

Павло Михайлович Григорук,
д-р екон. наук, професор,
завідувач кафедри автоматизованих систем і моделювання в економіці,
Хмельницький національний університет (м. Хмельницький, Україна);
Ніла Анатоліївна Хрущ,
д-р екон. наук, професор,
завідувач кафедри фінансів, банківської справи і страхування,
Хмельницький національний університет (м. Хмельницький, Україна)

ОЦІНЮВАННЯ АПОСТЕРІОРНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ РІШЕНЬ

У статті розглянуті підходи до оцінювання апостеріорної ефективності маркетингових рішень. Проведено аналіз найбільш поширених моделей, спрямованих на визначення рівня задоволеності споживачів. Представлено два авторські підходи до оцінювання апостеріорної ефективності маркетингових рішень. Перший ґрунтується на побудові інтегрального показника ефективності на основі зіставлення фактичних та планових значень часткових показників ефективності. Другий підхід спрямований на зіставленні апріорної та апостеріорної ефективності рішення. Особливістю авторських підходів є те, що вони використовують як метричні, так і неметричні часткові показники ефективності. Наведено рекомендації щодо практичного застосування наведених підходів.

Ключові слова: маркетингові рішення, рівень задоволеності споживача, прибутковість маркетингової діяльності, оцінювання апостеріорної ефективності рішення, інтегральний показник, статистичний критерій.

DOI: 10.21272/mmi.2017.4-13

Постановка проблеми. Нестабільність зовнішнього середовища внаслідок інтеграційних і глобалізаційних перетворень світової економічної системи та посилення конкурентної боротьби, внутрішні протиріччя, які виникають в процесі функціонування суб'єктів господарювання зумовлюють необхідність оперативної реакції системи управління та безперервної її адаптації викликів та збурень. Тому особливої ваги набуває здатність управлінського персоналу всіх рівнів здійснювати в режимі реального часу оцінювання проблемних ситуацій та приймати якісні управлінські рішення.

Застосування маркетингової концепції управління шляхом цілеспрямованого впливу на споживчу поведінку сприяє пристосуванню підприємств до змінюваних вимог ринку, забезпечує створення конкурентних переваг та утримання стійкої ринкової позиції. Тому маркетингові рішення виступають важливою системоутворюючою складовою загальної системи управління підприємством.

Результати апостеріорного оцінювання ефективності ухвалених рішень безпосередньо виступають тією метрикою, яка підтверджує (або спростовує) правильність вибору менеджерів. Такі оцінки розраховуються на реальних даних, що відображають основні результати діяльності підприємства, у тому числі і в результаті здійснення маркетингових заходів. Проблематика оцінювання, з одного боку, пов'язана з формування системи показників, за якими можна безпосередньо оцінити результати маркетингової діяльності, а з іншого, визначити правила опрацювання первинних даних з метою встановлення рівня ефективності рішень.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання оцінювання апостеріорної ефективності маркетингової діяльності загалом і маркетингових рішень зокрема знайшло своє висвітлення в роботах вітчизняних та зарубіжних науковців Д. Аакера [1], Т. Амблера [2, 19, 23], Г. Асселя [3], Н. Ілляшенко [7], С. Ілляшенка [8], Ж.-Ж. Ламбена [10], Ж. Ларешше [11], А. Павленка зі співавторами [16], А. Паразураманна [25-27], Р. Сульповара та Т. Богачової [15], Н. Чухрай [17] та багатьох інших.

Традиційним напрямком визначення результативності маркетингової діяльності є оцінювання ступеня задоволення потреб і очікувань споживачів. Як зазначає П. Друкер, «Існує лише одне правомірне обґрунтування мети бізнесу: створення задоволеного клієнта» [6, с. 198]. Такий підхід дозволяє спрогнозувати зміну частки ринку компанії в залежності від поточного стану задоволеності її клієнтів. Однією з найбільш відомих моделей, побудованих в рамках такого підходу, є модель трьох рівнів задоволеності Н. Кано [20; 27], в якій задоволення клієнта оцінюється пропорційно рівню і типу якості продукту. Процедура оцінювання базується використанні анкети, у якій питання мають як позитивні, так і негативні формулювання. Конструкція питань дозволяє уникнути суб'єктивізму респондентів, так щоб респонденти відповідали так, як вони в дійсності думають, а так, як би це виглядало правильно.

Іншим інструментом визначення рівня задоволеності замовника сервісу є модель Gap, в якій цей вимірюється шляхом аналізу розривів між очікуваннями і фактично наданим рівнем послуг [26]. Це дозволяє встановити процес надання послуги в цілому та виявити можливі джерела її незадовільної якості. Головним результатом є визначення характеристик, які з точки зору споживачів є важливими, і що є другорядним. Істотною перевагою цього методу є визначення кількісних параметрів результативності стратегій діяльності підприємства.

Цими ж авторами запропонована модель SERVQUAL для визначення задоволеності якістю послуг [25], яка базується на визначенні різниці між результатами вимірювання купівельного сприйняття товару і очікуваної реакції на товар. При цьому очікування розглядаються в якості стандарту при створенні товарів або послуг, а сприйняття – як вимірне споживацьке ставлення до реально створеного товару (послуги) в рамках пробного маркетингу. Процедура оцінювання базується на анкетуванні за 22 парами питань із використанням шкали Лайкерта. Наведений підхід отримав подальший розвиток у моделі SERVPREF [21], у якій рівень сервісу, що сприймається, визначається як відношення потенційних споживачів на протязі певного періоду часу. Для цього з процедури вимірювання якості сервісу вилучена стадія вимірювання очікування споживачів.

Ж.Ж. Ламбенон [10] також запропоновано процедуру оцінювання рівня задоволеності споживачів, яка ґрунтується на концепції мультиатрибутивної моделі і містить три етапи: оцінювання середнього значення загальної задоволеності продуктом (сервісом); визначення середнього значення задоволеності і важливості по кожній характеристиці, і оцінювання намірів здійснити повторну покупку. В результаті визначається оцінка співвідношення задоволеності до важливості для встановлення рівня задоволеності за найбільш важливими характеристиками, що здійснюють вирішальний вплив на споживацьку поведінку.

Наведені підходи широко використовуються в практиці визначення ефективності маркетингових заходів і не втратили своєї актуальності і по сьогодні. Однак, як зазначають Б. Міттал і В. Лассар у праці [24], повне задоволення споживачів є з одного боку важливим чинником при формуванні лояльності, а з іншого – одним із найбільш складних завдань маркетингу, вирішення якого потребує постійного моніторингу рівня задоволеності ключових споживачів і оперативного виправлення виявлених невідповідностей.

Іншим підходом до оцінювання апостеріорної ефективності маркетингових рішень є використання кількісних показників, що характеризують діяльність підприємства. Зокрема, Г. Асселем запропоновано оцінювати ефективність маркетингової діяльності шляхом зіставленням результатів від реалізації рішень і витрат, які зумовили ці результати [2]. В рамках такого підходу виділяють технологічну економічну ефективності. Перша відображає ступінь інтенсивності використання ресурсів підприємства шляхом співвідношення між обсягами випуску різних видів продукції і розмірами витрачених ресурсів. До показників технологічної ефективності відносять

різноманітні коефіцієнти, що характеризують використання традиційних видів ресурсів. Однак такий підхід до оцінювання ефективності маркетингових рішень має певні обмеження, оскільки він не встановлює прямий зв'язок діяльності підприємства з потребами споживачів. Його

використання є виправданим при функціонуванні підприємства в умовах стабільності ринку.

Поняття економічної ефективності базується на оцінюванні платоспроможного попиту на тому чи іншому ринку відповідно до корисності результатів маркетингових рішень, і пов'язаних з цим попитом ринкових цін. Якщо зміна цін не здійснює істотного впливу на розрахунок ефективності використання ресурсів, економічна ефективність співпадає з технологічною. представляє співвідношення результатів і витрат підрозділу організації, або організації в цілому. В ролі узагальнених показників економічної ефективності прийнято розглядати прибуток, додану вартість, рентабельність в її різних видах тощо [11; 13]. Ми підтримуємо думку Л. Сульповара та Т. Богачової, що лише одержання прибутку не може позиціонуватись як стратегічна мета і критерій успішної діяльності підприємства. Раціональніше було б акцентувати увагу на зростанні добробуту власників підприємств (акціонерів, пайовиків чи власників частки) або на збільшенні вартості бізнесу [15, с. 58]. Дослідження в рамках цієї концепції, зокрема, відображені в роботах [1; 19; 23].

Як зазначають Н. Чухрай та І. Млинко [17, с. 25], при сучасному підході до збалансованого розвитку підприємства, важливо досягати не тільки фінансових, а й інших цілей діяльності підприємства, тому широкий контекст реалізації компанією різних типів цілей свідчить про доцільність розгляду таких аспектів бізнесу, як цінність для споживачів, цінність для партнерів у ланцюгу поставок, цінність для підприємства. Таку ж думку висловлюють Д. Шет та Р. Сисодіа, відзначаючи, що функції маркетингу вийшли за межі сфери обміну і виконують важливі функції, пов'язані зі створенням доданої вартості та споживчої цінності продукту [18, с. 96-97].

В останніх дослідженнях витрати на маркетинг розглядаються як інвестиції, що зумовлює використання показників рентабельності інвестиції як інструменту планування, оцінювання і оптимізації маркетингових стратегій [7; 8; 12; 14; 19]. Досить ґрунтовне представлення та узагальнення таких показників наведено в праці [15]. Разом з тим необхідно зазначити, що оцінювання рентабельності маркетингових інвестицій не показує результативність власне маркетингових заходів і на практиці може зустрічатись з рядом обмежень інформаційного, організаційного та технічного характеру.

Невирішені питання. Аналіз праць зазначених науковців свідчить про наявність значної кількості ґрунтовних досліджень щодо оцінювання ефективності маркетингових рішень як на мікрорівні, з позиції вимірювання результативності маркетингових заходів в сенсі одержання прибутку та покращення показників рентабельності діяльності, так і на макрорівні шляхом визначення рівня задоволеності споживчого попиту та забезпечення інтересів стейкхолдерів. Разом з тим слід констатувати, що сучасні теорії стратегічного та інноваційного маркетингу не володіють моделями і методами, які мали би комплексний характер, враховували властиві процесам прийняття маркетингових рішень альтернативність і неповноту інформації. Отже, неможливо адекватно оцінити ефективність маркетингової діяльності в сучасних умовах господарювання, в першу чергу внаслідок інтенсивного розвитку мереж взаємодій та взаємовідносин, і впливаючої з цього складності визначення та вимірювання показників, які би в достатній мірі відображали результативність цих процесів.

Мета статті полягає в аналізі основних методик оцінювання апостеріорної ефективності маркетингових рішень, описі авторських підходів до вирішення поставленого завдання та визначенні практичних аспектів їх застосування в діяльності вітчизняних підприємств.

Основні результати дослідження. Ми вважаємо, що розрахунок оцінок апостеріорної ефективності рішення в повинен базуватись на критеріях функціональності та результативності. Функціональність відображає ступінь досягнення головної мети у визначений термін. При цьому слід зазначити, що рішення, окрім основної мети, може мати і супутні цілі, ступінь досягнення яких також необхідно враховувати в оцінці ефективності.

Результативність маркетингового рішення відображає ступінь виконання маркетингових планів і цілей з подальшим перетворенням їх в конкретні результати. Вона переважно відображає якісний бік ефективності і є логічним завершенням чергового циклу маркетингової діяльності або окремого

рішення. Її характеризують показники, які не піддаються безпосередньому кількісному вимірюванню, але мають важливе стратегічне значення для підприємства: характеристики різних типів потенціалу, конкурентоспроможність як підприємства в цілому, так і окремих груп товарів, імідж, рівень сприйняття бренду або окремих товарних груп, інвестиційна привабливість, тощо. Їх оцінювання, зокрема, можна здійснити експертними методами шляхом віднесення результату до деякої рангової шкали, яка буде відображати зміну його якості.

Припустимо, що для оцінювання апостеріорної ефективності рішення маємо систему кількісних вимірюваних показників $X^{(1)} = \{X_1^{(1)}, X_2^{(1)}, \dots, X_{k_1}^{(1)}\}$, та систему показників, вимірюваних за порядковими шкалами (не обов'язково однотипними) $X^{(2)} = \{X_1^{(2)}, X_2^{(2)}, \dots, X_{k_2}^{(2)}\}$. Нехай для кожної групи показників визначені вагові коефіцієнти $W^{(1)} = \{w_1^{(1)}, w_2^{(1)}, \dots, w_{k_1}^{(1)}\}$ та $W^{(2)} = \{w_1^{(2)}, w_2^{(2)}, \dots, w_{k_2}^{(2)}\}$, які визначають вплив кожного з відібраних показників на загальну ефективність рішення, $\sum_{i=1}^{k_u} w_i^{(j)} = 1, j = 1, 2, u = 1, 2$. Також вважатимемо, що для кожної з груп показників також встановлена їх важливість у вигляді вагового коефіцієнта $v^{(j)}, j = 1, 2; v^{(1)} + v^{(2)} = 1$.

Нами пропонується підхід до оцінювання апостеріорної ефективності рішення, оснований на побудові інтегрального показника ефективності. Враховуючи як різні одиниці вимірювання кількісних показників та складність їх переведення до вартісної міри, а також наявність системи неметричних показників, побудову інтегрального показника здійснимо на основі зіставлення фактичних $X^{(j)f}$ та планових $X^{(j)p}$ значень показників, $j = 1, 2$.

Частковий інтегральний показник для системи кількісних показників розрахуємо за формулами:

$$I_1 = \alpha \sum_{i=1}^{k_1} w_i^{(1)} Z_i, \quad (1)$$

$$Z_i = \frac{X_i^{(1)f}}{X_i^{(1)p}}, \quad (2)$$

$$\alpha = \frac{D^{(p)}}{D^{(f)}}, \quad (3)$$

де I_1 – частковий інтегральний показник для першої системи показників; α – коефіцієнт, що відображає співвідношення планових та фактичних витрат на реалізацію рішення; $D^{(p)}$ та $D^{(f)}$ – планові та фактичні витрати відповідно; $i = 1, 2, \dots, k_1$.

При цьому зауважимо, що якщо деякі з фактичних показників $X_j^{(1)f}$ матимуть від'ємне значення, відповідний їм показник Z_j приймемо рівним нулю.

Для побудови часткового інтегрального показника за системою неметричних показників ефективності пропонується побудувати функцію:

$$\delta_i = \begin{cases} 1, & X_i^{(2)f} \succ X_i^{(2)p}; \\ 0, & \text{інакше;} \end{cases} \quad (4)$$

де символ $>$ означає, що ранг показника у лівій частині виразу не нижчий, ніж ранг показника у його правій частині, $i=1, 2, \dots, k_2$.

Тоді частковий інтегральний показник для системи неметричних показників ефективності визначимо за правилом:

$$I_2 = \sum_{i=1}^{k_2} w_i^{(2)} \delta_i. \quad (5)$$

За системою неметричних показників рішення вважатимемо ефективним лише в тому випадку, якщо ранг фактичного значення для кожного такого показника не нижчий, ніж ранг планового значення. Такий висновок випливає з неможливості встановити чіткі відмінності між даними, вимірними за ранговою шкалою.

Загальний показник ефективності рішення пропонується визначити за формулою мультиплікативної згортки:

$$I = (1 + I_1)^{v^{(1)}} (1 + I_2)^{v^{(2)}} - 1. \quad (6)$$

Такий вигляд згортки обраний, щоб вирішити проблему «нуля» одного з часткових показників: в такому випадку апостеріорна ефективність рішення буде оцінюватись лише за тією групою показників, для якої відповідний частковий показник ефективності відмінний від нуля.

Очевидно, що рішення можна вважати ефективним, якщо $I \geq 1$.

Основні показники, за якими, на наш погляд, можна проводити апостеріорне оцінювання ефективності, представлені в таблиці 1.

Таблиця 1 – Орієнтовна система показників для оцінювання ефективності маркетингових рішень (розроблено авторами за узагальненням [16-18])

Кількісні показники	Якісні показники
<ul style="list-style-type: none"> – прибуток; – приріст прибутку; – прибутковість окремих груп товарів; – рентабельність маркетингових заходів; – кількість залучених споживачів; – показник вартості споживача; – приріст вартості споживача; – приріст кількості споживачів; – кількість повторних покупок (повертань) споживачів; – частка ринку, яка належить підприємству; – ринкова вартість підприємства; – бюджет маркетингових витрат; – бюджет витрат на збут; – обсяг та рентабельність залучених інвестицій 	<ul style="list-style-type: none"> – ступінь задоволення потреб споживачів; – рівень сприйняття товару; – рівень знання бренду; – сила бренду; – рівень сприйняття бренду; – ступінь результативності маркетингових комунікацій; – рівень лояльності споживачів; – іміджеві характеристики підприємства; – впізнаваність реклами та правильна її ідентифікація; – змінність обсягу і асортиментної структури; – ступінь виконання маркетингових зобов'язань перед партнерами

Якщо кількісні показники можна отримати безпосередньо за аналізом внутрішньої фінансової

звітності або інших даних, що характеризують мікросередовище підприємства, то для оцінювання якісних показників, як правило, потрібно проводити маркетингові дослідження. При цьому виникають певні проблеми технічного та методологічного характеру.

По-перше, збір необхідних даних та їх опрацювання вимагає певного часу, тоді як оцінки ефективності рішень потрібно отримати набагато швидше. Особливо гостро це проявляється в ситуаціях, коли передбачається вироблення керуючих впливів на хід виконання рішень, дієвість яких напряду залежить від оперативності їх здійснення.

По-друге, не кожне підприємство має в своєму розпорядженні персонал з необхідними навичками проведення таких досліджень. Використання зовнішніх організації пов'язане з додатковими матеріальними витратами, що не кожне підприємство може собі дозволити. Крім того, такі витрати повинні бути враховані при оцінюванні ефективності рішень, що негативно вплине на кінцевий результат.

По-третє, необхідна інформація може виявитись недоступною. Наприклад, досить важко оцінити ефективність використання реклами в засобах масової інформації, особливо якщо такі засоби розповсюджені на значній території. Так само важко буває визначити точний обсяг витрат на маркетинг, оцінки прибутку, зумовлені саме маркетинговими рішеннями тощо.

По-четверте, прояв результату (а отже і ефективності) маркетингових рішень може мати часовий лаг, і тому передчасно проведені дослідження не виявлять необхідного результату.

Розглянемо практичне застосування запропонованого авторського підходу до апостеріорного оцінювання ефективності маркетингового рішення на даних умовного прикладу. Серед кількісних і якісних показників для вирішення поставленого завдання відібрані такі:

$X_1^{(1)}$ – приріст прибутку;

$X_2^{(1)}$ – кількість нових залучених споживачів;

$X_1^{(2)}$ – ступінь задоволення потреб споживачів;

$X_2^{(2)}$ – рівень сприйняття бренду;

$X_3^{(2)}$ – рівень лояльності споживачів;

$X_4^{(2)}$ – впізнаваність реклами.

Припустимо, що неметричні показники виміряні за ранговою шкалою, яка має наступні градації:

0 – якість відсутня;

1 – якість низька;

2 – якість задовільна;

3 – якість достатня;

4 – якість висока;

Планові та фактичні значення показників і їх вагові коефіцієнти наведені в таблицях 2 та 3. До таблиці 2 також занесемо значення показника витрат на маркетингові заходи.

Таблиця 2 – Значення метричних показників для оцінювання апостеріорної ефективності
(розроблено авторами)

Показник	Вагомість	План	Факт
Приріст прибутку, грн	0,6	75000	73600
Кількість нових залучених споживачів, од.	0,4	15	18
Витрати на маркетингові заходи, грн	-	50000	50000

Таблиця 3 – Значення неметричних показників для оцінювання апостеріорної ефективності (розроблено авторами)

Показник	Вагомість	План	Факт	∅
Ступінь задоволення потреб споживачів	0,5	3	3	1
Рівень сприйняття бренду	0,3	3	3	1
Рівень лояльності споживачів	0,1	2	2	1
Упізнаваність реклами	0,1	3	2	0

Встановивши вагомість метричних показників, рівною 0,7, а неметричних – 0,3, проведемо розрахунки апостеріорної ефективності за формулами (1)-(6). У результаті отримаємо:

$$I_1 = 1,07;$$

$$I_2 = 0,90;$$

$$I = 1,02.$$

Отримане значення інтегрального показника апостеріорної ефективності $I > 1$, тому рішення можна вважати ефективним.

Якщо припустити, що за тих же значень фактичних і планових значень показників вагомість кожної групи однакова, і рівна 0,5, то значення інтегрального показника апостеріорної ефективності буде рівним $I = 0,98$. За таких умов реалізація рішення не привела до очікуваної ефективності.

Апостеріорна ефективність маркетингових рішень може бути побічно підтверджена шляхом її зіставлення з апріорною ефективністю обраного рішення, розрахованою на основі запропонованих авторами у роботах [4; 22] підходів до її інтегрального оцінювання. При цьому змістовну частину узагальненого показника ефективності формує метрична складова сукупності вихідних показників, а неметрична використовується для уточнення вагових коефіцієнтів при метричних складових узагальненого показника. За умови наявності великої кількості вихідних показників з метою покращення їх диференціюючої здатності запропоновано використати блочну згортку.

Зіставлення інтегральних показників апріорної та апостеріорної ефективності рекомендується проводити за таким алгоритмом. Фактичні значення показників, отримані при оцінюванні результатів реалізації рішення, включаються до множини оціночних значень, які використовувались для вибору найбільш придатної маркетингової альтернативи. Після цього здійснюється перерахунок значення інтегрального показника для обраної альтернативи (апріорної ефективності рішення) і розрахунок значення інтегрального показника для фактичних значень (апостеріорної ефективності). Рішення можна вважати ефективним, якщо значення інтегрального показника, розрахованого для фактичних значень, є не меншим, ніж значення показника для обраної в якості маркетингового рішення альтернативи.

Слід зауважити, що використання інтегрального показника для зіставлення апріорної та апостеріорної ефективності може викликати низку проблемних ситуацій, які необхідно прийняти до уваги.

По-перше, на момент ухвалення маркетингового рішення його результати можуть бути оцінені умовно, оскільки значення відібраних для аналізу показників мають прогнозний характер і не завжди будуть узгоджуватись з їх реальними значеннями. Тому розрахунок апріорної ефективності може бути проведений лише для орієнтування та визначення ступеня прийнятності альтернатив. У той же час апостеріорна ефективність розраховується за фактичними значеннями.

По-друге, прийняття маркетингових рішень і оцінювання їх результатів розподілені в часі, тому виникає потреба в дисконтуванні значень фінансових показників.

По-третє, на споживчу поведінку, дослідження якої є джерелом якісних показників, впливає велика чинників різної природи, тому її зміна може бути викликана не результатами маркетингового рішення, а дією інших чинників, у тому числі і невідомих у момент ухвалення рішення. При цьому виокремити вплив саме прийнятого рішення є складним завданням. Можливим виходом з ситуації є формування висновків за системою однотипових маркетингових рішень. Іншим способом вирішення такого завдання є розрахунок оцінок в короткостроковій перспективі, коли дія інших умов, не пов'язаних з маркетинговими рішеннями, може вважатись сталою.

По-четверте, доцільним є формування нормативних або планових значень показників ефективності в ролі бази порівняння. Це дозволить більш якісно оцінити отримані альтернативи на предмет їх відповідності очікуваним результатам. Однак необхідно зауважити, що вирішення поставленого завдання також може бути пов'язане з низкою проблем, в першу чергу, методологічного характеру.

По-п'яте, необхідним є підтвердження не випадковості зміни значення апостеріорної ефективності в порівнянні з апріорною. З цією метою пропонується використати статистичні критерії, які дозволять оцінити значущість зміни значень показників у часі або під впливом дії контрольованих чинників. Їх можна використати також при доведенні результативності маркетингових заходів, які оцінюються на основі фактичних значень показників. Основними завданнями, які можуть вирішуватись в ході статистичної перевірки гіпотез є:

- оцінювання тенденцій в зміні показників;
- оцінювання значущості зміни тенденцій показників;
- оцінювання зсуву (зрушення) в значенні показників;
- оцінювання значущості зміни рівня значень показників;
- оцінювання значущості відмінностей значень показників для декількох вибірок.

Враховуючи особливості маркетингових даних, вирішення наведених завдань можливе використанням непараметричних статистичних критеріїв, які не вимагають знання (або перевірки) законів розподілу та інших імовірнісних характеристик. Серед основних статистичних критеріїв, орієнтованих на вирішення наведених завдань, можна відзначити [9]: Т-критерій Вілкоксона, Q-критерій Розенбаума, Критерій Манна-Уїтні, швидкий критерій Кенуя, Критерій Ван дер Вардена, критерій ϕ^* та багато інших.

Використання представлених підходів дозволить більш повно урахувати наявну інформацію щодо результативності кожної з альтернатив, оцінити їх ефективність та придатність до застосування у конкретній ситуації.

Опосередковано ефективність маркетингових рішень може бути підтверджена за такими результатами:

- продуктивність маркетингових рішень призводить до зростання маркетингових активів і, як наслідок, до збільшення ринкової вартості підприємства;
- зростання рівня задоволеності споживачів та підвищення рівня їх лояльності призводить до збільшення обсягів продажів та підвищення показників рентабельності;
- орієнтація на вимоги конкретних споживачів за рахунок здійснення більш глибокої сегментації і формування цільових ринків дозволяє збільшити обсяги продажів та завоювати більшу частку ринку, створити передумови для виходу на нові сегменти;
- ефективне позиціонування продуктів дозволяє успішно конкурувати на цільових ринках і раціонально використовувати наявні переваги;
- створення та підтримка довготривалої взаємодії зі споживачами, діловими партнерами та контактними аудиторіями дозволяє ефективно використовувати наявні види ресурсів, розробляти та реалізовувати ефективні стратегії управління.

Таким чином, для оцінювання апостеріорної ефективності маркетингових рішень на практиці пропонуються такі рекомендації.

1. Якщо підприємство володіє достатніми ресурсами та часом для проведення маркетингових досліджень, то оцінювання апостеріорної ефективності маркетингових рішень доцільно провести за моделями, які безпосередньо визначають рівень задоволення споживчого попиту: моделі Кано, Ж.-Ж. Ламбена, Gap, SERVQUAL та їм подібні.

2. Якщо ефективність рішення асоціюється лише зі збільшенням прибутку і є можливість виокремити як витрати на маркетингові заходи, так і частку прибутку, отриману внаслідок здійснення цих заходів, то ефективність можна оцінити за класичним підходом: як співвідношення частки прибутку до витрат.

3. Якщо ефективність маркетингових рішень оцінюється в контексті стратегічного управління підприємством і визначається як результат зростання його цінності для споживачів, партнерів та інших стейкхолдерів, тоді доцільно скористатись моделями, представленими в працях Д. Аакера, Т. Амблера, Н. Чухрай та інших.

4. В тому випадку, коли оцінювання апостеріорної ефективності маркетингових рішень здійснюється як складова оперативного управління в рамках маркетингової стратегії з можливістю внесення змін в її реалізацію, тоді доцільним є використання авторського підходу, оснований на представлених вище формулах (1)-(6).

5. Якщо маркетингове рішення обиралось на основі оцінювання альтернатив шляхом побудови інтегрального показника, то апостеріорну ефективність рішення можна оцінити зіставленням розрахованого значення інтегрального показника для фактичних даних та значення показника для обрано в якості рішення альтернативи.

Ми підтримуємо думку Ю. А. Дайновського, який в якості рекомендацій для практичного оцінювання економічної ефективності управлінських, зокрема й маркетингових, рішень залежно від особливостей їх прояву і вимірювання характеристик виділяє п'ять груп прийомів [5, с. 144-149]. Перший підхід придатний у випадках, коли прийняте рішення безпосереднього впливає на кінцеві показники діяльності, забезпечує конкретний відокремлений від інших заходів фінансовий результат. В таких випадках ефективність можна оцінювати за допомогою стандартних підходів зіставленням додатково отриманих результатів з відповідними витратами на маркетингову діяльність з урахуванням їх дисконтування. Основною проблемою при цьому, як вже зазначалось раніше, є виокремлення таких результатів у «чистому» вигляді.

Другий підхід спрямований на оцінювання не безпосереднього кінцевого фінансового результату, а окремих складових, які приймають участь у його формуванні. Такий підхід має переваги, оскільки дозволяє урахувати споживчу активність, їх середній рівень витрат на покупки, вплив ціни, ефективність каналів збуту та інші чинники, безпосередньо пов'язані з маркетинговими рішеннями. Окремі маркетингові заходи, що використовуються в рамках реалізації рішень, можуть здійснювати комплексний вплив на діяльність підприємства, зокрема, прийоми безкоштовності сервісу, демонстрації товару в дії, забезпечення зручності місця і часу продажу, преміального ціноутворення, позиціонування товару як елітного, тощо.

В рамках третього підходу характерним є використання методів, розрахованих на оцінювання ефективності рішень, реалізація яких має довготривалий характер. Відповідно, ефект від їх реалізації проявляється лише в перспективі, тому поточне порівняння прибутків і витрат не може виступати критерієм ефективності. Основною метою таких рішень є формування потенційних потреб споживачів, створення постійної клієнтури, формування іміджевих характеристик тощо. Такі рішення є досить ризиковими, і їх прийняття є доцільним лише за умов стійкого положення підприємства на ринку.

Четвертий підхід базується на використанні показників, що не мають вартісного вимірювання,

зокрема, кількості споживачів, що відвідали пункти продажу товарів, часу використання рекламних засобів, кількості консультантів та часові їх роботи з клієнтами тощо. Такі показники зазвичай лише побічно характеризують ефективність маркетингових рішень. Але їх використання в короткострокові періоди часу дозволяє, в припущенні незмінності інших умов, оцінювати взаємозв'язки з фінансовими результатами.

В п'ятому підході використовуються методи, в яких оцінювання ефективності пов'язане з маркетинговими рішеннями, що спрямовані на вирішення певної проблемної ситуації, пов'язаної із взаємовідносинами з іншими суб'єктами господарської діяльності: партнерами, інвесторами, постачальниками тощо. Зазвичай метою рішень є отримання нових можливостей, на основі яких можуть бути досягнуті позитивні наслідки, створені більш досконалі, зручні та вигідні умови функціонування. Основним результатом таких рішень є отримання не безпосереднього ефекту, а якісно нових умов діяльності та розвитку підприємства. Потрібний ефект може бути досягнутий і реалізацією відповідних заходів в рамках маркетингових рішень, спрямованих на покращення психологічного клімату в колективі, створення умов розвитку індивідуальних можливостей, творчості та креативності співробітників.

Висновки. Підсумовуючи дослідження, зазначимо, що досягнення стратегічних цілей підприємства значною мірою визначається відповідною організацією маркетингової діяльності, спрямованою на зміцнення ринкових позицій, створення і підтримки конкурентної переваги. Успішність функціонування підприємства, особливо у довгостроковій перспективі, визначається вмінням створювати нову споживчу цінність, що істотно залежить від ступеня ефективності реалізації маркетингових рішень. Тому оцінювання апостеріорної ефективності таких рішень набуває важливого значення в контексті стратегічного управління підприємством.

Результативність маркетингових програм може бути оцінена на рівні підприємства чи галузі з позиції вимірювання економічного результату від маркетингових рішень, і суспільному, шляхом визначення соціального ефекту, який здобувається через задоволення споживчого вибору та інтересів стейкхолдерів.

В основі моделей оцінювання рівня задоволеності споживачів покладено виявлення «розривів», що дає змогу встановити відхилення між очікуваними і реальними показниками діяльності підприємства та визначити можливості для його усунення. Складність використання таких моделей полягає у необхідності постійного контролю рівня задоволеності ключових споживачів і оперативного виправлення виявлених невідповідностей, що пов'язано з використанням істотних ресурсів.

Кількісні результати ефективності маркетингових рішень зазвичай відображаються рівнем витрат на маркетинг відносно загальних витрат, понесених підприємствами, величиною прибутку, зумовленого реалізацією маркетингових програм, різноманітними показниками, що характеризують ефективність реалізації маркетингових інвестиційних проектів, і зрештою, зростанням ринкової вартості підприємства.

Враховуючи велику кількість універсальних показників, які відображають результативність маркетингових заходів, та їх різну природу, апостеріорну ефективність маркетингових рішень доцільно оцінити шляхом використання інтегральної згортки вихідної сукупності показників. Для підтвердження «не випадковості» отриманого ефекту в результаті виконання маркетингових рішень необхідно застосувати статистичну перевірку гіпотез. Використання статистичних критеріїв дозволить зробити висновки щодо ефективності маркетингових рішень науково обґрунтованими і надійними.

Подальші дослідження. Предмет подальших досліджень становлять питання кількісного оцінювання впливу маркетингових рішень на зміну ринкової вартості бізнесу та пошук в зазначеному контексті ефективних способів реалізації маркетингової політики.

Розділ 3 Інноваційний менеджмент

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Д. Аакер. – СПб. : Питер, 2002. – 544 с.
 2. Амблер Т. Маркетинг и финансовый результат. Новые показатели и богатство корпорации / Т. Амблер. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 246 с.
 3. Ассель Генри. Маркетинг: принципы и стратегия / Г. Ассель. – М. : ИНФРА-М, 1999. – 804 с.
 4. Григоруک П.М. Теоретико-методологічні засади інтегрального оцінювання ефективності маркетингових рішень [Електронний ресурс] / П.М. Григорук // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 3 (8). – С. 194-201.
 5. Дайновський Ю.А. Особливості оцінювання економічної ефективності прийомів управління і маркетингу / Ю.А. Дайновський // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 4. – С. 143-153.
 6. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. Пер. с англ. / Питер Ф. Друкер. – М. : Вильямс, 2004. – 272 с.
 7. Ілляшенко Н.С. Організаційно-економічні засади інноваційного маркетингу промислових підприємств: монографія / Н.С. Ілляшенко. – Суми : Сумський державний університет, 2011. – 192 с.
 8. Інновації у маркетингу і менеджменті: монографія / за заг. ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. – Суми: ТОВ «Друкарський дім. «Папірус», 2013. – 616 с.
 9. Кобзарь А.И. Прикладная математическая статистика. Для инженеров и научных работников / А.И. Кобзарь. – М. : ФИЗМАТЛИТ, 2006. – 816 с.
 10. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж.-Ж. Ламбен. – СПб. : Наука, 1996. – 589 с.
 11. Друкер Ж.К. Система оценки эффективности маркетинговой деятельности [Електронний ресурс] / Ж.К. Ларешше. – Режим доступу: http://www.elitarium.ru/2006/03/17/sistema_ocenki_jeffektivnosti_marketingovoj_dejatelnosti.html.
 12. Ленсколд Д. Рентабельность инвестиций в маркетинг. Методы повышения прибыльности маркетинговых кампаний; пер. с англ. / Д. Ленсколд. – СПб. : Питер, 2005. – 272 с.
 13. Маркетинговые показатели / Поль У. Феррис, Нейл Т. Бендл, Филипп И. Пфайфер, Дэвид Дж. Рейбштейн ; пер. с англ. А.А. Шамрай ; под науч. ред. И.В. Тараненко. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2009. – 480 с.
 14. Робул Ю.В. Холістична концепція ефективності маркетингу / Ю.В. Робул // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4. – Т. II. – С. 124-130.
 15. Сульповар Л. Б. Показники ефективності соціально-орієнтованої маркетингової стратегії підприємства / Л.Б. Сульповар, Т.В. Богачова // Маркетинг в Україні. – 2010. – № 6. – С. 54-58.
 16. Теорія і практика маркетингу в Україні : монографія / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак, В.Я. Кардаш та ін. ; за ред. А.Ф. Павленка ; Мін-во освіти і науки України, Київський нац. економ. ун-т. – К. : КНЕУ, 2005. – 584 с.
 17. Чухрай Н.І. Оцінювання результативності та ефективності маркетингу промислового підприємства у ланцюгу поставок / Н.І. Чухрай, І.Б. Млинко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – № 3. – С. 24-34.
 18. Шет Д. Проблемы и анализ продуктивности маркетинга / Д. Шет, Р. Сисодиа // Российский журнал менеджмента. – 2007. – Т. 5. – № 2. – С. 91-116.
 19. Ambler T. Beware The Silver Metric: Marketing Performance Measurement Has To Be Multidimensional / T. Ambler, J. Roberts. – London : London Business School, 2005. – 14 p.
 20. Attractive quality and must-be quality / K. Noriaki, N. Seraku, F. Takahashi, Sh. Tsuji / Journal of the Japanese Society for Quality Control. – 1984. – Vol. 14(2) – P. 147-156.
 21. Cronin Jr J. Joseph. SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling performance-based and perceptions-minus-expectations measurement of service quality / Jr. J. Joseph Cronin, Steven A. Taylor // Journal of Marketing. – 1994. – Vol. 58. – P. 125-131.
 22. Khrushch N. The comprehensive evaluation of management decisions efficiency / Nila Khrushch, Pavlo Hryhoruk // Journal L'Association 1901 «SEPIKE». – Osthofen, Deutschland; Poitiers, France. – 2013. – Aus. 3. – P. 114-118.
 23. Measuring marketing productivity: Current knowledge and future directions / R.T. Rust, T. Ambler, G.S. Carpenter, etc. // Journal of Marketing. – 2004. – Vol. 68. – № 4. – P. 76-89.
 24. Mittal B. Why do customers switch? The dynamics of satisfaction versus loyalty / B. Mittal, W. M. Lassar // Journal of Services Marketing. – 1998. – Vol. 12(3). – P. 177-194.
 25. Parasuraman A.A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research / A. Parasuraman, V.A. Zeithaml, L. L. Berry // Journal of Marketing. – 1985. – Vol. 49(4). – P. 41-50.
 26. Parasuraman A. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Customer Perceptions of Service Quality / A. Parasuraman, V.A. Zeithaml, L.L. Berry // Journal of Retailing. – 1988. – Vol. 64(1). – P. 12-40.
 27. Wang T. Understanding customer needs through quantitative analysis of Kano's model / T. Wang, P. Ji // International Journal of Quality & Reliability Management. – 2010. – Iss. 27(2). – P. 173-184.
1. Aaker, D. (2002). *Straticheskoe rynochnoe upravlenie [Strategic market management]*. Saint Peterburg: Piter [in Russian].
 2. Ambler, T. (2003). *Marketing i finansovy rezultat. Novyye pokazateli i bohatstvo korporatsii [Marketing and financial results. New indicators and a wealth of corporation]*. Moscow: Finansy i statistika [in Russian].
 3. Assel, Henri (1999). *Marketing: printsipy i stratehiia [Marketing: principles and strategy]*. Moscow: INFRA-M [in Russian].
 4. Hryhoruk, P.M. (2013). *Teoretyko-metodolohichni zasady intehralnoho otsiniuvannia efektyvnosti marketynhovykh rishen*

[Theoretical and methodological basis of the integral evaluation of marketing decisions]. *Ekonomika: realii chasu – Economics: time realities*, 3 (8) [in Ukrainian].

5. Dainovskyi, Yu.A. (2012). Osoblyvosti otsiniuvannya ekonomichnoi efektyvnosti pryiomiv upravlinnia i marketynhu [Specificity of economical efficiency estimation of the management and marketing tricks]. *Marketynh i menedzhment innovatsii – Marketing and Management of Innovations*, 4, 143-153 [in Ukrainian].

6. Druker, Pyter F (2004). *Zadachy menedzhmenta v XXI veke [Management Challenges in the XXI century]*. Moscow: Williams [in Russian].

7. Illiashenko, N.S. (2011). *Orhanizatsiino-ekonomichni zasady innovatsiinoho marketynhu promyslovykh pidpriemstv [Organizational-economic bases of innovative marketing of industrial enterprises]*. Sumy: SumSU [in Ukrainian].

8. Illiashenko, S.M. (Eds). (2013). *Innovatsii u marketynhu i menedzhmenti [Innovations in marketing and management]*. Sumy: TOV «Drukarskyi dim «Papyrus» [in Ukrainian].

9. Kobzar, A.I. (2006). *Prikladnaia matematicheskaia statistika. Dlia inzhenerov y nauchnykh robotnikov [Applied mathematical statistics. For engineers and scientists]*. Moscow: FIZMATLIT [in Russian].

10. Lambin, J.-J. (1996). *Stratehycheskii marketinh. Evropeiskaia perspektiva [Strategic marketing. European perspective]*. Sankt-Peterburh: Nauka [in Russian].

11. Larreche, J.-C. (2006). *Sistema otsenki effektivnosti marketinhovoi deiatelnosti [The system of assessment of marketing activity's effectiveness]*. Retrieved from http://www.elitarium.ru/2006/03/17/sistema_ocenki_jeffektivnosti_marketingovoj_deyatelnosti.html [in Russian].

12. Lansold, D. (2005). *Rentabelnost investitsii v marketinh. Metody povysheniia pribylnosti marketinhovykh kampanii [Return on marketing investment. Methods to improve the profitability of marketing campaigns]*. Saint Petersburg: Piter [in Russian].

13. Ferrys, Pol U., Bendl, Neil T., Pfaifer, Philipp Y. & Reibshstein, David J. (2009). *Marketinhovyie pokazateli [Marketing indicators]*. (A.A Shamrai, Trans). Y.V. Taranenko (Eds). – Dnepropetrovsk : Balans Biznes Buks [in Russian].

14. Robul, Yu.V. (2011). Kholistychna kontsepsiia efektyvnosti marketynhu [Holistic concept of marketing efficiency]. *Marketynh i menedzhment innovatsii – Marketing and Management of Innovations*, 4 (2), 124-130 [in Ukrainian].

15. Sulpovar, L.B. & Bohachova, T.V. (2010). Pokaznyky efektyvnosti sotsialno-orientovanoi marketynhovoi stratehii pidpriemstva [Performance indicators of socially-oriented marketing strategy of the enterprise]. *Marketynh v Ukraini – Marketing in Ukraine*, 6, 54-58 [in Ukrainian].

16. Voichak, A.V., Kardash, V.Ya., Pavlenko, A.F. & Pylpchuk, V.P. (2006). *Teoriia i praktyka marketynhu v Ukraini [Theory and practice of marketing in Ukraine]*. A. F. Pavlenko (Eds). Kyiv: KNEU [in Ukrainian].

17. Chukhray, N.I. & Mlynko, I.B. (2013). Otsiniuvannya rezultatyvnosti ta efektyvnosti marketynhu promyslovoho pidpriemstva u lantsiuhu poslavok [Effectiveness and efficiency assessment of industrial enterprises' marketing in the supply chain]. *Marketynh i menedzhment innovatsii – Marketing and Management of Innovations*, 3, 24-34 [in Ukrainian].

18. Sheth, J.N. & Sisodia, R.S. (2007). Problemy i analiz produktivnosti marketinha [Marketing productivity issues and analysis]. *Rossyiskyy zhurnal menedzhmenta – Russian Journal of management*, 2 (5), 91-116 [in Russian].

19. Ambler, T., & Roberts, J. (2005). *Beware The Silver Metric: Marketing Performance Measurement Has To Be Multidimensional*. London: London Business School.

20. Noriaki, K., Seraku, N., Takahashi, F. & Tsuji Sh. (1984). Attractive quality and must-be quality. *Journal of the Japanese Society for Quality Control*, 14(2), 147-156.

21. Cronin, Jr. J. Joseph & Taylor, Steven A. (1994). SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling performance-based and perceptions-minus-expectations measurement of service quality. *Journal of Marketing*, 58, 125-131.

22. Khrushch, N., & Hryhoruk, P. (2013). The comprehensive evaluation of management decisions efficiency. *Journal L'Association 1901 «SEPIKE»*, 3, 114-118.

23. Rust, R.T., Ambler, T., Carpenter, G.S., Kumar, V., & Srivastana, R.K. (2004). Measuring marketing productivity: Current knowledge and future directions. *Journal of Marketing*, 68 (4), 76-89.

24. Mittal, B. & Lassar, W. M. (1998). Why do customers switch? The dynamics of satisfaction versus loyalty. *Journal of Services Marketing*, 12(3), 177-194.

25. Parasuraman, A.A., Zeithaml, V.A., & Berry, L.L. (1985). Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.

26. Parasuraman, A.A., Zeithaml, V.A. & Berry, L.L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Customer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.

27. Wang, T., & Ji, P. (2010). Understanding customer needs through quantitative analysis of Kano's model. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 27(2), 173-184.

П.М. Григорук, д-р экон. наук, профессор, заведующий кафедрой автоматизированных систем и моделирования в экономике, Хмельницкий национальный университет (г. Хмельницкий, Украина);

Н.А. Хруц, д-р экон. наук, профессор, заведующий кафедрой финансов, банковского дела и страхования, Хмельницкий национальный университет (г. Хмельницкий, Украина)

Оценивание апостериорной эффективности маркетинговых решений

В статье рассмотрены подходы к оценке апостериорной эффективности маркетинговых решений. Проведен анализ наиболее распространенных моделей, направленных на определение уровня удовлетворенности потребителей. Представлены два авторских подхода к оцениванию апостериорной эффективности маркетинговых решений. Первый основывается на построении интегрального показателя эффективности на основе сопоставления фактических и плановых значений частных показателей эффективности. Второй подход направлен на сопоставление априорной и апостериорной эффективности решения. Особенностью авторских подходов является то, что они используют как метрические, так и неметрические частичные показатели эффективности. Приведены рекомендации по практическому применению указанных подходов.

Ключевые слова: маркетинговые решения, уровень удовлетворенности потребителей, прибыльность маркетинговой деятельности, оценивание апостериорной эффективности решения, интегральный показатель, статистический критерий.

P.M. Hryhoruk, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Automated Systems and Modeling in Economics, Khmelnytskyi National University (Khmelnytskyi, Ukraine);

N.A. Khrushch, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Finance, Banking and Insurance, Khmelnytskyi National University (Khmelnytskyi, Ukraine)

Evaluating a posteriori effectiveness of marketing decisions

The aim of the article is analysis of the main methods of evaluating a posteriori the effectiveness of marketing decisions, the description of author's approaches to solve the task and define the practical aspects of their application in activity of domestic enterprises.

Results of the analysis. The calculation of estimates of the posteriori effectiveness of marketing decisions is proposed to carry out with considering the criteria of functionality and performance. The functionality reflects the degree of achievement of the main goal at a certain time. The performance reflects the degree of implementation of marketing plans and goals with the transformation them into concrete results.

We propose an approach to assess a posterior efficiency solutions based on complex index of effectiveness. Taking into account both the different units of measurement of quantitative indicators and complexity of their transformation to the measure of the value, existence of non-metric indicators, constructing the complex index will carry out considering a comparison of actual and planned values of indicators.

Partial complex index for set of quantitative indicators is calculated by the additive convolution considering weight ratio indicators and their planned and actual values. The set of non-metric indicators is transformed to the dichotomous form with further calculation of partial index by additive convolution as well. The overall effectiveness index of the decision is proposed to define by the formula of multiplicative convolution.

Another approach to assess effectiveness of marketing decisions is to compare indices of priory and posteriori and define the degree of achievement of planned goals.

The guidelines to assess the effectiveness of marketing solutions and indicative list of indicators to solve this task are presented in the article. The proposed technique is illustrated by the example.

Conclusions and directions of further researches. The success of the enterprise's activity, especially in the long run, is determined by the ability to create new customer value, which greatly depends on the effectiveness of implementation of marketing decisions. Therefore, evaluating a posteriori effectiveness of such decisions becomes important in the context of strategic management by the enterprise.

Taking into account the lot of universal indicators that reflect the performance of marketing activities and their different nature, a posteriori effectiveness of marketing decisions it is advisable to evaluate using complex convolution of initial set of indicators. To confirm "non-randomness" of obtained effect as a result of marketing decisions it is need to apply statistical hypothesis testing. The use of statistical criteria will draw conclusions on the effectiveness of marketing decisions scientifically based and reliable.

Direction of further studies is to solve issues of quantitative evaluation of the impact of marketing decisions on changes in market value and in that context search effective ways to implement marketing policy.

Keywords: marketing decisions, level of customer's satisfaction, profitability of marketing activities, assessment of posteriori effectiveness of decision, complex index, statistic criterion.

Отримано 10.02.2017 р.