

УДК 339.138:658.8

**Мартиненко В.П.**

доктор економічних наук, професор,  
Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського

**Манько І.В.**

магістрант,  
Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського

## МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

*Стаття присвячена дослідженню методичних підходів до оцінювання маркетингової діяльності підприємства. Розглянуто трактування поняття «ефективність управління маркетинговою діяльністю». Доведено необхідність оцінювання маркетингової діяльності. Висвітлено, систематизовано основні підходи до оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства на основі праць вітчизняних та зарубіжних вчених. Запропоновано оцінювати управління маркетинговою діяльністю на основі системи показників ефективності стратегічного управління маркетинговою діяльністю, функціонування маркетингової служби, реалізації маркетингових програм та функціонування маркетингової інформаційної системи.*

**Ключові слова:** маркетинг, маркетингова діяльність, ефективність, підприємство, управління, оцінка, просування, маркетингові показники, попит, споживачі.

**Вступ.** Сьогодні, коли підприємство має активно реагувати на зміну ринкового середовища, маркетингова складова набуває все більшого значення, а отже, характерним є збільшення витрат на маркетингові

заходи. Саме тому керівництво підприємства зацікавлене в отриманні об'єктивної інформації про ефективність управління маркетинговою діяльністю, на основі якої приймаються важливі управлінські рішення, що

впливають на результативність діяльності підприємства загалом. Отже, виникає необхідність визначення методичної бази для оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємства, оскільки специфіка управління маркетинговою діяльністю не дає змогу застосовувати підходи до оцінювання її ефективності, притаманні основній діяльності підприємства загалом.

**Аналіз останніх наукових досліджень.** Питанням методологічної основи для оцінювання маркетингової діяльності присвячено багато наукових робіт як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Серед науковців слід назвати таких, як Г. Ассель [1], Л. Балабанова [2], Т. Дев'янченко [3], К. Келлер [4], О. Лукан [5], Дж. Лесконд [6], В. Морохова [7], В. Похабов [8]. Проте спостерігається відсутність єдиного підходу до оцінювання управління маркетинговою діяльністю загалом та відповідних методик.

**Мета статті** полягає у систематизації та розкритті змісту теоретико-методичних підходів до оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємства на основі зарубіжних та вітчизняних наукових праць.

**Викладення основного матеріалу.** Для здійснення ефективного управління маркетинговою діяльністю підприємства та отримання достовірної інформації, на основі якої будуть прийматись подальші управлінські рішення, потрібно здійснювати оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Визначення ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства разом з визначенням факторів, що впливають на її ефективність, передбачає та виявлення резерви для підвищення діяльності. Однак перш ніж розглядати методичні підходи до оцінювання процесу управління маркетинговою діяльністю, потрібно висвітлити визначення ефективності в цьому контексті.

Загальноприйнятим є визначення ефективності як співвідношення результату будь-якої діяльності та понесених витрат. Якщо ж застосувати це тлумачення щодо процесу управління маркетинговою діяльністю, то можна сказати, що ефективність управління маркетинговою діяльністю – це співвідношення результатів прийнятих управлінських рішень в системі управління маркетинговою діяльністю та витрат на їх реалізацію.

В економічній літературі виділяють такі визначення економічної ефективності управління маркетинговою діяльністю:

- відносний різноманітний (на всіх етапах процесу маркетингу) результат, що відповідає кінцевим та проміжним цілям здійснення маркетингової діяльності;
- відношення ефекту (результату) від реалізації процесу управління маркетинговою діяльністю до всіх витрат, що супроводжують цей процес;
- віддача витрат, пов'язаних з маркетинговою діяльністю, що може оцінюватись у вигляді відносин ефекту, результату, вираженого в натуральній (речовій або нематеріальній) чи вартісній (ціновій) формі,

до витрат усіх необхідних ресурсів (матеріально-технічних, трудових тощо) для організації та здійснення управління маркетинговою діяльністю [5].

Щодо результатів управління маркетинговою діяльністю підприємства, то тут слід розуміти збільшення попиту, залучення нових споживачів, рівень лояльності до підприємства, ступінь задоволення потреб споживачів, обсяги збуту продукції, ступінь поінформованості, відносну частку на ринку, дохід від реалізації тощо [9, с. 52].

Витрати управління маркетинговою діяльністю часто ототожнюються з витратами на збут, проте такий підхід є досить обмеженим, оскільки до витрат маркетингу входять також витрати, пов'язані з розробленням нового товару, формуванням цінової політики, вжиттям різних комунікативних заходів, утриманням відділу маркетингу на підприємстві тощо.

На практиці використовується ціла низка показників, що характеризують ті чи інші види ефективності маркетингової діяльності підприємства.

Ефективність маркетингової діяльності промислових підприємств окреслюють такі показники:

- частка маркетингового персоналу, що відображає частку працівників, які виконують маркетингові функції, у загальній кількості персоналу підприємства; оскільки на вітчизняних промислових підприємствах функція маркетингу часто зводиться до реалізації готової продукції, а в маркетингових відділах більша частина працівників займається збутовою діяльністю, на практиці цей показник зазвичай є дещо завищеним;
- частка витрат на маркетинговий персонал, що є часткою заробітної плати, яку отримують працівники маркетингового відділу, у загальному фонді заробітної плати підприємства;
- рентабельність витрат на просування й збут, що характеризує ефективність збутових витрат і розраховується як співвідношення суми прибутку від реалізації продукції та суми витрат на просування й збут;
- рентабельність маркетингових витрат, що є співвідношенням суми прибутку від реалізації продукції та загального обсягу витрат на маркетинг, що ілюструє ефективність вжитих підприємством маркетингових заходів;
- коефіцієнт затоварення, що розраховується як співвідношення зміни залишку готової продукції та обсягу реалізації продукції підприємства; коли значення цього показника має знак «плюс» і продовжує зростати, на підприємстві відбувається зростання залишків готової нереалізованої продукції, а коли цей показник знижується або набуває від'ємного значення, то на підприємстві відбувається скорочення залишків готової нереалізованої продукції [10].

Розглянемо основні підходи до оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства на основі праць вітчизняних та зарубіжних вчених.

Ф. Котлер та К.Л. Келлер [5] обґрунтували підхід, який передбачає виділення показників ефективності

маркетингової діяльності щодо зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Проте виникають проблеми практичного застосування цієї методики.

Г. Ассель визначає ефективність маркетингової діяльності за оцінюванням на основі аналізу обсягів витрат на маркетинг та їх впливу на розмір реалізованої продукції [1, с. 22].

В. Живетін, В. Самохвалів, Н. Чернов вважають, що ефективність маркетингової політики конкретного підприємства складається з результатів вдосконалення виробничо-збутової діяльності за такими напрямками, як, зокрема, оптимальне використання потенціалу ринку, зокрема для нових продуктів; підвищення вірогідності прогнозних оцінок; пошук сегменту ринку цього товару; підвищення точності аналізу ринку [11].

М. Туган-Барановський та Л. Балабанова пропонують оцінювати ефективність маркетингу стосовно покупців, маркетингових інтеграцій, адекватності інформації, стратегічної орієнтації, оперативної ефективності [2, с. 89, 141]. До недоліків цього підходу слід віднести те, що вчені не визначають алгоритм розрахунку маркетингової ефективності.

На наш погляд, під час оцінювання ефективності маркетингових заходів необхідно проаналізувати та оцінити ефективність системи управління маркетингом, яка безпосередньо впливає на результати маркетингової діяльності. Б. Пономаренко та І. Похабов розглядають ефективність системи управління маркетингом на трьох рівнях управління:

1) ефективність управління діяльністю, що заснована на оцінюванні ринкової орієнтації вищого керівництва, ринкової діяльності персоналу, взаємодії вищого керівництва й персоналу, ступеня відкритості системи управління зовнішньому середовищу;

2) ефективність управління функцією, яка представлена залежністю показників ефективності від стану планування, організації, мотивації та контролю;

3) ефективність управління попитом, що базується на оцінюванні показників ефективності конкретних функцій маркетингу підприємства, таких як управління товаром, управління ціною, управління збутом, управління комунікаціями [8].

Перевагою цієї методики є її структурованість та спрямованість виключно на вивчення маркетингової складової процесу управління, однак вона має переважно якісний характер оцінювання.

В. Пархименко пропонує комплексний підхід до оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю. Виділяються такі напрями оцінювання, як результати реалізації маркетингової діяльності, маркетингові дослідження, сегментація ринку й позиціонування товару, управління продажами, планування й організація маркетингу, якість управління та організації відділу маркетингу, функції відділу маркетингу, оцінювання внеску відділу маркетингу в отримання кінцевих результатів діяльності підприємства [12].

Дж. Ленсколд у своїх роботах стосовно вимірів у маркетинговій діяльності наголошує на тому, що лише

показник рентабельності маркетингових інвестицій здатний представити повну картину як прибутків, так і інвестицій [6, с. 101].

Показник ROMI (*Return on marketing investment*) повернення маркетингових інвестицій розраховується за такою формулою:

$$ROMI = \frac{IRAM \cdot P}{MS}, \quad (1)$$

де IRAM – додатковий дохід, що припадає на маркетинг;

MS – маркетингові витрати;

P – прибуток.

Також використовують таку формулу:

$$ROMI = \frac{R \cdot P}{MS}, \quad (2)$$

де R – рентабельність, %;

P – прибуток.

Г. Яшева наголошує на тому, що пріоритетним є оцінювання ефективності витрат, а не самої маркетингової діяльності. Хоча за цього підходу витрати на маркетинг розглядаються лише як поточні витрати (а не як інвестиції) [13]. Такий підхід став логічним початком оцінювання ефективності маркетингової діяльності через аналіз рентабельності маркетингових інвестицій, який нині широко використовується західними компаніями, набуває популярності й отримує подальший розвиток.

Ще одним напрямом оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю є оцінювання ефективності функціонування маркетингової служби підприємства. Слід зазначити, що ефективність функціонування багатьох підрозділів організації (бухгалтерії, відділу кадрів) дуже складно виміряти. До таких підрозділів відноситься також служба маркетингу. Витрати, пов'язані з функціонуванням (оплата праці, витрати на придбання й експлуатацію інформаційно-технічних засобів тощо), визначити досить легко. Основна складність полягає в оцінюванні кінцевих результатів їх діяльності та впливу цих результатів на організацію загалом.

В. Морохова та О. Соловей вважають, що ефективність роботи служби маркетингу слід визначати:

– ефективністю організації служби маркетингу (її потенціалом);

– ефективністю її функціонування (використанням потенціалу) [7, с. 212].

Оцінити ефективність дій служби маркетингу можна за допомогою різноманітних критеріїв, серед яких необхідно виділити:

– точність, своєчасність та якість пропозицій щодо вдосконалення та планування організації товароруку, реклами (зокрема, активність виставкової діяльності, розроблення асортименту продукції підприємства, формування іміджу);

– своєчасність, якість, а також глибину аналізу кон'юнктури ринку (відповідно, точність розроблених прогнозів обсягу реалізації за основними видами

продукції на коротко-, середньо- та довгострокові перспективи);

– зазначення основних причин відмови клієнтів від укладання договорів, проведення пошуку нових видів та форм розрахунків, оцінювання можливості підприємства щодо освоєння нових ринкових сегментів.

Отже, розглянувши різні підходи вчених до оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємства, пропонуємо підхід, який, на нашу думку, найбільш повно охоплює сторони управління маркетинговою діяльністю з використанням кількісних та якісних показників. Ця методика може бути використана також тоді, коли необхідно оцінити лише окремі сторони управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Здійснювати оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю пропонуємо з урахуванням таких складових:

- ефективність стратегічного управління маркетинговою діяльністю;
- ефективність функціонування маркетингової служби;
- ефективність реалізації маркетингових програм;
- ефективність функціонування маркетингової інформаційної системи.

Ці складові найбільш повно характеризують управління маркетинговою діяльністю з точки зору стратегічних орієнтирів, функціональної складової, забезпечення реалізації програм, інформаційного забезпечення, що є визначальними аспектами під час здійснення управлінського процесу. Кожну складову рекомендується оцінювати за допомогою системи показників (табл. 1), що включає як кількісні оцінки,

так і якісні показники, оскільки оцінювання управління маркетинговою діяльністю лише на основі кількісних показників є неповним.

Розглянута система показників дає змогу оцінити ефективність управління маркетинговою діяльністю підприємства загалом та за її складовими зокрема, що допоможе виявити неточності, проблемні зони управління маркетинговою діяльністю та прийняти відповідні управлінські рішення щодо покращення ситуації.

Залежно від специфіки діяльності, цілей та напрямів оцінювання підприємства можуть вибрати необхідні показники із запропонованої системи показників.

**Висновки.** Таким чином, проведене дослідження праць зарубіжних та вітчизняних вчених щодо проблеми визначення методики оцінювання управління маркетинговою діяльністю дало змогу сформулювати систему показників, що, на наш погляд, найповніше охоплює процес управління маркетинговою діяльністю з точки зору визначення ефективності таких складових, як стратегічне управління маркетинговою діяльністю, функціонування маркетингової служби, реалізації маркетингових програм, функціонування маркетингової інформаційної системи.

Рекомендовану методику оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємств на основі системи показників за цими чотирма напрямками можуть на практиці застосовувати керівники маркетингової служби підприємств для формування маркетингової стратегії та управління підприємствами. Результати здійснення комплексного оцінювання на постійній основі дадуть змогу приймати правильні управлінські рішення щодо підвищення ефективності та якості маркетингової діяльності та підприємства загалом.

Таблиця 1

Система показників оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємства

Напрямок оцінювання управління маркетинговою діяльністю	Показники
Оцінювання ефективності стратегічного управління маркетинговою діяльністю	Частка ринку, прибуток, імідж і репутація, рентабельність інвестицій, рівень конкурентоспроможності підприємства, прихильність клієнта бренду, орієнтація на потреби ринку, технологічний рівень, обсяг інвестицій в нові товари/послуги, період беззбитковості.
Оцінювання функціонування маркетингової служби	Ступінь взаємодії служби маркетингу з іншими підрозділами підприємства, гнучкість організаційної структури служби маркетингу, час оброблення та виконання замовлення, задоволеність працівників, частка витрат на маркетинговий персонал, дохід на одного працюючого, коефіцієнт перенавчання персоналу, кількість висунутих пропозицій щодо вдосконалення на одного працівника.
Оцінювання реалізації маркетингових програм	Обсяг збуту, рентабельність маркетингових витрат, рентабельність товару, затоварення, оборотність запасів, прибутковість товарного асортименту, прибутковість сегменту, число нових клієнтів, рівень конкурентоспроможності товару, кількість скарг і рекламаций, частка відшкодувань і знижок, своєчасність поставки, порівнянність ціни та якості товару/послуги, частота перегляду цін, рівень сервісного обслуговування.
Оцінювання функціонування маркетингової інформаційної системи	Рівень оснащення технічними засобами, частота проведення маркетингових досліджень, витрати на функціонування МІС, наявність інформаційної бази даних, доступної іншим службам, наявність і використання методів оброблення й аналізування інформації, зручність використання обробленої інформації.

Джерело: складено авторами на основі джерел [5; 10]

**Список літератури:**

1. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия: учебник для вузов. Москва: ИНФРА-М, 1999. 804 с.
2. Туган-Барановський М. Маркетинг менеджмент: научн. изд. / под ред. М. Туган-Барановского, Л. Балабановой. Донецк: ДонГУЭТ, 2001. 594 с.
3. Дерев'янченко Т. Маркетинговий аудит: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни. URL: <http://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/19358>.
4. Келлер К.Л., Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. 12-е изд. Санкт-Петербург: Питер, 2008. 816 с.
5. Лукан О. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства. Вісник КНЕУ. 2014. Вип. 5. URL: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2014/05/6.pdf>.
6. Ленсколд Дж. Рентабельность инвестиций в маркетинге. Методы повышения прибыльности маркетинговых компаний / пер. с англ.; под ред. В. Колчанова, М. Карлика. Санкт-Петербург: Питер, 2005. 272 с.
7. Морохова В., Соловей О., Герасимьяк Н. Маркетинговий аналіз: навч. посіб. Луцьк: РВВ ЛНТУ, 2011. 340 с.
8. Похабов В. Методика оцінки системи управління маркетингом на підприємстві. Маркетинг. 2001. № 5. С. 102–104.
9. Макдональд М. Стратегическое планирование. Санкт-Петербург: Питер, 2000. 320 с.
10. Лаврова Ю. Економіка підприємства та маркетинг: конспект лекцій. Харків, 2012. URL: <http://buklib.net/books/37178>.
11. Верба В., Гребешков О. Сучасні методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. Економічна організація та економічна освіта: взаємообумовленість стратегій розвитку: зб. матеріалів Міжнарод. наук.-практ. конф., присвяч. 100-річчю від дня народж. Бухала Сергія Максимовича. Київ: КНЕУ, 2007. С. 227–228.
12. Пархименко В. Количественная оценка уровня организации маркетинговой деятельности на машиностроительных предприятиях республики Беларусь. Маркетинг в России и за рубежом. 2006. № 4 (54). URL: <https://dis.ru/library/536/25958>.
13. Яшева Г. Эффективность маркетинга: методика оценки и результаты. Практический маркетинг. 2003. № 78 (8). URL: <http://www.cfin.ru/press/practical/2003-08/02.shtml>.

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНИВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Статья посвящена исследованию методических подходов к оцениванию маркетинговой деятельности предприятия. Рассмотрены трактовки понятия «эффективность управления маркетинговой деятельностью». Доказана необходимость оценивания маркетинговой деятельности. Освещены, систематизированы основные подходы к оцениванию эффективности маркетинговой деятельности предприятия на основе трудов отечественных и зарубежных ученых. Предложено оценивать управление маркетинговой деятельностью на основе системы показателей эффективности стратегического управления маркетинговой деятельностью, функционирования маркетинговой службы, реализации маркетинговых программ и функционирования маркетинговой информационной системы.*

**Ключевые слова:** маркетинг, маркетинговая деятельность, эффективность, предприятие, управление, оценка, продвижение, маркетинговые показатели, спрос, потребители.

## **METHODOLOGICAL APPROACHES ON EVALUATION OF MANAGEMENT OF MARKETING ACTIVITIES OF THE ENTERPRISE**

*The article covers the study of methodological approaches to the enterprise's marketing activity evaluation. The concept interpretation of "effectiveness of marketing activity management" is considered. The necessity of carrying out an estimation of marketing activity is proved. The main approaches to assessing the effectiveness of marketing activity of the enterprise are covered and systematized, based on the works of native and foreign scientists. It is proposed to evaluate the management of marketing activities based on the effectiveness indicators system of the strategic management of marketing activity, the functioning of marketing service, marketing programs implementation and the functioning of marketing information system.*

**Key words:** marketing, marketing activity, efficiency, enterprise, management, evaluation, promotion, marketing indicators, demand, consumers.