

УДК 338.012

Трапаїдзе С.М.  
аспірант

Вінницького національного аграрного університету

**ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ  
МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ ВИРОБНИЦТВІ****PERFORMANCE EVALUATION IMPLEMENTATION  
OF MARKETING STRATEGIES IN AGRICULTURAL PRODUCTION****АНОТАЦІЯ**

У статті здійснено огляд наявних моделей, а також систематизовано основні підходи до оцінки результативності впровадження маркетингових стратегій в агропромислового виробництва на основі праць вітчизняних та зарубіжних вчених. Запропоновано методичні засади системної оцінки результативності впровадження маркетингових стратегій, які, на відміну від наявних, базуються на побудові динамічного нормативу, що дає можливість упорядковувати різні показники агропромислового виробництва шляхом визначення відповідних закономірностей співвідношення темпів їх росту. Розроблено загальну діагностичну схему оцінки результативності, що дає змогу враховувати не тільки прями (безпосередні) результати, але й кінцеві соціальні результати впровадження маркетингових стратегій в агропромислового виробництва.

**Ключові слова:** маркетингові стратегії, агропромислове виробництво, АПК, маркетингова продуктивність, оцінка ефективності та результативності.

**АННОТАЦИЯ**

В статье сделан обзор существующих моделей, а также систематизированы основные подходы к оценке результативности внедрения маркетинговых стратегий в агропромышленном производстве на основе трудов отечественных и зарубежных ученых. Предложены методические основы системной оценки результативности внедрения маркетинговых стратегий, которые, в отличие от существующих, базируются на построении динамического норматива, что позволяет упорядочивать различные показатели агропромышленного производства путем определения соответствующих закономерностей соотношения темпов их роста. Разработана общая диагностическая схема оценки результативности, что позволяет учитывать не только прямые (непосредственные) результаты, но и конечные социальные результаты внедрения маркетинговых стратегий в агропромышленном производстве.

**Ключевые слова:** маркетинговые стратегии, агропромышленное производство, АПК, маркетинговая производительность, оценка эффективности и результативности.

**ANNOTATION**

The article provides an overview of existing models and systematized basic approaches to the evaluation of the implementation of marketing strategies in agricultural production based on the works of local and foreign scientists. Methodical bases systemic evaluation of the implementation of marketing strategies that unlike the existing ones, based on building dynamic standard, which allows to organize various indicators of agroindustrial production by identifying relevant laws correlation rates of their growth. A general evaluation of the diagnostic scheme that takes into account not only the direct (immediate) results and final outcomes of social marketing strategies in agricultural production.

**Key words:** marketing strategies, agricultural production, agribusiness, marketing performance evaluation of efficiency and effectiveness.

**Постановка проблеми.** Багатогалузевість агропромислового комплексу, особливості виробництва кожного виду товарів і послуг, пов'язаність із сільським господарством, низка

інших ризикованих факторів і умов визначають передумови та значення формування, а також впровадження маркетингових стратегій агропромислового виробництва. За умов нестабільності зовнішнього середовища особливого значення набуває маркетинг як один з основних напрямів економічної політики та важлива функція економічної діяльності. Система маркетингу в аграрному секторі має свої відмінності, які визначаються специфікою сільськогосподарського виробництва й особливостями його продукції, що потребує ретельного поглибленого аналізу та обґрунтування механізмів його впровадження. Ефективність та результативність маркетингових стратегій в агропромислового виробництві відіграють одну з вирішальних ролей у формуванні взаємозв'язків зі споживачами, від ефективності яких залежать обсяги реалізації, прибутки і, як результат, фінансовий стан. Це викликано тим, що вдало вибрана і вміло реалізована маркетингова стратегія надає переваги, котрі виявляються у підвищенні конкурентоздатності агропромислового виробництва і його продукції, зниженні чутливості споживачів до цін, а також спрощенні доступу до фінансових, інформаційних, трудових та інших ресурсів тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням оцінки ефективності використання маркетингових стратегій присвячені роботи таких зарубіжних учених, як, зокрема, Р. Акофф, І. Ансофф, П. Друкер, Дж. Еванс, Ф. Котлер, Дж. Куїнн, Г. Мінцберг, Д. Нортон, М. Портер, А. Стрікленд, А. Томпсон, А. Чандлер. Різноманітні теоретичні та прикладні проблеми стратегічного маркетингу розглядаються в працях українських науковців, а саме в роботах В. Білошапки, А. Воронкової, А. Войчака, С. Гаркавенко, В. Герасимчука, Й. Завадського, Г. Кіндрацької, А. Павленка, Н. Чухрай, А. Шегди, З. Шершньової, а також в працях вчених країн СНД, а саме в дослідженнях О. Віханського, Г. Гольдштейна, В. Єфремова, М. Круглова, Н. Моїсєєвої, Р. Фатхудинова, Е. Уткіна. Загалом більшість робіт присвячено проблемам оцінки операційної ефективності маркетингу (виконання маркетингових функцій) або методів маркетингового аудиту.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак вченими майже не

здійснюються дослідження щодо групування та систематизації показників оцінки ефективності маркетингових стратегій, які дають змогу інтерпретувати результативність їх впровадження з урахуванням специфіки агропромислового виробництва.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є уточнення методичних основ оцінки ефективності впровадження маркетингових стратегій за обраними показниками та систематизація основних підходів до такої оцінки з метою контролю результативності її впровадження та реалізації в агропромисловому виробництві.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В теоретичних й емпіричних дослідженнях маркетингової результативності можна виділити декілька сформованих ключових напрямів: 1) розвиток теоретичних підходів до оцінки результативності організацій: теорії фірми, теорії ринкової вартості фірми, теорії організаційної поведінки; 2) пошук моделей формування маркетингової результативності та показників її оцінки, зокрема на основі виокремлення маркетингових чинників (драйверів) прибутковості або вартості компаній; 3) дослідження маркетингових активів як фактору вартості компаній; 4) дослідження в галузі результативності заходів у рамках комплексу маркетингу (товарної політики, ціноутворення, розподілу і комунікацій); 5) розвиток теорії маркетингу партнерських відносин і поява нових підходів до оцінки результативності маркетингу.

В рамках цих підходів вироблені міриади маркетингових показників. Однак проблеми їх інтеграції в системи оцінки ефективності впровадження маркетингових стратегій численні, серед яких основними є наявність істотного розриву між стратегічними цілями та маркетинговими показниками, що досліджуються;

орієнтованість на короткострокові результати і часткові показники; відсутність очевидних результатів впровадження систем оцінки за істотних матеріальних і тимчасових витрат [1-4]. Водночас керівники маркетингових підрозділів агропромислових підприємств висловлюють значну зацікавленість в наявності і вдосконаленні таких систем оцінювання.

Зазначимо, що дослідницьке поле проблем маркетингової результативності надзвичайно багате різними поняттями і визначеннями, різними трактуваннями одних і тих самих термінів, а також спробами встановити їх внутрішні взаємозв'язки. На рис. 1 наведено основні поняття, що формують систему результативності маркетингу, такі як маркетингова продуктивність, економічність маркетингу та ефективність маркетингу, результативність маркетингу.

Продуктивність відображає зв'язки між елементами входу і виходу, а також процес трансформації, шляхом якого поєднуються входи і виходи. Особливості маркетингових моделей аналізу продуктивності полягають в тому, що як входи можуть розглядатися не тільки традиційні ресурси, але й активи агропромислових підприємств, велика частина яких носить нематеріальний характер [5]. Активи одночасно є результатом (виходом) маркетингової діяльності, якщо оцінювати її в динамічному аспекті. Як виходи разом з показниками обсягу реалізації та прибутку в маркетингу широко застосовуються показники, що оцінюють ступінь задоволеності клієнтів, якості сервісу, адаптивність, інноваційність маркетингових дій тощо.

Підходи, що базуються на продуктивності, акцентують увагу на внеску в кінцеві результати тих чи інших факторів-драйверів (ресурсів, функцій, компетенцій, активів). Як відомо, продуктивність характеризується двома показниками, такими як економічність, внутрішня



Рис. 1. Вимірювання результативності впровадження маркетингових стратегій в агропромисловому виробництві [5]

та зовнішня ефективність. Поняття економічності визначається шляхом порівняння різних агропромислових підприємств щодо співвідношення результатів і затрат на ці результати або в результаті порівняння маркетингових результатів і витрат на маркетинг [4]. Тобто ця категорія характеризує ефективність використання тих чи інших видів ресурсів або їх сукупності. Так, виділяють технологічну або ресурсну ефективність і економічну ефективність [6]. Технологічна або ресурсна ефективність є ступенем інтенсивності використання ресурсів з точки зору співвідношення між обсягами випуску різних видів продукції і розмірами витрачених ресурсів. До показників ефективності використання традиційних видів ресурсів зазвичай відносять показники фондівдачі, продуктивності праці, матеріаловіддачі тощо. Як узагальнюючі показники економічної ефективності прийнято розглядати прибутковість, рентабельність в її різних видах тощо.

Поняття «зовнішня ефективність» західними дослідниками розглядається як зовнішній стандарт, який показує, наскільки агропромислове підприємство відповідає запитам зовнішнього середовища, його адаптивність, стійкість, здатність до розвитку. У вітчизняній літературі це поняття не отримало достатнього поширення. Підходи до оцінки зовнішньої ефективності досить численні. Так, зовнішня ефективність може оцінюватися відносно виконання стратегічних цілей і положення агропромислового підприємства на ринку; задоволення вимог різних груп і організацій, які пов'язані з її діяльністю; фінансових джерел і величини вартості підприємства або більш вузько, особливо в маркетингу, як підвищення задоволеності і лояльності споживачів.

Загалом внутрішня ефективність, пов'язана більшою мірою з раціоналізацією, в певному розумінні суперечить зовнішній ефективності, яка спрямована на розвиток агропромислового виробництва. Внутрішня ефективність, як правило, досягається за рахунок заходів, що носять короткостроковий характер.

Результативність в загальному розумінні означає виконання планів, цілей, перетворення їх на конкретні результати, які порівнюються з певними стандартами, нормами та/або заздалегідь визначеними значеннями тих чи інших показників результату. Результативність перш за все пов'язана з розробкою системи показників і оцінкою їх виконання (наприклад, збалансованою системою показників, ключовими показниками результативності, панелями індикаторів, частковими показниками використання ресурсів або виконання процесів). З точки зору розташування подій у часі поняття результативності відображає таку послідовність: формування цільових установок (показників) – здійснення витрат і протікання процесів – отримання результатів – оцінка результатів. Таким чином, результативність є деяким логічним завершенням чергового циклу маркетингової діяльності або окремого заходу.

Відзначимо, що серед основних систем оцінки результативності маркетингу виділяють нормативну і контекстуальну моделі [5]. Перша є універсальною основою, що дає змогу зрозуміти процес маркетингової діяльності. Друга введена в контекст конкретних підприємств і конкретних умов. Нормативна модель (рис. 2) характеризує маркетингову діяльність як процес, в якому виділяється чотири основні блоки: 1) джерела переваг агропромислового виробництва (ресурси та потенціал); 2) позиційні переваги, що характеризують маркетингову стратегію; 3) результати діяльності на ринку, які є реакцією клієнтів і конкурентів на реалізацію позиційних переваг; 4) результати фінансової діяльності, тобто витрати і доходи на досягнутому рівні маркетингової діяльності. Така модель узгоджується з аналізом продуктивності маркетингу, а також тут можливий акцент на інвестиціях в маркетинг і на його результатах. Додатково вона містить динамічну компоненту і можливість оцінки адаптивності, економічності та ефективності маркетингу.

Значні відмінності між маркетинговою діяльністю різних підприємств АПК свідчать про те,



Рис. 2. Нормативна модель оцінки результативності маркетингової стратегії в агропромисловому виробництві [5]

що системи управління результативністю не можуть бути універсальними. Контекстуальна модель має відображати конкретні умови діяльності кожного агропромислового підприємства (рис. 3).

Незважаючи на дискусійність цих моделей та їх окремих елементів (зокрема, ресурсів і потенціалу, характеристик системи оцінки та фінансових результатів), вони значно розширюють моделі продуктивності за рахунок аналізу процесів маркетингової трансформації та динаміки.

На нашу думку, розвиток моделей агрегованого рівня за типом ланцюгів маркетингової продуктивності пов'язаний з формуванням більш складних систем, що відображають зв'язки показників за рівнями управління, узгодження стратегічних та оперативних цілей і дій, монетарних і немонетарних показників. Операціоналізація моделей передбачає необхідність використання динамічної компоненти, що характеризує, по-перше, процеси трансформації, тобто перетворення маркетингових ресурсів і можливостей на конкретні результати; по-друге, розподіл довгострокових і короткострокових маркетингових результатів і відповідних витрат; по-третє, циклічність маркетингових результатів.

Оцінка ефективності маркетингових стратегій в агропромисловому виробництві полягає в аналізі формування стратегії та результатів її реалізації, їх відповідності поставленим цілям та здійсненим витратам. Оскільки маркетингові стратегії формуються у внутрішньому середовищі агропромислових підприємств, але спрямовуються на зовнішнє середовище, всі критерії оцінки їх ефективності можна умовно розділити на внутрішні та зовнішні. Відповідно, внутрішніми критеріями оцінки ефективності маркетингових стратегій є результативність (характеризує відповідність між досягнутими результатами від реалізації маркетингової стратегії та її метою); доцільність (характеризує відповідність між метою маркетингової страте-

гії та потребами у її реалізації); витратність (характеризує відповідність між результатами від реалізації маркетингової стратегії й витратами на її розроблення та реалізацію).

Результативність маркетингової стратегії є основним критерієм ефективності. Проте цього критерію недостатньо, оскільки тільки на основі самого результату важко оцінити його відповідність загальній меті маркетингової стратегії та очікування від реалізації цієї стратегії. Для цього можна використовувати критерій доцільності маркетингової стратегії, що характеризує відповідність поставлених меті і рівень її досягнення.

Оскільки тієї самої меті можна досягти, залучивши різні ресурси і здійснивши різні витрати, до критеріїв оцінки ефективності маркетингових стратегій варто додати ще витратність, яка визначається через показники продуктивності праці, фондо- і матеріаловіддачі, а також ресурсні показники рентабельності, тобто показники, що характеризують обсяги витрачених ресурсів та витрат під час реалізації маркетингової стратегії.

Оскільки маркетингова стратегія – це передусім план дій, до основних внутрішніх критеріїв її ефективності зараховують також реальність (характеризує відповідність можливостей агропромислового виробництва у сфері маркетингу і мети його маркетингової стратегії); обґрунтованість (характеризує відповідність між метою маркетингової стратегії і ресурсами, необхідними для її досягнення). До зовнішніх критеріїв оцінки ефективності відносять раціональність (відповідність потребам); соціальність (рівень досягнення соціального ефекту); адаптивність (приспособлення до змін середовища); креативність (рівень творчості та неординарності); конкурентоздатність (рівень отримання конкурентних переваг).

Узагальнення внутрішніх і зовнішніх критеріїв, а також аналіз співвідношень між ними

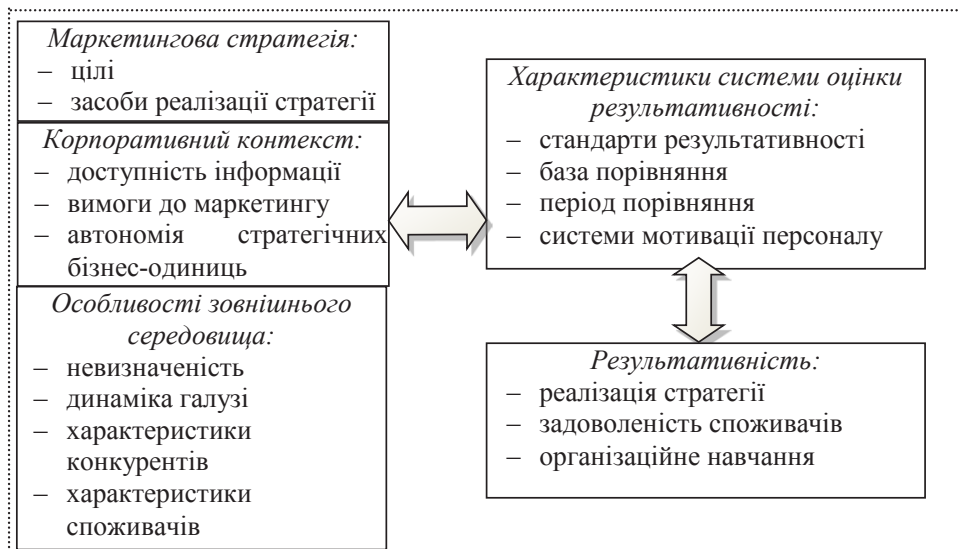


Рис. 3. Контекстуальна модель оцінки результативності маркетингової стратегії в агропромисловому виробництві [5]

дадуть змогу отримати об'єктивну оцінку ефективності маркетингових стратегій в агропромислому виробництві, виявити помилки, допущені у їх розробленні та реалізації [7].

Оцінка ефективності за окремими критеріями, що чітко розмежовані і тому характеризують ефективність маркетингових стратегій у різних її аспектах, дасть змогу отримати оцінку і їх складових елементів (проаналізувавши вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на їх формування), і узагальненого показника (проаналізувавши кінцевий економічний, соціальний, організаційні та інші результати їх застосування).

Використовуючи як інформацію традиційні показники щодо агропромислового виробництва, можна отримати системну оцінку результативності впровадження маркетингових стратегій, яка представлена у вигляді динамічного параметра (еталона, нормативу). Це дасть можливість впорядковувати різні показники агропромислового виробництва шляхом визначення відповідних закономірностей співвідношення темпів їх росту: чим вище буде темп росту одного показника по відношенню до темпів росту інших, тим вище буде їх ранг [8].

Математичний апарат рангової статистики засновано на порівнянні двох множин чисел, а саме упорядкованого (нормативного, еталонного) й неупорядкованого (фактичного), а також на оцінці їх відмінностей. Упорядкованою множиною є динамічний норматив, в якому кожен показник має свій ранг, тобто фіксоване місце в упорядкуванні, а неупорядкованою – фактичні ранги показників, які визначаються за величиною їх фактичного росту.

Вимоги до вибору показників в процесі формування динамічного нормативу і порядку вста-

новлення їх пріоритетів зводяться до таких положень: до динамічного нормативу не входять похідні показники, тобто показники, які розраховуються як похідні або є частковими інших показників; набір показників оцінюється за їх впливом на значення керованої змінної, її прискорення; до динамічного нормативу можуть входити різноманітні показники (як натуральні, так і вартісні), оскільки фіксується їх відносна величина – темп росту; динамічний норматив є динамічною системою: якщо змінюються пріоритети, то можна змінювати й систему показників.

Побудова динамічного нормативу полягає у визначенні пріоритетів показників на основі використання соціально-економічних закономірностей росту ефективності. Завдання чисельного визначення ефективності в цьому випадку зводиться до оцінки співвідношень між еталонною (оптимальною) та фактичною величиною росту показників, які увійшли в динамічний норматив, на основі коефіцієнтів Спірмена і Кендала [8; 9].

Ефективність впровадження маркетингових стратегій агропромислового виробництва можна оцінити за коефіцієнтом кореляції Кендала фактичного і нормативного упорядкування ( $\tau$ ), розрахунок якого базується на інверсіях тактичних рангів показників:

$$\tau = 1 - \frac{4 \sum_{i=1}^{n-1} m_i}{n(n-1)}, \quad (1)$$

де  $m_i$  – кількість інверсій для  $i$ -го показника;  $n$  – кількість показників, які входять до складу динамічного нормативу.

Якість діяльності можна оцінити на підставі коефіцієнта кореляції Спірмена тактичного



Рис. 4. Загальна діагностична схема оцінки результативності впровадження маркетингової стратегії в агропромислому виробництві

Джерело: запропоновано автором

і нормативного порядку руху обраних показників ( $\rho$ ):

$$\rho = 1 - \frac{\sum_{i=1}^n y_i^2}{n(n^2 - 1)}, \quad (2)$$

де  $y_i = i - x_i$ ;  $i = 1, 2, 3, \dots$  – різниця між рангом і місцем  $i$ -го показника.

Об'єднання цих двох оцінок дає можливість здійснити оцінку результативності впровадження маркетингових стратегій агропромислового виробництва ( $R_{АПВ}$ ):

$$R_{АПВ} = \frac{(1 + \tau)(1 + \rho)}{2}. \quad (3)$$

На нашу думку, динамічний норматив необхідно формувати індивідуально для різних типів агропромислових підприємств з урахуванням цільових установок їх розвитку, масштабів і особливостей функціонування та інших характерних ознак. Зокрема, зазначений динамічний норматив може містити деякі основні показники, такі як обсяг реалізованої продукції; виручка від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг; витрати на утримання персоналу, що містять як прямі (фонд заробітної плати персоналу, виплати соціального характеру), так і непрямі витрати (витрати на пошук, найм та відбір, навчання і розміщення кадрів, звільнення тощо). Ця величина розглядається як результативний показник корисності персоналу від його функціонування; вартість чистих активів; середньооблікова чисельність персоналу агропромислових підприємств. Розглянутий еталонний порядок зміни показників, які входять до динамічного нормативу, не є універсальним і може бути модифікований залежно від цілей діяльності, типу вироблених благ та інших особливостей функціонування агропромислового виробництва.

Загальна діагностична схема оцінки результативності впровадження маркетингових стратегій агропромислового виробництва, яка дає можливість враховувати не тільки прямі (безпосередні) результати, але й кінцеві соціальні результати, представлена на рис. 4.

На практиці з метою визначення прямих і кінцевих результатів впровадження маркетингової стратегії агропромислового виробництва можна використовувати такі типи показників ефективності та результативності: 1) показник витрат – вартісна оцінка необхідних для виробництва продукції (виконання робіт, надання послуг) фінансових, трудових і матеріальних ресурсів; 2) показник випуску – безпосередні результати щодо витрат, обсягу і якості вироблених товарів, робіт, послуг; 3) показники кінцевих результатів діяльності – наслідки виконання поставлених завдань, які містять такі індикатори: а) індикатор соціальної ефективності – ступінь досягнення поставлених цілей, певного соціального ефекту в процентному або абсолютному вираженні; б) індикатор економіч-

ної ефективності – вартість витрат на одиницю випуску продукції, робіт, послуг; в) індикатор соціально-економічної ефективності – співвідношення отриманого соціального ефекту і витрат.

**Висновки.** Побудова універсальної теорії та моделей формування маркетингової результативності є досить проблематичною через наявність множинності та різномірності як чинників результативності, так і власне самих результатів. Будь-яка концептуальна модель підлягає також контекстуалізації, врахуванню специфічних особливостей агропромислового виробництва. Зазначимо, що в умовах високої невизначеності необхідно зважити різні альтернативи і рекомендувати певні стратегічні важелі впливу відповідно до місцевих економічних і соціально-політичних домінант.

Представлені для дискусії методичні засади системної оцінки результативності впровадження маркетингових стратегій в агропромисловому виробництві, на нашу думку, дають змогу деяким чином впорядкувати і конкретизувати предметну область оцінки цієї результативності. А це дає можливість здійснювати гнучке реагування на зміни в сфері товарної, цінової, збутової, комунікаційної політики, вживати своєчасних заходів щодо коригування стратегій, розробляти дієві управлінські рішення щодо стратегічного маркетингового планування, буде сприяти підвищенню конкурентоспроможності.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Каплан Р.С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р.С. Каплан, Д.П. Нортон. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Олимп-Бизнес, 2006. – 320 с.
2. Linking Marketing Metrics to Financial / [R. Srivastava, J. Reibstein, Y. Joshi]. – 2007.
3. Assessing marketing performance: Reasons for metric selection / [T. Ambler, F. Kokkinaki, S. Puntoni] // Journal of Marketing Management. – 2004. – № 20(3/4). – P. 475-498.
4. Шет Д. Проблемы и анализ продуктивности маркетинга / Д. Шет, Р. Сисодиа. – М.: Баланс Бизнес, 2007. – 216 с.
5. Marketing productivity, marketing audits, and systems for marketing performance assessment. Integrating multiple perspectives / [N. Morgan, B. Clark, R. Gooner] // Journal of Business Research. – 2002. – № 55(5). – P. 363-375.
6. Лукан О. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства / О. Лукан // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2014. – № 5. – С. 42-51.
7. Коваль З. Поняття і сутність ефективності маркетингових стратегій вартісно-орієнтованих підприємств / З. Коваль // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: зб. наук. праць / відп. ред. О. Кузьмін. – Львів: вид-во Львів. політехніки, 2012. – С. 99-104.
8. Руденко В. Математична статистика / В. Руденко. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 304 с.
9. Пономаренко В. Багатомірний аналіз соціально-економічних систем / В. Пономаренко, Л. Малярець. – Х.: вид. ХНЕУ, 2009. – 384 с.