

# ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 338.23

**Ковшова І.О.,**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу та управління бізнесом,  
*Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

**Кравченко А.В.,**  
магістр,  
*Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

**Ковшова І.О., Кравченко А.В. Теоретичні основи оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства.** Статтю присвячено обґрунтуванню особливостей оцінки ефективності маркетингової діяльності компаній. Проаналізовано процес аналізу, планування, прогнозування та оцінки ефективності. Досліджено основні аспекти, методи та об'єкти оцінювання маркетингових заходів підприємства. Описано механізм виявлення споживчих потреб у маркетинговому менеджменті. Виокремлено та обґрунтовано специфічні риси оцінки ефективності маркетингової діяльності на прикладі підприємства «Ферреро Україна».

**Ключові слова:** маркетинг, стратегічне управління, маркетингові дослідження, підприємство, показники ефективності.

**Ковшова И.О., Кравченко А.В. Теоретические основы оценки эффективности маркетинговой деятельности предприятия.** Статья посвящена обоснованию особенностей оценки эффективности маркетинговой деятельности предприятия. Проанализирован процесс анализа, планирования, прогнозирования и оценки эффективности. Исследованы главные аспекты, методы и объекты оценки маркетинговой деятельности предприятия. Описан механизм выявления потребительских предпочтений в маркетинговом менеджменте. Выделены и обоснованы специфические черты оценки эффективности маркетинговой деятельности на примере предприятия «Ферреро Украина».

**Ключевые слова:** маркетинг, стратегическое управление, маркетинговые исследования, предприятие, показатели эффективности.

**Kovshova I.O., Kravchenko A.V. Theoretical foundations of estimation of efficiency of marketing activities of the company.** The article is devoted to the substantiation of the features of the evaluation of the effectiveness of the marketing activity of the company. The process of evaluation, analysis, planning and forecasting of efficiency is analyzed. The main aspects, methods and objects of the marketing activity evaluation of the enterprise are investigated. The mechanism of identifying consumer needs in marketing management is described. Specific features of estimating the effectiveness of marketing activities are singled out and substantiated by the example of the company "Ferrero Ukraine".

**Key words:** marketing, strategic management, marketing researches, company, key performance indicators.

**Постановка проблеми.** Розвиток маркетингової діяльності в Україні і світі сприяє появі нових тенденцій в оцінці результативності маркетингових заходів та розробленні методів їхнього вимірювання у реальних показниках. Незважаючи на те, що результати багатьох маркетингових заходів неможливо виміряти кількісними показниками, науковці та фахівці з маркетингу створюють авторські методики, розробляють збалансовані стратегії у поєднанні з організацією та плануванням маркетингових заходів, технічним забезпеченням та підвищенням рівня мотивації колективу, перед яким встановлюють цілі та формують головну мету діяльності підприємства як єдиного механізму.

Сьогодні серед українських підприємств зростає необхідність визначення сегментної, ринкової та світової конкурентних позицій, які реалізуються внаслідок формування системи показників з урахуванням можливостей кожного співробітника, відділу та підрозділу, товарного портфеля та фінансових можливостей підприємства. Ефективне вирішення проблем такого характеру може бути забезпечено через використання інструментарію оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства, що зумовило актуальність цього дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням оцінки ефективності маркетингової діяльності присвячено значну кількість наукових праць

вітчизняних і закордонних вчених. Фундаментальні дослідження стосовно розроблення системи оцінювання маркетингових показників проводили П. Друкер, А. Клочков, І. Ковшова, Д. Дерлоу, С. Гаркавенко, В. Руделіус, Дж. Траут та інші. Засновником системи КРІ (Key Performance Indicators) вважають П. Друкера, який обґрунтував необхідність розроблення технологій для встановлення та подальшого контролю виконання цілей. З часом КРІ розвинулися до збалансованої системи показників (ЗСП), що визначає механізм управління відповідно до цілей підприємства, регулює управлінську діяльність, передбачає перспективні результати та визначає напрям їх досягнення. Дослідження методів мотивації персоналу А. Клочковим дало змогу розробити практичні інструменти застосування КРІ. Водночас Д. Дерлоу доповнив збалансовану систему показників процесами та технологіями прийняття управлінських рішень.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є обґрунтування теоретичних основ оцінки ефективності реалізації маркетингової діяльності підприємств та розроблення рекомендацій щодо регламентації процесу та етапів оцінювання.

**Виклад основного матеріалу.** У загальному значенні ефективність є показником відношення будь-яких витрат (часу, енергії, ресурсів) до результативності будь-якої діяльності. Відповідно, чим менший показник ресурсів і чим більша вага результату, тим краща

ефективність, і навпаки. Ефективність маркетингової діяльності підприємства можна розглядати з двох позицій: з одного боку, як показник співвідношення витрат, пов'язаних із маркетинговою кінцевою результативністю, що може оцінюватися як ефект у натуральному чи нематеріальному вимірі, а з другого – як показник відношення активних та пасивних ресурсів, зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства до результатів фінансово-економічної діяльності.

Сучасна маркетингова діяльність являє собою цілісний механізм, що включає в себе різні види маркетингових аспектів політик:

- товарна пов'язана з комплексом заходів ефективного управління продукцією підприємства для задоволення потреб споживачів та досягнення власних цілей, таких як формування асортименту, підвищення конкурентоспроможності продукції, створення нових товарів, оптимізація обслуговування та регулювання життєвого циклу товару [1];
- комунікаційна являє собою систему загальних настанов, критеріїв та орієнтирів сфери відносин між організаціями, основу управління зв'язками зі споживачами, внаслідок чого підприємство несе ризики та отримує вигоду [2];
- цінова регулює ціни на кожен зі SKU (Stock Keeping Unit) портфеля підприємства відповідно до рівня цін, купівельної спроможності, рівня інфляції або дефляції, економічного становища в країні [3];

– дослідницька займається систематичним збором, обробкою та аналізом даних з метою побудови стратегії та прийняття рішень [4].

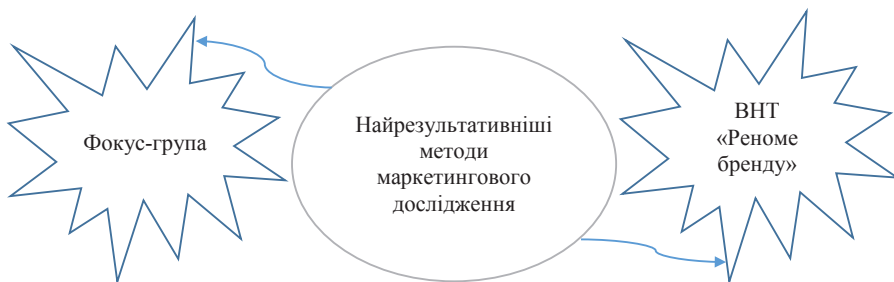
Специфіка виявлення споживчих потреб для забезпечення ефективності маркетингової діяльності на підприємстві подана на рис. 1. Дослідимо ефективність маркетингової діяльності на прикладі Fast-Moving Consumer Goods компанії за такими критеріями, як частка ринку, обсяги продажу (у грошовому та товарному вимірах), прибутковість і репутація.

Показники частки ринку, обсяги продажу та прибутковість зазвичай прогноуються підприємством та формують систему КРІ – ключових показників ефективності, що є унікальною системою оцінки, яка дає змогу побудувати стратегічні цілі та шляхи їх досягнення. Система збалансованих показників дає змогу оцінити роботу працівників компанії, надати прозору оцінку ефективності персоналу, а також визначити співвідношення витрачених зусиль та отриманих результатів.

Вважаємо, що для оцінки ефективності маркетингової діяльності необхідна система з таких ключових показників результативності, як кількість продажів у натуральних



**Рис. 1. Механізм виявлення споживчих потреб у маркетинговому менеджменті**



**Рис. 2. Методи маркетингового дослідження оцінки репутації підприємства**

і грошових одиницях; перспективна частку ринку; охоплення цільової аудиторії представниками підприємства; залучення аудиторії у соціальних мережах; чистий прибуток тощо. Головним завданням КРІ є встановлення стратегічної мети, прогнозування напрямів досягнення цілей, аналіз успіхів та провалів, оцінка результативності. Це досягається дотриманням таких критеріїв: показники КРІ мають бути чітко визначеними та легко вимірювальними; вимоги повинні бути адекватними та реально досяжними; показники мають оцінювати сенс і перспективу результативності та функціонування підприємства.

У системі КРІ неопосередкований вплив на інші показники має репутація, яку можна визначити за допомогою маркетингових досліджень, найрезультативнішими з яких є фокус-групи та ВНТ (Brand Health Tracking), що подані на рис. 2.

Фокус-група – метод дослідження певного об'єкта чи проблеми, що ґрунтується на індивідуально-груповому глибинному інтерв'ю, в процесі якого спеціально відібрані респонденти разом із ведучим обговорюють задану тему. При цьому оцінюється суб'єктивне ставлення учасників групи до поставленої проблеми або причин та наслідків індивідуального сприйняття того чи іншого продукту і виявляється істинна мотивація тих чи інших дій. Метод фокус-груп дає змогу отримати якісну первинну інформацію про сприйняття цільовою аудиторією бренду, його продуктової портфель, підприємство, конкурентів, методів просування, асоціативний ряд, пропозиції та побажання до продукту, інструменти впливу тощо. Необхідна кількість учасників фокус-групи – від 5 до 15 представників цільової аудиторії.

Ще одним методом дослідження є «Brand Health Tracking», чи аналіз «реноме бренда», що дає змогу оцінити ефективність і вагомість репутації бренда за такими характеристиками, як усвідомлення, безпристрасність, залучення, позиціонування та доступність. Цей метод синтезує кількісну інформацію щодо сприйняття цільовою аудиторією бренда на основі відповідей «так» чи «ні» за встановленим форматом питань: чи цей бренд для вас; чи купили б ви його першим серед конкурентів; що означає цей бренд у вашому житті; які характеристики має бренд, на вашу думку (престижний, дорогий, зручний у використанні, стане у нагоді, підходить як подарунок, смачний, зроблений з якісних інгредієнтів); чи давно ви бачили рекламу бренда і на якому ресурсі тощо.

Більш детально методи маркетингового дослідження оцінки репутації підприємства розглянемо на прикладі діяльності компанії Ferrero Ukraine – всесвітньо відомої компанії з італійським корінням та глибокими сімейними цінностями, яка є лідером кондитерської галузі, а саме на ринку цукерок в Україні. Її продукція налічує мільйони прихильників та поціновувачів майже у всіх країнах світу, і Україна не є винятком [4]. Сьогодні «Ферреро Україна» є офіційним імпортером таких добре відомих брендів, як Kinder, Raffaello, Ferrero Rocher, Ferrero Rondnoir, Nutella та Tic Tac. У табл. 1 наведено фрагмент дослідження ВНТ Raffaello.

Результатом дослідження реноме Raffaello є первинні дані для розрахунку показників про частоту покупки та споживання товару, асоціативний ряд, впізнаваність бренду (наприклад, окремо за логотипом та іншими ключовими характеристиками бренд-буку), тип

та характер зв'язку продукту зі споживачем, рівень задоволеності від споживання товарних одиниць із портфеля компанії, зручність купівлі та місця продажу тощо.

Одним із головних завдань маркетологів є вплив на короткострокові та довгострокові рішення покупців, схвалення їх до покупки конкретних брендів. Маркетологам необхідно утримувати існуючих клієнтів і вербувати нових, підвищувати частоту покупки. Для цього необхідно оцінювати ефективність маркетингової діяльності підприємства порівняно з конкурентами за кожним з елементів маркетингового комплексу. Традиційно порівняльний аналіз виконується фахівцями, які мають доступ до інформації про продукт, ціну, канали розподілу та просування для встановлення таких показників, як:

- продукт – якість, упаковка, технічні параметри, можливість заміни товару, стиль, імідж торгової марки, унікальність, надійність, гарантійний термін, захищеність патентами, асортимент, доступність;
- ціна – рівень цін, знижки, зручність платіжу, можливість та умови кредитування, гнучкість цінової політики;
- канали розподілу – обсяги реалізації в натуральному і грошовому виразі, торгова націнка, кількість торгового персоналу, рівень кваліфікації, використання прямого маркетингу;
- просування товару – бюджетування, засоби просування, ефективність рекламних кампаній, методи стимулювання збуту (цінові знижки, POSM-матеріали, конкурси, надання безкоштовних зразків), персональний продаж (кількість покупців, обсяги продажу), заходи Public Relations.

Таблиця 1

#### Фрагмент дослідження Brand Health Tracking, чи аналізу реноме Raffaello

Перелік питань для аналізу реноме Raffaello	% респондентів, які згодні з твердженням
Престижний бренд	49%
Неординарний	47%
Приваблива упаковка	53%
Підходить для гостей	48%
Чудовий подарунок	59%
Сучасний	53%
Смачний	50%
Зроблений з якісних інгредієнтів	56%
Виділяється на фоні конкурентів пралін	54%
Підходить для мене	44%
Підходить для спеціальних ситуацій	47%
Підходить для «побалувати себе»	48%
У нагоді у романтичній атмосфері	62%
З легким смаком	59%
Має різноманітні смаки	24%
Підходить для щоденного вживання	33%
Українці можуть пишатися	20%
«Жіночий» бренд	76%
Створений кондитерськими майстрами	54%
Країна-виробник славиться шоколадними виробами	46%
Підходить для престижного подарунку	40%

Встановлено, що продукти та бренди є інструментами досягнення цілей покупців. На підтвердження цього професор Т. Левіт зазначив, що «людям не потрібні свердла у четверть дюйму, їм потрібні просвердлені отвори такого діаметру» [1]. Іншими словами, маркетологи мають створити відчуття реалізації продуктом певних функціональних завдань, що зумовлює вищу інструментальну цінність продукту у конкурентному середовищі та викликає довіру споживачів. У компанії Ferrero Ukraine зазначені ролі розподілені між маркетинговим та трейд-маркетинговим відділами (табл. 2).

Таблиця 2

**Порівняльна характеристика функціональних завдань відділів маркетингу та трейд-маркетингу компанії Ferrero Ukraine**

Відділ маркетингу	Відділ трейд-маркетингу
Маркетинг у соціальних мережах	Друковані маркетингові матеріали
Івент-маркетинг	Торгові полицки
Артворки	Промо-акції
Ключові брендові зображення	Лістинг
Цінова політика	Мерчандайзинг
Моніторинг за здоров'ям бренду	Дисплеї
Реклама	Сервіс обслуговування споживачів

Обидва підрозділи міцно пов'язані між собою та не можуть функціонувати самостійно: завдання рівноважно розподілені між підрозділами, де традиційний маркетинг будує та підтримує бренд, налаштовує безпосередній контакт із представниками цільової аудиторії, водночас трейд-маркетинг покращує властивості продукту та його зовнішній вигляд, вдосконалює мерчандайзинг та регулює процес прямої покупки. Узагальнена система показників оцінки KPI для бренду Raffaello подана у табл. 3. У 2015 р. компанія взаємодіяла з 300 представниками цільової аудиторії, у 2016 р. кількість зросла на 100; динаміка за критерієм найвідомішого бренду серед цукерок, який спадає на думку

першим, залишається стабільною протягом двох років; загальний показник спонтанної першості бренду зріс від 26% до 36%, що свідчить про те, що бренд почав частіше нагадувати про себе; під час нагадування про бренд відсоток споживачів, які згадали, що знайомі з брендом, зріс на 8%; кількість покупців, які зрідка купують товар бренду, зменшилася з 58% до 46%, які купували товар хоча б раз за останні 3 місяці, – з 14% до 12%, тих, які купують його частіше, – з 6% до 5%; кількість споживачів, які зрідка споживають, зменшилася з 65% до 56%, які споживали його хоча б раз за останні 3 місяці – з 15% до 14%, кількість постійних споживачів – з 6% до 4%; показник наміру про купівлю товару бренду насамперед – збільшився на 6%, що фактично свідчить про ріст довіри до бренду; показник наміру про першочергову покупку бренду зріс на 6% з квітня 2015-го по грудень 2016 року, стабільні показники потенційного наміру про покупку товару бренду – на рівні 19%, можливого наміру – на рівні 29%; більш ніж у 2 рази набрала обертів думка про те, що споживач би не брав до уваги бренд Raffaello під час цілеспрямованої купівлі та споживання цукерок.

Результати дослідження «Brand Health Tracking», чи аналізу реноме Raffaello, подані у табл. 4. На вітчизняному ринку Raffaello сприймається як другий за престижністю бренд, четвертий у списку за критерієм унікальності та неординарності, перший у рейтингу за привабливістю упаковки, другий як кращий подарунок, другий за сучасністю, перший за смаковими уподобаннями споживачів, другий за сприйняттям як зробленого з якісних інгредієнтів, перший за вирізненням бренду з-поміж інших, четвертий за критерієм бренду «для мене», третій у рейтингу за придатністю до ситуації, перший у списку найкращої насолоди для себе, другий за головним призначенням – романтичністю, другий за легкістю смаку, перший за бажанням у щоденному споживанні, перший у рейтингу брендованих цукерок, зроблених спеціально для жінок, другий у майстерності виготовлення, четвертий за довірою до країни-виробника, перший за придатністю до престижного подарунку.

Отже, оцінка ефективності маркетингової діяльності підприємств є певним відношенням активних та пасивних ресурсів, зовнішнього та внутрішнього

Таблиця 3

**Система показників оцінки KPI бренду Raffaello**

Характеристики	Кві'15	Сеп'15	Гру'15	Кві'16	Сеп'16	Гру'16
Кількість опитуваних:	300	300	300	400	400	400
Перший бренд за усвідомленістю (Праліни)	7%	7%	8%	8%	8%	7%
Спонтанна бренд-усвідомленість (Праліни)	26%	26%	29%	33%	32%	36%
Усвідомленість бренду з підказками (Праліни)	78%	77%	75%	76%	76%	86%
Купівля (хоча б раз у житті) (Праліни)	58%	53%	45%	46%	50%	46%
Купівля (хоча б раз за останні три місяці) (Праліни)	14%	11%	10%	14%	14%	12%
Купівля (частіше ніж раз у три місяці) (Праліни)	6%	7%	6%	7%	6%	5%
Споживання (хоча б раз у житті)	65%	62%	57%	53%	51%	56%
Споживання (хоча б раз за останні три місяці)	15%	12%	12%	17%	17%	14%
Споживання (частіше ніж раз у три місяці)	6%	7%	6%	6%	6%	4%
Наміри про купівлю: я б купив цей бренд насамперед	12%	17%	21%	20%	21%	18%
Наміри про купівлю: я би неодмінно взяв до уваги цей бренд	19%	16%	14%	18%	17%	19%
Наміри про купівлю: я б купив цей бренд	29%	40%	34%	32%	25%	29%
Наміри про купівлю: я б не став купувати цей бренд	3%	4%	6%	6%	5%	7%

Таблиця 4

## Результати ВНТ, чи аналізу реноме Raffaello за 2015 р.

Престижний бренд	300	300	300	300	300	300
Неординарний	47%	36%	11%	39%	51%	46%
Приваблива упаковка	40%	30%	14%	41%	46%	45%
Підходить для гостей	44%	31%	12%	39%	42%	41%
Чудовий подарунок	47%	32%	13%	33%	49%	38%
Сучасний	51%	38%	14%	44%	49%	48%
Смачний	50%	36%	14%	42%	51%	44%
Зроблений з якісних інгредієнтів	46%	30%	11%	38%	45%	44%
Виділяється на фоні конкурентів пралін	43%	31%	11%	37%	48%	42%
Підходить для мене	49%	36%	16%	43%	46%	46%
Підходить для спеціальних ситуацій	31%	23%	10%	32%	38%	32%
Підходить для «побалувати себе»	39%	29%	11%	36%	48%	47%
У нагоді у романтичній атмосфері	46%	32%	11%	38%	42%	42%
З легким смаком	57%	42%	21%	47%	59%	56%
Має різноманітні смаки	51%	38%	14%	47%	52%	46%
Підходить для щоденного вживання	34%	25%	6%	21%	33%	32%
Українці можуть пишатися	70%	51%	20%	55%	61%	62%
«Жіночий» бренд	49%	35%	14%	36%	52%	48%
Створений кондитерськими майстрами	25%	17%	14%	34%	43%	38%
Країна-виробник славиться шокол. вироб.	39%	27%	11%	27%	38%	32%

середовищ підприємства до результатів фінансово-економічної діяльності. Процес оцінки потребує розроблення механізму запровадження та реалізації систем показників КРІ та ВНТ для визначення наявних та прогнозованих маркетингових результатів діяльності підприємства відповідно до встановлених стратегічних цілей. Наприклад, команді маркетологів бренду Raffaello рекомендуємо більше приділити уваги показникам романтичності, престижності та легкості смаку.

**Висновки.** Обґрунтування теоретичних основ ефективності реалізації маркетингової діяльності підприємств дає змогу сформулювати систему ключових

показників та визначити основні критерії оцінювання. Розроблення рекомендацій щодо регламентації процесу та етапів оцінювання дає можливість підприємству забезпечити оптимальний рівень результативності у короткостроковій та довгостроковій перспективі щодо оволодіння певною часткою ринку, успішної реалізації продукції чи отримання прибутку. Подальші дослідження будуть спрямовані на розроблення методичного інструментарію для поєднання результатів виробничої, збутової та управлінської діяльності підприємства із максимальним задоволенням потреб ринку та бажань цільових споживачів.

## Список використаних джерел:

1. Руделіус В. Маркетинг / В. Руделіус, О. М. Азарян, Н. О. Бабенко. Київ: Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2015. 648 с.
2. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, орієнтований на ринок / Жан-Жак Ламбен. СПб.: Питер, 2007. 800 с.
3. Барден Ф. Взлом маркетинга. Наука о том, почему мы покупаем / Ф. Барден. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. 304 с.
4. Ковшова І. О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія [текст] / І. О. Ковшова. Видавництво ФОП Вишемирський В. С., 2018. 516 с.