

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**Харківський державний університет
харчування та торгівлі**

**СИСТЕМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ЕКОНОМІЧНОЇ АКТИВНОСТІ
ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ
СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ**

Колективна монографія

**Харків
ХДУХТ
2020**

УДК 334.722:330.3-026.16(477)

С 40

Рецензенти:

д-р екон. наук, проф. Т. Д. Косова (м. Київ, Україна)

д-р екон. наук, проф. В. В. Богатирьова (м. Вітебськ, Республіка Білорусь)

Рекомендовано до друку вченою радою Харківського державного університету харчування та торгівлі, протокол № 9 від 19.02.2020 р.

Системне забезпечення економічної активності та сталого розвитку суб'єктів підприємницької діяльності: колективна монографія / За заг. ред. Н. Б. Кащенкої та Т. О. Ставерської; Харківський держ. ун-т харч. та торг. – Х. : Видавець Іванченко І. С., 2020. – 390 с.

ISBN 978-966-405-510-6

В колективній монографії відображено результати науково-дослідної роботи «Організаційно-методологічні аспекти удосконалення фінансових механізмів забезпечення сталого розвитку підприємств торгівлі (державний реєстраційний номер 0118U007223). Монографія представляє авторський підхід колективу науковців до вирішення актуальних питань системного забезпечення економічної активності та сталого розвитку суб'єктів підприємницької діяльності. Обґрунтовано концептуальні засади системного забезпечення активізації економічної діяльності та розвитку підприємницьких структур; здійснено моніторинг сучасних проблем їх економічного зростання; розвинуто підходи до удосконалення управлінського інструментарію та правового регулювання систем забезпечення економічної активності та сталого розвитку підприємств; визначено стратегічні орієнтири активізації економічної діяльності та розвитку суб'єктів підприємницької діяльності.

Призначена для науковців, викладачів, керівників і фахівців підприємств, студентів економічних спеціальностей закладів вищої освіти.

УДК 334.722:330.3-026.16(477)

© Харківський державний університет харчування та торгівлі, 2020

© Авторський колектив, 2020

© Видавець Іванченко І.С., 2020

ISBN 978-966-405-510-6

ЗМІСТ

| | |
|----------------|---|
| ПЕРЕДМОВА..... | 6 |
|----------------|---|

Розділ 1

КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ СИСТЕМНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ АКТИВНОСТІ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

| | |
|---|----|
| 1.1. Ефективна система управління витратами як передумова забезпечення сталого розвитку підприємства (<i>Гаркуша Н.М.</i>)..... | 8 |
| 1.2. Формалізація концептуальної основи сталого розвитку бізнесу в моделі інтегрованої звітності (<i>Нестеренко О.О., Крутова А.С., Янчева Л.М.</i>)..... | 21 |
| 1.3. Концептуальний підхід до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі (<i>Проскурніна Н.В.</i>)..... | 39 |

Розділ 2

МОНІТОРИНГ ТА ДІАГНОСТИКА СУЧАСНИХ ПРОБЛЕМ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

| | |
|--|----|
| 2.1. Науково-методичний підхід до оцінки рівня сталого розвитку підприємства (<i>Горошанська О.О., Галуцьких Н.А., Кащена Н.Б.</i>)..... | 54 |
| 2.2. Вплив пандемії COVID-19 на економіку України (<i>Дорошкевич К. О., Шпілька О.С.</i>)..... | 66 |
| 2.3. Розвиток торговельного підприємства та особливості його оцінки (<i>Забродська Л.Д., Забродська Г.І.</i>)..... | 81 |
| 2.4. Ключові тренди, виклики та драйвери забезпечення економічної активності підприємств торговельної сфери (<i>Кащена Н.Б.</i>)..... | 91 |

1.3. Концептуальний підхід до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств роздрібно торгівлі

УДК 658.87-044.325

© Проскурніна Н.В.

© Proskurnina N.

The conceptual approach to assessing of the effectiveness of marketing activities of retailers

***Анотація.** Узагальнено сучасні підходи до управління підприємством та зроблено висновок про можливість їх застосування для розробки маркетингової стратегії підприємств роздрібно торгівлі України. Доведено, що застосування концепцій управління за цілями; управління на основі ключових показників ефективності; програмно-цільове планування дозволяє трансформувати визначені стратегію та цілі маркетингу у низку дій та забезпечує їх досягнення. На підставі системного підходу розроблено концепцію оцінки ефективності маркетингу та охарактеризовано її елементи. Зроблено висновок, що згідно з ієрархією цілей маркетингової діяльності торговельного підприємства оцінку ефективності маркетингу забезпечує поєднання результативності та економічності вжитих маркетингових заходів.*

***Ключові слова:** маркетинг, ефективність маркетингу, концепції управління, маркетингові цілі, роздрібно торгівля, ключові показники ефективності.*

***Abstract.** Modern approaches to enterprise management are summarized and the conclusion is made about the possibility of their application in the development of marketing strategy of Ukrainian retail enterprises. It is proved that the application of management concepts by purpose; management based on key performance indicators; goal-oriented planning allows you to transform and define your marketing strategy and goals into a series of actions. Based on a systematic approach, the concept of marketing*

effectiveness evaluation is developed and its elements are characterized. It is concluded that, in accordance with the hierarchy of goals of marketing activity of a trading company, the evaluation of marketing effectiveness provides a combination of effectiveness and economy of the marketing measures taken.

Keywords: *marketing, marketing effectiveness, management concepts, marketing goals, retail, key performance indicators.*

Загальновідомо, що основою будь-якого бізнесу є споживач. Для задоволення саме його запитів та потреб суспільство довіряє підприємству ресурси для створення матеріальних цінностей. Оскільки метою будь-якого підприємства є створення споживача, воно повинно мати дві основні функції – маркетинг та інновації [1]. Як вказує П. Друкер [2], будь-яке підприємство, що застосовує маркетинг при розробці та продажу продукту або послуги, можна вважати бізнесом. Маркетинг пронизує всю діяльність підприємства, розглядаючи її з точки зору кінцевого результату – споживача.

Успішне управління маркетинговою діяльністю під час трансформаційних змін неможливо без постійної оцінки ефективності маркетингових заходів. Керівництво торговельного підприємства повинно отримувати кількісну інформацію про стан справ на підприємстві та приймати управлінські рішення на підставі зіставлення цільових та фактично досягнутих показників, що характеризують маркетингову діяльність підприємства. Отже, трансформаційні зміни, що відбуваються у самому бізнес середовищі, вимагають пошуку нових концептуальних підходів до управління маркетинговою діяльністю торговельного підприємства. Розгляду одного з можливих підходів до розробки концепції оцінки ефективності маркетингової діяльності сучасного підприємства присвячена дана стаття.

Дослідженню питань реалізації сучасних концепцій управління під час оцінки ефективності діяльності підприємств приділяли увагу такі закордонні та вітчизняні вчені, як Друкер П., Каплан Р., Овчинников С.А., Омельченко І.А., Безрукова Т.Л., Минів Р.М., Батюк О.Я. та інші. У дослідженнях авторів

узагальнені теоретичні підходи до оцінювання ефективності діяльності сучасного підприємства. Більш глибоко методичні та практичні розробки щодо оцінювання ефективності саме маркетингової діяльності підприємств містяться в працях українських вчених: Кулиняк І.Я., Бочко О.Ю., Костюк О.С., Меленчук Ю.Т., Мавріна А.О., Герасим'як Н.В. та інші. Незважаючи на багаторічні дослідження питань оцінки ефективності маркетингової діяльності досі залишається недостатньо розробленою концепція оцінки ефективності маркетингу та відсутня єдина думка щодо вибору ключових показників ефективності маркетингових заходів. Більш того, незважаючи на значну роль роздрібно́ї торгівлі в економіці України та трансформаційні зміни, що впливають на маркетингову діяльність торговельних підприємств, концептуальні та теоретико-методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингу саме в цій галуззі економіки не знайшли достатнього висвітлення в наукових працях.

Розглянемо адаптацію сучасних концепцій управління ефективністю до конкретної системи оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств роздрібно́ї торгівлі в умовах трансформаційних змін.

На сьогодні для оцінки ефективності діяльності підприємства в цілому та маркетингової діяльності зокрема, застосовується безліч концепцій, які доповнюють одна одну та мають комплексну дію: теорія систем; управління за цілями (MBO – Management by Objective); збалансована система показників (BSC – Balanced Scorecard); управління ефективністю бізнесу (BPM - Business Performance Management); управління на основі ключових показників ефективності (KPI - Key Performance Indicators); програмно-цільове планування (ПЦП) та інші. Загальна концепція оцінки ефективності маркетингу надана на рис. 1.

Сучасне торговельне підприємство можна трактувати як відкриту систему, яка пов'язана з його зовнішнім середовищем специфічними відносинами. Як зазначає Дитгер Хан, система складається з різних підсистем або субсистем та водночас може бути підсистемою інших суперсистем [3]. Отже, маркетинг

справедливо можна вважати однією з підсистем підприємства, яка забезпечує зв'язок з зовнішнім середовищем через дослідження та задоволення попиту споживачів.

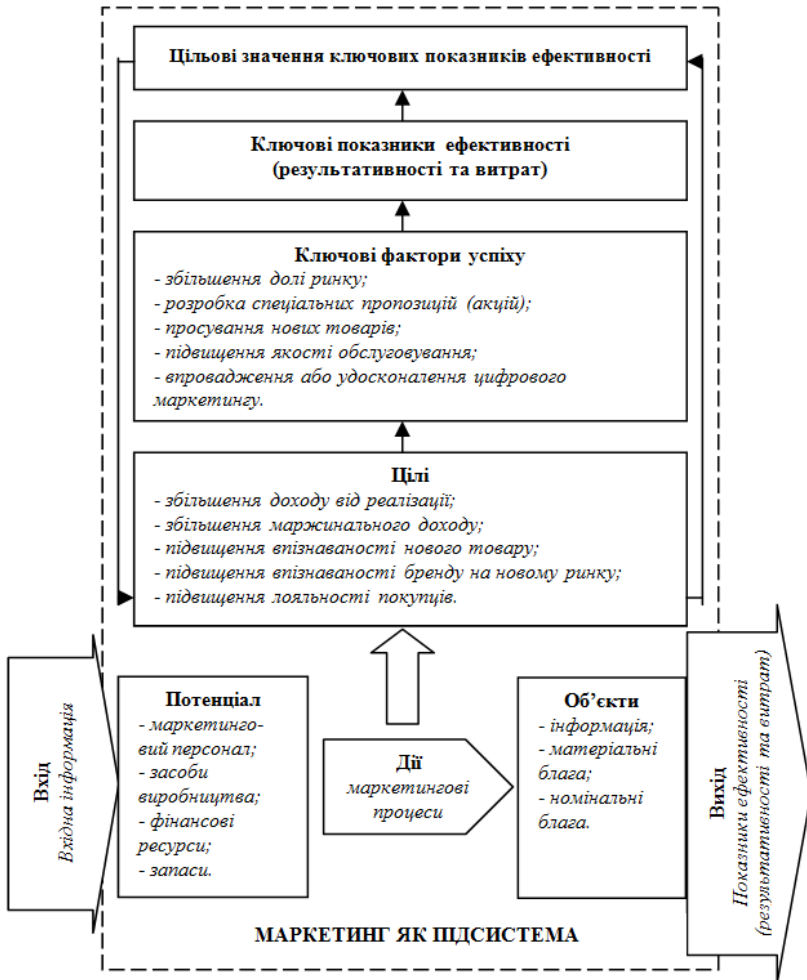


Рис. 1 Концепція оцінки ефективності маркетингу
Джерело: авторська розробка

З точки зору теорії систем маркетинг, як підсистему підприємства, можна вважати цілеорієнтованим центром дій, де маркетинговий персонал (кадровий потенціал) визначає конкретні цілі та виконує для їх досягнення дії з об'єктами, використовуючи засоби виробництва, наявні фінансові ресурси та запаси (матеріальний потенціал).

Отже маркетингові процеси на підприємстві є цілеспрямованими. Вони визначаються керівництвом підприємства (творцем системи) та маркетинговим персоналом (елементом системи).

Для більш точної характеристики цілей необхідно визначити їх параметри (зміст, розмірність, часовий інтервал), носіїв та взаємозв'язок між цілями.

В теорії управління визначають найважливіші групи цілей, які необхідні для успішного функціонування підприємства:

1. Матеріальні цілі – спрямовані на досягнення певних матеріальних результатів, до яких відноситься майбутня продуктово-ринкова програма підприємства.

2. Вартісні (грошові) цілі – очікувані у майбутньому фінансові результати діяльності підприємства або їх окремі складові (дохід від реалізації товарів, маржинальний дохід, витрати та ін.), а також необхідний для існування підприємства рівень ліквідності та компоненти ліквідності (грошові кошти, запаси та інші оборотні активи). Вартісні цілі реалізуються лише через досягнення матеріальних цілей.

3. Соціальні цілі – визначають модель поведінки по відношенню до персоналу, груп осіб як всередині самого підприємства, так й в зовнішньому середовищі. Такі цілі можуть бути як грошові, так й негрошові: рівень заробітної плати персоналу, корпоративна культура, ідентифікація працівників з підприємством, імідж підприємства, захист навколишнього середовища та ін.) [3].

Вважаємо, що ефективна маркетингова діяльність, у поєднанні з іншими центрами дії підприємства, забезпечує досягнення усіх вищезазначених груп цілей. Саме ретельно сплановані, керовані та, за необхідністю, відкориговані маркетингові заходи забезпечують необхідний для задоволення

потреб споживачів асортимент товарів та послуг, збільшення доходу від реалізації товарів, маржинального доходу, позитивний імідж підприємства, високий рівень пізнаваності бренду на ринку та досягнення інших матеріальних, вартісних та соціальних цілей.

Цілі визначаються за рівнями носіїв: власники, топ-менеджмент, керівники середнього рівня, молодші керівники, виконавці. Важливим є узгодження власного бачення цілей підлеглого з безпосереднім керівником. Керівник, після обговорення цілей зі всіма підлеглими, узгоджує цілі підлеглих між собою та, за необхідністю, коригує їх. Обов'язковим є також формулювання критеріїв оцінки результатів. Запропонована ієрархія цілей маркетингової діяльності торговельного підприємства за рівнями їх носіїв надана на рис. 2.



Рис. 2. Ієрархія цілей маркетингової діяльності торговельного підприємства

Джерело: авторська розробка

Зв'язок визначених та узгоджених цілей маркетингової діяльності відбувається через орієнтований у майбутнє, регулярно повторюваний процес прийняття рішень – планування. З плануванням, у свою чергу, тісно пов'язана діяльність з регулювання та контролю за досягненням цілей. Плани відрізняються від цілей ступенем деталізації.

Під час планування детально досліджуються способи досягнення визначених цілей, розробляється календарний графік проведення заходів для досягнення цілей, встановлюються відповідальні та виконавці за кожним маркетинговим заходом, визначаються фінансові, матеріальні, інформаційні та інші ресурси.

На цьому етапі доцільно звернутися до загальновідомої методики оцінювання ступеня досягнення цілей за допомогою ключових показників ефективності KPI (Key Perfomance Indicators). Ключові показники ефективності є зв'язуючим ланцюгом між стратегією розвитку підприємства та його операційною діяльністю, оскільки визначення складу та цільових значень ключових показників ефективності відображають обрану стратегію діяльності підприємства та є індикаторами реалізації визначених цілей. «Ключові показники ефективності дозволяють здійснювати контроль ділової активності співробітників та компанії в цілому у реальному часі, отже забезпечувати контроль виконання стратегії [4, с.74].

При формуванні ключових показників ефективності маркетингової діяльності підприємств роздрібної торгівлі повинна бути розроблена та впроваджена внутрішньофірмова методика. При її розробці слід користуватися наступними принципами:

1. Класифікація показників ефективності повинна бути науково обґрунтована.

2. Формування бази ключових показників ефективності відбувається виходячи з організаційних, структурних, виробничих та інших особливостей діяльності підприємства.

3. Визначення складу ключових показників ефективності реалізується відповідно до сформульованих цілей на певному етапі діяльності підприємства.

4. Визначається внутрішньофірмова ієрархія ключових показників ефективності [5, с. 192-193].

На першому етапі необхідно визначити базовий набір ключових показників ефективності, на підставі якого підприємство роздрібної торгівлі формує власний «банк» необхідних ключових показників ефективності. Формування такого базового набору показників неможливо без їх систематизації відповідно до класифікаційних ознак. Аналіз економічної літератури дозволяє стверджувати про достатньо глибоке дослідження питань класифікації ключових показників ефективності. Окрім розповсюдженого групування показників за напрямками оцінювання бізнесу (фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання та розвиток), що було покладено в основу формування підсистеми управління ще її розробниками Д. Нортоном та Р. Капланом, такі вчені, як Безрукова Т.Л., Шаніна І.І., Песьякова Т.Н., Омельченко І.А., Песьякова Т.Н., Минів Р.М., Батюк О.Я., Мельник Ю. М. [5-10], виділяють безліч класифікаційних ознак. Найбільш повно, на нашу думку, класифікацію ключових показників ефективності описано в дослідженнях Омельченко І.А. [5]. Водночас, вона є досить універсальною та не враховує галузевих особливостей та напрямків діяльності підприємств. Нами уточнено класифікаційні ознаки та групи ключових показників ефективності з урахуванням специфіки діяльності підприємств торгівлі (табл. 1).

Повна класифікація мінімізує ризик втрати будь-яких показників під час побудови системи оцінювання ефективності діяльності. Водночас необґрунтоване збільшення кількості показників може призвести до непомірних витрат на її функціонування.

На підставі існуючої класифікації ключових показників підприємства роздрібної торгівлі, враховуючи організаційні, структурні та інші особливості діяльності, спеціаліст з маркетингу розробляє власну базу ключових показників ефективності маркетингової діяльності (табл. 2).

Таблиця 1 – Класифікація ключових показників ефективності торговельних підприємств

| Класифікаційна ознака | Показники |
|--|--|
| 1. За напрямками оцінювання бізнесу | Фінанси, клієнти, внутрішньогосподарські процеси, навчання та розвиток |
| 2. За цілями управління | Стратегічні, тактичні |
| 3. За можливістю досягнення кінцевого результату | Ідеальні, поточні/планові, базові |
| 4. За стадіями життєвого циклу | Становлення, зростання, зрілість, занепад |
| 5. За ступенем агрегування | Приватні та узагальнені (у тому числі інтегровані) |
| 6. В залежності від базової основи розрахунку | Первинні та похідні |
| 7. За ступенем узагальнення господарської діяльності | Загальні, локальні та функціональні |
| 8. За вимірниками, що застосовуються | Натуральні, трудові, вартісні, процентні, індексні |
| 9. За методикою розрахунку | Абсолютні, відносні |
| 10. За строками | Короткострокові, середньострокові, довгострокові |
| 11. За формами торгівлі | Off-line торгівля, інтернет-торгівля, продажі у соціальних мережах |
| 12. За типами інновацій на підприємствах торгівлі | Радикальні, покрокові, соціальні, технічні, локальні інновації |

Джерело: розроблено автором на основі [5,11].

Таблиця 2 – База ключових показників ефективності маркетингової діяльності підприємств роздрібної торгівлі (фрагмент)

| Призначення | Показник |
|--|---|
| Оцінка ефективності маркетингової діяльності | Дохід від реалізації товарів |
| | Витрати на закупку товарів |
| | Середня маржа на одиницю товару |
| | Процент ринку, що належить торговельній мережі |
| | Кількість покупців |
| | Кількість покупок |
| | Кількість продуктів в покупці |
| | Середня вартість покупки |
| | Кількість унікальних покупців |
| | Частота покупок |
| Оцінка ефективності спеціальних пропозицій (акцій) | Витрати на акцію |
| | Відсоток зниження вартості товарів завдяки акції |
| | Кількість проданих нових товарів |
| | Обсяг наданих нових послуг |
| | Маржа на одиницю нового товару та послуги |
| | Витрати на рекламу нового товару та послуги |
| Оцінка якості обслуговування | Додаткові витрати на підвищення якості обслуговування |
| | Витрати на підвищення кваліфікації продавців |
| | Кількість скарг покупців на якість обслуговування |
| | Кількість повернень товарів |
| | Вартість повернутих товарів |
| Оцінка ефективності Інтернет-реклами | Число показів інтернет-реклами |
| | Число унікальних показів інтернет-реклами |
| | Частота показу |
| | Вартість тисячі показів |
| | Вартість тисячі унікальних показів |
| | Запам'ятовуваність реклами |
| | Впізнаваність реклами |
| | Число кліків |
| | Число унікальних кліків |
| | Середня вартість кліка |
| | Середня вартість унікального кліка |
| Число унікальних користувачів | |

Така база дозволяє скоротити час на відбір необхідних показників та звернути увагу на ті показники, які раніше не застосовувалися підприємством.

Наступним етапом методики оцінки ефективності маркетингової діяльності є вибір із існуючої бази тих ключових показників ефективності, які б відповідали цілям підприємства на певному етапі реалізації маркетингової функції. Саме на цьому етапі відбувається інтеграція цілепокладання з плануванням та контролем, коли на «карту» ієрархії цілей за рівнями управління маркетинговою діяльністю накладається база ключових показників ефективності (КПЕ). Результат такої інтеграції доцільно викласти у вигляді внутрішньофірмового документу – Карти ключових показників ефективності маркетингової діяльності за цілями (табл. 3). А оскільки досягнення будь-якої цілі вимагає розробки та реалізації певного маркетингового заходу, під час розробки Карти ключових показників ефективності слід застосовувати проектний підхід.

При розробці такої карти на кожний маркетинговий захід забезпечується взаємоув'язування вказаних в ній ключових показників ефективності з іншим внутрішнім фінансовим документом – бюджетом маркетингового заходу, в якому вказуються виділені в умовах обмеженості фінансові, матеріальні та інші ресурси підприємства. Причому за ієрархією першочергове місце посідають саме ключові показники ефективності, як індикатори досягнення цілей. А вже на них повинен бути орієнтований й розроблений бюджет маркетингового заходу.

Завдяки ретельному відстеженню кожного маркетингового заходу (проектний підхід) підприємство може суттєво збільшити ефективність своєї маркетингової діяльності. Отже для успішного управління маркетинговою діяльністю підприємства необхідна інформація про взаємопов'язані бюджетні та фактичні показники витрат на маркетингові заходи та результатів таких маркетингових заходів.

Таблиця 3 – Карта ключових показників ефективності маркетингового заходу «Впровадження та розвиток Інтернет-реклами та Інтернет-продажів» (дані умовні)

| Цілі | Показник | Цільове значення показників | |
|--|---|-----------------------------|--|
| | | фінансових | унфінансових |
| 1. Демонстрація рекламного повідомлення | <u>Рівень: Демонстрація реклами</u> | | |
| | Число показів інтернет-реклами, од. | | 1000 |
| | Число унікальних показів Інтернет-реклами од. | | 500 |
| | Частота показу, переглядів на добу | | 10 |
| | Вартість тисячі показів, грн | 4000 | |
| | Вартість тисячі унікальних показів, грн | 8000 | |
| 2. Привернення уваги до реклами | <u>Рівень: Привернення уваги</u> | | |
| | Помітність | | Визначається у результаті якісних маркетингових досліджень |
| | Запам'ятовуваність | | -//- |
| | Впізнаваність | | -//- |
| 3. Зацікавленість у поданій інформації | <u>Рівень: Зацікавленість</u> | | |
| | Число кліків, од. | | 10000 |
| | Число унікальних кліків, од. | | 7000 |
| | Середня вартість кліка, грн | 8 | |
| | Середня вартість унікального кліка, грн | 16 | |
| 4. Забезпечення відвідування веб-сайту | <u>Рівень: Відвідування веб-сайту</u> | | |
| | Число унікальних користувачів, од. | | 2000 |
| | Число відвідувань, од. | | 6000 |
| | Частота відвідувань, од. | | 3 |
| | Число переглядів сторінки, од. | | 6000 |
| | Глибина переглядів, кількість сторінок, переглянутих за одне відвідування | | 5 |
| | Тривалість переглядів, час знаходження користувача на веб-сайті, хвилин | | 10 |
| | Вартість одного відвідувача, грн | 4 | |
| Вартість одного унікального відвідувача, грн | 8 | | |

Зазначення в карті ключових показників ефективності відповідальних за їх досягнення відповідає зазначеному вище принципу розробки системи КПЕ – встановлення підрозділів та внутрішньофірмової ієрархії ключових показників ефективності. Відбувається координація зусиль окремих виконавців, спрямованих на досягнення стратегічних та тактичних цілей маркетингової кампанії.

Системі управління маркетинговою діяльністю важливо організувати поточний контроль на окремих етапах реалізації маркетингового заходу та підсумковий контроль наприкінці його виконання.

Якщо за результатами поточного та підсумкового контролю встановлено, що визначені у карті цілі та ключові показники ефективності не досягли цільових значень, вживаються коригуючі заходи.

Заступник директора з маркетингу разом з виконавцями визначає об'єктивні й суб'єктивні причини та коригує як самі цілі, так й організаційні умови та заходи, що завадили їх досягненню. На підставі наявної інформації про взаємопов'язані планові та фактичні показники витрат на маркетингові заходи та результатів таких маркетингових заходів важливо надати оцінку ефективності маркетингової діяльності.

Оцінка ефективності маркетингових заходів підприємства на основі показників результативності та економічності представлена на рис. 3.

Оскільки першим вимірником ефективності є рівень досягнення поставленої мети, в першу чергу слід зіставляти фактично досягнуті показники ефективності маркетингового заходу з запланованими. Оцінка ступеня досягнення мети маркетингового заходу є його результативністю (наприклад, число унікальних кліків, од).

Досягнення мети потребує витрачання певних ресурсів, тому наступним вимірником ефективності маркетингового заходу є ціна досягнення успіху, тобто його економічність. Показник витрат, економічності характеризує здатність підприємства мінімально витратити ресурси, що необхідні для досягнення ключових показників ефективності.



Рис. 3 Оцінка ефективності маркетингових заходів підприємства на основі показників результативності та економічності

Джерело: авторська розробка

Тому важливим є зіставлення витрат, понесених на реалізацію маркетингових заходів, з показниками, що характеризують їх результативність. Поєднання

результативності та витрат (економічності) забезпечує оцінку ефективності маркетингових заходів підприємства (наприклад, середня вартість унікального кліка, грн).

Таким чином, у роботі виконано наукове узагальнення сучасних підходів до управління підприємством: теорія систем, управління за цілями, збалансована система показників, управління ефективністю бізнесу, управління на основі ключових показників ефективності, програмно-цільове планування та зроблено висновок про можливість їх застосування для розробки маркетингової стратегії підприємств роздрібної торгівлі України. Доведено, що застосування концепцій управління за цілями, управління на основі ключових показників ефективності дозволяє трансформувати цілі маркетингу у низку дій та забезпечує їх досягнення. На підставі системного підходу розроблено концепцію оцінки ефективності маркетингу та охарактеризовано її елементи.

При цьому маркетинг розглядається, як цілеорієнтована підсистема підприємства де маркетинговий персонал (кадровий потенціал) визначає конкретні цілі та виконує для їх досягнення дії з об'єктами, використовуючи засоби виробництва, наявні фінансові ресурси та запаси (матеріальний потенціал). Визначено, що згідно з ієрархією цілей маркетингової діяльності торговельного підприємства оцінку ефективності маркетингу забезпечує поєднання результативності та економічності вжитих маркетингових заходів.

Подальше дослідження цих питань надасть можливість розробити конкретну методику оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств роздрібної торгівлі в умовах трансформаційних змін.

44. Шеннон К. Работы по теории информации и кибернетике ; пер. с англ. ; под ред. Р. Л. Добрушина и О. Б. Лупанова. М. : Иностран. лит., 1963. 829 с.

Підрозділ 1.3.

1. Овчинников С.А. Управление по целям как парадигма современного менеджмента (Питер Друкер и развитие его идей). *Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право.* 2013. № 6 (107). С. 30-41.

2. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения: Пер. с англ. М.: ФАИР-ПРЕСС, 2003.

3. Дитгер Х., Харальд Х. Стоимостно-ориентированные концепции контроллинга. Пер. с нем. / под ред. Л.Г. Головача, М.Л. Лукашевича. М.: Финансы и статистика, 2005. 928 с.

4. Федосеев А., Карабанов Б. Битва за эффективность. М.: Альпина Паблицер, 2013. 288 с.

5. Омельченко И.А., Омельченко В.О. Методические особенности формирования ключевых показателей эффективности коммерческой организации. *Вестник Ростовского государственного экономического университета.* 2013. № 4 (44). С. 192-198.

6. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. М.: Олимп-Бизнес, 2003. 304 с.

7. Безрукова Т.Л., Шанин И.И. Классификация показателей оценки эффективности экономической деятельности промышленного предприятия. *Общество: политика, экономика, право.* 2012. № 1. С. 73-80.

8. Песьякова Т.Н. Классификация показателей эффективности промышленных комплексов. *Молодой ученый.* 2012. № 1. С. 139-141

9. Минів Р.М., Батюк О.Я. Сучасні концепції управління ефективністю діяльності сільськогосподарських підприємств. *Науковий вісник ЛНУВМБТ імені С.З. Гжицького.* 2016. т 18. № 2 (69). с. 96-101. doi:10.15421/nvlvet6919

10. Мельник Ю. М., Сагер Л. Ю., Ілляшенко Н. С., Рязанцева Ю. М. Класифікація основних форм та видів маркетингових інтернет-комунікацій. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2016. № 4. С. 43-55.

11. Дубовик Т. В., Бучацька І. О. Інноваційна спрямованість розвитку підприємств роздрібною торгівлі. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 1. С. 223-230.

До розділу 2

МОНІТОРИНГ ТА ДІАГНОСТИКА СУЧАСНИХ ПРОБЛЕМ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Підрозділ 2.1.

1. Кузьміна О. С. Аналіз підходів до трактування поняття «сталий розвиток підприємства». *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. № 5 (1). С. 13–21.

2. Горячева К. О. Модель оцінки рівня сталого розвитку промисловості з урахуванням соціально-екологічних факторів впливу. *Бізнес Інформ*. 2014. № 5. С. 57-62.

3. Мельник Л. М. Розроблення системно-інтегрованого методичного підходу до оцінювання рівня досягнення сталого розвитку промислових підприємств на основі бізнес-індикаторів. *Вісник Одеського національного університету. Сер. Економіка*. 2017. Т. 22., Вип. 11. С. 136-141.

4. Філіпішина Л. М. Інтегральна оцінка стійкості розвитку промислових підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 19. С. 280-285.

5. Посилкіна О. В., Братішко Ю. С., Світлична К. С. Діагностика сталого соціально-економічного розвитку фармацевтичних підприємств. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2015. № 3. С. 44–50.

6. Козлова Е. П. Формирование механизма устойчивого развития промышленных предприятий на основе

Наукове видання

**СИСТЕМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ЕКОНОМІЧНОЇ АКТИВНОСТІ
ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ
ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Колективна монографія

**За загальною редакцією канд. екон. наук, проф. Н.Б. Кашеної
та канд. екон. наук, доц. Т.О. Ставерської**

Відповідальні за випуск: Н. Б. Кашена, Т. О. Ставерська
Комп'ютерна верстка: Н. Б. Кашена

План 2020 р., поз. 128
Підп. до друку 02.12.2020 р. Формат 60×84 1/16. Папір офсет. Друк офс.
Ум. друк. арк. 24,4. Тираж 300 прим.

**Видавництво та друк
ФОП Іванченко І. С.**

пр. Тракторобудівників, 89-а/62, м. Харків, 61135.
Тел.: +38 (050/093) 40-243-50.

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до державного реєстру видавців, виготівників та розповсюджувачів
видавничої продукції серія ДК №4388 від 15.08.2012 р.

www.monograf.com.ua