

Наталя І. Чухрай (Національний університет  
«Львівська політехніка», Україна)

Зоряна О. Коваль (Національний університет  
«Львівська політехніка», Україна)

### СУТНІСТЬ І КЛАСИФІКАЦІЯ МЕТОДІВ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ВАРТІСНО-ОРІЄНТОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті розглянуто можливості застосування та сутність методів оцінювання ефективності маркетингових стратегій з урахуванням вартісної орієнтації підприємств. Зазначено особливості застосування цих методів у випадку вартісно-орієнтованого управління, а також розроблено їхню класифікацію.*

**Ключові слова:** ефективність маркетингової стратегії, вартісно-орієнтоване підприємство, методи оцінювання ефективності маркетингової стратегії вартісно-орієнтованого підприємства.

*Табл. 1. Рис. 3. Літ. 27.*

Наталия И. Чухрай (Национальный университет  
«Львовская политехника», Украина)

Зоряна О. Коваль (Национальный университет  
«Львовская политехника», Украина)

### СУЩНОСТЬ И КЛАССИФИКАЦИЯ МЕТОДОВ ОЦЕНИВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ СТОИМОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

*В статье рассмотрены возможности применения и сущность методов оценивания эффективности маркетинговых стратегий с учетом стоимостной ориентации предприятий. Отмечены особенности применения этих методов в случае стоимостно-ориентированного управления, а также разработана их классификация.*

**Ключевые слова:** эффективность маркетинговой стратегии, стоимостно-ориентированное предприятие, методы оценивания эффективности маркетинговой стратегии стоимостно-ориентированного предприятия.

Natalia I. Chukhrai (National University "Lviv Polytechnics", Ukraine)

Zoryana O. Koval (National University "Lviv Polytechnics", Ukraine)

### ESSENCE AND CLASSIFICATION OF ASSESSMENT METHODS FOR MARKETING STRATEGIES' EFFICIENCY OF COST-ORIENTED ENTERPRISES

*The article considers the opportunities for application and the essence of assessment methods for marketing strategies taking into account the cost orientation of enterprises. Peculiarities in application of these methods are outlined for the case of cost-oriented management, their classification is developed.*

**Keywords:** marketing strategy efficiency; cost-oriented enterprise; assessment methods for marketing strategy efficiency; cost-oriented enterprise.

**Постановка проблеми.** Вдало обрана і вміло реалізована маркетингова стратегія надає підприємству низку переваг, що проявляються у підвищенні конкурентоспроможності підприємства і його продукції, зниженні чутливості споживачів до ціни, а також спрощенні доступу до фінансових, інформацій-

них, трудових та інших ресурсів тощо. Зважаючи на це, роль маркетингових стратегій у діяльності підприємства не потребує доведення. Проте оцінювання їхньої ефективності вимагає адаптації до потреб і специфіки популярного сьогодні вартісно-орієнтованого управління підприємствами.

Орієнтація механізму управління підприємством на підвищення його вартості у ринковому середовищі – сучасна тенденція, яка дає змогу вітчизняним підприємствам бути конкурентоспроможними, інвестиційно та інноваційно привабливими на міжнародному рівні поряд із зарубіжними підприємствами.

Таким чином, вартісна орієнтація підприємства відображає його намагання бути гідно представленим на міжнародній ринковій арені, що є складним завданням у сучасних умовах недостатнього розвитку фондового ринку України.

Маркетингова стратегія розвитку підприємства з вартісно-орієнтованим управлінням є потужним засобом його спрямування на посилення ринкових позицій, зміни уявлень про перспективи розвитку підприємства, його переваги і можливості їх використання. У зв'язку з цим, така стратегія потребує детального аналізу, починаючи від етапу її формування, протягом її вибору з поміж інших альтернативних варіантів і реалізації та завершуючи етапом оцінювання отриманих результатів її практичного застосування.

Зарубіжні методи оцінювання маркетингових стратегій вартісно-орієнтованих підприємств є недостатньо адаптованими до вітчизняних економічних реалій, а вітчизняні методи потребують удосконалення й адаптації до вирішення проблем вартісної орієнтації управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання теорії вартості підприємств розлого досліджені у монографіях українських вчених-економістів Н. Куденко [9], О. Мних [12; 13], І. Яремка [27]. Зокрема, зроблено висновок, що теорія менеджменту за вартістю (value management, shareholder value concept, value-based management – VBM) характеризується більш ефективною концепцією управління акціонерним капіталом, ніж інші системи, результати яких оцінюються за операційною прибутковістю підприємства. Вартість підприємства розглянуто як економічну категорію, на основі якої формуються відносини між зацікавленими у розвитку підприємства особами (інвесторами, акціонерами, менеджерами, кредиторами тощо). Систематизовано низку проблемних аспектів, які недостатньо сформульовані у канонічних постулатах вартісної парадигми управління й ускладнюють використання вартісних показників як критерію ефективності передусім на структурних рівнях управління підприємством [27]. Обґрунтовано, що концепція маркетингу уможливило ширше трактування вартості підприємства, а також доведено необхідність введення у механізм маркетингового управління вартістю підприємством системно-стратегічних важелів як відображення нелінійних взаємозалежностей результатів маркетингової діяльності від авансованих витрат в операційній, інвестиційній та фінансовій сферах і результативність процесів «утримання» вартості підприємства як параметра внутрішнього маркетингу [13]. У своїх працях [12; 13] О. Мних піднімає питання цільової орієнтації маркетингу в системі вартісно-орієнтованого менеджменту, практичної цінності маркетин-

гових інструментів у зростанні вартості підприємства та вибору критеріїв оцінювання їхньої ефективності.

Проблематика оцінювання результатів застосування маркетингових стратегій у сучасній економічній літературі є однією з найбільш актуальних. Зокрема, практичною цінністю характеризується методика оцінювання результативності, заснована на використанні індексного методу з визначенням рангів сформованих показників результативності [9]. Згідно з цією методикою розрізняють параметричні, зведені параметричні та інтегральні індекси результативності цільових сегментів. Критеріями результативності обрано такі показники, як велика прибутковість цільового сегмента ринку, досягнення синергетичного ефекту при виході підприємства на нього та наявність (можливість формування) конкурентної переваги. Проте така методика не дає змоги повною мірою оцінити всі аспекти ефективності маркетингової стратегії у випадку вартісно-орієнтованого управління.

Загалом, питаннями формування маркетингових стратегій займається широке коло вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких О. Виханський [1], А. Войчак [14], В. Герасимчук [2], І. Гурков [3], П. Дойл [4], П. Друкер [5], Ф. Котлер [7], Д. Кревенс [8], Н. Куденко [9], М. Мескон [10], Б. Мільнер [11], А. Наливайко [18], А. Павленко [14; 15], М. Портер [16], І. Решетнікова [15], А. Смолкін [17], А. Стрікланд [19], А. Томпсон [19], Р. Фатхутдінов [23], Ф. Хедоурі [10], Т. Циганкова [24], З. Шершньова [26] та інші. Однак питання оцінювання ефективності маркетингових стратегій залишаються невирішеними і потребують доопрацювання.

Значна видова різноманітність маркетингових стратегій і різноплановість умов їх застосування потребують диференціації методів оцінювання їхньої ефективності. Крім цього, вартісна орієнтація в управлінні підприємствами формує додаткові вимоги до застосування цих методів.

Таким чином, низка питань, які стосуються сутності та класифікації методів оцінювання ефективності маркетингових стратегій вартісно-орієнтованих підприємств у сучасних умовах реформування економіки України залишаються недостатньо вивченими. Актуальність цих проблем і зумовила тему дослідження.

**Метою дослідження** є визначення змісту, класифікації й особливостей застосування методів оцінювання ефективності маркетингових стратегій вартісно-орієнтованих підприємств, а також особливостей такого оцінювання.

**Основні результати дослідження.** У загальному значенні, стратегічним плануванням є управлінський процес створення і підтримання стратегічної відповідності між метою діяльності підприємства та його потенційними можливостями у цій діяльності [7]. Оскільки потенційні можливості відображені у планах підприємств, то стратегією підприємства є перспективний план його діяльності. Маркетингова стратегія сучасних підприємств не тільки відображає перспективні плани маркетингової діяльності підприємства, але й, зважаючи на зростаючу роль маркетингу у сучасних умовах, визначає напрями побудови відносин підприємства із зовнішнім середовищем, його позицію на ринку.

Оцінювання ефективності маркетингових стратегій має низку суттєвих відмінностей, що пов'язані з особливостями об'єкта оцінювання.

Прагнення підприємства до ефективної діяльності вимагає від нього постійного аналізу і коригування маркетингових стратегій. В умовах швидкозмінного зовнішнього середовища цього недостатньо, тому виникає необхідність систематичної оцінки й аналізу маркетингових стратегій, враховуючи зміну у часі таких чинників, як попит, витрати, ринкова кон'юнктура тощо. За допомогою прогнозування і врахування цих змін, оцінювання ефективності й аналізу маркетингових стратегій з використанням економіко-математичних і статистичних методів, методів економічного аналізу дасть змогу підвищити надійність зв'язків із споживачами, знизити витрати на торговельну діяльність, досягти значних конкурентних переваг. Про це свідчать як результати виконаного нами дослідження, так і аналіз останніх наукових публікацій.

На основі дослідження стану застосування методів оцінювання маркетингових стратегій можна стверджувати, що в діяльності багатьох вітчизняних підприємств практично використовуються тільки окремі маркетингові методи. Їх застосовують лише відділи маркетингу великих підприємств або консалтингові організації на замовлення цих підприємств [6]. Серед основних причин цього:

- переконаність у невиправдано високій вартості такого оцінювання;
- відсутність фахівців і підрозділів, що здійснюють аналіз оцінювання ефективності маркетингових стратегій;

- впевненість у відсутності прямого впливу результатів застосування маркетингової стратегії на вартість підприємства та показники його діяльності.

За результатами аналізу проведеного дослідження встановлено такі особливості організування маркетингових стратегій на вітчизняних підприємствах:

- вибір маркетингових стратегій більшість досліджуваних підприємств здійснюють, покладаючись на досвід діяльності та інтуїцію. При цьому насамперед враховують специфіку продукції (тривалість її придатності, асортимент, технічну складність тощо) та фінансовий стан підприємства (прийнято вважати, що формування ефективної маркетингової стратегії пов'язано з великими витратами);

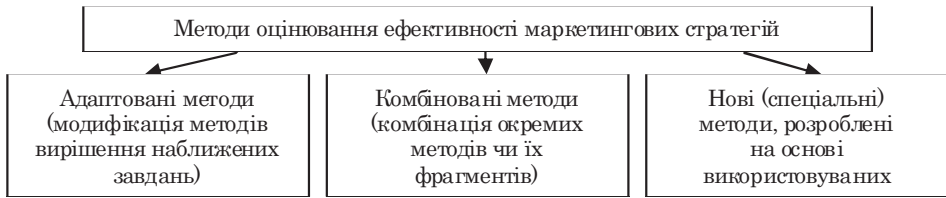
- характер планів частіше орієнтує підприємства на досягнення швидкого і короткострокового ефекту, ніж на довготривалі перспективні результати;

- серед критеріїв вибору перевага надається прибутковості і ризикованості, а не соціальному ефекту, етичності тощо.

- більшість респондентів впевнені у високій вартості досліджень ефективності маркетингових стратегій з огляду на необхідність залучення високооплачуваних фахівців і застосування складних методик оцінювання. Це одна з причин того, чому на більшості підприємств (65%) на питання «Як часто проводиться таке оцінювання?», відповіли «Інколи або ніколи».

Витрати українських підприємств на дослідження й аналіз ефективності маркетингових стратегій не переважають 0,3% загального маркетингового бюджету, тоді як витрати зарубіжних підприємств, які застосовують значно ширше коло методів оцінювання цих відносин, а не лише маркетингові методи, становлять близько 5% [6].

Для оцінювання ефективності маркетингових стратегій застосовується методи, які за характером формування можна умовно розділити на 3 групи (рис. 1).



**Рис. 1. Групування методів оцінювання маркетингових стратегій за ознакою характеру формування, авторська розробка**

Адаптованими методами є математичні та статистичні методи, а також методи економічного аналізу. До спеціальних методів можна віднести методи стратегічного аналізу, рейтингові методи оцінювання, маркетингові методи. У нестандартних ситуаціях інколи ефективним є використання комбінованих методів оцінювання ефективності маркетингових стратегій.

Аналіз опублікованих результатів досліджень проблем визначення ефективності маркетингових стратегій, як і маркетингової діяльності підприємств показав, що у маркетологів немає єдності щодо цього питання. За способом оцінювання всі сучасні методи оцінювання ефективності маркетингових стратегій можна об'єднати у 2 групи, в основу яких покладено:

- 1) експертні оцінки;
- 2) фінансові показники.

У випадку застосування першої групи методів основою аналізу ефективності маркетингових стратегій є експертна оцінка оптимальності процесів сегментування ринку й вибору цільових сегментів, позиціонування товару, розробка ефективних товарних асортиментів, виведення на ринок нових товарів, здійснення гнучкої цінової політики, вибір ефективних каналів збуту й організації збутової діяльності, здійснення ефективної комунікаційної діяльності. Надати таку експертну оцінку можуть тільки фахівці служби маркетингу підприємства, маркетингова стратегія якого оцінюється. Таким методам притаманний певний суб'єктивізм.

Використання фінансових показників передбачає або врахування підвищення ринкової вартості підприємства, або рентабельність маркетингових інвестицій. Відповідно, у першому випадку вважається, що саме вартість підприємства є сумарним показником капіталу власника. Застосування цих методів створює можливість для урахування двоїстого характеру маркетингових стратегій: з одного боку, вони повинні підвищити поточний прибуток підприємства, а з іншого – сприяти зміцненню іміджу підприємства і, отже, створювати певний інтегральний ефект, що триватиме протягом декількох років. Такі методи в основному базуються на застосуванні серед критеріїв ефективності маркетингових стратегій (і, отже, значення доданої вартості бізнесу): обсягів очікуваних грошових потоків; періоду їх генерації; стабільності; пов'язаних з ними ризиків. Ключовими показниками маркетингової стратегії згідно з цим

підходом є: відносне задоволення, прихильність, доступність, відносна ціна, відносна сприймана якість.

Поширення набувають методи оцінювання ефективності маркетингових стратегій, що базуються на аналізі показника рентабельності маркетингових інвестицій. Процес вибору й визначення пріоритетності маркетингових інвестицій істотно відрізняється від аналогічного процесу для капітальних вкладень, що вимагає іншого підходу до аналізу рентабельності й дозволяє більш творчо використовувати показник рентабельності інвестицій. Припущення, які впливають на значення показника рентабельності маркетингових інвестицій, регулярно корегуються зі зміною конкурентного середовища, потреб клієнтів і витрат на маркетинговий канал. Тому процедури виміру цього показника є гнучкими й динамічними, фокусуються на кожному конкретному рішенні про додаткові інвестиції. Показник рентабельності інвестицій здатний представити повну картину як прибутків, так і інвестицій.

Проте такий показник більш доцільно застосовувати тільки для оцінювання окупності капітальних вкладень у маркетингову діяльність підприємства, а не ефективності маркетингових стратегій, яка включає характеристику рівня досягнення стратегічних цілей, відповідність очікуванням споживачів, конкурентоспроможність, соціальну етичність тощо.

Усі зазначені групи методів мають свої переваги і недоліки, кожний з них виявляється більш придатним для досягнення певної цілі оцінювання: від надання кількісних оцінок ефектів окремих маркетингових заходів до інтегральної оцінки маркетингової стратегії та її реалізації. Тому важливо знати, коли, у яких випадках і який саме метод оцінювання слід застосовувати. Для отримання відповіді на ці запитання слід розглянути можливості застосування цих методів за різними ознаками класифікації.

За ознакою рівня формалізації методи оцінювання ефективності маркетингових стратегій можна розділити на типи (рис. 2):

- формалізовані, які базуються на достатньо визначених і формалізованих аналітичних залежностях;
- неформалізовані - логічний опис аналітичних процедур.

Для оцінювання ефективності маркетингових стратегій доцільно застосовувати такі формалізовані методи:

- класичні методи економічного аналізу – балансовий метод, елімінування, диференціювання, логарифмування тощо;
- методи економічної статистики – середніх і відносних величин, групування, графічний, індексний та інші методи;
- економетричні методи – матричні, методи теорії виробничих функцій та міжгалузевого балансу;
- методи економічної кібернетики й оптимального програмування – лінійне та динамічне програмування, методи системного аналізу;
- методи дослідження операцій і теорії прийняття рішень – теорії ігор, масового обслуговування графів тощо.

До неформалізованих методів, які доцільно застосовувати у сфері оцінювання ефективності маркетингових стратегій, можна віднести експертні оцінки, методи сценаріїв, психологічні, морфологічні методи тощо. У разі вико-

ристання цих методів можливий певний суб'єктивізм, оскільки вони значною мірою базуються на особистих знаннях, досвіді та інтуїції аналітика. Через це їх застосування в аналітичній практиці є досить обмеженим.



Рис. 2. Класифікація методів оцінювання ефективності маркетингових стратегій, авторська розробка

Вибір і практичне використання відповідних методів економічного аналізу залежить від об'єкта дослідження, мети та глибини аналізу, технічних і фінансових можливостей підприємства та інших чинників.

Оскільки технічні прийоми і методи економічного аналізу використовуються на різних етапах аналітичного дослідження (підготовка даних, аналіз, представлення результатів), методи оцінювання ефективності маркетингових стратегій доцільно класифікувати на 3 групи (рис. 3):

- підготовчі методи, які застосовують для підготовки економічних даних відповідно до потреб подальшого аналізу та їх первинне опрацювання з метою вивчення чинників внутрішнього і зовнішнього середовищ підприємства;

- методи оцінювання економічної інформації, призначені для детально-го, глибокого та комплексного аналізу системи показників, що характеризують маркетингову сферу діяльності підприємства, а також для ідентифікації та дослідження впливу окремих чинників на ефективність маркетингової стратегії;

- методи узагальнення результатів аналізу, застосування яких дає змогу систематизувати, узагальнити й наочно уявити характер, динаміку, структуру і виявлені основні варіанти маркетингових стратегій підприємств.

При підготовці даних для подальшого аналізу ефективності маркетингових стратегій і представлення результатів дослідження доцільно застосовувати традиційні методи економічного аналізу: аналітичних групувань, графічний, середніх і відносних величин, вибіркового досліджень, порівняння, балансовий метод тощо. На етапі оцінювання (або опрацювання) інформації застосовують методи детермінованого (елімінування, пропорційного розподілу), сто-

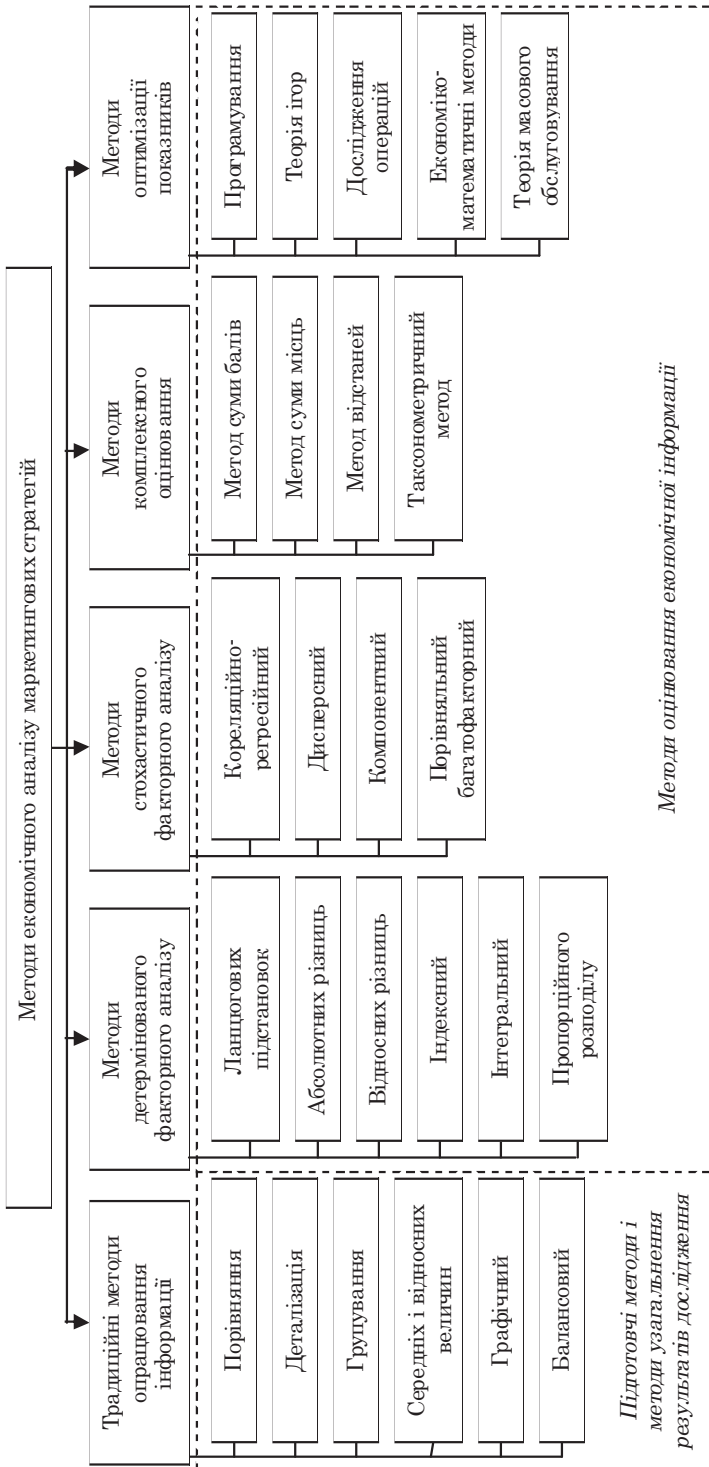


Рис. 3. Класифікація методів економічного аналізу ефективності маркетингових стратегій за характером та етапами застосування у дослідженні, авторська розробка



частинного (кореляційно-регресійний, дисперсний, компонентний, порівняльний багатofакторний методи) та факторного аналізу, оптимізації показників (програмування, теорія ігор, дослідження операцій, теорія масового обслуговування, економіко-математичні методи) і комплексного оцінювання діяльності підприємств (методи суми балів, суми місць, відстаней і аксонометричний).

Здійснюючи аналіз ефективності маркетингових стратегій, на кожному з його етапів доцільним є застосування таких абстрактно-логічних методів як зіставлення, систематизація, узагальнення, формалізація, розрахункова перевірка. Застосування цих методи не потребує значних знань та умінь дослідника і часто виконується ним на логічному рівні.

На відміну від абстрактно-логічних методів, маркетингові методи дослідження маркетингових стратегій потребують спеціальних знань і навиків практичного застосування. Ці методи оцінювання маркетингових стратегій доцільно застосовувати для:

- з'ясування відповідності мети і завдань маркетингових стратегій цілям і завданням вартісно-орієнтованого управління підприємствами;
- аналізу планового і фактичного рівня витрат на реалізацію маркетингової стратегії;
- оцінювання ефективності маркетингової стратегії;
- контролювання впливу ефективності маркетингової стратегії на основні показники господарської діяльності підприємства;
- розроблення заходів для коригування маркетингової стратегії.

Залежно від складової комплексу маркетингових комунікацій, яку оцінюють за допомогою маркетингових методів, пропонуємо їх класифікувати на види (табл. 1).

Результати застосування маркетингових та інших методів оцінювання маркетингових стратегій неможливо реалізувати без методів теорії прийняття рішень. Якщо теорія прийняття рішень застосовується на останньому етапі оцінювання маркетингових стратегій, то використання на початковому етапі методів емпіричного дослідження дасть змогу об'єктивно, системно та комплексно оцінити ситуацію і зібрати всю необхідну інформацію для діагностики й вирішення проблеми.

Протягом останніх років українські підприємства все частіше застосовують методи емпіричних досліджень (методи збирання інформації (спостереження опитування, експеримент тощо) і економічні методи її опрацювання) для отримання інформації про формування маркетингової стратегії, але обсяг цих досліджень є значно вужчим, ніж у зарубіжних підприємств, і може включати аналіз:

- комерційної діяльності підприємства в цілому або її короткотермінового і довготермінового прогнозування, тенденцій ділової активності, політики цін, принципів розміщення підприємства і складів, товарної номенклатури, ринкової кон'юнктури;
- розроблення продукції (реакції на нову продукцію, цін і характеристик продукції конкурентів, тестування продукції, створення упаковки);

- реалізації продукції і ринків (потенційних можливостей підприємства, розподіл часток ринків між підприємствами, характеристик ринку, обсягів і території продукції, каналів розподілу, маркетингових прогнозів, стратегій прогнозування збуту тощо);
- рекламної діяльності в цілому, засобів поширення реклами, споживчих мотивацій, ефективності рекламних повідомлень тощо);
- відповідальності підприємства щодо інформованості споживачів, впливу на навколишнє середовище, законодавчих обмежень у сфері реклами і заходів зі стимулювання збуту [6].

**Таблиця 1. Класифікація маркетингових методів оцінювання маркетингової стратегії за складовими комплексу маркетингових комунікацій, авторська розробка**

Складові комплексу маркетингу	Маркетингові методи аналізу елементів комплексу маркетингу
Товар	Методи оцінювання споживчого попиту. Методи оцінювання ринку. Методи розроблення продукції. Методи оцінювання якості продукції. Методи оцінювання конкурентоспроможності продукції.
Ціна	Витратний метод ціноутворення. Метод ціноутворення, орієнтований на попит. Метод ціноутворення, орієнтований на прогнозований прибуток. Метод ціноутворення, орієнтований рівновагу між витратами виробництва і станом ринку. Метод ціноутворення, орієнтований на конкуренцію.
Комунікації	Метод оцінювання сукупності переглядів рекламного повідомлення. Метод оцінювання сумарних рейтингів повідомлення. Метод оцінювання середньої частоти охоплення цільової аудиторії. Методи оцінювання ефективності витрат на рекламне звернення (метод Метерінгема, оцінювання сумісності змісту маркетингових комунікацій і продукції, оцінювання витрат на тисячу переглядів, оцінювання витрат на рейтинг). Метод оцінювання настрою споживача, що його формує реклама. Метод оцінювання комунікаційної ефективності у сфері паблік рілейшнз П. Россі та Г. Фрімана. Метод Р. Френча. Метод Р. Ганнінга. Економіко-математичні моделі MEDIAC і ADMOD. Модель Агосттіні. Методи оцінювання іміджу підприємства.
Просування	Методи оптимізації розподілу продукції. Метод вибору варіанта реалізації. Метод оцінювання надійності взаємозв'язку. Методи вибору оптимальної цінової стратегії. Методи прогнозування продажу. Методи оцінювання поведінки споживачів. Методи оцінювання циклу продажу.

**Висновок і перспективи подальших досліджень.** Розглянуті методи враховують специфічні особливості оцінювання ефективності маркетингової стратегії у випадку вартісно-орієнтованого управління підприємством. Ці методи до-

цільно застосовувати не лише на етапі контролювання (для оцінювання їхньої ефективності і надійності та подальшого регулювання відхилень і недоліків), але й на етапі планування для розроблення стратегії й тактики. Таким чином, від вибору і застосування конкретного методу оцінювання ефективності маркетингової стратегії залежатиме результативність усіх функцій вартісно-орієнтованого управління підприємством.

Приведена класифікація методів оцінювання ефективності маркетингових стратегій вартісно-орієнтованих підприємств сприяє систематизації цих методів, дає змогу обрати з великої різноманітності методів найбільш доцільний у визначеній ситуації. Класифіковані групи методів мають свої переваги і недоліки, кожний з них виявляється більш придатним для досягнення різних цілей оцінювання: від надання кількісних оцінок ефектів окремих маркетингових заходів до інтегральної оцінки маркетингової стратегії та її реалізації. Тому важливо знати, коли, у яких випадках і який саме метод оцінювання слід застосовувати.

Застосування запропонованих методів дасть змогу отримати об'єктивну оцінку ефективності маркетингових стратегій підприємств, що стане передумовою досягнення очікуваної величини зростання вартості підприємства, отримання значних конкурентних переваг і формування ефективних маркетингових стратегій.

1. *Виханський О.С.* Стратегическое управление: Учебник. – 2-е изд., перероб. и доп. – М.: Гардарики, 1998. – 349 с.
2. *Герасимчук В.Г.* Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2000. – 360 с.
3. *Гурков И.Б., Саидов З.Б.* Стратегии действий фирмы в условиях неопределенности: системный подход анализа устойчивых условий воспроизводства // XII Международная научная конференция по проблемам развития экономики и общества: В 4-х кн. – М.: НИУ ВШЭ, 2012. – Кн. 2. – С. 46–55.
4. *Дойль П.* Маркетинг, ориентированный на стоимость. – СПб.: Питер, 2001. – 480 с.
5. *Друкер П.* Энциклопедия менеджмента / Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2004. – 432 с.
6. *Загородній А.Г., Коваль З.О.* Управління взаємозв'язками підприємства зі споживачами продукції: Монографія. – Львів: ЗУКЦ; ПП НВФ БіАРП, 2008. – 364 с.
7. *Котлер Ф.* Основы маркетинга / Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1990. – 736 с.
8. *Кревенс Д.* Стратегический маркетинг / Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2008. – 512 с.
9. *Куденко Н.В.* Маркетингові стратегії фірми: Монографія. – К.: КНЕУ, 2002. – 245 с.
10. *Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента / Пер. с англ. – М.: Дело, 1997. – 704 с.
11. *Мильнер Б.З.* Теория организации. – М., 1998. – 412 с.
12. *Мних О.Б.* Зміна філософії управління вартістю підприємства та проблеми її оцінювання // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2007. – №576: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – С. 174–182.
13. *Мних О.Б.* Маркетинг у формуванні вартості машинобудівного підприємства: Монографія. – Львів: Львівська політехніка, 2009. – 428 с.
14. *Павленко А.Ф., Войчак А.В.* Маркетинг: Підручник. – К.: КНЕУ, 2003. – 246 с.
15. *Павленко А.Ф., Решетнікова І.Л., Гончарова І.І.* Формування комплексу маркетингових комунікацій на ринку банківських продуктів: Монографія. – К.: КНЕУ, 2005. – 248 с.
16. *Портер М.* Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Пер. с англ. И. Минервина. – М.: Альпина Паблишер, 2011. – 454 с.
17. *Смолкин А.М.* Менеджмент: Основы организации: Учебник для вузов по экономическим специальностям и направлениям. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 248 с.
18. Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів: Монографія / Під ред. проф. А.П. Наливайка. – К.: КНЕУ, 2012. – 505 с.

19. Томпсон А., Стрикленд А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / Пер. с англ. – 12-е изд. – М.: Вильямс, 2006. – 928 с.
20. Трансформація підприємств: економічна оцінка та побудова системи менеджменту: Монографія / О.Є. Кузьмін, А.С. Мороз, Н.Ю. Подольчак, Р.В. Шуляр. – Львів: Львівська політехніка, 2005. – 336 с.
21. Уэст Т., Джонс Д. Пособие по оценке бизнеса / Пер. с англ. Бюро переводов РОЙД. – М.: Квинто-консалтинг, 203. – 746 с.
22. Управління інноваційними процесами в межах екосистеми: Монографія / Н.І. Чухрай, Р. Патора, А.Г. Загородній, Г.М. Захарчин та ін.: За наук. ред. Н.І. Чухрай. – Львів: Львівська політехніка, 2011. – 216 с.
23. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг: Учебник. – М.: Интел-Синтез, 2000. – 640 с.
24. Циганкова Т.М. Сучасні моделі та тенденції розвитку стратегічного маркетингу // Маркетинг в Україні. – 2004. – №2. – С. 31–36.
25. Чухрай Н.І., Гірна О.Б. Формування ланцюга поставок: питання теорії та практики: Монографія. – Львів: Інтеллект-Захід, 2007. – 232 с.
26. Шериньова З.Є. Стратегічне управління: Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.
27. Яремко І.Й. Теоретичні і прикладні засади формування вартості машинобудівних підприємств: Монографія. – Львів: Львівська політехніка, 2008. – 260 с.

Стаття надійшла до редакції 15.11.2012.

### КНИЖКОВИЙ СВІТ



СУЧАСНА ЕКОНОМІЧНА ТА ЮРИДИЧНА ОСВІТА  
ПРЕСТИЖНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД

## НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ

Україна, 01011, м. Київ, вул. Панаса Мирного, 26

E-mail: book@nam.kiev.ua

тел./факс 288-94-98, 280-80-56



**Фінансово-економічний розвиток України в умовах глобалізації: Колективна наукова монографія / За ред. Я.В. Белінської. – К.: Національна академія управління, 2008. – 212 с. Ціна без доставки – 25 грн.**

Монографія присвячена фінансово-економічним проблемам розвитку економіки України в умовах глобалізації. Викладені теоретико-методологічні питання розробки стратегії входження України у світове господарство та формування фінансово-економічного механізму цього процесу. В основу викладу матеріалу монографії покладені багаторічні дослідження науковців в галузі економічної теорії, фінансів та банківської справи, які були апробовані на сторінках авторитетного журналу "Актуальні проблеми економіки" в 2004–2007 роках. В монографії обґрунтовано шляхи забезпечення структурно збалансованого економічного зростання економічної системи України та її ефективного міжнародного співробітництва, визначені напрями вдосконалення всіх ланок господарської системи.