

УДК 336.02:614.21(477)

**Індивідуалізація фінансування як чинник підвищення соціально-економічної ефективності функціонування галузі охорони здоров'я / Портна О. В.** // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства – Харків: НТУ «ХПІ». – 2012. – № 56(962). – С. 146–152. – Бібліогр.: 8 назв.

В статье рассматриваются насущные проблемы финансового обеспечения здравоохранения, приводятся преимущества и недостатки страховой медицины, предлагается и обосновывается внедрение индивидуальных накопительных счетов как эффективного механизма финансирования отрасли.

**Ключевые слова:** здравоохранение, финансирование, страховая медицина, индивидуальные накопительные счета.

In the article considered vital problems of health care financing, advantages and disadvantages of insurance medicine, proposed and substantiated introduction of individual accounts as effective mechanism of financing of the field.

**Key words:** health care, financing, insurance medicine, individual accounts.

УДК 658.8:657.471

**Ю. В. РУДЕНКО**, аспірант, ХНЕУ, Харків

## **АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ ВИТРАТ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

В роботі представлено систему оцінки маркетингової діяльності на основі діагностування центрів виникнення маркетингових витрат. Виділено методи та підходи щодо аналізу ефективності маркетингових витрат на промислових підприємствах. Розглянуто критерії результативності маркетингу та запропоновано класифікацію показників ефективності маркетингових витрат.

**Ключові слова:** маркетингові витрати, ефективність маркетингових витрат, показники ефективності маркетингової діяльності, рентабельність інвестицій в маркетинг.

**Вступ.** Високий рівень розвитку методологічних питань маркетингу та його інструментів вимагає адекватної дієвості аналітичної функції. Невідповідність ступеня розвитку маркетингу і маркетингового аналізу спричинило зростання витрат на маркетинг, зниження ефективності маркетингових програм, низьку точність прогнозних оцінок, зниження довіри до маркетингових відділів. Враховуючи підвищені вимоги до якості маркетингової діяльності існує необхідність вдосконалення підходів і методик щодо аналізу показників ефективності витрат на маркетинг і в цілому аудиту витратної складової маркетингу.

**Аналіз останніх досліджень та літератури.** Методологічну та теоретичну основу проведення дослідження становлять наукові положення вітчизняних та зарубіжних учених, пов'язані з оцінкою ефективності маркетингу: Асселя Г. [2], Мак-Дональда М. [4], Котлера Ф., Армстронга Г., Сондерса Д., Вонг В. [16], Кук В. Дж. [20], Яшевої Г. А. [3], Моїсеєвої Н. К., Конишевої М. В. [5], Туган-Барановського М., Балабанової Л. В. [6], Кітової О. В. [8], Телетова О. С. [9], Голубкова Є. П. [11], Мельника М. В. [13], Хруцького В. Є., Корнеєвої І. В. [15], Оснач О. Ф. [21], Завгородньої А. В., Ямпольської Д. О. [17], Ковальова А. І. [18], Мавриної А. О. [19], Сабецької Т. І. [24], Непомняцького Є. Г. [25]. Аналіз публі-

© Ю. В. Руденко, 2012

кацій з проблеми ефективності маркетингової діяльності та витрат на її здійснення показав, що не існує єдиної думки щодо вибору критеріїв класифікації об'єктів оцінки маркетингу та дозволив виділити загальні напрями формування основних показників ефективності реалізованих підприємством маркетингових заходів.

**Мета досліджень.** Метою статті є аналіз існуючих підходів щодо оцінки ефективності маркетингової діяльності промислових підприємств.

**Результати досліджень.** Сучасне підприємство все більше набуває клієнтоорієнтованого характеру діяльності. Це підвищує значущість маркетингової складової у забезпеченні ефективного функціонування й розвитку підприємства. Вдосконалення маркетингової діяльності та підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств потребує постійного здійснення оцінки ефективності маркетингових витрат.

На показники ефективності маркетингу впливають безліч чинників, що зосереджені у всіх сферах діяльності підприємства. Більшість науковців схильні оцінювати результативність маркетингу згідно з рівнем виконання маркетингових функцій та якістю управління ними [3, 5, 7]. Проте, на думку автора, даний підхід ускладнює аналіз та облік витрат на маркетинг та узагальнює економічний ефект маркетингової діяльності. Деякі вчені визначають ефективність маркетингу за допомогою результатів його аудиту, що дає можливість легко перевірити рівень досягнення поставленої мети підприємства, а також співставити результативні показники з витратами на даний захід відповідно до зовнішнього середовища [7, 10, 11]. Однак, таке розуміння ефекту ігнорує процес формування витрат на маркетинг та внутрішні чинники, що їх обумовили. Тому, система оцінки маркетингової діяльності передбачає, перш за все, діагностування центру виникнення маркетингових витрат, а далі – об'єктивне, точне, різнобічне обґрунтування кожного окремого маркетингового заходу (див. рис.).

Існують різні моделі оцінки маркетингової діяльності, які визначають загальну концептуальну основу для побудови інструментальних підходів до управління маркетинговою ефективністю [12, с. 113]. Метою даних моделей є методологічне представлення зв'язку маркетингу і окремих його елементів з кінцевими результатами діяльності підприємства, узгодженість з фінансовими показниками та метриками, що використовуються на корпоративному рівні.

Попередником даних моделей є класична формула Дюпона [13, с. 213], яка довгий час розглядалася як стандартна методика для визначення прибутку на інвестований капітал і визначала ті показники-фактори, що його забезпечують:

$$\text{ROE} = \frac{\text{Валовий прибуток/Виручка від реалізації}}{\text{Активи}} * \frac{\text{Виручка від реалізації}}{\text{Активи/Власний капітал}} * \quad (1)$$

Незмінною перевагою даної моделі є доступність всіх вихідних показників, оскільки вони містяться у фінансовій звітності підприємства. Її використання в маркетингу дозволяє оцінити можливі варіанти цін виробленого набору товарів, умови і швидкість поставок, розрахунків з клієнтами. Модель Дюпона сприяє визначенню розміру доходу від реалізації окремої маркетингової програми або заходу, обґрунтуванню необхідного для них бюджету [14]. Головним недоліком цієї формули є неможливість визначення факторів, які вплинули на рентабельність власного капіталу. Орієнтуючись на показники прибутковості капіталу, модель також не враховує довгострокові ефекти інвестицій в маркетинг і ризики, через що існує необхідність в моделюванні грошових потоків підприємства та розрахунок ефективності на основі відповідних показників (NPV, IRR та ін.). Обмеженням даної формули є те, що вона застосовується переважно для стабільних і повільно мінливих ринків та не розглядає фактори зміни зовнішнього середовища, можливі ризики, становище стратегічних господарських одиниць в портфелі підприємства та ін. Враховуючи вищевказані особливості, модель Дюпона можна використовувати в маркетингу, головним чином, в поточному плануванні, під час обґрунтування потреби в ресурсах та розробки заходів в рамках комплексу маркетингу.

Оцінка ефективності маркетингу на основі витрат є досить складним завданням, адже не завжди надається можливість визначити кількісний ефект, який одержується за рахунок маркетингових заходів. Проте, існує безліч різних підходів щодо вирішення даної проблеми, що дозволяє виділити якісні та кількісні методи оцінки ефективності маркетингової діяльності [15,16,17,18]. Якісні методи передбачають використання маркетингового аудиту, в ході якого здійснюється всебічний аналіз зовнішнього середовища організації, а також всіх загроз і можливостей. При цьому можна виділити дві області маркетингового контролю: маркетинговий контроль, орієнтований на результати, і маркетинг-аудит, тобто аналіз якісних сторін діяльності організації.

Кількісні методи оцінки ефективності маркетингу вимагають порівняння витрат на маркетинг з отриманим валовим прибутком і витрат на рекламу з обсягом продажів. Такий підхід характеризує кінцеві фінансові результати діяльності організації. У загальному вигляді ефективність маркетингової діяльності (індекс прибутковості) визначають як відношення сукупного дисконтованого прибутку, отриманого від реалізації маркетингових заходів в кожному році розрахункового періоду, до сукупних дисконтованих витрат щодо

здійснення цих заходів. Таким чином, маркетингова діяльність ефективна, якщо індекс прибутковості більше ставки на капітал. Проведення аналізу прибутковості та аналізу витрат є одним з варіантів кількісного методу оцінки ефективності маркетингу.

Оцінюючи витрати на маркетинг, необхідно визначити параметри, які характеризують діяльність маркетингового підрозділу – обсяги реалізації, частку ринку підприємства, маржинальний та чистий прибуток (у табл. 1). При цьому, обсяг реалізації (чистий дохід) є комплексним показником і відображає не тільки продуктивність зусиль з реалізації товару, але й справедливість обраної ціни, і, найголовніше, відповідність продукції цільовій групі споживачів. Динаміка обсягу продажів – це індикатор стану організації на ринку, її частки і тенденцій зміни.

Слід також зазначити, що самостійне місце в аналізі структури маркетингових витрат та оцінці потенціалу розвитку підприємства відводиться аналізу точки беззбитковості. Самоокупний обсяг реалізації продукції є індикатором можливостей маневру організації на ринку.

Таблиця 1. Кількісні критерії ефективності діяльності маркетингових відділів [19, с.335]

<b>Функції маркетингових відділів</b>	<b>Показники ефективності діяльності маркетингових відділів</b>
Маркетингові дослідження	Валовий прибуток, обсяг продажу (в грошовому та натуральному вираженні)
Прогнозування обсягу продажу	Обсяг продажу
Планування виробничої стратегії та випуску продукції	Обсяг продажу
Розроблення нових продуктів і вдосконалення тих, що випускаються	Обсяг продажу
Ціноутворення	Частка ринку, валовий прибуток
Упаковка, вибір торгової марки	Збільшення обсягу продажу
Товарні запаси	Кількість оборотів товарних запасів, оборот товарних запасів у днях
Розподіл товарів	Обсяг продажу
Стимулювання продажу	Збільшення обсягу продажу
Збут продукції – підтримка зацікавленості працівників маркетингових відділів	Обсяг продажу
Реклама	Збільшення обсягу продажу

Об'єкти оцінки	Ефективність маркетингу та маркетингових витрат	Зростаюча обсяги продажів і валового прибутку	Забезпечення витрат на маркетинг і обсяги продажів	Рівень виконавчих функцій маркетингу і управління маркетинговою діяльністю	Суттєві результати маркетингових стратегій, позитивні логічні діяльності підприємства його відносин з партнерами	Підприємство виконавчих функцій аналізу обсягів діяльності	Рівень залучення споживачів, маркетингові функції, адекватність інформації, опрацьовані ефективність, показники продуктивності, якості, стійкості	Імена професіоналів та інформаційного функціоналу маркетингу	Результати аудиту		
Автор підходу											
Керівництво підприємства СІА Д.Т.О	+										
В.В. Хіветія, В.І. Савошкіна, Н.П. Чернік, І.А. Фурманова [3,33-34]						+					
М.Май-Домітід [4,17-18]											
Н.К. Москаля М.В. Кошица [5,183-194]	-										
М. Туляк-Березюк, Л.В. Балаболка [6,27]											
Г.А.Сала [2,803]											
Ф. Колець [7,230-241]											
Г.А. Яшева [3,33-34]											
О.В. Кривош [8]											
А.С. Туляков [9]											
С.С. Герасименко [10,470-493]											
О.П. Голубков [11,80-84]											
Центра вивчення маркетингових витрат	ФІНАНСОВИЙ ВІДДІЛ					ВІДДІЛ ВИРОБНИЦТВА		ВІДДІЛ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	ВІДДІЛ АДМІНІСТРАТИВНИЙ ВІДДІЛ		
						ВІДДІЛ ЗСУТУ					
	В І Д Д І Л	М	А	Р	К	Е	Т	И	Н	Г	У

Рис. - Підходи авторів щодо оцінки ефективності маркетингової діяльності на підприємстві

В сучасних моделях оцінки маркетингу на промислових підприємствах ланцюжок маркетингової ефективності має наступну послідовність: маркетингові активи (активи бренду, клієнтська база, партнерські відносини) – маркетингові результати – вартість бізнесу [20, с.197]. Маркетингові інвестиції призводять до збільшення маркетингових активів, які оцінюються показниками ступені взаємодії: поінформованість про бренд, ставлення до бренду, сприйняття ризику, рівень довіри і рівень лояльності. Розглянутий ланцюжок оцінки маркетингової ефективності дозволяє визначити взаємопов'язані показники, які враховуються під час фінансової оцінки та в процесі управління, оскільки дозволяє встановити зв'язок між маркетинговими стратегіями та діями, їх результативністю на ринку, фінансовими показниками та вартістю бізнесу підприємства. Особливість даного підходу – це розгляд маркетингових заходів окремо від загального стану підприємства, який відображається в його активах, позиції на ринку, фінансовому становищі та ринкової вартості. Таким чином, формуються дві паралельні, але взаємопов'язані на кожному рівні ланцюжки дій і результуючих показників.

Отже, аналіз ефективності маркетингової діяльності, в першу чергу, пов'язаний з розробкою системи показників та їх оцінкою, тому методика аналізу ефективності маркетингових витрат повинна бути заснована на єдиній системі фінансових та нефінансових показників. Найбільш дієвим методом аналізу ефективності маркетингової діяльності є функціонально-вартісний аналіз (ФВА), який передбачає застосування точних фінансових показників витрат на маркетинг. Під ФВА розуміється евристичний метод системного дослідження функцій процесів та інших об'єктів, спрямований на оптимізацію їх фінансово-економічних параметрів [12, с.116]. Функціональний підхід передбачає застосування витратного підходу, адже рівень витрат зумовлює прибутковість підприємства. Витрати поділяють на виправдані (необхідні) і необгрунтовані (холості), що виявляються в ході аналізу та вимагають зниження.

Головним завданням проведення ФВА ефективності маркетингової діяльності є досягнення згоди між виробниками та споживачами, що виражається в ступені реалізації комплексу маркетингу і витратами, які супроводжують цей рівень. В даній ситуації можна виділити три варіанти рішення:

- зменшення витрат за умов збереження ступеня реалізації комплексу маркетингу;
- зростання рівня реалізації комплексу маркетингу при збереженні заданого розміру витрат;
- збільшення ступеня реалізації при відносному скороченні витрат.

В умовах застосування ФВА комплекс маркетингу досліджується у вигляді безперервного процесу реалізації системи взаємозалежних функцій. Контроль маркетингових витрат починається з вивчення бухгалтерського звіту фірми, потім виконується перерахунок витрат фірми за певний термін часу за функціями маркетингу (маркетингові дослідження, розроблення нових товарів, реклама та стимулювання продажу, розроблення торгової марки, збут, послуги споживачам, планування та контроль маркетингової діяльності тощо) [21, с.300]. Також можливим є розподіл функціональних витрат маркетингу за окремими товарами підприємства, який дає можливість розраховувати витрати на маркетинг за кожним критерієм та їхню частку в загальній сумі функціональних витрат.

Умовою ефективної маркетингової діяльності є формування системи маркетингових показників з урахуванням їхніх взаємозв'язків та ієрархії [22, с.16]. На першому рівні цієї ієрархії вимірюється рентабельність інвестицій в маркетинг відповідно до мети промислового підприємства – максимізації прибутку. Найбільш вагомими показниками ефективності маркетингу – конверсія в електронній комерції і розмір витрат на здійснення продажів – ґрунтуються на трьох показниках другого рівня цієї ієрархії, які містять елементи віддачі капіталовкладень, – вартість залучення споживачів, їх кількість та маркетингові витрати. Третій рівень ієрархії охоплює показники результатів маркетингових заходів підприємства, які слід розуміти як зворотню інформацію, необхідну для модифікації стратегії з урахуванням цілей маркетингової програми.

Результати досліджень, проведених Accenture [23, с.142], Сабецькою Т. [24] та Непомнящим Є. Г. [25, с.98] дозволяють класифікувати показники ефективності витрат на маркетинг промислових підприємств відносно вартісного, інвестиційного та в цілому стратегічного підходів до аналізу маркетингових витрат (у табл. 2).

Таблиця 2. Класифікація показників ефективності витрат на маркетинг [складено на основі дж. 23, 24, 25]

Найменування	Економічний зміст
<i>I. Показники повернення маркетингових інвестицій (інвестиційний підхід)</i>	
Показник реакції	частка постійних споживачів, що характеризує ставлення споживачів до конкретного підприємства або товарної категорії та відображає рівень лояльності споживачів
Показник генерації надходження	різниця між надходженнями грошових коштів та їх витрачанням до середньої вартості активів підприємства
Показник утримання клієнтів	час тривання зв'язку клієнта з підприємством
Показник генерації прибутку	безбитковий розмір прибутку, необхідний для сплати податкових платежів, покриття інфляційного зростання цін елементів оборотного капіталу; збільшення доходів працівників, акціонерів та інвесторів; створення фонду розвитку підприємства тощо
<i>II. Показники співвідношення витрат і результатів щодо цілей діяльності підприємства (стратегічний підхід)</i>	
Показники комерційної (фінансової) ефективності	враховують фінансові наслідки реалізації маркетингових заходів для підприємства
Показники бюджетної ефективності	відображають фінансові наслідки маркетингових дій для місцевого та державного бюджетів
Показники економічної ефективності	враховують витрати й результати, пов'язані з реалізацією маркетингових заходів, які виходять за межі прямих фінансових інтересів підприємства і припускають вартісний вимір
<i>III. Внутрішні показники результативності проведення маркетингових заходів (вартісний підхід)</i>	
Питома вага маркетингового персоналу в штатному розкладі	відображає частку працівників, які виконують маркетингові функції, в загальній чисельності персоналу підприємства
Питома вага витрат на маркетинговий персонал в фонді заробітної плати	частка заробітної плати, яку отримують працівники маркетингового відділу, у загальному фонді заробітної плати підприємства
Рентабельність витрат на просування і збут	характеризує ефективність збутових витрат і розраховується як співвідношення суми прибутку від реалізації продукції до суми витрат на просування і збут
Рентабельність маркетингових витрат	співвідношення суми прибутку від реалізації продукції і загального обсягу витрат на маркетинг, що ілюструє ефективність реалізованих підприємством маркетингових заходів
Коефіцієнт затоварення	розраховується як співвідношення зміни залишку готової продукції та обсягу реалізації продукції підприємства

Наведений огляд методичних підходів до оцінки ефективності маркетингової діяльності свідчить про те, що більшість з них не охоплюють комплекс джерел маркетингової продуктивності та є більш придатними для досягнення різних



цілей оцінки: від надання кількісних оцінок ефектів маркетингових заходів до інтегральної оцінки маркетингової діяльності. Кожний з розглянутих методів має свої переваги і недоліки. Так, інвестиційний підхід управління маркетинговими витратами передбачає всебічний контроль за грошовими надходженнями підприємства, проте аналізується лише беззбитковий рівень валового прибутку. Зазвичай сума інвестицій розподіляється серед конкретних маркетингових заходів, кожен з яких має свій рівень повернення капіталовкладень. За допомогою показників повернення маркетингових інвестицій можна обчислити необхідний розмір витрат для максимального відгуку цільової аудиторії та використовувати його як своєрідний еталон оцінки результативності комунікаційної політики. Таким чином, ефективність маркетингу вимірюється показниками взаємозв'язку зі споживачами, при цьому внутрішні складові маркетингової діяльності, такі як товарна, цінова політики та ін. до уваги не беруться. За умов використання стратегічного підходу під час дослідження результативності витрат на маркетинг слід відмітити ретельний фінансовий аналіз маркетингової діяльності з врахуванням наслідків для підприємства, держави, зовнішнього середовища підприємства. Однак, ігнорується значення нефінансових показників маркетингових заходів, що не дозволяє якісно оцінити ефективність маркетингу. Вартісний підхід, на погляд автора, найбільш адаптований до вітчизняних промислових підприємств, адже внутрішні показники охоплюють як діяльність відділів маркетингу і збуту, так і взаємовідношення підприємства з цільовим ринком.

**Висновки.** Таким чином, ефективність витрат на маркетинг характеризується ступенем задоволення споживача виробленим продуктом, його функціональними властивостями, ефективністю використовуваних технологій, оптимальною структурою залучених ресурсів, ефективністю бізнес процесів, системи управління та організаційної структури компанії. Комплексність аналізу маркетингової результативності передбачає управління маркетинговими витратами підприємства не тільки на стадії вивчення ринків збуту, але й по всьому ланцюжку життєвого циклу продукту: дизайн, дослідне виробництво, випробування, закупівлі, організація виробництва, збут, сервісне обслуговування, і утилізація. Особливу увагу слід приділяти аналізу та контролю неекономічних показників ефективності маркетингової діяльності, адже наслідки їх ігнорування фінансово відчутні для промислового підприємства, перш за все, у вигляді негативної тенденції зниження розміру валового прибутку.

**Список літератури:** 1. Критерии эффективности работы продавцов и пути ее повышения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.excellent.com.ua/trenings/usefull/public/efupravl.html>. 2. *Ассэль Генри*. Маркетинг: принципы и стратегия: Учебник для вузов. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 804. 3. *Яшева Г.А.* Эффективность маркетинга: методика, оценки и результаты // Журнал “Практический маркетинг” – 2003. – №8. – с. 33-34. 4. *Мак-Дональд М.* Стратегическое планирование маркетинга – СПб: Питер, 2000. – 320 с. 5. *Моисеева Н.К., Коньшева М.В.* Управление маркетингом: теория, практика, информационные технологии: Учеб. пособие / Под ред. *Н.К. Моисеевой*. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 304 с. 6. Маркетинг менеджмент. Научное издание / Под ред. *Туган-Барановского М., Балабановой Л.В.* – Донецк: ДонГУЭТ, 2001. – 594 с. 7. *Котлер Ф.* Маркетинг в третьем тысячелетии: как создать, завоевать и удержать рынок : пер. с англ. В.А Гольдича и А.И. Оганесовой; научн. ред. и авт. вступ. ст. Б.А. Соловьев. – М.: ООО «Издательство АСТ», 2000. – 272 с. 8. *Китова О.В.* Управление эффективностью маркетинга: методология и проектное моделирование / *О.В. Китова*. – РЭА им. Г.В. Плеханова. : Сбор, 1999. – 160 с. 9. *Телетов О.С.* Оцінка ефективності функціонування промислових маркетингових систем/ *О.С. Телетов* // Економічний вісник НТТУ «ХПІ». – 2008. – №5. – С. 232-236. 10. *Гаркавенко С.С.* Маркетинг : підручник / *С.С. Гаркавенко*. – К. : Лібра, 2004. – 712 с. 11. *Голубков Е.П.* Маркетинговые исследования: теория, методология и практика/ *Е.П. Голубков*. – М. : Издательство «Финпресс», 1998. – 416 с. 12. *Егорова С.Е., Волкова О.А.* Анализ эффективности и аудит маркетинговой деятельности / *Егорова С.Е., Волкова О.А.* // Аудит и финансовый анализ. – 2010. – № 1. – с. 112-121. 13. *Мельник М.В.* Экономический анализ в аудите: Учеб. пособие. /*М. В. Мельник, В. Г. Когденко*. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. -543 с. 14. *Strivaslava R., Tasadduq Sh., Liam F.* Market-based Assets and Shareholder Value: A Framework for Analysis // *Journal of Marketing*. 1998. 15. *Хруцкий В.Е., Корнеева И.В.* Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка: Учеб.пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика.2007-528с. 16. *Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В.* Основы маркетинга: Пер. с англ.-2-е европ.изд.-К.;М.;СПб.: Издат.дом. «Вильямс», 2008.-105с. 17. *Завгородняя А.В.* Маркетинговое планирование./ *А.В.Завгородняя, Д. О.Ямпольская*– СПб: Питер. 2002. – 352с. 18. *Ковалев, А.И.* Маркетинговый анализ. / *А.И. Ковалев., В.В. Войленко*, – М.: Центр экономики и маркетинга, 2005. – 265 с. 19. *Маврина, А.О.* Оцінювання ефективності маркетингових заходів [Текст] / *А. О. Маврина* // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2009. – №5(640). – С. 334-342. – [Сутність маркетингових витрат]. 20. *Кук В. Дж.* Маркетинг и финансы: в поисках конструктивного диалога. М.: Вершина, 2007 – 344с. 21. *Оснач О.Ф.* Промисловий маркетинг: підручник / *Оснач О.Ф.* – К.: Центр навчальної літератури, 2009. – 364с. 22. *Lenskold James D.* Marketing ROI: Playing to Win, „Marketing Management”, maj-czerwiec 2002, vol. 11, Ul nr 3. 23. *Lenskold James D.* Pomiar rentowności inwestycji marketingowych. – Kraków: Oficyna Ekonomiczna, 2004. – 237 s. 24. *Сабельська Т.І.* Оцінка ефективності маркетингової діяльності сільгоспмашинобудівних підприємств / *Сабельська Т.І.* // Тези інтернет- конференції. – Тернопіль. – 2010. – Режим доступу: [http://confiapv.at.ua/publ/konf\\_14\\_15\\_zhovtnja\\_2010\\_r/ocinka\\_efektivnosti\\_marketingovoji\\_dijalnosti\\_silgo\\_spmashinobudivnih\\_pidpriemstv/3-1-0-225](http://confiapv.at.ua/publ/konf_14_15_zhovtnja_2010_r/ocinka_efektivnosti_marketingovoji_dijalnosti_silgo_spmashinobudivnih_pidpriemstv/3-1-0-225). 25. *Непомнящий Е. Г.* Инвестиционное проектирование : Учебное пособие. / *Е. Г. Непомнящий*. – Изд-во Таганрог : ТРТУ, 2003. – 262 с.

Надійшла до редколегії 20. 09. 2012

УДК 658.8:657.471

**Анализ подходов к определению эффективности маркетинговых затрат на промышленных предприятиях / Руденко Ю. В.** // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства – Харків: НТУ «ХПІ». – 2012. – № 56(962). – С. 152–162. – Бібліогр.: 25 назв.

В работе представлена система оценки маркетинговой деятельности на основе диагностики центров возникновения маркетинговых затрат. Проанализированы методы и подходы к эффективности маркетинговых затрат на промышленных предприятиях. Рассмотрены средства измерения результативности маркетинга и предложена классификация показателей эффективности маркетинговых затрат.

**Ключевые слова:** маркетинговые затраты, эффективность маркетинговых затрат, показатели эффективности маркетинговой деятельности, рентабельность инвестиций в маркетинг.

The author presents the evaluation system of marketing activities based on diagnosing the center of marketing costs. Also he analyses the methods and approaches to marketing costs' efficiency at industrial

enterprises. He examines the means of measuring marketing effectiveness and proposes the classification of indicators marketing costs' performance.

**Keywords:** marketing costs, effectiveness of marketing expenses, the performance of marketing activities, marketing ROI.

УДК 005. 95/. 96(075. 8)

**Н. І. СИТНИК**, канд. біол. наук, доц., НТУУ «КПІ», Київ

## **ТАКСОНОМІЯ ТИПІВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ**

В дослідженні розроблена таксономія типів організаційної культури, що базується на співвідношенні двох факторів: сприйнятливість до змін та внутрішня інтегрованість. В залежності від рівня розвитку виділених факторів пропонується розрізняти слабку, консервативну, розмиту, сильну і помірно розвинену організаційні культури.

**Ключові слова:** організаційна культура, таксономія, сприйнятливість до змін, внутрішня інтегрованість.

**Вступ.** Феномен організаційної культури (далі – ОК) привертає постійну увагу фахівців з менеджменту і практиків. Вважається загальноновизнаним, що ОК є важливим компонентом внутрішньоорганізаційного середовища, який впливає на стан і розвиток людських ресурсів, реалізацію стратегічних планів, конкурентоспроможність, комерційний успіх та імідж організації.

Різним аспектам ОК присв'ячені численні роботи західних і вітчизняних вчених, зокрема, Е. Шейна, Р. Рютенгера, Г. Хофстеда, Д. Шварца, Ф. Тромпена-арса, Ч. Хенді, К. Камерона і Р. Куінна, Р. Льюїса, О. Кібанова, С. Шекшні, О. Грішнкової, А. Колота, І. Мажури та ін.

Водночас, питання управління ОК, тобто формування і цілеспрямованої зміни ОК в напрямку, що в найбільшій мірі забезпечує її відповідність цілям організації, залишається дискусійним. Це пов'язано як з об'єктивною складністю і багатогранністю феномену ОК, так і відсутністю достатньо універсальних, обґрунтованих і водночас практично прийнятних параметрів діагностики ОК. Розроблення таких параметрів є актуальним і вимагає подальших досліджень.

**Аналіз останніх досліджень та літератури.** Дослідження ряду авторів спрямовані на виявлення найбільш загальних характеристик ОК і ґрунтуються на розумінні ОК як складного системного утворення, елементи якого розташовані на декількох ієрархічно пов'язаних між собою рівнях. Такі уявлення розвиваються в роботах П. Кука, Е. Шейна, Г. Еквалла та ін. [2, 4-6]. Зокрема, Е. Шейн уявляє ОК як трьохрівневе утворення [4, 6]. Її нижчий рівень формують глибинні колективні уявлення, тобто комплекс поглядів відносно людей, організації і середовища, в якій організація працює. Другий рівень представлений цінностями, що визначають колективну думку членів організації про те, як потрібно працювати. Артефакти і створені образи вважаються третім, поверхневим рівнем ОК.