

теми / О. В. Гурнак // Економічний вісник Національного гірничого університету. — 2010. — № 3. — С. 4-9; 6. *Крисоватий А. І.* Податкові трансформації в ЄС та податкова політика України в контексті євроінтеграції : монографія / А. І. Крисоватий, В. М. Мельник, Т. В. Кошук ; за ред. А. І. Крисоватого — Тернопіль : ТНЕУ, 2014. — 236 с.; 7. *Крисоватий А. І.* Сутність та концептуальні основи формування податкової політики в умовах євроінтеграційних процесів / А. І. Крисоватий, В. М. Мельник, Т. В. Кошук // Економіка України. — 2016. — № 1. — С. 35-51; 8. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони [Електронний ресурс] : міжнародний документ від 27.06.2014 р. — Режим доступу: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/card/984_011; 9. Doing Business 2017 / International Bank for Reconstruction and Development ; The World Bank [Online], available at : www.worldbank.org; 10. *Міндова О. І.* Трансформація системи пенсійного забезпечення в умовах євроінтеграції України : автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.08 / О. І. Міндова ; ПВНЗ «Європейський університет». — К., 2017. — 23 с.; 11. Європейська хартія місцевого самоврядування [Електронний документ] : міжнародний документ від 15.10.1985 р. // Офіційний вісник України. — 2015. — № 24. — Режим доступу: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/994_036; 12. Концепція реформування податкової системи : розпорядження від 19.02.2007 р. № 56-р [Електронний ресурс] / Кабінет Міністрів України. — Режим доступу: <https://goo.gl/obKbBG>; 13. Концепція реформування податкової системи України : концепція від 15.05.2010 р. [Електронний ресурс] / Кабінет Міністрів України. — Режим доступу: <http://www.profiwins.com.ua/legislation/project/656.html>

УДК 339.138:658.8

Садула Л.М., Пісний Б.М., Козут Р.А.

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ МАРКЕТИНГУ

У межах цієї статті розглядаються сучасні підходи до управління результативністю маркетингу. Особливу увагу акцентовано на розкритті поняття «управління результативністю» у контексті оцінювання ефективності управління маркетингом підприємства. Визначено та запропоновано параметри критеріїв управління результативністю маркетингу.

The article is devoted to research of effective performance management of marketing of the enterprise. The article deals with the evolution of performance management concepts.

The essence of the term «performance management» and methodological approaches to evaluating the effectiveness of marketing activities of enterprises are researched. The necessity of continuous and comprehensive evaluation of the effectiveness of performance management of marketing is proven.

The theoretical principles underlying the within the marketing performance management are closely connected with the present marketing concepts, a new approach to the value creating, effectiveness of marketing activities.

The existing approaches to evaluating the effectiveness of marketing activities of the enterprise are systemized. The article forms a perfect idea of how to performance management of marketing as an enterprise management system.

Ключові слова: управління результативністю, маркетинг, менеджмент маркетингу, маркетингова стратегія, ефективність.

Keywords: performance management, marketing, marketing management; marketing strategy, effective.

Постановка проблеми. В умовах сучасної ринкової економіки підприємство потребує усебічної оцінки ефективності маркетингової діяльності. У останні десятиліття активно розвивається науковий і прикладний напрям маркетингу, орієнтований на результативність, яке має на меті оцінити можливість досягнення запланованих результатів. При цьому маркетинг оцінюється як результативний, навіть якщо отриманий результат не є доцільним з позиції економічної ефективності.

Ефективність маркетингу передбачає зіставлення економічних ефектів від конкретної маркетингової діяльності з витратами на її реалізацію, тобто співвідношення «ефекти/витрати» у вартісному вираженні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основні положення управління маркетинговою діяльністю відображені в дослідженнях зарубіжних та вітчизняних науковців, серед яких Д. Аксон [4], Л.Балабанова [1], П. Доль [2], Ф. Котлер [3] та інші.

Проте, в економічній літературі недостатньо розроблені теоретичні положення і методичний інструментарій управління результативністю маркетингу.

Постановка завдання та мета. Метою наукової статті є дослідження сучасних підходів до управління результативністю маркетингу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні концепції управління маркетингом оцінюють якість маркетингової діяльності. Найпоширенішими категоріями оцінки якості будь-якої діяльності є результативність (досягнення планованих результатів діяльності) і ефективність (порівняння отриманих економічних ефектів від діяльності і відповідних витрат) [3, с.145-148].

Система управління маркетинговою діяльністю має на увазі розробку і впровадження системи оцінки якості цієї діяльності, це одна з найважливіших функцій маркетинг-менеджменту.

У останні десятиліття активно розвивається такий напрям менеджменту, як «performance management» (corporate performance management (CPM), business performance management (BPM), enterprise performance management (EPM). Цей напрям має на увазі планування, організацію і оцінку результативності діяльності компанії. Зараз термін «performance management» в спеціалізованій літературі по менеджменту і маркетингу найчастіше перекладають як «результативний менеджмент» або «управління результативністю» [10].

«Performance management» можна визначити, як «управління за результатами». Іноді словосполучення «performance marketing» перекладається як «ефективний маркетинг», що змішує істотно різні поняття результативності і ефективності. Термін «performance-based marketing» в науковій літературі з маркетингу перекладають як «маркетинг, орієнтований на результативність», «результативно-орієнтований маркетинг» [5].

Управління результативністю маркетингу включає в себе масив інтегрованих оперативних та аналітичних процесів, які досягають двох послідовних завдань. Перше завдання — це полегшення процесу формування стратегічних цілей, визначаючи специфічні цілі і ключові показники діяльності, які значущі для підприємства. Друге — це підтримка наступного етапу управління — виконання цих цілей. Згодом цілі та індикатори асоціюються з оперативною ситуацією і пов'язані з результативними стимулами, які призводять до ефективного виконання маркетингової стратегії підприємства.

Сучасна система оцінки результативності компанії — це цілісний, процесно-орієнтований підхід до ухвалення управлінських рішень, спрямований на поліпшення здатності компанії оцінювати свій стан і управляти результативністю своєї діяльності шляхом реалізації інтересів власників, менеджерів, співробітників.

Управління результативністю охоплює усі процеси, інформацію і системи, використані менеджерами для визначення стратегії, розвитку планів, забезпечення моніторингу, прогнозування результативності, складання звітів і ухвалення рішень [4].

Несистемність, формальність і умовність системи оцінки маркетингової результативності не дозволяє вибирати оптимальні маркетингові дії, а дозволяє тільки оцінити їх виконання постфактум. При цьому маркетингова діяльність оцінюється як результативна, навіть якщо отриманий результат не є релевантним, актуальним, оптимальним і економічно ефективним.

Таким чином, оцінка якості управління маркетингом обмежена функцією результативності. Тому словосполучення «performance management» стало загальновжитим виразом. Ефективність реалізується на рівні правління, функції оцінки якості маркетингового правління відповідає науковому терміну «effectiveness governance».

Структура управління результативністю маркетингу складається з чотирьох основних процесів [6]:

1. Вироблення маркетингової стратегії.
2. Планування маркетингової стратегії.
3. Контроль і аналіз виконання маркетингової стратегії.
4. Прийняття виправних заходів.

Перші два кроки представляють формулювання маркетингової стратегії, а останні два кроки визначають, як змінити і виконати стратегію. Ці чотири основні процеси формують закритий цикл, який охоплює маркетингову стратегію.

Над розробкою вимог до показників результативності працювали співробітники багатьох організацій. Агентство США по міжнародному розвитку (USAID) для оцінки кожного параметра результативності використовує 6 критеріїв [10]:

- безпосередній (валідний) — максимально близько представляти результат, який необхідно виміряти;
- цільовий — потрібне однозначне розуміння того, що вимірюється; точне визначення, що гарантує порівнянність результатів протягом довгого часу;
- практичний — дані можуть бути зібрані в необхідні терміни за розумною ціною;
- відповідний — мінімальна можлива кількість індикаторів, необхідних для того, щоб гарантовано виміряти необхідний результат;
- надійний — дані є досить якісними для обґрунтованого ухвалення рішень;
- сегментований, наскільки це можливо — сегментовані дані по таких особливостях, як стать, вік, економічний статус, місце проживання і тому подібне для справедливого розподілу результатів вимірювання.

Міжнародна консультативна компанія PwC (PricewaterhouseCooper) розробила наступні критерії для перевірки параметрів результативності [11]:

- пов'язаний з метою — безпосередньо пов'язаний з ясно встановленими цілями для програми;
- пов'язаний з відповідальністю — співпадає з певними організаційними одиницями, які відповідальні, здатні і дієві для вживання заходів по поліпшенню результативності;

- організаційно прийнятний — оцінений усіма рівнями в організації, використовуваний як інструмент управління, і що розглядається як «власність» відповідальним за результативність;

- усебічний — що включає усі аспекти результативності; наприклад, вимір кількості, але не якості формує зацікавленість в тому, щоб робити швидко, а не добре;

- що вселяє довіру — заснований на точних і надійних первинних даних і методах, що не дозволяють маніпулювати і спотворювати результати;

- економічно ефективний — прийнятний з точки зору витрат на збір і обробку даних;

- сумісний — інтегрований в існуючі інформаційні системи;

- порівнянний з іншими даними — зручний для порівняння; наприклад, результативність може бути порівняна від періоду до періоду, між співробітниками, по цілях і так далі;

- що легко інтерпретується — представлений графічно і супроводжуваний коментарем.

Британська компанія ITAD виділяє 5 ключових вимог до параметрів результативності — SMART:

— S — Специфічний (Specific);

— M — Вимірний (Measurable);

— A — Досяжний (Attainable);

— R — Актуальний (Relevant);

— T — Відслідкований (Trackable) [8].

Проаналізувавши існуючі вимоги до параметрів результативності і додавши до них стандартні методологічні вимоги до вимірів, пропонуються наступні критерії:

1. Доцільність — показник повинен відповідати цілям оцінки результативності.

2. Об'єктивність — вплив суб'єктивізму і упередженості на усіх етапах виміру, обробки і аналізу показника має бути зведений до мінімуму.

3. Валідність — вимірний показник повинен відповідати конкретній властивості маркетингової результативності.

4. Надійність — повторні виміри показника в порівнянних умовах повинні давати порівнянні результати.

5. Точність — виміряні результати мають бути чутливі до особливостей зовнішнього і внутрішнього маркетингового середовища, при цьому простір вимірних значень повинен відповідати простору ухвалення маркетингових рішень.

6. Оптимальність — кількість первинних даних для оцінки показника результативності має бути необхідною і достатньою.

Одним з основних критеріїв економічної ефективності є критерій Калдора-Хікса, згідно з яким виграш від економічної діяльності в грошовій формі перевищує втрати на її здійснення. У сучасній економічній літературі має на увазі співвідношення вражень, що справляються, від певних дій з витратами ресурсів, витрачених на отримання цих ефектів.

Ефекти можуть полягати як в прямій дії на цільовий об'єкт (безпосередній ефект), так і в дії на ті об'єкти, які вплинуть на цільовий об'єкт (непрямий ефект). Ефекти різноманітні по своєму спектру: раціональні, емоційні, психологічні, індивідуальні, соціальні, економічні, культурні і т. д.

Ефекти від маркетингової діяльності можна розділити на різні категорії. Слід розрізняти цільові і нецільові ефекти. Цільові соціальні, економічні і інші ефекти відповідають запланованій меті і сприяють її досягненню. Нецільові ефекти утрудняють досягнення поставлених цілей в коротко-, середньо- або довгостроковому плані.

Відповідно до вартісного підходу в менеджменті і маркетингу економічну ефективність від маркетингової діяльності слід оцінювати у вартісних показниках як співвідношення вартості ефектів від маркетингової діяльності і вартості витрат, понесених на виконання цієї діяльності.

Маркетингова ефективність (marketing effectiveness) — співвідношення у вартісному численні реальних або прогнозованих безпосередніх ефектів від конкретної маркетингової діяльності до сукупності витрат на здійснення цієї маркетингової діяльності. Термін «реальний або прогнозований» вказує на те, що поняття маркетингової ефективності поширюється як на планування маркетингової діяльності, так і на оцінку її результатів. Термін «безпосередній» вказує на те, що розглядаються ефекти від маркетингової діяльності, обмежені в просторі і в часі.

Таким чином, для успішної інтеграції системи оцінки ефективності маркетингу в корпоративну систему оцінки ефективності бізнесу, необхідно не лише забезпечити інтеграцію між стратегічним, тактичним і операційним рівнями маркетингу, але й оптимізувати стратегічні, тактичні та операційні показники маркетингу як за змістом, так і по структурі [7].

Висновки. Таким чином, представлений методичний інструментарій управління маркетинговою діяльністю дозволить оцінювати економічні ефекти від конкретних видів маркетингової активності по відношенню до витрат на ці активності. Управління маркетингом, орієнтованого на ефективність передбачає максимізацію специфічних економічних ефектів і мінімізацію відповідних витрат на операційному, тактичному і стратегічному рівнях управління. Маркетинг, орієнтований на ефективність повинен формуватися на основі єдиного методичного інструментарію на операційному, тактичному і стратегічному рівнях.

1. Балабанова Л.В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства / Л.В. Балабанова. — Київ: Професіонал, 2010. — 288 с.; 2. Дойль П. Маркетинг-менеджмент / П. Дойль. — Санкт-Петербург : Питер, 2003. — 544 с.; 3. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / К. Л. Келлер, Ф. Котлер. — 12-е изд. — Санкт-Петербург : Питер, 2008. — 816 с.; 4. Axson D. Best practices in planning and performance management: radically rethinking management for a volatile world / David J. Axson. — 3rd ed. — New York : John Wiley & Sons, Inc., 2010. — 300 p.; 5. Buchner T. Performance management theory: a look from the performer's perspective with implications for HRD // Human Resource Development International. — 2009. — № 10. — P. 59—73; 6. Frolick M. M. Business performance management: one truth / Mark N. Frolick and Thilini R. Ariyachandra // Information Systems Management. — 2006. — № 4. — 41-48. 7. Ittner C. Are non-financial measures leading indicators of financial performance? An analysis of customer satisfaction / Ittner C., Larcker D. // Journal of accounting research. — 1998. — Vol. 36. — № 3. — P. 1-35; 8. Monitoring and the use of indicators : consultancy report / European Commission ; ITAD. — Brussels: EC, 1996; 9. USAID, Trip report : Workshop on performance management and evaluation / prepared by A. Binnendijk. — 1998; 10. Ward K. Marketing finance: turning marketing strategies into shareholder value / K. Ward. — Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann, 2004. — 349 p.; 11. Who will bell the cat? : A guide to performance measurement in government / Price Waterhouse. — Washington : Price Waterhouse, 1993.