

---

# ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ В УПРАВЛІННІ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

УДК 339.137:658.589

## Анжеліка Володимирівна БАЛАБАНИЦЬ

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри маркетингового менеджменту,  
Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського,  
вул. Щорса, 31, м. Донецьк, 83050, Україна  
E-mail: balabanits@ukr.net  
Телефон: +380501659222

## Олена Володимирівна ВОЄВОДЗИНСЬКА

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту,  
Київський національний торговельно-економічний університет,  
вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, Україна  
E-mail: sidich77@mail.ru  
Телефон: +380501343250

## ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ АКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

Балабаниць, А. В. Оцінка результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємств [Текст] / Анжеліка Володимирівна Балабаниць, Олена Володимирівна Воєводзинська // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 25-33. – ISSN 1993-0259.

### Анотація

**Вступ.** Умови глобального ринкового середовища актуалізують питання підвищення інноваційної активності підприємств, посилення маркетингової орієнтації їх інноваційної діяльності. Політика переорієнтації інноваційної діяльності на маркетинг передбачає посилення ролі ринку, націленість як виробничої, так і торгової сфер на вивчення потреб і запитів конкретних споживачів і найбільш повне їх задоволення. Ефективне маркетингове управління інноваційною активністю стає запорукою стійкого інноваційного розвитку підприємств і дозволяє досягти достатнього ступеня їх технологічної незалежності, підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

**Мета.** Як мету роботи, визначено розробку методичного підходу до оцінки результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємств, використання якого дозволить підприємствам комплексно відобразити отримані результати та прийняти відповідно до цього оптимальні управлінські рішення.

**Метод (методологія).** У статті обґрунтовано методичний підхід до вимірювання результатів маркетингового управління інноваційною активністю підприємств на основі технології рейтингового оцінювання за допомогою таксонометричного методу.

**Результати.** Розкрито сутність маркетингового управління інноваційною активністю підприємств, розроблено алгоритм рейтингового оцінювання результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємств на основі запропонованої технології рейтингового оцінювання за допомогою таксонометричного методу, наведено результати рейтингової оцінки результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємств харчової промисловості Донецької області. Апробація запропонованого методичного підходу дозволила виявити сильні та слабкі сторони кожного з аналізованих напрямів та визначити їх вплив на загальний рейтинг результативності досліджуваних підприємств.

**Ключові слова:** інноваційна діяльність; інноваційна активність; маркетингове управління інноваційною активністю; результативність; рейтингова оцінка; таксонометричний метод.

---

© Анжеліка Володимирівна Балабаниць, Олена Володимирівна Воєводзинська, 2014

---

Анжелика Владимировна БАЛАБАНИЦ  
Елена Владимировна ВОЕВОДЗИНСКАЯ

## ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ АКТИВНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ

### **Аннотация**

**Введение.** Условия глобальной рыночной среды актуализируют вопросы повышения инновационной активности предприятий, усиление маркетинговой ориентации их инновационной деятельности. Политика переориентации инновационной деятельности на маркетинг предполагает усиление роли рынка, нацеленность как производственной, так и торговой сфер на изучение потребностей и запросов конкретных потребителей и наиболее полное их удовлетворение. Эффективное маркетинговое управление инновационной активностью становится залогом устойчивого инновационного развития предприятий и позволяет достичь достаточной степени их технологической независимости, повышения эффективности и конкурентоспособности.

**Цель.** Целью работы является разработка методического подхода к оценке результативности маркетингового управления инновационной активностью предприятий, использование которого позволит предприятиям комплексно отразить полученные результаты и принять, в соответствии с этим, оптимальные управленческие решения.

**Метод (методология).** В статье обоснован методический подход к измерению результатов маркетингового управления инновационной активностью предприятий на основе технологии рейтинговой оценки с помощью таксонометрического метода.

**Результаты.** Раскрыта сущность маркетингового управления инновационной активностью предприятий, разработан алгоритм рейтинговой оценки результативности маркетингового управления инновационной активностью предприятий на основе предложенной технологии рейтинговой оценки с помощью таксонометрического метода, предоставлены результаты рейтинговой оценки результативности маркетингового управления инновационной активностью предприятий пищевой промышленности Донецкой области. Апробация предложенного методического подхода позволила выявить сильные и слабые стороны каждого из рассматриваемых направлений и определить их влияние на общий рейтинг результативности исследуемых предприятий.

**Ключевые слова:** инновационная деятельность; инновационная активность; маркетинговое управление инновационной активностью; результативность; рейтинговая оценка; таксонометрический метод.

### **Anzhelika Volodymyrivna BALABANYTS**

Doctor of Economics, Professor,  
Lecturer of Department of Marketing Management,  
Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhailo Tugan-Baranovsky  
Schors str., 31, Donetsk, 83050, Ukraine  
E-mail: balabanits@ukr.net  
Phone: +380501659222

### **Olena Volodymyrivna VOYEVODZYNSKA**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Lecturer of Department of Management,  
National University of Economics and Trade  
Kyoto str., 19, Kyiv, 02156, Ukraine  
E-mail: sidich77@mail.ru  
Phone: +380501343250

## ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF MARKETING MANAGEMENT OF ENTERPRISES' INNOVATIVE ACTIVITY

### **Abstract**

**Introduction.** Conditions of the global market environment actualize issues of increasing enterprises' innovative activity and strengthening the marketing orientation of their innovative activities. Policy of innovation reorientation on marketing involves strengthening the role of the market, the focus on both production and trade

---

spheres to study the needs and demands of specific customers and their fullest satisfaction. Effective marketing management of innovative activity becomes the basis for sustainable development of innovative companies and allows them to achieve a sufficient degree of technological independence, efficiency and competitiveness.

**Purpose** of the article is to develop a methodological approach to assess the impact of marketing management of enterprises' innovative activity, the use of which will enable enterprises to comprehensively reflect the results and take in accordance with the best management decisions.

**Method (methodology).** It has been justified the methodical approach for measuring the results of marketing management of enterprises' innovative activity on the basis of rated technology using taxonomic method.

**Results.** The essence of marketing management of enterprises' innovative activity is disclosed. The rated algorithm of effectiveness of marketing management of enterprises' innovative activity on the basis of the proposed rated technology using taxonomic method is developed. The results of rated performance of marketing management of enterprises' innovative activity of the food industry in the Donetsk region are submitted. Approbation of the proposed methodological approach has allowed to identify the strengths and weaknesses of each of our areas and to determine their impact on the overall performance rating of the enterprises under study.

**Keywords:** innovation; innovative activity; marketing management of innovative activity; effectiveness; rating assessment; taxonomic method.

**JEL classification:** O32, M11

---

### Вступ

Умови глобального ринкового середовища обумовлюють необхідність активізації інноваційної діяльності як окремих підприємств, так і країни загалом. У розвинутих країнах основна частка приросту національного доходу забезпечується впровадженням у виробництво результатів науково-дослідних розробок. Однак в Україні, зокрема у промисловості, інноваційна активність суб'єктів господарювання є досить низькою. У 2013 р. Україна за Глобальним індексом інновацій посіла 71 місце серед 142 країни світу, що на 8 позицій менше порівняно з 2012 р. і на 11 – порівняно з 2011 р. [1]. У 2010–2012 рр. частка реалізованої інноваційної продукції в загальному обсязі промислової становила лише 3,3 %, а в економічно розвинутих країнах цей показник за останні 10 років не опускався нижче 20 %. При цьому у 2012 р. у структурі реалізованої інноваційної продукції переважала частка продукції, що була новою тільки для підприємства над часткою продукції, що була новою для ринку (59,9 % та 41,1 % відповідно). Як правило, в країнах ЄС частка інноваційної продукції, що є новою для підприємства [2]. Тому питання підвищення інноваційної активності підприємств, посилення маркетингової орієнтації їх інноваційної діяльності набувають все більшої актуальності. Політика переорієнтації інноваційної діяльності на маркетинг передбачає посилення ролі вимог ринку, націленість як виробничої, так і торгової сфер на вивчення потреб і запитів конкретних споживачів і найбільш повне їх задоволення. Це актуалізує для вітчизняних підприємств проблему пошуку і обґрунтування теоретичних положень і методичних прийомів маркетингового управління інноваційною активністю підприємств.

Вивченню питань і проблем, пов'язаних з ефективністю управління інноваційною діяльністю підприємств, присвячені дослідження зарубіжних та вітчизняних вчених: Н. П. Денисенко [3], С. М. Ілляшенка [3], А. В. Тичинського [4], В. Г. Федоренка [5], П. С. Харіва [6] та інших. Незважаючи на велику кількість наукових праць і на значні досягнення у цій сфері, питання пошуку оптимального підходу до оцінки результативності маркетингового управління інноваційною діяльністю підприємств потребують додаткового вивчення.

### Мета статті та завдання

З огляду на вищезазначене, вважаємо за доцільне в межах цієї статті поставити та вирішити завдання розробити методичний підхід до оцінки результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємств, використання якого дозволить підприємствам комплексно відобразити отримані результати та прийняти відповідно до цього оптимальні управлінські рішення.

### Виклад основного матеріалу дослідження

На наш погляд, маркетингове управління інноваційною активністю – це процес здійснення ретельно продуманої інтегрованої політики щодо формування і розвитку інноваційного потенціалу, забезпечення інтенсивності і своєчасності здійснюваних інноваційних дій, ефективної реалізації інноваційних стратегій, спрямованих на більш повне задоволення потреб споживачів.

Ефективне маркетингове управління інноваційною активністю забезпечує готовність підприємств до оновлення основних елементів інноваційної діяльності – системи знань, технологічного оснащення,

---

інформаційно-комунікаційних технологій та умов їх ефективного використання, а також підвищує спроможність підприємства до сприйняття вимог ринку.

Вимірювання результативності маркетингового управління інноваційною активністю передбачає оцінку як результативності самої системи управління інноваційною діяльністю, так і оцінку ступеня реалізації маркетингових заходів, спрямованих на максимальне задоволення потреб споживачів. Виходячи з цього основними критеріями результативності маркетингового управління інноваційною активністю є:

- досягнення цілей і реалізація інноваційних стратегій;
- максимізація ступеня задоволення потреб споживачів;
- зростання творчої активності персоналу;
- скорочення інноваційного лагу;
- підвищення ефективності інноваційної діяльності;
- урахування невизначеності та ризиків, які виникають при здійсненні інноваційної діяльності.

Слід зазначити, що на сьогодні не існує уніфікованої системи показників щодо оцінки результативності маркетингового управління інноваційною активністю. Кожне підприємство самостійно здійснює вибір результативних показників, з огляду на особливості інноваційної діяльності, професіоналізм фахівців та інші фактори. Такий підхід, по-перше, не забезпечує комплексного і системного результату оцінки, по-друге, відсутня можливість здійснення порівнянь результативності маркетингового управління інноваційною активністю на різних підприємствах.

Проведене дослідження діяльності підприємств різної галузевої приналежності дозволило визначити систему показників, за якими доцільно здійснювати оцінку результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємств (рис. 1).

Система показників, яка рекомендується, може бути використана при оцінці результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємств промисловості і торгівлі, однак слід зауважити, що вона може бути доповнена і конкретизована відповідно до специфіки підприємств, які виступають як об'єкт дослідження.

Методологічним підґрунтям процесу вимірювання результатів маркетингового управління інноваційною активністю підприємств повинна стати, на наш погляд, технологія рейтингового оцінювання, доцільність застосування якої підтверджується недостатньою відкритістю інформації та труднощами, пов'язаними з наявністю великої кількості не завжди погоджених між собою критеріїв, що виникають у процесі прийняття управлінських рішень.

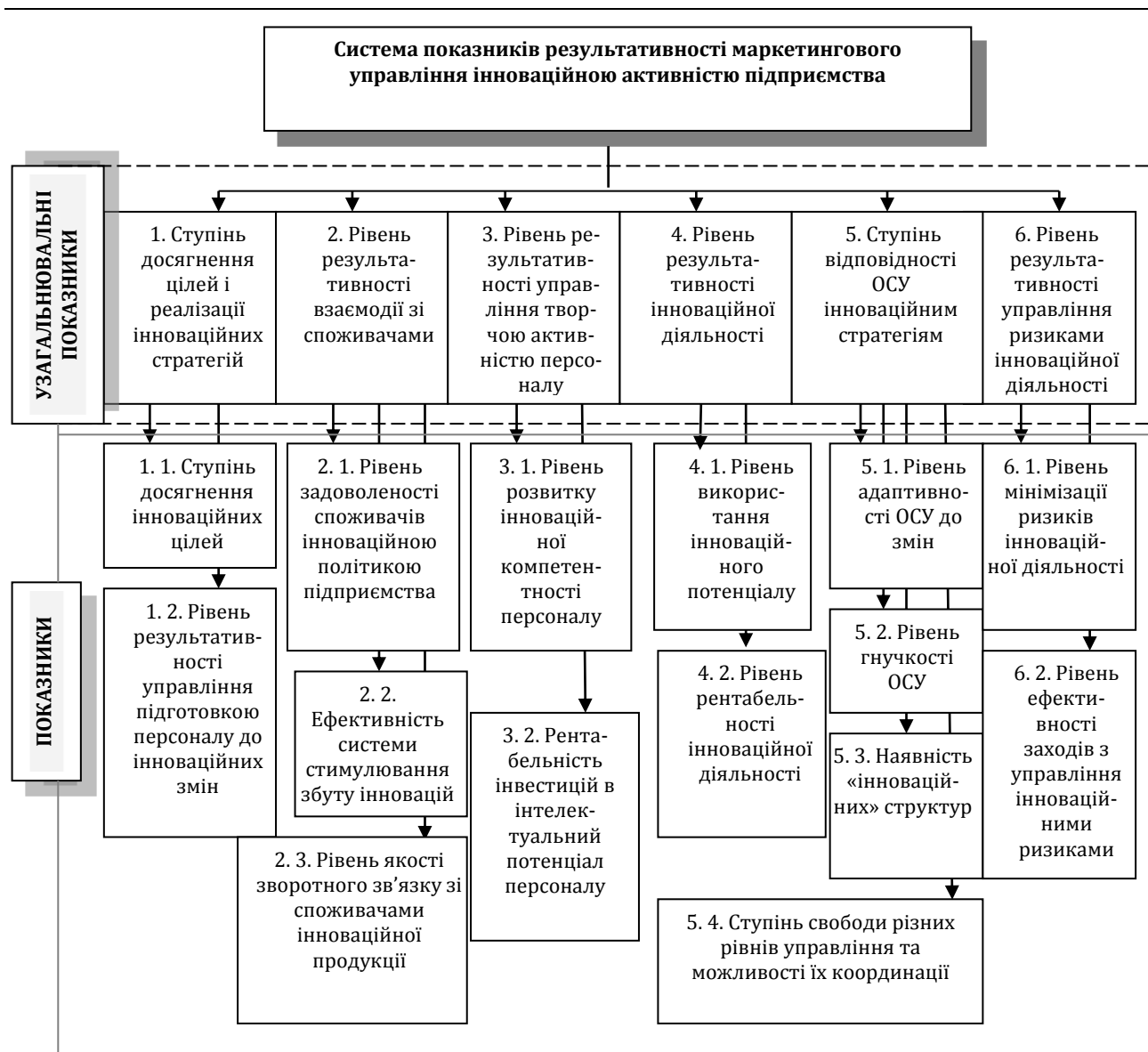
Аналіз сучасної літератури показав, що існують різні методики визначення рейтингової оцінки підприємств, найбільш поширені з яких: система CAMELS, методика В. С. Кромонава, рейтингова методика О. Б. Ширінської, рейтингова система А. Д. Шеремета і Р. С. Сайфуліна, методика декомпозиційного аналізу прибутковості власного капіталу (модель Дюпона), методика полікритеріального рейтингування промислових підприємств. У зв'язку з комплексністю та багатовимірністю поняття результативності маркетингового управління інноваційною активністю важливого значення набуває полікритеріальний підхід до рейтингового оцінювання підприємств за її рівнем.

Полікритеріальне рейтингування дозволяє не лише сформулювати узагальнювальний рейтинговий показник, що комплексно відображає результативність маркетингового управління інноваційною активністю підприємства та його конкурентну позицію у рейтингу, а й надає можливість відстежувати сили та напрям поелементного впливу кожного із зазначених факторів на підсумкове значення рейтингу з метою прийняття оптимальних управлінських рішень.

На основі дослідження дискусійних положень у сфері інструментального забезпечення рейтингування підприємств, найбільш доцільним для здійснення рейтингової оцінки результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємств вважаємо використання таксонометричного підходу. Такий вибір пояснюється тим, що таксонометричний метод дає змогу будувати рейтинг підприємств за необмеженим переліком показників як кількісних, так і якісних.

Сутність цього методу полягає у формуванні рейтингової оцінки підприємства на основі відхилення показників його функціонування від значень «еталонного» підприємства. Так на основі квазівідстаней визначається сучасна позиція кожного підприємства з розглянутої вибірки, що дає можливість встановити напрями інноваційного розвитку підприємств.

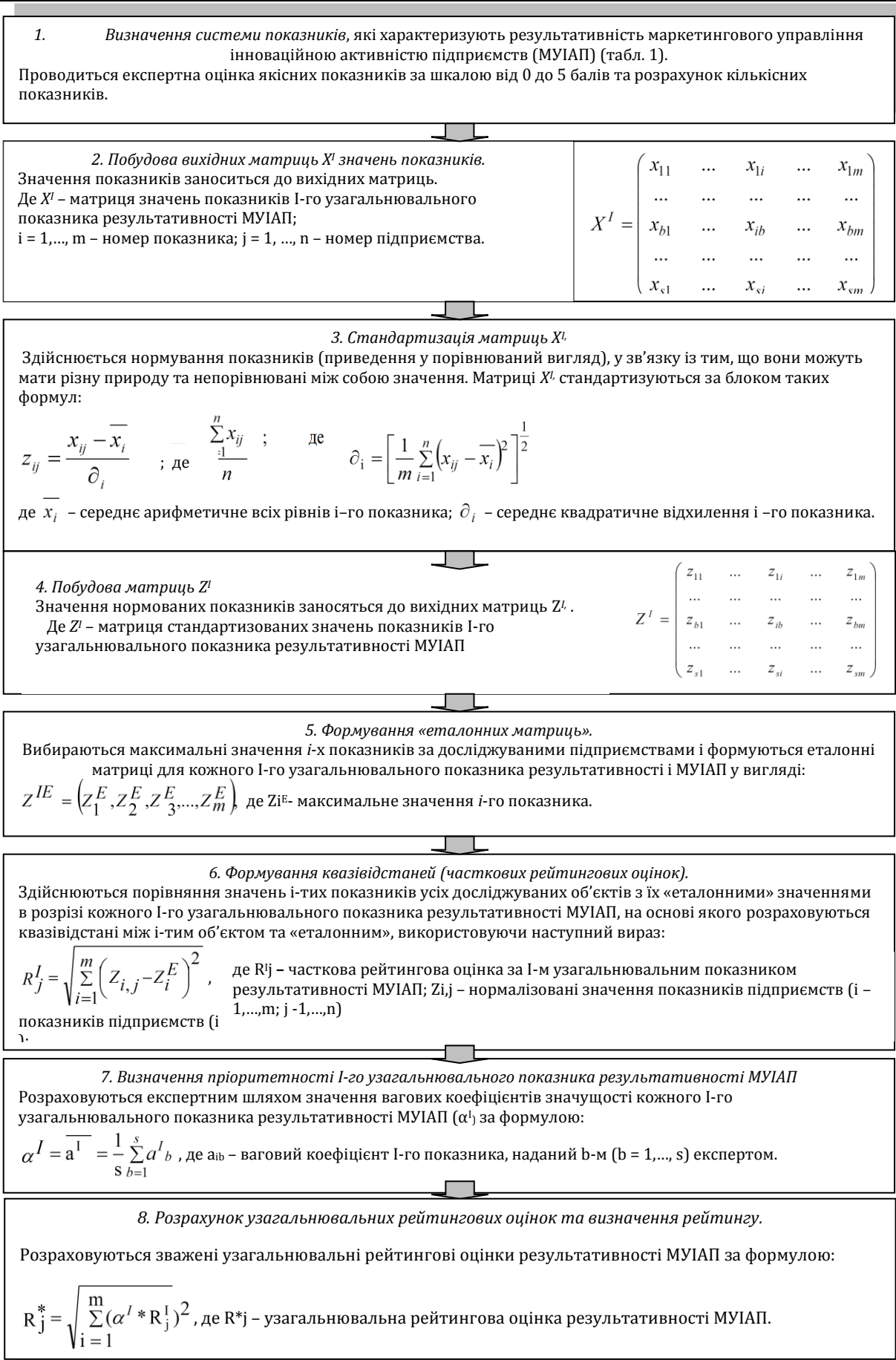
Таким чином, на основі формалізації основних етапів таксонометричного методу нами запропоновано алгоритм рейтингового оцінювання результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємств (рис. 2).



**Рис. 1. Система показників результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємства**

Рейтингова оцінка результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємств була проведена на підприємствах харчової промисловості (маслоробна, сироробна і молочна промисловість (крім молочних консервів) Донецької області: ПАТ «Лактіс», ПрАТ «Агро-інвест» ПрАТ «Славмолоко», ТОВ «Молокопродукт». У якості експертів виступили керівники і провідні спеціалісти досліджуваних підприємств.

На основі отриманих даних щодо значень показників було розраховано рейтингову оцінку підприємств за кожним показником таксонометричним методом, що надало можливість здійснити порівняння значень і-тих показників всіх досліджуваних об'єктів з їх «еталонними» значеннями в розрізі кожного І-го узагальнювального показника і на цій основі визначити часткові рейтинги підприємств, а також загальний рейтинг результативності маркетингового управління інноваційною активністю досліджуваних підприємств (табл. 1).



**Рис. 2. Алгоритм рейтингової оцінки результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємств**

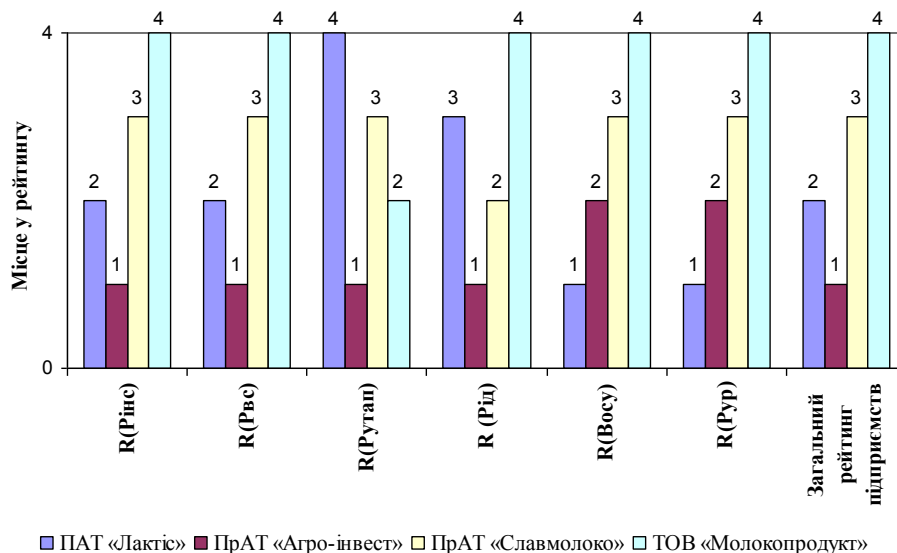
**Таблиця 1. Результати рейтингового оцінювання результативності маркетингового управління інноваційною активністю в досліджуваних підприємствах**

Підприємства	Часткові рейтингові оцінки за I-м узагальнювальним показником (R <sup>i</sup> ); рейтинг підприємств за I-м узагальнювальним показником (P); узагальнювальна рейтингова оцінка (R*)												Загальний рейтинг підприємств	
	R (P <sub>інс</sub> )	P	R (P <sub>вс</sub> )	P	R (P <sub>утан</sub> )	P	R (P <sub>ід</sub> )	P	R (P <sub>осу</sub> )	P	R (P <sub>ур</sub> )	P		R*
ПАТ «Лактіс»	0,75	2	1,37	2	2,64	4	2,71	3	0,08	1	0,16	1	0,75	2
ПрАТ «Агро-інвест»	0,01	1	0,03	1	0,01	1	0,13	1	0,31	2	0,83	2	0,13	1
ПрАТ «Славмолоко»	2,34	3	1,95	3	2,51	3	1,39	2	1,01	3	1,3	3	0,79	3
ТОВ «Молоко-продукт»	3,09	4	2,02	4	0,68	2	2,94	4	1,47	4	2,7	4	0,99	4

Діаграму часткових та загального рейтингів підприємств з результативності маркетингового управління інноваційною активністю залежно від отриманих рейтингових оцінок зображено на рис. 3.

За результатами проведеної оцінки можна зробити висновок, що найвищий рейтинг з результативності маркетингового управління інноваційною активністю має ПрАТ «Агро-інвест». Аналіз часткових покритеріальних рейтингів дозволив визначити фактори, які створили найвагомий вплив на формування такої позиції підприємства. У нього спостерігається високий рівень результативності процесів: досягнення цілей і реалізації інноваційних стратегій, взаємодії зі споживачами, управління творчою активністю персоналу.

У ПАТ «Лактіс», яке займає друге місце в рейтингу, поряд з високим рівнем відповідності організаційної структури управління інноваційним стратегіям і результативності управління ризиками інноваційної діяльності, спостерігається слабка позиція щодо результативності управління творчою активністю персоналу.



**Рис. 3. Діаграма рейтингів досліджуваних підприємств**

Ситуація, що склалась у ПрАТ «Славмолоко» і ТОВ «Молокопродукт» (3 і 4 місце відповідно) характеризується низьким рівнем більшості показників результативності маркетингового управління інноваційною активністю, що й вплинуло на їх поточну позицію у рейтингу.

---

Таким чином, використання полікритеріального рейтингового оцінювання підприємств за результативністю маркетингового управління інноваційною активністю доцільно здійснювати на основі таксонометричного методу. Це дозволить виявити сильні та слабкі сторони кожного підприємства за зазначеними напрямками та з'ясувати їх вплив на загальну результативність і на підставі отриманої інформації обґрунтувати напрями підвищення ефективності інноваційної діяльності.

### Висновки та перспективи подальших розвідок

За сучасних умов функціонування підприємств ефективно маркетингове управління інноваційною активністю є запорукою стійкого інноваційного розвитку підприємств і дозволяє досягти достатнього ступеня їх технологічної незалежності, підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

Процес вимірювання результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємств доцільно здійснювати на основі технології рейтингового оцінювання за допомогою таксонометричного методу, що дає змогу підприємствам комплексно відстежувати повноту перебігу процесу рейтингового оцінювання на підприємстві в розрізі його ключових етапів та підвищити рівень його дієвості в межах управлінської системи, виявити сильні та слабкі сторони кожного з аналізованих напрямів та визначити їх вплив на загальний рейтинг результативності.

Практичне використання запропонованої технології рейтингового оцінювання актуалізує проблему розробки обґрунтованих стратегій удосконалення процесу маркетингового управління інноваційною активністю підприємств, що потребує подальших досліджень у цьому напрямі.

### Список літератури

1. *Global innovation index. The local dynamics for innovation.* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.globalinnovationindex.org/content.aspx?page=gii-full-report-2013#pdfopener>.
2. *Характеристика інноваційної діяльності підприємств* [Електронний ресурс] // Український інститут науково-технічної і економічної інформації: [сайт]. – Режим доступу: [http://www.uintei.kiev.ua/viewpage.php?page\\_id=446](http://www.uintei.kiev.ua/viewpage.php?page_id=446).
3. Ілляшенко, С. М. *Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія* [Текст] / С. М. Ілляшенко. – Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус». – 2010. – 621 с.
4. Тычинский, А. В. *Управление инновационной деятельностью компаний: современные подходы, алгоритмы, опыт* [Текст] / А. В. Тычинский – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, – 2009. – 189 с.
5. Федоренко, В. Г. *Інноваційні процеси в змішаній економіці* [Текст] : монографія / В. Г. Федоренко, Н. П. Денисенко [та ін.]; у 2-х томах, том 2– К.: Пік ДСЗУ. – 2008. – 239 с.
6. Харів, П. С. *Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів* [Текст] / П. С. Харів. — Тернопіль: «Економічна думка». – 2003. — 326 с.
7. Логвиненко, Ю. Л. *Полікритеріальне рейтингування промислових підприємств* [Електронний ресурс] / Ю. Л. Логвиненко // *Ефективна економіка*. – 2012. – № 3. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua>
8. *Офіційний сайт Державного комітету статистики України* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
9. *Сучасний стан та перспективи інноваційного розвитку промислових підприємств* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nikolaychuk.at.ua/news/2010111752>.
10. *Україна у цифрах 2012* [Текст] : статистичний збірник. – К. : ДП "Інформаційно-видавничий центр Держстату України", 2013. – 249 с.
11. Федулова, Л. І. *Інноваційний розвиток промисловості України: тенденції та закономірності* [Текст] / Л. І. Федулова // *Актуальні проблеми економіки*. – 2007. – № 3. – С. 82-97.

### References

1. *Global innovation index. The local dynamics for innovation.* (n.d.) Retrieved April 15, 2014, from: <http://www.globalinnovationindex.org/content.aspx?page=gii-full-report-2013#pdfopener>.
2. *Characteristics of the innovation activities of enterprises.* (n.d.) Retrieved April 15, 2014, from: [http://www.uintei.kiev.ua/viewpage.php?page\\_id=446](http://www.uintei.kiev.ua/viewpage.php?page_id=446).
3. *Illyashenko, S. M. (2010). Marketing. Management. Innovation.* - Sumy: Open "Printing House" Papyrus".
4. *Tychinskii, A. V. (2009). Innovation management companies: modern approaches, algorithms, and experience.* Taganrog : Univ TSURE.
5. *Fedorenko, V. & Denisenko, N. (2008). Innovative processes in a mixed economy.* Kyiv: Peak DSZU.
6. *Khariv P. S. (2003). Innovation activities of enterprises and economic evaluation of innovative processes.* Ternopil: "Economic Thought".
7. *Logvynenko, Y. L. (2012). Policriteria rating industry. Efficient economy, 3.* Retrieved April 15, 2014, from: <http://www.economy.nayka.com.ua>



- 
8. *The official website of the State Statistics Committee of Ukraine. Retrieved April 15, 2014, from: <http://www.ukrstat.gov.ua>.*
  9. *Current status and prospects of innovative development industry. (2010). Retrieved April 15, 2014, from: <http://nikolaychuk.at.ua/news/2010111752>.*
  10. *Ukraine in Figures 2012 Statistical Yearbook. (2013). Kyiv: DP "Information and Publishing Center State Statistics Service of Ukraine".*
  11. *Fedulova L. I. (2007). Innovative development industry in Ukraine: Trends and patterns. Actual problems of economy, 3, 82-97.*

**Стаття надійшла до редакції 11.05.2014 р.**