



Radynskiy, S. & Dyachun, O. (2020) Otsinka rezultativ diialnosti marketynhovoї sluzhby promyslovoho pidpriemstva [Evaluation of the activity results of the industrial enterprise marketing department]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava* [Socio-Economic Problems and the State] (electronic journal), Vol. 22, no. 1, pp. 79-90. Available at: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2020/20rsvsp.pdf>



ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ СЛУЖБИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Сергій Радинський

Тернопільський національний технічний
університет імені Івана Пулюя,
вул. Руська, 56, м. Тернопіль, Україна, 46001
e-mail: srv2011@ukr.net
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5457-0143>

Ольга Дячун

Тернопільський національний технічний
університет імені Івана Пулюя,
вул. Руська, 56, м. Тернопіль, Україна, 46001
e-mail: happycja18@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9389-5031>



Article history:

Received: May, 2020
1st Revision: June, 2020
Accepted: June, 2020

JEL classification:

G30
M31

UDC:

339.138

DOI:

<https://doi.org/10.33108/sepd2020.01.079>

Анотація: Розглянуто зміст оцінки результатів діяльності відділу маркетингу і його основних підрозділів та визначення їх необхідності. Вказано на організаційний, методичний та стимулюючий аспект цієї проблеми. Відзначено сутність організаційного аспекту оцінки результатів діяльності, який полягає у певній ієрархії її проведення. В роботі визначено рекомендований перелік керівних працівників, яких доцільно залучати до оцінки результатів діяльності служби маркетингу. Звернено увагу на періодичність оцінювання роботи маркетингової служби. Вказано, що найбільш складним у даній оцінці є методичний аспект, а також наголошено на складових, які він містить. Серед них: обґрунтування вибору оціночних показників та їх критеріїв як в цілому служби маркетингу, так і окремих їх підрозділів. Запропоновано методичний інструментарій і визначено основні показники оцінки роботи відділу маркетингу та його підрозділів. Зроблено висновок, що вони повинні включати дві групи. Наголошено на необхідності використання оціночного критерія, без якого об'єктивна оцінка діяльності служби маркетингу є неможливою. Запропоновано оригінальне визначення його сутності. Обґрунтовано використання в підсумковій оцінці результатів діяльності узагальнюючого коефіцієнту. Вказані сфери застосування результатів оцінки роботи служби маркетингу. Підкреслено, що вони є основою пошуку маркетингових резервів, матеріального стимулювання працівників та вирішення кадрових питань. Для підвищення ефективності роботи маркетингових служб важлива роль належить матеріальній мотивації. В роботі відзначено, що лише правильно побудована система матеріальної мотивації дає керівникові відділу продажу можливість оптимізувати роботу команди продавців, погодивши її із цілями компанії.

Ключові слова: оцінка роботи, аспекти оцінки, оціночні показники, структурні підрозділи, критерії оцінки, результати оцінки.



Радинський С. Оцінка результатів діяльності маркетингової служби промислового підприємства [Електронний ресурс] / Сергій Радинський, Ольга Дячун // Соціально-економічні проблеми і держава. — 2020. — Вип. 1 (22). — С. 79-90. — Режим доступу: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2020/20rsvsp.pdf>



This open access article is distributed under a Creative Commons Attribution (CC-BY) 4.0 license.

1. Постановка проблеми.

Одним із етапів процесу управління маркетинговою діяльністю на підприємстві є оцінка роботи служби маркетингу та її підрозділів. У результаті її проведення встановлюють, у якій мірі досягнуті поставлені цілі та виконані завдання, що доведені до служби маркетингу. Її результати є основою аналізу маркетингової діяльності, вирішення кадрових питань та стимулювання праці. Така оцінка має бути достатньо обґрунтованою, в іншому випадку – вона не досягне мети. З цієї точки зору об'єктивна оцінка результатів роботи служби маркетингу є актуальним напрямом і завданням у діяльності підприємства.

2. Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Питання оцінки діяльності відділу маркетингу промислових підприємств досить широко дискутуються в сучасній економічній літературі. Вони висвітлені в працях ряду вітчизняних та зарубіжних вчених. Серед них необхідно відзначити таких як Джоббер Д., Ланкастер Д., Лукич Р., Ребрик С., Бест Р, Райко Д., Адамс Б. та інші. В їхніх публікаціях висвітлені показники оцінки діяльності як відділу маркетингу в цілому, так і окремих його підрозділів, мотивація торгових представників (працівників підрозділу з продажу товарів). Проте сам склад оціночних показників діяльності служби маркетингу недостатньо обґрунтований, кількісно перенасичений, немає достатньої їх спрямованості на кінцеві цілі підприємства (коли мова йде про оціночні показники відділу маркетингу в цілому) або служби маркетингу (коли мова йде про її структурні підрозділи). Не вирішено питання щодо критерія оцінки, який ототожнюють з оціночними показниками.

3. Постановка завдання.

Поставлено завдання встановити сутність оцінки діяльності служби маркетингу, обґрунтувати склад її показників, запропонувати оціночні критерії та сфери використання результатів проведеної оцінки.

4. Виклад основного матеріалу.

Серед питань маркетингового менеджменту важлива роль належить оцінці результатів діяльності його об'єктів, яка є однією із його функцій. Якщо цього не визнавати, то і увага до оцінки діяльності маркетингових служб не буде достатньо приділятися. На жаль, в літературі із маркетингу в складі функцій маркетингового менеджменту оцінка результатів (як функція) часто відсутня.

У одній із статей, присвяченій цій тематиці, відзначені наступні функції: аналіз ринку, планування, організація, мотивація, контроль та аналіз маркетингових планів [1]. Отже, в цьому переліку оцінка результатів діяльності як функція відсутня. Без неї досить проблематичним буде встановити ефективність реалізації попередніх функцій маркетингового менеджменту. Таким чином, оцінка діяльності є функцією маркетингового менеджменту. Виходячи із даних міркувань, ми пропонуємо наступне її визначення. Оцінка діяльності маркетингових структур – це важлива функція маркетингового менеджменту, яка передбачає визначення результативності їх роботи з метою виявлення маркетингових резервів і врахування її при вирішенні кадрових питань та стимулюванні праці.

Оцінка результатів діяльності відділу маркетингу містить такі три аспекти, які між собою тісно пов'язані: організаційний; методичний; реалізаційний (використання результатів оцінки в діяльності відділу). До організаційного аспекту відносять,

насамперед, визначення виконавців, які будуть оцінювати результати діяльності служби маркетингу та її підрозділів. Зрозуміло, що проводити оцінку роботи керівника цього відділу, або керівника підрозділу, або конкретного співробітника повинні різні службові особи. В основу організаційного аспекту має бути покладений принцип: оцінка результатів діяльності проводиться вищим за ієрархією працівником по відношенню до тих підрозділів, праця яких оцінюється.

В таблиці 1 нами наведено рекомендований перелік керівних працівників, яких доцільно залучати до проведення оцінки результатів роботи відповідних структур служби маркетингу. Такий організаційний підхід до оцінки результатів діяльності забезпечує її об'єктивність щодо підрозділів різних ієрархічних рівнів.

Організаційний аспект містить також і питання періодичності проведення такої оцінки. Її доцільно здійснювати один раз на квартал після підведення офіційних підсумків діяльності підприємства. Це дасть змогу забезпечити процес оцінювання достовірною і повною інформацією.

Таблиця 1. Рекомендований перелік керівних працівників, яких доцільно залучати до оцінки результатів діяльності служби маркетингу

Назва структурного підрозділу, оцінка діяльності якого проводиться	Хто проводить оцінку діяльності
Відділ маркетингу в цілому	Головний маркетолог підприємства (заступник керівника підприємства з комерційної діяльності)
Структурні підрозділи відділу маркетингу (відділи з продажу, маркетингових досліджень, реклами та стимулювання збуту та інші)	Начальник відділу маркетингу
Співробітники підрозділів відділу маркетингу	Керівники відповідних підрозділів служби маркетингу

[складено авторами]

Проведення оцінки результатів діяльності в інші терміни (раз у півріччя, кожного місяця) у певній мірі суперечить її призначенню і, відповідно, не дасть змоги ефективно її використати як засіб впливу на роботу служби маркетингу. Організаційний аспект також передбачає визначення джерел інформації, необхідної для проведення оцінки результатів діяльності, та її збирання. Джерелами інформації можуть бути:

- результати проведення маркетингових досліджень, особливо ті, які стосуються обсягів продажу товарів, клієнтури підприємства (її стабільності, зростання і зменшення, рівень задоволеності потреби тощо);
- ефективність рекламної кампанії (кількість рекламних заходів, затрати на її проведення, залучення клієнтів, зростання обсягів продажу товарів тощо);
- відвідуваність клієнтів та її результативність;
- різного роду службові записки, акти;
- планові завдання в розрізі структурних підрозділів служби маркетингу та окремих працівників;
- отриманні від клієнтів підприємства скарги;
- інші джерела.

Методичний аспект оцінки результатів діяльності служби маркетингу передбачає:

- вибір показників для її проведення;
- визначення критеріїв, з яким порівнюються оціночні показники;
- розрахунок рівня оцінки результатів діяльності в розрізі окремих показників;
- визначення узагальнюючого коефіцієнта оцінки результатів діяльності.

Найбільш проблемним питанням методичного аспекту оцінювання є вибір показників. Обґрунтоване визначення їх складу є основою оцінки діяльності

маркетингової служби, як і будь-якого іншого підрозділу підприємства. Всі інші складові методичного аспекту оцінки є похідними від обраних оціночних показників.

У літературних джерелах існують різноманітні підходи до питання складу оціночних показників. Так, Джоббер Д. та Ланкастер Дж. пропонують оцінку результатів діяльності підрозділу із продажу товарів (як складової структури служби маркетингу) проводити за кількісними і якісними показниками [2, с. 358-364]. Якщо із кількісними показниками можна до деякої міри погодитися (хоча їх кількість занадто велика і має місце дублювання деяких із них), то якісні – викликають певні заперечення. Наприклад, такі якісні показники, як навички і уміння з продажу (якість роботи на стадії встановлення контакту, вміння вести розмову із клієнтами і т.п.), самостійність і ініціативність (підготовка контактів, реєстрація клієнтів без затримок і т.п.) не можуть, на нашу думку, використовуватися як самостійні в оцінці роботи, оскільки вони в кінцевому підсумку впливають на величину кінцевих показників. Крім цього, при визначенні їх рівня може домінувати суб'єктивний фактор працівника, який здійснює оцінку. І, нарешті, проблемним є отримання достовірної інформації для визначення оцінки роботи якісних показників. Вказані показники могли б бути використані як фактори, що впливають на обсяги продажу товарів.

Зустрічаються і інші пропозиції щодо оціночних показників діяльності маркетингових служб. Зокрема, Райко Д. вважає, що роботу керівника відділу розвитку департаменту маркетингу доцільно оцінювати за шістьма групами показників: складність виконуваних робіт; результати праці; ефективність праці; ділові здібності; професійні якості; особисті якості.

В розрізі кожної із наведених груп автор пропонує детальний перелік показників. Так, до першої групи він відносить характер робіт, різноманітність робіт, самостійність під час виконання робіт, масштаб робіт, складність управління та додаткова відповідність. Друга група показників представлена такими показниками як кількість виконаних робіт, якість виконаних робіт, дотримання термінів виконаних робіт [3].

Дамо свої міркування щодо наведених показників в світлі класичного розуміння завдань маркетингу, які полягають у спрямуванні діяльності всіх підрозділів підприємства на досягнення високих кінцевих результатів його роботи (обсягу продажу товарів, величини прибутку тощо). Аналіз розглянутих показників не дає належної відповіді щодо цієї ролі маркетингу. Крім цього, об'єктивно оцінити деякі із них, на нашу думку, досить важко.

Для правильного вирішення питання щодо складу показників оцінки результатів діяльності маркетингової служби та її підрозділів необхідно, перш за все, виробити принципи, на основі яких вони будуть формуватися. Вважаємо, що до них можна віднести:

а) поділ оціночних показників на дві групи:

- перша група відображає обсяг внеску відділу маркетингу у величину показників діяльності підприємства в цілому відповідно до мети його діяльності. Саме маркетинговій службі належить основна роль у пошуку і задоволенні потреб споживачів. Від ефективності виконання даної функції залежать обсяги продажу товарів, отриманого прибутку, рівень рентабельності тощо. Як відзначив Пакард Д., маркетинг занадто важливий, щоб повністю довіряти його маркетинговому відділу [4, с.35]. Однак, маркетинговий відділ є основою ринкового спрямування діяльності підприємства в цілому. Тому і частка величини показників, що характеризують його ринкову діяльність та її наслідки, в найбільшій мірі повинні припадати на маркетингову службу;

- друга група містить показники, що безпосередньо відображають характер діяльності маркетингового відділу. Вони мають на меті забезпечити досягнення

максимального рівня показників першої групи. Таким чином буде забезпечено цільову підпорядкованість роботи відділу маркетингу цілям підприємства.

Принцип поділу оціночних показників на дві групи характерний для оцінки діяльності структурних підрозділів служби маркетингу. Тільки в цьому випадку першу групу оціночних показників підрозділу складатимуть ті показники, котрі відображають частку його внеску в обсяги показників першої групи відділу маркетингу.

Друга група оціночних показників підрозділів служби маркетингу – це показники роботи безпосередньо відповідного підрозділу.

Аналогічно варто вирішувати питання оціночних показників стосовно конкретних співробітників.

Оцінка діяльності керівників служби маркетингу чи її структурних підрозділів повинна здійснюватися за результатами роботи структури, яку він очолює. При такому підході (поділу оціночних показників на дві групи) забезпечується послідовна підпорядкованість кожного учасника оціночного процесу меті, що стоїть перед підприємством;

б) можливість кількісного вираження величини оціночного показника. Дотримання цього принципу забезпечить об'єктивність оцінки діяльності відповідної структури, унеможливить суб'єктивні підходи до неї;

в) обмеження кількості оціночних показників певним мінімумом, але цілком достатнім для того, щоб зробити правильні висновки щодо діяльності структурних підрозділів. Цей принцип виключає можливість використання ряду показників, які впливають на кінцеві результати діяльності. Крім цього, він, по тій же причині, робить непотрібним залучення до оціночного процесу якісних показників, про які говорилося раніше;

г) визначення критеріїв, у порівнянні з якими дається оцінка певним показникам;

д) відповідність оціночних показників виконуваним підрозділам функціям.

У таблиці 2 наведено їх перелік.

Таблиця 2. Основні функції служби маркетингу та їх структурних підрозділів	
Підрозділи	Склад основних функцій
1. Відділ маркетингу	1. Розробка прогнозів та планів маркетингової діяльності. 2. Доведення планових завдань до виконавців. 3. Проведення маркетингових досліджень за всіма напрямками маркетингової діяльності. 4. Організація продажу товарів. 5. Забезпечення ефективної рекламної діяльності та зв'язків з громадськістю
2. Структурні підрозділи відділу маркетингу:	1. Здійснення індивідуального продажу. 2. Планування продажу та його облік. 3. Організація роботи підрозділу.
а) підрозділ продажу товарів	
б) підрозділ із планування маркетингу	1. Стратегічне, тактичне та оперативне планування маркетингу. 2. Розробка маркетингової програми. 3. Аналіз виконання маркетингових завдань. 4. Підготовка звітної документації.
в) підрозділ з маркетингових досліджень	1. Дослідження маркетингового середовища. 2. Безпосереднє вивчення ринку. 3. Дослідження комплексу маркетингу. 4. Дослідження фірми.
г) підрозділ з реклами та стимулювання збуту	1. Організація рекламної діяльності. 2. Виставкова діяльність. 3. Зв'язки з громадськістю. 4. Стимулювання збуту.

[складено авторами на основі [5, с.89-90]]

Варто відзначити, що виконання перерахованих функцій в цілому відділом маркетингу та його підрозділами спрямоване на досягнення цілей ринку, а, відповідно, і підприємства. Тому показники, які їм відповідають, матимуть аналогічне

призначення.

Орієнтуючись на викладені принципи, можна досить правильно і об'єктивно визначити склад оціночних показників. Отже, для оцінки результатів діяльності відділу маркетингу в цілому, можна запропонувати наступні показники:

а) показники першої групи:

- обсяг продажу товарів, який є результатом діяльності саме цієї служби;
- розмір тієї частини прибутку, яка пов'язана з діяльністю відділу маркетингу.

Інші служби теж приймають участь в його формуванні. Наприклад, відділ головного технолога – за рахунок впровадження прогресивних технологічних процесів, наслідком чого стане зниження питомих затрат (на одиницю виробу). Однак, на відділ маркетингу припадає найбільша його частка;

- затрати безпосередньо відділу маркетингу. Цей показник є складовою частиною загальних затрат фірми, пов'язаних із виробництвом і продажем товарів підприємства. Ці три оціночних показники відображають результати діяльності підприємства в тій частині, що припадає на відділ маркетингу;

б) показники другої групи: приріст обсягу продажу товарів у результаті покращення контрактів як з новими, так і існуючими клієнтами;

- зростання обсягу продажу за рахунок проведення маркетингових досліджень;
- збільшення обсягу продажу від здійснення ефективної рекламної кампанії, зв'язків з громадськістю та організації виставкової діяльності.

Оціночні показники результатів діяльності структурних підрозділів служби маркетингу наведено в табличній формі (таблиця 3).

Завершальним об'єктом в структурі оцінки результатів діяльності маркетингової служби є окремі співробітники. Склад оціночних показників їх роботи повинен сприяти досягненню цілей, що стоять перед внутрішніми структурними підрозділами відділу.

Зазначені показники доцільно об'єднати, не виділяючи їх окремо по першій та другій групі. Виходячи із цього, автори пропонують наступний склад показників оцінки роботи окремих працівників:

а) співробітників із продажу товарів: величина квоти продажу товарів; кількість результативних відвідувань клієнтів; кількість нових залучених клієнтів;

б) співробітників підрозділу планування маркетингу: відсутність зауважень щодо якості підготовлених маркетингових планів з боку керівника підрозділу; виконання завдань щодо розробки маркетингових планів згідно встановлених термінів; своєчасність і правильність підготовки працівником звітної документації;

в) співробітників підрозділу з маркетингових досліджень: збільшення обсягу продажу товарів від виконаних працівником маркетингових досліджень; кількість виконаних працівником маркетингових досліджень або участь у їх проведенні; відсутність зауважень з боку керівника підрозділу щодо якості і своєчасності виконання маркетингових досліджень;

г) співробітників підрозділу із реклами та стимулювання продажу: зростання обсягу продажу від проведення працівником рекламних заходів; кількість підготовлених та проведених рекламних заходів; збільшення кількості клієнтів фірми, залучених до купівлі товарів внаслідок проведених рекламних заходів; зростання обсягу продажу від здійснених заходів щодо зв'язків із громадськістю; кількість проведених заходів щодо зв'язків із громадськістю; число збільшення клієнтів фірми від проведення заходів щодо зв'язків із громадськістю; зростання обсягу продажу від проведення заходів із стимулювання продажу; збільшення обсягу продажу товарів від проведення заходів із стимулювання продажу; зростання обсягу продажу товарів від проведення виставок і ярмарок; кількість організованих виставок та ярмарок.

Таблиця 3. Показники результатів діяльності структурних підрозділів відділу маркетингу

№	Назва структурних підрозділів	Оціночні показники
1	Підрозділ з продажу товарів	<p>1. Показники першої групи:</p> <ul style="list-style-type: none"> - обсяг продажу товарів; величина прибутку; - затрати безпосередньо цієї структури. <p>2. Показники другої групи:</p> <ul style="list-style-type: none"> - кількість замовлень; - обсяг продажу товарів на одне замовлення; - величина прибутку на одне замовлення; - кількість контрактів з новими і існуючими клієнтами; - питома вага активних контактів (відношення кількості результативних контактів до їх загальної кількості); - ефективність активних контактів: а) обсяг продажу товарів на один контакт; б) величина прибутку на один контакт.
2	Підрозділ із планування маркетингу	<p>1. Показники першої групи:</p> <ul style="list-style-type: none"> - виконання завдань з продажу товарів, встановлених в планах маркетингу; - виконання завдань із прибутку, визначеного у маркетингових планах; - розмір затрат даного структурного підрозділу. <p>2. Показники другої групи:</p> <ul style="list-style-type: none"> - своєчасність складання різних видів планів маркетингу (стратегічних, тактичних та оперативних); - своєчасність доведення планових показників до виконавців; - своєчасність підготовки звітної документації.
3	Підрозділ з маркетингових досліджень	<p>1. Показники першої групи:</p> <ul style="list-style-type: none"> - зростання обсягу продажу товарів від впровадження результатів маркетингових досліджень; - збільшення величини прибутку внаслідок проведення маркетингових досліджень; величина затрат даної структурної одиниці. <p>2. Показники другої групи:</p> <ul style="list-style-type: none"> - кількість тем дослідження за напрямками: а) маркетингове середовище; б) безпосереднє вивчення ринку; в) комплекс маркетингу; г) інші види маркетингової діяльності (сервісне обслуговування, дослідження фірми); - ефективність маркетингових досліджень: а) зростання кількості нових клієнтів, досягнутого в результаті проведення маркетингових досліджень; б) зростання обсягу продажу за рахунок залучення нових клієнтів; в) збільшення величини продажу товарів існуючим клієнтами в результаті кращого задоволення їх потреб (як наслідок проведення маркетингових досліджень); г) зростання обсягу продажу за рахунок виходу фірми на нові ринки.
4	Підрозділ з реклами та стимулювання продажу	<p>1. Показники першої групи:</p> <ul style="list-style-type: none"> - зростання обсягу продажу за рахунок здійснення заходів; - збільшення величини прибутку в результаті впровадження заходів даного підрозділу; - розмір затрат зазначеного підрозділу. <p>2. Показники другої групи:</p> <ul style="list-style-type: none"> - комунікативна ефективність реклами: а) кількість осіб цільової аудиторії, охоплених рекламою; б) кількість осіб цільової аудиторії, які охоплені рекламою і здійснили купівлю товарів (або мають намір це зробити); - комунікативна ефективність зв'язків з громадськістю: а) кількість осіб, охоплених зв'язками із громадськістю; б) кількістю осіб, що охоплені зв'язками із громадськістю, і які здійснюють купівлю товарів (або мають намір це зробити); - комунікативна ефективність виставкової діяльності: а) кількість учасників (потенційних покупців), які проявили інтерес до виставок фірми; б) кількість укладених договорів на купівлю товарів в результаті організованих виставок.

[складено авторами]

Рівень оціночних показників, окремо взятих, не дає змоги в достатній мірі робити висновки щодо результативності діяльності служби маркетингу. Для цього потрібно порівняти показник оцінки з його критерієм. В літературі інколи ототожнюють цей критерій із показником оцінки. Наприклад, деякі автори пропонують в ролі критерію для керівника відділу маркетингу використовувати удосконалення стратегії маркетингу; підвищення конкурентоспроможності та авторитету підприємства [6]. На нашу думку, вони є звичайними показниками оцінки діяльності вказаного працівника. Причиною такого підходу є неврахування суті критерія та його відмінності від показників оцінки.

У Вікіпедії наведено наступне визначення критерію: «Критерій – це мірило, вимоги, випробування для визначення оцінки людини, явища, ознака, взята за основу класифікації» [7]. Далі зроблено уточнення, що критерій – це мірило, еталон (зразок для порівняння чогось) [8]. Якщо наведене визначення критерію конкретизувати щодо оцінки результатів діяльності відділу маркетингу, то можна дати таке трактування його сутності. Критерій – це мірило, база, якими порівнюють оціночні показники роботи відділу маркетингу з метою розроблення висновків щодо ефективності одержаних результатів.

Характер і зміст критерію залежить від виду оціночних показників. У їх ролі можуть виступати встановлені планові завдання за відповідними показниками, потенційна кількість осіб цільової аудиторії, можлива кількість відвідувачів виставок і ярмарок, встановлені терміни підготовки маркетингових планів та звітної документації тощо. Шляхом порівняння фактичних значень оціночного показника з його критерієм визначають відповідний коефіцієнт (процент), за величиною якого і здійснюють оцінку отриманих результатів діяльності.

Як відзначалося вище, кількість оціночних показників результатів діяльності досить значна, їх величини різні. Тому дати однозначну оцінку роботи відділу маркетингу чи певного підрозділу буде проблематичним. З цією метою доцільно використати узагальнюючий коефіцієнт, який можна розрахувати за наступною формулою:

$$K_{yo} = K_{io} \times P_{vi}, \quad (1)$$

де K_{yo} – узагальнюючий коефіцієнт оцінки результатів діяльності; K_{io} – індивідуальний коефіцієнт оцінки (рівень оцінки роботи за окремими показниками); P_{vi} – питома вага індивідуального оціночного показника.

Сумарне значення P_{vi} за всіма показниками має дорівнювати одиниці. Питання визначення питомої ваги конкретного індивідуального показника – досить складна процедура. Найкраще її розраховувати експертним методом.

Третім аспектом оцінки результатів діяльності є її використання в роботі відділу маркетингу. На нашу думку, такими напрямками можуть бути: матеріальна мотивація працівників відділу маркетингу; розробка заходів з покращення маркетингової діяльності; вирішення питання подальшої кар'єри працівника.

Серед цих напрямів важлива роль належить матеріальній мотивації. Лукич Р. відзначає, що матеріальна мотивація – це потужна зброя, але з незрозумілих причин використовується вкрай рідко і досить невдало. Правильно побудована система матеріальної мотивації дає керівникові відділу продажу можливість оптимізувати роботу команди продавців, погодивши її із цілями компанії [9, с. 2].

Матеріальна мотивація, в даному випадку, може здійснюватися через систему оплати праці працівників.

Результати оцінки роботи працівника можна використовувати при вирішенні його кар'єрних питань. Так, при $K_{yo} < 0,95$, працівника або звільняють, або вживають попереджувальних заходів, або направляють на підвищення кваліфікації. Коли $0,95 \leq$

$K_{yo} \leq 1,05$, співробітник залишається на роботі в існуючому статусі, а при $K_{yo} > 1,05$, він може бути, рекомендований на службове підвищення.

5. Висновки та перспективи подальших досліджень в даному напрямку.

Об'єктивна оцінка результатів діяльності відділу маркетингу займає важливе місце в маркетинговому менеджменті. Вона містить організаційний, методичний і реалізаційний аспекти. До організаційного аспекту відносимо визначення виконавців, які будуть займатися оцінкою результатів діяльності, періодичність їх проведення. Методичний аспект оцінки праці співробітників передбачає вибір показників для їх проведення, встановлення критеріїв оцінки, розрахунків рівня оцінки за окремими показниками та визначення узагальнюючого оціночного коефіцієнту.

Реалізаційний аспект оцінки результатів діяльності служби маркетингу полягає у його використанні в діяльності маркетингового відділу.

Напрямами подальших досліджень за даною тематикою є:

- розробка конкретної методики оцінки результатів роботи в розрізі оціночних показників;
- розрахунки величини оціночних критеріїв;
- розробка системи матеріального стимулювання працівників, яка б ґрунтувалася на результаті оцінки їх роботи.

Author details (in Russian)

ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАРКЕТИНГОВОЙ СЛУЖБЫ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Сергей Радынский

Тернопольский национальный технический университет имени Ивана Пулюя
ул. Русская, 56, г. Тернополь, 46001, Украина
e-mail: srv2011@ukr.net
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5457-0143>

Ольга Дячун

Тернопольский национальный технический университет имени Ивана Пулюя
ул. Русская, 56, г. Тернополь, 46001, Украина
e-mail: happycja18@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9389-5031>

Аннотация. Рассмотрено содержание оценки результатов деятельности отдела маркетинга и его основных подразделений, а также определения их необходимости. Указывается на организационный, методический и стимулирующий аспект этой проблемы. Отмечается сущность организационного аспекта оценки результатов деятельности, заключается в определенной иерархии ее проведения. Подчеркивается, что оценка работы нижестоящих звеньев, осуществляется вышестоящим органом управления. В работе определены рекомендованный перечень руководящих работников, которых целесообразно привлекать к оценке результатов деятельности службы маркетинга. Обращено внимание на периодичность оценки работы маркетинговой службы. Указывается, что наиболее сложным в данной оценке является методический аспект. Отмечено составляющие, которые он включает. Указаны такие из них, как обоснование выбора оценок показателей и их критериев как в целом службы маркетинга, так и отдельных их подразделений. Предложен методический инструментарий и определены основные показатели оценки работы отдела маркетинга и его подразделений. Сделан вывод, что они должны включать две группы. Отмечена необходимость использования оценок критерия, без которого невозможна объективная оценка деятельности службы маркетинга. Предложено оригинальное определение его сущности. Обосновано использование в итоговой оценке результатов деятельности обобщающего коэффициента. Указаны сферы применения результатов оценки работы службы маркетинга. Подчеркнуто, что они являются

основой поиска маркетинговых резервов, материального стимулирования работников и решения кадровых вопросов. Для повышения эффективности работы маркетинговых служб важная роль принадлежит материальной мотивации. В работе отмечено, что только правильно построена система материальной мотивации дает руководителю отдела продаж возможность оптимизировать работу команды продавцов, согласовав ее с целями компании.

Ключевые слова: оценка работы, критерии оценки, оценочные показатели, структурные подразделения, критерии оценки, результаты оценки.

Author details (in English)

EVALUATION OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE MARKETING DEPARTMENT PERFORMANCE RESULTS

Serghiy Radynskiy

Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University
56 Ruska str., 46001, Ternopil, Ukraine
e-mail: srv2011@ukr.net
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5457-0143>

Olga Dyachun

Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University
56 Ruska str., 46001, Ternopil, Ukraine
e-mail: happycja18@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9389-5031>

Abstract. *The content of the marketing department and its main divisions results evaluation as well as their necessity are discussed in the article. The organizational, methodical and stimulating aspects of this issue are highlighted. The essence of the organizational aspect of the performance results evaluation which consists of a certain hierarchy of its implementation is stated. It is emphasized that the evaluation of the lower-level units' performance is carried out by a higher governing body. Attention is paid to the frequency of the marketing department performance evaluation. It is indicated that the methodological aspect is the most difficult among the others in the process of evaluation. Its constituents such as substantiation of the choice of evaluation indicators and their criteria for the marketing department as a whole and its sub-divisions are also emphasized. Indicators for evaluating the marketing department and its sub-divisions performance are proposed. It is concluded that they should include two groups. The need to use an evaluation criterion, without which it is impossible to objectively evaluate the marketing department performance, is emphasized. An original definition of its essence is proposed. The use of the generalizing coefficient in the final evaluation of the performance results is substantiated. The spheres of the evaluation of the marketing department performance results are specified. It is emphasized that they become the basis for finding marketing reserves, material benefits for employees and solving personnel issues. An important role in the increase of the marketing department performance efficiency belongs to material motivation. It is noted in the paper that only a properly constructed system of material motivation contributes to the opportunity to optimize the performance of the sales team, aligning it with the company's goals.*

Key words: *performance evaluation, evaluation aspects, evaluation indicators, structural divisions, evaluation criteria, evaluation results.*

Appendix A. Supplementary material

Supplementary data associated with this article can be found, in the online version, at <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2020/20rsvspp.pdf>

Funding

The authors received no direct funding for this research.

Citation information

Radynskiy, S. & Dyachun, O. (2020) Otsinka rezultativ diialnosti marketynhovoї sluzhby promyslovoho pidpriemstva [Evaluation of the industrial enterprise marketing department performance results]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava* [Socio-Economic Problems and the State] (electronic journal), Vol. 22, no. 1, pp. 79-90. Available at: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2020/20rsvspp.pdf>

Використана література:

1. Куценко В. М. Маркетинговий менеджмент: Навч. посіб. К.: МАУП, 2003. 184 с.
2. Ланкастер Дж., Джоббер Д. Продажи и управление сбытом. Минск, Амалфея, 2005. 366 с.
3. Райко Д. Оцінка результатів діяльності керівників маркетингових служб. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 1. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012_1_123_131.pdf (дата звернення до ресурсу 11.06.2020 року)
4. Котлер Ф., Келлер К.П. Маркетинг менеджмент. СПб.: Питер. 2018. 848 с.
5. Маркетинговий менеджмент. Навч. Посібник./ за ред.Штефанича Д.А. Тернопіль. ТНЕУ. 2015. 241 с.
6. Бутенко Н. В. Основи маркетингу: Навчальний посібник. К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2004. 140 с.
7. Критерії.
URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D1%80%D0%B8%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B9> (дата звернення до ресурсу 12.06.2020 року)
8. Критерії.
URL: <https://uk.worldwidedictionary.org/%D0%BA%D1%80%D0%B8%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B9> (дата звернення до ресурсу 12.06.2020 року)
9. Лукич Р. Управление продажами. Издательство Альпина Паблицер. 2013. 216 с.
10. Маркетинговий аналіз. Навчальний посібник / за ред.Штефанича Д.А. Тернопіль. Економічна думка. 2012. 296 с.

References

1. Kutsenko, V. M. (2003) *Marketynhovyi menedzhment* [Marketing management]: K.: MAUP.
2. Lankaster, Dzh., Dzhobber, D. (2005) *Prodazhy y upravlenye sbytom* [Sales and sales management]. Mynsk, Amalfeia.
3. Raiko, D. (2012) *Otsinka rezultativ diialnosti kerivnykiv marketynhovykh sluzhb.* [Evaluation of the results of the heads of marketing services]. Marketing and innovation management. № 1. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012_1_123_131.pdf
4. Kotler, F., Keller, K.P. (2018) *Marketynh menedzhment* [Marketing management]. SPb.: Pyter.
5. Shtefanych, D.A. (2015) *Marketynhovyi menedzhment* [Marketing management]. Ternopil. TNEU.
6. Butenko, N.V. (2004) *Osnovy marketynhu* [Basics of marketing]. K.: Vydavnycho-polihrafichnyi tsentr «Kyivskiy universytet».
7. Kryterii.
URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D1%80%D0%B8%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B9>
8. Kryterii.
URL: <https://uk.worldwidedictionary.org/%D0%BA%D1%80%D0%B8%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B9>

9. Lukych, R. (2013) *Upravlenye prodazhamy*. [Sales managment]. Yzdatelstvo Alpyna Pablysher.
10. Shtefanych, D.A. (2012) *Marketynhovyi analiz* [Marketing analysis]. Ternopil: Ekonomichna dumka.



© 2020 Socio-Economic Problems and the State. All rights reserved.

This open access article is distributed under a Creative Commons Attribution (CC-BY) 4.0 license.

You are free to:

Share — copy and redistribute the material in any medium or format Adapt — remix, transform, and build upon the material for any purpose, even commercially.

The licensor cannot revoke these freedoms as long as you follow the license terms.

Under the following terms:

Attribution — You must give appropriate credit, provide a link to the license, and indicate if changes were made.

You may do so in any reasonable manner, but not in any way that suggests the licensor endorses you or your use.

No additional restrictions

You may not apply legal terms or technological measures that legally restrict others from doing anything the license permits.

Socio-Economic Problems and the State (ISSN: 2223-3822) is published by Academy of Social Management (ASM) and Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University (TNTU), Ukraine, Europe.

Publishing with SEPS ensures:

- Immediate, universal access to your article on publication
- High visibility and discoverability via the SEPS website
- Rapid publication
- Guaranteed legacy preservation of your article
- Discounts and waivers for authors in developing regions

Submit your manuscript to a SEPS journal at <http://sepd.tntu.edu.ua>

