по нашему мнению, целесообразно рассматривать следующий круг стратегий:

- стратегия увеличения рыночного спроса, которая заключается в привлечении большего количества потребителей;

- стратегия увеличения доли рынка;

- стратегия увеличения выручки с одного потребителя;

- стратегия уменьшения переменных затрат;

- стратегия повышения эффективности маркетинга. В частности, повышению рентабельности маркетинговой стратегии способствует снижение постоянных затрат на маркетинг, то есть их более эффективное использование для достижения конкретной задачи.

Важным моментом стратегического планирования является выбор маркетинговой стратегии. Выбор должен в наибольшей степени соответствовать условиям внешней и внутренней среды и целям стратегического развития предприятия. Эффективность выбранной стратегии во многом зависит от правильной оценки стратегической альтернативы.

Финансовую стабильность предприятия может обеспечить достаточный уровень рентабельности продукции и отсутствие кассовых разрывов. Современные аналитики считают, что одной из причин падения валовой рентабельности продаж при быстром росте рынка есть постоянный дефицит оборотных средств. Наиболее распространенная ошибка при принятии решений относительно запуска производства продукции заключается в том, что не учитывается реальная потребность предприятия в оборотных средствах, необходимых для финансирования всего цикла производства, который является довольно продолжительным в сравнении с другими сегментами промышленного рынка. Путь материальной составляющей рабочего капитала — это движение материальных ценностей от запасов сырья и материалов до реализации готовой продукции. Путь финансовой составляющей рабочего капитала — дебиторская задолженность. Расходы продавца на финансирование дебиторской задолженности являются элементом расходов, включенных в стоимость продаваемого товара. Проводя достаточно агрессивную политику, промышленное предприятие может столкнуться с негативным значением рабочего капитала (когда текущие обязательства превышают текущие активы).

Мы полагаем, что в такой ситуации целесообразно употребление технологий, которые позволяют рационализировать процессы формирования дебиторской и кредиторской задолженности, присоединив поток денежных средств к потоку передачи данных маркетингового учета, повысив, таким образом, прогнозируемость будущих денежных потоков, а также предоставить бизнесу доступ к широкому выбору финансовых инструментов. Оптимизация глобального рабочего капитала средствами маркетинговой информационной логистики позволяет предприятию машиностроения не только увеличить ликвидность дебиторской/кредиторской задолженности, но и выиграть на стоимости денежных средств за счет сокращения цикла в целом.

Для оценки эффективности маркетинговой стратегии, по нашему мнению, целесообразно применять подход, основанный на учете денежных потоков (cash flow). Так как маркетинговые затраты носят инвестиционный характер, то при анализе маркетинговой стратегии, расчете прогнозируемой прибыли необходимо учитывать также факторы времени и риска.

Поскольку маркетинг представляет собой инвестиционный вид капиталовложений, в систему показателей эффективности маркетинговой стратегии целесообраз-

но, на наш взгляд, включить рентабельность маркетинговых инвестиций — ROMI (Return on Marketing Investments). Расчет данного показателя производится по следующей формуле:  $ROMI = (\text{приращенная прибыль} - \text{расходы на маркетинг}) / \text{расходы на маркетинг}$ . Данный показатель показывает, сколько гривен дополнительных продаж (доля рынка, маржинальная прибыль и другой желаемый результат) приходится на каждую гривну, потраченную на маркетинг. В качестве инвестиций принимаются маркетинговые затраты в рамках выбранной стратегии. При выборе стратегической альтернативы с точки зрения окупаемости предпочтение отдается маркетинговому проекту, у которого возврат на инвестиции больше.

Профессиональная работа менеджмента предприятия по реализации маркетинговых проектов, характеризует эффективность функционирования маркетинговой системы. Менеджер, опираясь на результаты маркетинговых исследований, должен оценить реалистичность прогноза рыночного спроса на продукцию и объема продаж, величину маркетинговых затрат и окупаемость маркетинговых инвестиций, корректировать денежные потоки, избегая кассовых разрывов для бесперебойного обеспечения денежными средствами производственного процесса от закупки сырья до поставки продукции, а также послепродажного сервиса. На разных этапах выполнения маркетинговых программ, необходимо давать оценку выбранной маркетинговой стратегии и проводить маркетинговый аудит для своевременного выявления проблем ведения бизнеса, не учтенных при анализе рисков в процессе внедрения данных программ.

В нынешних условиях нестабильной экономической ситуации расходы на маркетинг — одни из первых на сокращение. И если сокращение затрат на предприятии не предусмотрено, топ-менеджмент требует от маркетинга максимально конкретных результатов. Главным критерием эффективности функционирования маркетинговой системы предприятия в подобной ситуации является степень влияния маркетинга на продажи.

Кризис меняет подход к затратам. На наш взгляд, необходима систематизация и реинжиниринг бизнес-процессов. Изменение процессов — это перестройка маркетинговых процессов на предприятии с целью уменьшения участников и как следствие — удешевление стоимости маркетинговых программ. Один из важных аргументов против тотального сокращения маркетингового бюджета в условиях кризиса — образование вакуума между предприятием и потребителями. Уменьшение рекламы, например, которая активно подавалась, может насторожить клиентов и сократить продажи.

Увеличению эффективности функционирования маркетинговой системы предприятия способствует оптимизация маркетинговых процессов. Поскольку маркетинг по сути своей клиентоориентированный, необходимо применение дополнительных рычагов маркетингового воздействия на потребителей:

- 1) определение целей — это более точное фокусирование на целевых группах;

- 2) синергия — подбор различных видов маркетинговых мероприятий таким образом, чтобы они дополняли друг друга;

- 3) синхронизация — оптимальное распределение маркетинговых мероприятий во времени;

- 4) бюджетирование — более точное бюджетирование единичных мероприятий и распределение их по маркетинговым инструментам.

## ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Одним из главных барьеров, препятствующих увеличению эффективности функционирования маркетинговой системы, является сложность измерения резуль-

татов маркетинговой деятельности. Эта проблема родилась не сегодня и существует столько, сколько существует маркетинг. Как отметил Ф. Котлер, "терпение СЕО по отношению к маркетингу заканчивается. Генеральные директора получают подробные отчеты по своим инвестициям от финансов, производства, информационных технологий, даже закупок. Но они не знают, что получают от затрат на маркетинг" [7].

Что касается проблем ведения бизнеса, в Украине в настоящее время сложилась не лучшая ситуация. В гонке за увеличением продаж не отводилось достаточного времени исследованиям маркетинговых затрат и измерениям маркетингового бюджета. Теперь, когда рынок поделен между основными игроками, а перед маркетинговой службой предприятия стоит конкретная задача увеличить долю рынка за вполне определенный бюджет, менеджеры должны правильно выбирать маркетинговые инструменты для достижения результата. На наш взгляд, пришло время систематических измерений результатов маркетинговой деятельности. Именно систематическое измерение результатов маркетинговых мероприятий даст возможность в случае необходимости оперативно их корректировать. Еще один важный момент, касающийся измерения маркетинга, по нашему мнению, это отношение к маркетинговому бюджету не как к расходам, а как к инвестициям. Следует научиться переводить термины маркетинга на финансовый язык прибылей и убытков. В этом может помочь расчет ROMI (Return on Marketing Investments). ROMI целесообразно использовать для того, чтобы определять, какие маркетинговые средства приносят наибольшую отдачу, и отказаться от мероприятий, не дающих должного результата. Преимущество расчета ROMI в его простоте. Вместе с тем, он включает только прямое влияние маркетинговых мероприятий, не учитывая долгосрочного эффекта в виде увеличения ценности бренда.

Что касается повышения эффективности затрат на маркетинг в долгосрочной перспективе, в процессе разработки стратегии развития предприятия, на наш взгляд, целесообразно использовать бенчмаркинг — количественное сопоставление деятельности различных предприятий на основе конкретных числовых параметров. Главное в бенчмаркинге не констатация отличий, а выявление лучших практик. Используя лучшие практики, можно достичь оптимального преимущества по сравнению с конкурентами.

Для того, чтобы описанные меры реально работали и давали результат, необходимо формировать новое мышление менеджеров и мотивировать их к повышению эффективности маркетинговой деятельности, вовлечь их оптимизацию маркетинговых затрат. Для увеличения капитализации бизнеса, его развития в долгосрочной перспективе необходимо формировать эффективную и измеримую маркетинговую систему предприятия.

#### Литература:

1. Аакер Д. Стратегическое развитие управления / Аакер Д.; пер. с англ. под ред. Ю.К. Каптуревского. — СПб.: Питер, 2002. — 544 с.
2. Акимова И.М. Промышленный маркетинг / Акимова И. М. — К.: Знання, 2000. — 294 с.
3. Амблер Т. Практический маркетинг / Амблер Т. — СПб.: Питер, 1999.
4. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / Ансофф И. — СПб.: Питер, 1999.
5. Вадайцев С.В. Оценка бизнеса и инноваций / Вадайцев С.В. — М.: Информационно-издательский дом "Филинь", 1997.
6. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость / Дойль П.; пер. с англ. Ю.Н. Каптуревского. — СПб.: Питер, 2001. — 480 с.

7. Котлер Ф. Новые маркетинговые технологии. Методики создания гениальных идей. Маркетинг XXI века / Котлер Ф., де Без Ф.Т.; пер. с англ. Т.Р. Тэор. — СПб.: Издательский Дом "Нева", 2005. — 432 с.

8. Коупленд Т. Стоимость компаний: оценка и управление / [Коупленд Т. и др.] — М.: Олимп — Бизнес, 1999.

9. Ламбен Ж.Ж., Чумпитас Р., Шулинг И. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ламбен Ж.Ж., Чумпитас Р., Шулинг И.; пер. с англ. В.Б. Колчанова, 2-е изд. — СПб.: Питер, 2008. — 720 с.

10. О'Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход / О'Шонесси Дж.; пер. с англ. Д.О. Ямпольской. — СПб.: Питер, 2002. — 864 с.

11. Портер М. Е. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / Портер М. Е.; пер. с англ., 2-е изд. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. — 452 с.

12. Прахалад К.К. Будущее конкуренции. Создание уникальной ценности вместе с потребителями / Прахалад К.К., Рамасвани В.; пер. с англ. — М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2007. — 352 с.

13. Райхельд Ф. Эффект лояльности: движущие силы экономического роста, прибыли и непреходящей ценности / Райхельд Ф., Тил Т. — М.: Издательский дом "Вильямс", 2005.

#### References:

1. Aaker, D. (2002), Strategicheskoe razvitie upravlenija [Strategic development of management], Piter, S-Peterburg, Rossiya.
2. Akimova, I. M. (2000), Ppromyshlennyj marketing [Industrial marketing], Znaniya, Kyiv, Ukraine.
3. Ambler, T. (1999), Prakticheskij marketing [Practical marketing], Piter, S-Peterburg, Rossiya.
4. Ansoff, I. (1999), Novaja korporativnaja strategija [New corporate strategy], Piter, S-Peterburg, Rossiya.
5. Vadajcev, S.V. (1997), Ocenka biznesa i innovacij [Estimation of business and innovations], Informacionno-izdatelskij dom "Filin", Moskva, Rossiya.
6. Dojl, P. (2001), Marketing, orientirovannyj na stoimost [Marketing oriented to the cost], Piter, S-Peterburg, Rossiya.
7. Kotler, F. and de Bez, F.T. (2005), Novye marketin-govyje tehnologii. Metodiki sozdaniya genialnyh idej. Marketing XXI veka [New marketing technologies. Methodologies of creation of genius ideas. Marketing of the XXI century], Izdatelskij Dom "Neva", S-Peterburg, Rossiya.
8. Kouplend, T. and dr. (1999), Stoimost kompanyi: oценка i upravlenie [Cost of companies: estimation and management], Olimp — Biznes, Moskva, Russia.
9. Lamben, Z.H. Chumpitas, R. and Shuling, I. (2008), Menedzhment, orientirovannyj na rynok [Management oriented to the market], Piter, S-Peterburg, Rossiya.
10. O'Shonnssi, J. (2002), Konkurentnyi marketing: strategicheskij podhod [Competition marketing: strategic approach], Piter, S-Peterburg, Russia.
11. Porter, M. E. (2006), Konkurentnaja strategija. Metodika analiza otraslej i konkurentov [Competition strategy. Methodology of analysis of industries and competitors], 2nd ed, Al'pina Biznes Buks, Moskva, Rossiya.
12. Prahalad, K.K and Ramasvani, V. (2007), Budushhee konkurencii. Sozdanie unikal'noj cennosti vmeste s pot-rebiteljami [Future of competition. Creation of unique value together with consumers], ZAO "Olimp-Biznes", Moskva, Rossiya.
13. Rajhel'd, F. and Til, T. (2005), Jeffekt lojal'nosti: dvizhushie sily jekonomicheskogo rosta, pribyli i neprehodjashhej cennosti [Effect of loyalty: motive forces of the economy growing, income and untransient value], Izdatel'skij dom "Vil'jams", Moskva, Rossiya.

Стаття надійшла до редакції 18.11.2014 р.