

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ



**ХАРКІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ХАРЧУВАННЯ ТА ТОРГІВЛІ**

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ І КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ МАРКЕТИНГУ

Навчально-методичний посібник

Харків
ХДУХТ
2018

УДК 339.138
ББК 65.291.3
С 13

Рецензенти:

Ю. А. Дайновський, д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри маркетингу
Львівського торговельно-економічного університету

В. Я. Заруба, д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри економічної
кібернетики та маркетингового менеджменту
Національного технічного університету
«Харківський політехнічний інститут»

Рекомендовано до друку Вченою радою Харківського державного університету харчування та торгівлі, протокол № 4 від 06 липня 2018 р.

С 13 **Савицька Н.Л.** Управління результативністю маркетингу: навчально-методичний посібник : у 2-х ч. / Н. Л. Савицька, І. Ю. Мелушова. – Х.: ХДУХТ, 2018. – Ч.1. – 116 с.

У навчально-методичному посібнику викладено засадничі принципи та методичні положення щодо управління результативністю маркетингу в загальній системі менеджменту підприємства. Послідовно розкрито питання еволюції методології результативності бізнесу і маркетингу; підходи до побудови системи показників результативності; запропоновано інтегровану модель управління результативністю маркетингу на засадах сталого розвитку підприємств, інструментарій оцінювання результативності на всіх етапах прийняття управлінських рішень.

Відмітною рисою книги є те, що теоретичні положення та базові підходи до управління результативністю маркетингу поєднуються з показниками та заходами соціально-етичного маркетингу, супроводжуються прикладами з практики та ілюструють конкретний маркетинговий інструментарій досягнення результативності бізнесу.

Посібник орієнтований на магістрантів спеціальності 075 Маркетинг та студентів економічних й управлінських спеціальностей, практиків у сфері маркетингу, менеджменту, підприємців, викладачів закладів вищої освіти.

УДК 339.138

© Савицька Н.Л., Мелушова І.Ю., 2018
© Харківський державний університет харчування та торгівлі, 2018

ЗМІСТ

ВСТУП	4
ТЕМА 1. Результативність бізнесу і маркетингу: поняття та моделі.....	5
ТЕМА 2. Принципи побудови системи показників результативності маркетингу.....	18
ТЕМА 3. Ключові показники маркетингової діяльності	30
ТЕМА 4. Управління результативністю маркетингу на основі системи збалансованих показників.....	43
ТЕМА 5. Оцінювання результативності процесів формування капіталу бренду.....	70
ТЕМА 6. Inbound маркетинг як система спільного створення цінності.....	84
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА.....	112

ВСТУП

В умовах мінливих змін на сучасному ринку маркетинг виступає ключовою підсистемою загального управління, спрямованою на задоволення потреб і формування лояльності покупців більш ефективними, ніж конкуренти способами. Ефективне стратегічне управління маркетингом стає неможливим без гармонійної та узгодженої дії всіх управлінських функцій, серед яких важливе місце посідає вимірювання ефективності, результативності, а також низки інших показників і критеріїв, що дозволяють адекватно співвідносити ресурсні витрати на реалізацію того або іншого маркетингового заходу та отриманий результат. Отже, адаптація до динамічних змін у бізнес-середовищі та вибір оптимальної стратегії розвитку на основі підвищення результативності маркетингу зумовлює необхідність координації цього процесу, що особливо актуально для вітчизняних підприємств.

Важливість для бізнесу та суспільства підготовки фахівців, здатних оцінювати як короткострокові, так і довгострокові ефекти взаємодії із цільовим ринком, застосовуючи не лише фінансові, а й нефінансові показники зумовила включення дисципліни «Управління результативністю маркетингу» до навчального плану підготовки магістрів маркетингу.

Метою вивчення дисципліни – є формування у здобувачів вищої освіти фахових компетентностей щодо діагностування маркетингової діяльності ринкового суб'єкта, здійснення маркетингового аналізу та визначення комплексу ефективних засобів управління результативністю маркетингу та бізнесу в цілому.

Посібник містить навчально-методичний матеріал до кожної теми, список рекомендованої літератури, питання для самоконтролю, ситуаційні завдання з методичними вказівками до їх розв'язання. Окремі теми ілюстровані практичними прикладами та кейсами. Подані матеріали забезпечують методичне підґрунтя для всіх форм роботи студентів, пов'язаної з опануванням змісту дисципліни, засвоєнням відповідної термінології, самостійної роботи, ознайомленням з літературними джерелами тощо.

Навчально-методичний посібник розроблений авторами відповідно до робочої програми дисципліни «Управління результативністю маркетингу», ґрунтується на наукових дослідженнях кафедри маркетингу і комерційної діяльності Харківського державного університету харчування та торгівлі є остовом науково-інформаційного забезпечення вивчення першого розділу курсу, слугує засобом самостійного опанування студентами та фахівцями сучасних засобів та інструментів управління результативністю маркетингу.

ТЕМА 1. РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ БІЗНЕСУ І МАРКЕТИНГУ: ПОНЯТТЯ ТА МОДЕЛІ

1. Поняття результативності бізнесу і маркетингу.
2. Еволюція управлінських концепцій маркетингу.
3. Моделі формування результативності маркетингу.
4. Види маркетингових результатів отримуваних на різних рівнях.



Ключові слова: бізнес, маркетинг, результат, ефективність, економічність, продуктивність, управлінські концепції, нормативна модель, контекстуальна модель, результативність маркетингу.

1. Поняття результативності бізнесу і маркетингу

Успішна реалізація стратегії розвитку підприємства передбачає здійснення не лише результативної, а й ефективної господарської діяльності.

Розуміння сутності ефективності пов'язано із двома основними моментами, що властиві ринковій економіці:

- 1) законом рідкості, обмеженості ресурсів;
- 2) наявністю конкуренції.

Так, необмеженість потреб та рідкість ресурсів визначає раціоналізм поведінки економічних суб'єктів, що полягає в тому, щоб оптимально збалансувати зростаючі потреби та ресурсні можливості при здійсненні діяльності. Конкуренція ж виступає важливим фактором стимулювання господарської активності, збільшення розмаїтості та підвищення якості продукції, зниження витрат і стабілізації економічного росту.

Принцип ефективності являє собою вираження більше загального *принципу раціональності*: «Дій з таким розрахунком, щоб за допомогою наявних обмежених засобів (ресурсів) забезпечити оптимальний результат при досягненні поставлених цілей». Економічна ефективність відноситься до економічних цілей підприємства й виражається в постулаті: «Приймай рішення на підприємстві завжди з таким розрахунком, щоб за допомогою обмежених засобів забезпечити оптимальне досягнення поставлених економічних цілей». Принцип ефективності в даному формулюванні називається **принципом економічності**, відповідно до якого з комплексу реальних подій може бути обране коло питань, пов'язаних з економічною раціональністю діяльності підприємства.

Найважливішим вираженням принципу економічності є успіх – **результат** господарської діяльності (особливо в його позитивному вираженні).

У теорії менеджменту розрізняють поняття результативність, ефективність і продуктивність організації.

За словами популярного дослідника Пітера Друкера, *результативність є наслідком того, що «робляться потрібні, правильні речі»*, а *ефективність є наслідком того, що «правильно створюються ці самі речі»*. Якщо результативність є чимсь невловимим, то ефективність можна виміряти та виразити кількісно шляхом грошової оцінки споживаних ресурсів і вироблених та реалізованих продуктів. *Відносна ефективність називається продуктивністю*. Чим більше ефективна організація, тим вище її продуктивність.

На рис. 1.1 наведено основні поняття, що формують систему результативності маркетингу: *маркетингова продуктивність, економічність та ефективність маркетингу, результативність маркетингу*.

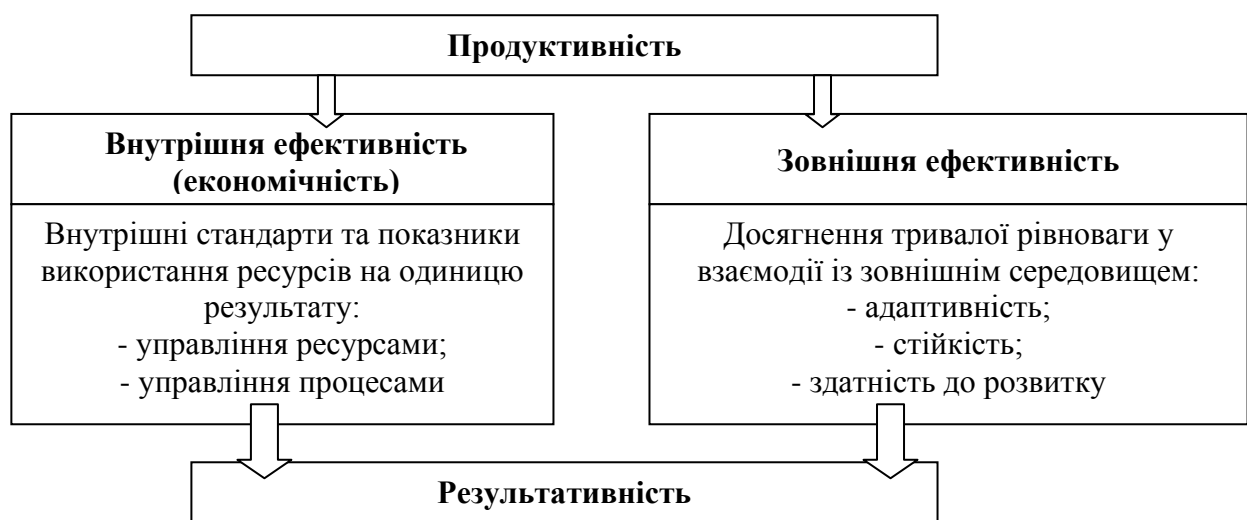


Рис. 1.1. Система результативності маркетингу [23]

Один із ключових показників, що характеризують внутрішню ефективність, або економічність є **продуктивність** (*productivity*) – ключовий фактор конкурентоспроможності економіки та стабільного економічного зростання. Продуктивність відображає зв'язки між елементами входу та виходу бізнес структури, а також процес трансформації, шляхом якої поєднуються входи та виходи. Особливості маркетингових моделей аналізу продуктивності в тому, що як входи розглядаються не тільки традиційні ресурси, але й ресурси у вигляді активів нематеріального характеру. Як виходи разом з показниками обсягу реалізації та прибутку в маркетингу застосовуються показники, що оцінюють ступінь задоволеності клієнтів, рівень витрат на маркетинг, якість сервісу, адаптивність, інноваційність маркетингових дій тощо. Під час визначення маркетингової продуктивності обґрунтовують внесок маркетингу та / або окремих його інструментів в кінцеві результати діяльності компанії, пов'язують маркетингові показники з фінансовими показниками та показниками, що використовуються на

корпоративному рівні.

Поняття **внутрішня ефективність, економічність** (*efficiency*) визначається шляхом порівняння результатів і витрат, що викликали ці результати. Дана категорія характеризує міру використання тих чи інших видів ресурсів або їх сукупності. Економічність використання традиційних видів ресурсів характеризується показниками фондоддачі, продуктивності праці, матеріаловіддачі та ін. Наприклад, економічність торгового центру можна оцінити на основі показника виручки з 1 м² торгової площі, кількості співробітників на 1 м² торгової площі. Ці показники порівнюються з аналогічними показниками конкурентів, середньогалузевими, найкращими в галузі. Узагальнюючими показниками економічної ефективності є прибутковість, рентабельність в її різних видах тощо.

В управлінні компанією поняття економічність знаходить відображення у внутрішніх стандартах – *"to do things right"* (*робити речі правильно*). Наприклад, компанії розробляють стандарти бізнес-процесів, в яких визначають послідовність, зміст та час здійснення різних операцій. Також економічність досягається при розробці різних систем управління ресурсами (наприклад, системи «точно-в-строк»; системи бережливого виробництва; управління витратами та бюджетування).

Для компанії дуже важливо знайти правильний баланс між економічністю та ефективністю. Економічність найчастіше пов'язана зі стратегією раціоналізації та економії витрат. Постійне проходження такої стратегії означає «залізання в кишеню до майбутнього», так як для розвитку компанії потрібні серйозні інвестиції. Тому компанії необхідно насамперед встановити цілі, пов'язані з розвитком, домагатися зовнішньої ефективності.

Поняття **зовнішня ефективність** (*effectiveness*) – це зовнішній стандарт, який показує наскільки фірма відповідає запитам зовнішнього середовища, його адаптивність, стійкість, здатність до розвитку. Тобто ефективність це зовнішній результат, що виявляється на ринку, – *"to do right things"* (*робити правильні речі*). Ефективність має величезне значення для виживання та успішної діяльності компанії на ринку. Якщо економічність пов'язана з витратами, то ефективність – з виявленням можливостей створення ринків. Можна сказати, що суть ефективності полягає у виявленні нових джерел і засобів задоволення потреб споживачів.

Підходи до оцінки зовнішньої ефективності досить численні. Зовнішня ефективність бізнесу може оцінюватися щодо виконання стратегічних цілей, позиції на ринку та конкурентоспроможності компанії; задоволення вимог різних груп і організацій, які пов'язані з її діяльністю; фінансових джерел і величини вартості компанії. У маркетингу поняття ефективності насамперед пов'язане із задоволенням потреб й лояльністю споживачів і є зовнішнім

показником, який слабо піддається виміру та для його підвищення потрібен тривалий час.

Результативність (*performance*) означає ступінь реалізації запланованої діяльності та досягнення запланованих результатів. Результативність – це 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 в першу чергу пов'язана з розробкою системи показників і оцінкою їх виконання (збалансована система показників, ключові показники результативності, панелі індикаторів, приватні показники використання ресурсів або виконання процесів). Результативність являє собою деяке логічне завершення чергового циклу маркетингової діяльності або окремого заходу.

Результативність маркетингу визначають у поєднанні двох оцінок: "*efficiency*" (робити речі правильно) та "*effectiveness*" (робити правильні речі).

Робити правильні речі в маркетинговому розумінні – це насамперед правильно визначити цільовий ринок (цільову аудиторію), вміти працювати з клієнтами та активами, управляти брендом таким чином, щоб вони могли генерувати прибуток у довгостроковому періоді.

Внутрішня ефективність, як правило, досягається за рахунок заходів, що мають короткостроковий характер. Зовнішня ефективність – це реалізація стратегії розвитку та отримання довгострокових стійких результатів.

2. Еволюція управлінських концепцій маркетингу

Основні теоретичні підходи мають різні погляди щодо того, що є головним критерієм успішності діяльності будь-якої компанії, які інструменти управління результативністю слід використовувати. Ступінь формалізації, можливість виміряти окремі компоненти моделей управління результативністю також істотно відрізняються. Існують три базових теоретичних підходів, які по-різному визначають основну мету, та відповідно, основний результат діяльності компанії. Найбільшу увагу проблемам результативності бізнесу приділяється в *економічній теорії фірми, теорії ринкової вартості та теорії організаційної поведінки*.

В економічній теорії фірми розглядається виробництво одного або декількох продуктів в умовах конкурентного середовища. Основна мета діяльності компанії полягає в максимізації прибутку в конкретний період часу, і прибуток визначається як різниця надходжень і суми постійних і змінних витрат. Відповідно основними факторами, або драйверами, прибутку в даній концепції є збільшення поточних надходжень (фізичного обсягу продажів і ціни товару), зниження поточних витрат та інвестицій. Даний

підхід давно і широко використовується в діяльності сучасних компаній. Він знайшов застосування в маркетингу, виробничому менеджменті, логістиці та інших дисциплінах чинності доступності вихідних даних і простоти вимірювань. Дозволяє чітко визначити та управляти факторами прибутковості компанії.

Теорія ринкової вартості, що отримала подальший розвиток в теорії фінансів фірми, апелює до максимізації поточної вартості фірми, і в разі публічного розміщення – акцій компанії. Таким чином, в якості головної мети діяльності компанії розглядається максимізація її ринкової або акціонерної вартості. Фокус уваги менеджерів зміщується з поточних показників прибутковості та витрат у бік пошуку довгострокових джерел збільшення доходу акціонерів.

Максимізація вартості капіталу компанії визначається величиною грошових потоків, що генеруються, їх стабільністю, прибутковістю стосовно ризику, ліквідністю. Особлива увага в теорії вартості фірми приділяється нематеріальним активам, у тому числі маркетинговим активам, які засновані на взаємодії фірми із зовнішнім середовищем. Такі активи включають відносини з клієнтами, активи бренду та стратегічні стосункові активи.

У моделях управління вартістю крім фінансового виміру (грошовий потік і його детермінанти, фінансова оцінка нематеріальних активів) виникає і стратегічний вимір. При цьому маркетингова стратегія виступає як основа створення вартості, платформа, на якій базуються зростання, прибутковість і прибутковість інвестицій. Маркетингова стратегія включає такі важливі для компанії стратегічні рішення, як вибір цільового ринку, формування ціннісної пропозиції, брендинг і комунікації з клієнтом. Реалізація маркетингової стратегії спрямована на створення та підтримку довгострокових відмінних переваг компанії.

Використання принципів та інструментів управління вартістю дозволяє забезпечити більш ретельний стратегічний аналіз і вибір ринкової стратегії, можливість планування власної інвестиційної привабливості; гнучкість і системність стратегічних рішень; постійний контроль за становищем компанії на ринку.

Теорія організаційної поведінки, на відміну від двох попередніх моделей, не є нормативною. В даному випадку стверджується, що формування політики компанії та прийняття управлінських рішень рідко відбувається в умовах досконалої конкуренції та наявності повної інформації про ринок. Теорія організаційної поведінки розглядає фірму як коаліцію груп та індивідів, кожен з членів якої має свої власні цілі та очікування, які можуть істотно різнитися. Дана теорія представлена різними моделями, але з точки зору розгляду результативності організації драйвери результативності

розглядаються як елементи або комбінації елементів зовнішнього середовища, організаційної стратегії та внутрішніх характеристик організації. Оскільки ці елементи численні і різноманітні за своїм складом, різноманітні і пов'язані з ними показники результативності. Тому в теорії організаційної поведінки та маркетингу партнерських відносин існує значне число методів оцінки як факторів, так і результатів діяльності компанії:

- цільові моделі, що оцінюють ефективність діяльності організацій з позицій ступеня досягнення цілей (Л. Роббінс, П. Нубер, Ч. Перроу, Т. Берні);

- системні моделі, що оцінюють ефективність організацій як здатність використовувати навколишнє середовище для досягнення своїх цілей (Е. Юхтмен, С. Сішора);

- моделі стратегічних складових, що визначають ефективність організації як здатність забезпечити внутрішню узгодженість і можливість впливу на зовнішнє середовище (Д. Майлс, Г. Мінцберг);

- моделі задоволеності учасника, що розглядають ефективність організації з точки зору потреб її учасників (Ч. Барнард, Г. Георгіу, П. Кілл, Д. Роулс, Т. Стірс);

- модель покрокового розвитку, в якій ефективність розглядається як здатність організації вирішувати проблеми (Н. Оснайя-Ортега);

- комплексна модель ефективності, яка розглядає ефективність як систему показників стану внутрішнього та зовнішнього середовища організації (Д. С. Сінк, Р. Холл, Т. Коно та ін.).

Всі розглянуті підходи не виключають, а взаємно доповнюють один одного. Вибір моделі оцінки результативності маркетингової діяльності компанії визначається специфічним набором характеристик, що представляють домінуючі інтереси та стратегічні цілі ключових учасників бізнесу, комбінацією чинників і ресурсів компанії.

Традиційна орієнтація на показники прибутковості та ефективності використання ресурсів дозволяє сконцентруватися на управлінні оперативною діяльністю компанії, в першу чергу на комбінації маркетингових інструментів і дій, спрямованих на збільшення виручки, зниження витрат і збільшення оборотності капіталу.

Управління прибутковістю має бути доповнене показниками та цільовими орієнтирами, що визначають стійкість і зростання компанії в довгостроковій перспективі, і в першу чергу показниками вартості бізнесу та нематеріальних активів.

Теорія організаційної поведінки дозволяє формувати моделі управління маркетингової результативністю виходячи з узгодження інтересів і цілей учасників, а також на основі визначення стратегічних орієнтирів діяльності

компанії у зовнішньому середовищі. Численність і дескриптивність пропонованих методів відображає унікальність компанії та її маркетингового середовища.

Період 1950–1980 рр. характеризувався економічним спадом та низьким попитом в світовій економіці, що зумовило виникнення маркетингової концепції. На зміну товарно-орієнтованої філософії («вироби і продай») в основу діяльності підприємства ставиться покупець («зрозумій і відреагуй»). Для стимулювання попиту, підприємства переходять від управління товаром до «управління споживачем». Поява маркетингової концепції ознаменувала народження маркетингу – епохи клієнтоцентризму.

Аналіз різних управлінських концепцій маркетингу впродовж всієї історії їх формування в теорії і практиці дозволяє виділити основні **етапи еволюції маркетингового управління**:

1. *«Донауковий», інтуїтивний, етап формування маркетингового інструментарію* (кінець XVI – початок XX ст.). У цей період, практика комерційної діяльності активно шукала та генерувала оригінальні прийоми дії на споживачів, що мотивують їх поведінку, купівельну активність і що збільшують, в зв'язку з цим, прибуток підприємця. Це були своєрідні історичні «прототипи» таких маркетингових інструментів, як реклама, особисті комунікації, маркіровка, фірмовий стиль, цінові прийоми, прямі продажі та інші форми каналів розподілу. Вже в першій половині XVII століття почали з'являтися книги, де робилися спроби їх описування. Подібні прийоми, що виникли з практики торгівельного бізнесу та підприємництва, породжені інтуїцією ремісників і купців, були «прототипами» майбутніх маркетингових інструментів, що ефективно впливають на споживача, і є головним результатом «донаукового» етапу еволюції маркетингового управління. Вихідний імпульс в розвитку маркетингу як прикладної науки і управлінської концепції був даний в період промислової революції в США. Саме там, відбулась історична трансформація підприємницької інтуїції і досвіду у філософію бізнесу, в учбову дисципліну, в концепцію управління та прикладну науку.

По мірі розвитку наук (психології, соціології, антропології, економіки, математики і ін.), прямо або опосередковано пов'язаних з маркетингом і менеджментом, учені та підприємці дізнавалися все більше не лише про різні чинники середовища суб'єкта в умовах конкуренції, але і про можливості найбільш результативного управління ними в своїх інтересах. В той же час відбувався помітний перерозподіл уваги учених і практиків-менеджерів до функціональних об'єктів управління та відповідних структур організації суб'єкта.

2. *Етап формування та розвитку концепцій управління*

маркетингом суб'єкта (з початку і до середини ХХ ст.). До них відносяться концепції вдосконалення виробництва, вдосконалення товару, інтенсифікації комерційних зусиль, що виникли в першій половині ХХ століття.

3. *Етап формування та розвитку концепцій маркетингового управління суб'єктом* (50-ті рр. ХХ ст. – початок ХХІ ст.) триває і до сьогодні, демонструючи сучасні концепції маркетингового управління. До концепцій цього етапу відносяться: концепції маркетингу (П. Друкер), освітнього маркетингу (Ф. Котлер), концепції маркетингового управління (Ф. Котлер), конкурентної раціональності (П. Діксон), стратегічного маркетингу (Ж.-Ж. Ламбен), максимаркетингу (Репп і Коллінз), маркетингу відносин (Д. Пеппер і М. Роджерс), мегамаркетингу (Ф. Котлер), що виникли вже в 70-90 роках ХХ століття.

Цілісне уявлення про маркетингове управління, поєднавши в собі переваги різних сучасних наукових концепцій і відповідної практики, виходить з того, що управління діяльністю суб'єкта на ринку базується, по-перше, на принципах стратегічного планування; по-друге, на принципах управління інвестиційним портфелем; по-третє, на принципах власне маркетингу, що дозволяє оцінити перспективи реалізації рішень, що приймаються на основі перших двох принципів, і безпосередньо планувати, організувати і контролювати їх виконання, використовуючи системний маркетинговий інструментарій.

Таблиця 1.1 – Управлінські концепції маркетингу

<i>Назва концепції</i>	<i>Суть концепції</i>	<i>Цілі управління маркетингом</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
1. Концепція вдосконалення виробництва	Заснована на твердженні про те, що споживач віддасть перевагу товарам, які широко поширені і доступні за ціною	Вдосконалення виробництва, форм і методів збуту
2. Концепція вдосконалення товару	Заснована на твердженні про те, що споживач віддасть перевагу товарам, якість та властивості яких постійно покращуються	Вдосконалення якості продукції
3. Концепція інтенсифікації комерційних зусиль	Заснована на твердженні про те, що споживач не активно купуватиме товар, якщо не зробити спеціальних заходів по просуванню товару і широкомасштабному продажу	Просування на ринок товарів пасивного попиту
4. Концепція маркетингу	Заснована на тому, що запорукою досягнення цілей організації є визначення потреб і запитів цільових ринків і забезпечення бажаного задоволення ефективнішим і продуктивнішим, ніж в конкурентів засобами	Орієнтація на запити та потреби клієнтів

1	2	3
5. Концепція соціально-етичного маркетингу	Заснована на тому, що маркетинг компанії повинен підтримувати оптимальне функціонування системи збуту продукції в довгостроковій перспективі (з урахуванням інтересів зростання добробуту усіх членів суспільства)	Нарівні з вивченням, формування та задоволення потреб споживачів є розробка, реалізація та контроль соціальних програм, спрямованих на впровадження соціальних ідей, рухів або реалізацію практичних дій
6. Концепція холістичного маркетингу	Заснована на плануванні, розробці та впровадженні маркетингових програм, процесів і заходів з урахуванням їх широти та взаємозалежності. Включає в себе чотири компоненти: маркетинг взаємодії, інтегрований маркетинг, внутрішній маркетинг, соціально-відповідальний маркетинг	Розробка та використання маркетингових засобів, які координуються з метою максимізації їх сумарного ефекту для задоволення потреб споживачів та узгодження інтересів всіх зацікавлених сторін
7. Концепція маркетингового управління	Заснована на тому, що планування і реалізація маркетингових заходів направлені на здійсненні обмінів, які задовольняють як індивідів так і організації	Розробка і використання засобів для досягнення бажаного відгуку суб'єктів ринку
8. Концепція стратегічного маркетингу	Заснована на розмежуванні понять стратегічного і операційного маркетингу.	Реалізації обраної маркетингової стратегії на основі плану маркетингу що включає весь комплекс маркетингу
9. Концепція маркетингу відносин	Заснована на тому, що управління маркетингом повинно бути націлене на процес створення і розширення міцних взаємовигідних відносин із споживачами та іншими особами	Зміцнення відносин з існуючими споживачами
10. Концепція максимаркетингу	Управління маркетингом націлене на підвищення до максимуму торгового обороту і прибутків шляхом селективного розподілу і залучення до процесу чітко визначених споживачів	Селективний розподіл і залучення у процес чітко визначених потенційних споживачів і клієнтів
11. Концепція конкурентної раціональності	Управління маркетингом націлене на виробництво, що задовольняє запити покупців товарів. При цьому основною рушійною силою виступає конкурентоспроможність.	Отримання прибутку для фірми, її співробітників і акціонерів за допомогою конкурентної раціональності
12. Концепція мегамаркетингу	Управління маркетингом націлене на координацію економічних, психологічних і суспільних дій	Встановлення співробітництва з політиками (політичними партіями) для виходу на ринок і (або) роботи на ньому

3. Моделі формування результативності маркетингу

Логіку продуктивності маркетингу: «фактори (драйвери) – маркетингові дії – результати маркетингу – фінансові результати – результати бізнесу», відображає **система оцінки результативності маркетингу** в якій виділяють *нормативну та контекстуальну моделі*. Перша являє собою універсальну основу, що дозволяє зрозуміти процес маркетингової діяльності. Друга впроваджена в контекст конкретних фірм і конкретних умов.

Нормативна модель являє маркетингову діяльність як процес, в якому можна виділити чотири основні етапи:

- 1) джерела переваги (ресурси та потенціал) фірми;
- 2) позиційні переваги, що характеризують маркетингову стратегію;
- 3) результати діяльності на ринку, які являють собою реакцію клієнтів і конкурентів на реалізацію позиційних переваг фірми;
- 4) результати фінансової діяльності, тобто витрати та доходи фірми на досягнутому рівні маркетингової діяльності.



Рис. 1.2. Нормативна модель оцінки маркетингової результативності [36]

Нормативна модель дає можливість оцінити маркетингову діяльність з позицій продуктивності, ефективності та адаптивності на кожній стадії маркетингового процесу та між ними. Вона розглядає ресурси та компетенції компанії як джерела переваги, яку досягає компанія, демонструючи певний маркетинговий результат, що виражається через сприйняття споживачем в його поведінці і відповідно у зміні продажів, частки ринку, що призводить до певних фінансових результатів.

Контекстуальна модель – це підвид нормативної, конкретний організаційний додаток, що відображає конкретні умови діяльності кожної

компанії, її специфіку, цілі та завдання. Контекстуальна модель оцінки маркетингової результативності є динамічною та знаходиться всередині організаційного контексту.

Переваги даної моделі полягають в можливості проаналізувати маркетингову діяльність конкретної компанії, що знаходиться в певному організаційному контексті, враховуючи сукупність факторів, що впливають як на формування системи маркетингової діяльності, так і на результати, яких здатна досягти компанія на ринку. Недоліки моделі: складність обліку динамічних змін, що відбуваються в галузі в момент аналізу, необхідність аналізу великого обсягу інформації.



Рис. 1.3. Контекстуальна модель маркетингової результативності [36]

4. Види маркетингових результатів отримуваних на різних рівнях

Таблиця 1.2 – Види маркетингових результатів

Види маркетингових результатів	Рівні			
	Державний	Регіональний	Муніципальний	Суб'єкта господарювання
1	2	3	4	5
Комерційні	Приріст національного доходу	Збільшення обсягів реалізації продукції		
	Розвиток інфраструктури			Збільшення доходу
	Збільшення надходжень до бюджету			Збільшення прибутку
	Збільшення привабливості для інвесторів			
	Розвиток міст, регіонів			Створення бренда

1	2	3	4	5
				Формування, посилення лояльності споживачів
	Збільшення поінформованості інвесторів			Збільшення поінформованості споживачів
	Розвиток та активізація різних видів бізнесу			
	Створення/підсилення/покращання позитивного іміджу			
Не-комерційні	Економія певних видів ресурсів (наприклад, невідтворюваних)			
	Поліпшення екологічної ситуації			Поліпшення іміджу підприємства
	Формування гарного психологічного клімату населення			
	Покращання якості життя населення			
	Підвищення культурного рівня населення			
	Покращання демографічних показників			
	Збереження історичних об'єктів			



Контрольні питання

1. Наведіть розбіжності між поняттями «ефективність», «результативність», «продуктивність».
2. Чи є вірним наступне твердження: «Метою управління результативністю бізнесу є мінімізація витрат і збільшення прибутковості компанії»? Обґрунтуйте свою відповідь.
3. Опишіть основну мету діяльності компанії та драйвери результативності:
 - в економічній теорії фірми;
 - теорії ринкової вартості фірми;
 - теорії організаційної поведінки.
4. Визначте цілі управління маркетингом в розрізі відомих Вам управлінських концепцій маркетингу.
5. Поясніть, яким чином розробка та вимір показників результативності бізнесу сприяє поліпшенню роботи організації.
7. На прикладі компаній, які досягли високих ринкових результатів, спробуйте проаналізувати маркетингові фактори їх результативності. Побудуйте ланцюжок продуктивності маркетингу (драйвери результативності – результати).
8. Прокоментуйте наступний вислів: «Успішність маркетингу – річ ірраціональна та інтуїтивна. Результативність маркетингу неможливо прогнозувати, й як наслідок, використовувати алгоритми в управлінні ним». Побудуйте ланцюжок результативності (драйвери – результати).
9. Назвіть види маркетингових результатів на макро-та мікро рівнях їх

формування. Розкрийте їх причинно-наслідковий зв'язок.

10. За результати вивчення наукових статей, визначте вплив зафіксованих тенденцій у змінах бізнес-середовища на формування сучасної парадигми маркетингу.



Завдання. Аналіз ситуації на тему: «Яким чином українські компанії оцінюють результативність бізнесу».

Методичні вказівки. На основі отриманих знань опишіть своє розуміння результативності бізнесу компанії. Які фактори успіху з Вашої точки зору є ключовими? Яким чином заходи компанії, що пов'язані з соціальною відповідальністю бізнесу відображаються на її ринковій вартості?

Дайте критичну оцінку застосовності існуючих підходів до оцінки результативності бізнесу для конкретної компанії (Вашої компанії). Охарактеризуйте проблеми, пов'язані з управлінням результативністю бізнесу в компанії (зокрема, виміром вкладу маркетингу). Зробіть висновки та пропозиції по Вашій роботі.



Рекомендована література

1. Ойнер О. К. Управление результативностью маркетинга : учебник для магистров / О. К. Ойнер. – М. : Издательство Юрайт, 2015. – 343 с.

2. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения / Питер Друкер; пер. с англ. М. Котельниковой. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 2003. – 288 с.

3. Власова Н. О. Ефективність формування фінансових результатів підприємств роздрібної торгівлі : монографія / Н. О Власова, І. Ю. Мелушова. – Харків : ХДУХТ, 2008. – 259 с.

4. Кокинз Г. Управление результативностью. Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами / Г. Кокинз. – «Альпина Паблишер», 2015. – 318 с.

5. Morgan N. Marketing productivity, marketing audits, and systems for marketing performance assessment. Integrating multiple perspectives / N. Morgan, V. Clark, R. Gooner // Journal of Business Research. – 2002. – No 55(5). – P. 363-375.

6. Гуржій Н. М. Управління маркетингом: концепції та проблеми [Електронний ресурс] / Н. М. Гуржій. – Режим доступу: http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/13812/1/4_16-22_Vis_720_Menegment.pdf2011

7. Шет Дж. Проблемы и анализ продуктивности маркетинга / Дж. Шет, Р. Сисодиа // Российский журнал менеджмента. – 2007. – Т. 5. – № 2. – С. 91–116.

ТЕМА 2. ПРИНЦИПИ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ МАРКЕТИНГУ

1. Система показників результативності маркетингу: функції та види.
2. Вимоги до побудови системи показників результативності маркетингу.
3. Класифікація методів оцінки результативності маркетингу.



Ключові слова: показники, система, функції, класифікація, ознаки, принципи, оцінка, якісні методи, кількісні методи, результативність маркетингу.

1. Система показників результативності маркетингу: функції та види

Показники являють собою кількісно виражену інформацію про стан справ, тенденції, динаміку тих чи інших процесів. Практично у всіх областях діяльності використовуються показники, щоб пояснити явища, виявити причини, визначити цілі та запланувати майбутні результати. Крім того, показники дозволяють здійснювати елементарний контроль над процесами, що відбуваються та їх результатами.

Система показників – це побудована за певними принципами сукупність показників, які пов'язані між собою та утворюють певну цілісність, єдність.

Метою впровадження системи показників результативності маркетингу є:

- можливість підвищити маркетингову ефективність;
- можливість оцінювати повернення інвестицій в маркетинг;
- обґрунтоване формування та захист маркетингових бюджетів перед керівництвом,
- задоволення потреб керівництва в інформації про внесок маркетингу в загальні результати компанії;
- зміцнення позицій маркетингу в компанії.

Показники виконують наступні **функції:**

1. Перетворювальна функція. За допомогою показників можливо перевести мету організації в площину конкретних завдань і дій. Наприклад, мета збільшення продажів може бути перетворена в завдання: залучення нових клієнтів (показник – кількість нових клієнтів); зниження відтоку прибуткових клієнтів (показник – рівень утримання клієнтів категорії А); розширення спектру пропонованих продуктів і послуг (показник – коефіцієнт оновлення асортименту). Далі ці завдання перетворюються в окремі процеси,

заходи та програми. Наприклад, для вирішення завдання зменшення відтоку прибуткових клієнтів компанія може впровадити окремий бізнес-процес обслуговування, розробити програму підвищення лояльності та ін.

2. *Нормативна функція.* За допомогою показників можна встановити критичні, або граничні, значення вимірюваних величин. Компанії повсюдно враховують норми та нормативи використання ресурсів (наприклад, норми запасів матеріалів), нормативи часу виконання окремих процесів, нормативи для досягнення цільових кінцевих показників діяльності компанії (нормативна рентабельність капіталу).

3. *Контрольна функція.* Ґрунтуючись на встановлених планових або нормативних значеннях показників, здійснюється моніторинг їх виконання, проводиться оцінка досягнутих результатів, своєчасно коректуються виникаючі відхилення, розробляються коригувальні та запобіжні дії.

4. *Порівняльна функція.* Важливою сферою застосування показників є порівняння результативності роботи людей, відділів, компаній. У маркетингу аналізується різниця ринкових часток різних продуктів, порівнюється ефективність роботи персоналу збуту, прибутковість окремих клієнтів; визначається рівень географічного охоплення ринку в порівнянні з іншими компаніями. Можуть порівнюватися одні й ті ж показники за різні періоди часу. Наприклад, обсяг збуту в порівнянні з аналогічним періодом минулого року.

5. *Аналітична функція.* Показники надають можливість проводити аналіз причин змін або виявити закономірність тих чи інших процесів. Для аналізу причин часто використовується принцип розкладання показника на складові. Елементарний приклад – показник прибутку. Прибуток залежить від ціни, обсягу продажів і витрат. Система показників інформує про дію впливу кожного фактору на зміну прибутку.

6. *Стимулююча функція.* Встановлення показників дозволяє чітко визначити цільові орієнтири для кожного рівня управління компаній, що саме по собі стимулює персонал компанії на досягнення запланованих результатів. Крім того, компанії застосовують різні системи мотивації і просування персоналу, встановлюють показники та шкали преміювання.

7. *Керуюча функція.* Показники служать основою для прийняття управлінських рішень. Вони дозволяють знаходити оптимальні рішення, максимізувати ефективність і в цілому вести організацію в правильному напрямку. Кожен показник, незалежно від того, використовується він для того, щоб вплинути на поведінку, щоб оцінити майбутню стратегію, або просто для того, щоб провести інвентаризацію, впливатиме на практичні дії і прийняття рішень.

Показники результативності маркетингу класифікуються за наступними ознаками:

1) за формою:

- абсолютні;
- відносні;
- індексні;
- бальні;
- структурні;

2) за змістом:

- якісні;
- кількісні;

3) за виміром:

- вартісні;
- немонетарні;

4) за часовим періодом:

- стану (рівня) / динаміки;
- планові / нормативні / фактичні;
- минулого / сьогодення / майбутнього;
- запізнілі / випереджаючі;

5) залежно від маркетингових напрямків:

- цінова політика;
- асортиментна політика;
- комунікаційна політика;
- політика розподілу.

Абсолютні показники, характеризують загальне, абсолютне значення вимірюваної величини; *відносні* – відношення цієї величини до іншої. Наприклад, кількість користувачів Інтернету, прибуток – це абсолютні показники; рентабельність капіталу, частка абонентів мобільного зв'язку в загальній кількості абонентів послуг дротового та бездротового зв'язку – відносні.

До *індексних показників* відносяться показники змін, що відбуваються з часом. Такі показники виражаються у формі відсотків або десяткового дробу. Наприклад, зміна рівня цін на продукцію можна представити в наступному вигляді: $\text{індекс цін} = \text{фактична ціна} : \text{базисна ціна} \times 100$.

Бальні показники характеризуються наявністю вимірної шкали значень (наприклад, від 1 до 10).

Структурні показники являють собою дискретний набір або меню якісних значень показників. Наприклад, «спосіб доступу в Інтернет»: dial-up, виділений канал і т.п. При цьому дискретні значення показника можуть бути предметом кількісної оцінки.

Кількісні показники оцінюють силу впливу або вираженості певного параметра. *Якісні* показники оцінюють характер впливу або показують властивість оцінюваного параметра. Кількісні числові показники представляють абсолютні величини, що характеризують, як правило, обсяги продажів продукції, товарів і послуг та їх зміну в часі. Кількісні показники можуть бути представлені в натуральному та вартісному (грошовому) вираженні.

Натуральні вимірники (показники) виражаються у фізичних величинах – в тонах, кг, одиницях, квт / год і т.д. *Вартісні* вимірники дозволяють виразити вимірювану величину в грошових одиницях. Основною перевагою вартісних вимірників є можливість їх підсумовування. Завдяки універсальності вартісних вимірників є можливість оцінити загальні обсяги не тільки на рівні компанії, але й на рівні галузі, краю, регіону, країни. Однак для маркетолога особливе значення мають якісні показники. Наприклад, показники, що характеризують структуру клієнтської бази за рівнем прибутковості, або показники рівня лояльності клієнтів. Дуже часто якісні показники неможливо виразити в грошовому еквіваленті. Тому для повноти інформації необхідно використовувати як кількісні, в тому числі вартісні, так і якісні, виражені в немонетарних вимірниках показники.

Показники *динаміки* характеризують стан того чи іншого процесу в даний момент часу. Показники динаміки дозволяють оцінити зміну спостережуваного параметра протягом часу.

Планові, нормативні та фактичні показники визначають цілі та рівень їх досягнення.

Розрізняють також показники *минулого, сьогодення та майбутнього*. Більшість бухгалтерських вартісних показників – показники минулого або сьогодення. Вони застосовні для оцінки результатів. Для кількісного виміру встановлених цілей використовують показники майбутнього. Незважаючи на те, що точно передбачити зміни зовнішнього середовища досить складно, показники майбутнього незамінні для прогнозування економічних результатів.

Особливу роль у плануванні результативності бізнесу грають випереджаючі та запізнілі показники. *Випереджаючі* показники забезпечують вимірювання ключових факторів, що впливають на майбутні результати. До них відносяться: число клієнтів, з якими продавці вступають в контакт щотижня; число складного ремонту, що успішно завершився у результаті першого телефонного дзвінка; число днів з мінімальними цінами для продуктів, що порівнюються; число клієнтів, які затримали оплату свого першого рахунку. *Запізнілі* характеризують вже отримані результати та легко піддаються вимірюванню: дохід від продажу, частка ринку, задоволеність

клієнтів, плинність клієнтів. Випереджаючі показники дозволяють визначити фактори, що впливають на прогнозований результат.

2. Вимоги до побудови системи показників результативності маркетингу

Система показників результативності маркетингу – необхідна умова для упорядкування інформації та забезпечення об'єктивної оцінки рівня досягнення стратегічних цілей фірми.

Формування набору результативних показників слугує інформаційною основою, що дозволяє оперативно та всебічно проаналізувати ефективність маркетингової діяльності в компанії. Вибір таких показників необхідно проводити з урахуванням особливостей діяльності конкретної організації та оцінювати зміни їх значення до впровадження маркетингової стратегії й в процесі її реалізації.

Побудова системи показників, на основі якої можна проводити діагностику, планувати, забезпечувати виконання та проводити оцінку результативності маркетингу повинна відповідати певним **принципам**:

1. Принцип ієрархічності. У системі, вибудованій за ієрархічним принципом, показник, що знаходиться на більш високому рівні, залежить від показників на більш низькому рівні, а показник, що знаходиться на вершині, залежить від всіх інших. Однак, побудувати чітку ієрархію показників для окремих напрямів діяльності, тим більше для маркетингу в цілому, практично неможливо.

2. Принцип комплексності. У разі безлічі пересічних зв'язків між показниками, що взаємодоповнюють один одного, вони будуються за принципом комплексності. Прикладами такої системи показників є збалансована система показників, система показників якості продукції. Ці системи являють собою комплекс закономірно пов'язаних між собою показників, що мають певний порядок і логіку побудови.

3. Релевантність по відношенню до цілей. Цей принцип передбачає наявність точних, певних вимірників і критеріїв оцінки досягнення цілей. Якби цілі компанія не ставила перед собою: перший крок для оцінки результативності маркетингу або будь-яких інших процесів – підібрати точні показники їх досягнення. Показники також повинні бути взаємопов'язані з місією, цінностями компанії та ключовими факторами успіху. Маркетингові цілі повинні бути визначені в конкретних цифрах і показниках.

4. Принцип використання найкращої практики при встановленні показників. Дотримання цього принципу забезпечує перемикання уваги від власних очікувань і суб'єктивних оцінок на порівняння з зовнішнім середовищем. Порівняння може проводитися по відношенню з фірмами-

еталонами та з фірмами, близькими за якими-небудь параметрами (застосовуваної стратегії, частці ринку і т.п.). Реалізація даного принципу пов'язана з використанням бенчмаркінгу. **Бенчмаркінг** (англ. *Bench mark* – початок відліку) – метод використання чужого досвіду, передових досягнень кращих компаній, підрозділів власної компанії, окремих фахівців для підвищення результативності бізнесу. Головний сенс бенчмаркінгу: вчитися у кращих, щоб самому бути першим.

5. *Залученість персоналу*. Обов'язковою умовою успішності роботи системи управління результативністю є лідерство вищого керівництва. Без його активної підтримки впровадження будь-якої системи неможливо. Однак це необхідна, але не достатня умова. Система показників буде працювати тільки в тому випадку, якщо в її розробці в тій чи іншій мірі бере участь весь персонал.

6. Крім того, показники повинні задовольняти вимогам, які пред'являються до будь-якої ділової інформації. Вони повинні бути достовірними, своєчасними, достатніми за обсягом, доступними, не порушувати комерційну таємницю. Реалізація *принципу достовірності* передбачає актуальність показників (оновлюваність), використання достовірних джерел і методів розрахунку.

7. *Принцип своєчасності* передбачає оперативний збір, оперативну передачу та регулярну оновлюваність показників.

8. *Принцип необхідного обсягу* пов'язаний, з одного боку, із забезпеченням необхідної повноти інформації, а з іншого боку, з відсутністю її надмірності. Необхідна повнота означає, що кількість показників має бути достатньою для прийняття управлінського рішення. Іноді зібрані дані узагальнюються до такої міри, що втрачають всякий сенс. Наприклад, за сумарним показником витрат на залучення дуже важко оцінити, наскільки раціонально використовується бюджет на просування. Для такого висновку необхідно мати ряд додаткових даних про структуру такого бюджету, ступеня впливу на споживачів кожного з інструментів просування, рівень витрат на кожного залученого клієнта по кожному інструменту. Однак більш часто зустрічається проблемою є надлишок нікому непотрібних розрізнених даних, з якими важко працювати. Як правило, ніхто зі співробітників не повинен обробляти більше 15-20 показників. Це розумне число змінних, якими можна управляти.

9. *Принцип доступності* передбачає наявність вихідних даних для розрахунку, зручність одержання та користування, ясність. Для зручності користування та розуміння показники можуть бути візуалізовані, тобто представлені у вигляді графіків, діаграм, малюнків. Зручний метод візуалізації показників – використання «приладової панелі» індикаторів, яка

виглядає як спідометр або тахометр в автомобілі. Так, досить і одного погляду на «панель маркетингу», щоб визначити, що основні характеристики знаходяться в нормі або ні. Для зручності сприйняття зони «поганих» значень виділяються кольором.

10. *Забезпечення комерційної таємниці.* Багато показників, особливо фінансові, компанії намагаються не розкривати, вважаючи, що вони містять комерційну таємницю.

11. *Принцип урахування ступеня задоволеності всіх зацікавлених сторін.* Оскільки результативність бізнесу компанії залежить від того, в якому ступені вона створює та надає цінність всім учасникам бізнесу, система показників повинна відображати результати маркетингової діяльності як системи взаємопов'язаних процесів, націленої на задоволення вимог різних зацікавлених сторін, і включати показники, що дозволяють провести комплексну оцінку функціонування фірми. Зведені показники повинні забезпечувати керівництво інформацією стосовно функціонування всієї системи з можливістю оцінити внесок маркетингу в досягнення загальної мети та формування кінцевих фінансових результатів.

Для того щоб встановити цілі та показники, що показують рівень задоволення різних учасників, необхідно відповісти на два питання: 1) які основні інтереси учасників бізнесу (зацікавлених сторін)? 2) які взаємозв'язки між інтересами учасників – комплементарні або взаємовиключні?

Таблиця 2.1 – Основні інтереси зацікавлених сторін щодо діяльності компанії

Зацікавлена сторона	Основні інтереси
Споживачі	Якість Ціна Асортимент Дисципліна постачань Якість обслуговування
Власники	Зростання прибутку Окупність інвестицій Збільшення темпів економічного зростання та частки ринку Збереження бізнесу
Працівники	Кар'єрне зростання Стабільність та зростання оплати праці Соціальні гарантії Безпека праці
Постачальники	Стабільність відносин та збільшення замовлень Взаємовигідні відносини
Суспільство	Створення нових робочих місць Безпека виробництва для навколишнього середовища Податкові платежі до бюджету Збереження енергії та природних ресурсів

Дотримуючись вищенаведених принципів, можна сформувати інформаційну базу для прийняття управлінських рішень. Її використання допоможе компаніям зробити необхідну діагностику, виявити проблеми та можливості для свого бізнесу, швидко розпізнати тенденції що проявляються та оцінити результати

3. Класифікація методів оцінки результативності маркетингу

Методи оцінки результативності маркетингу включають кількісні та якісні методи (рис. 2.1).

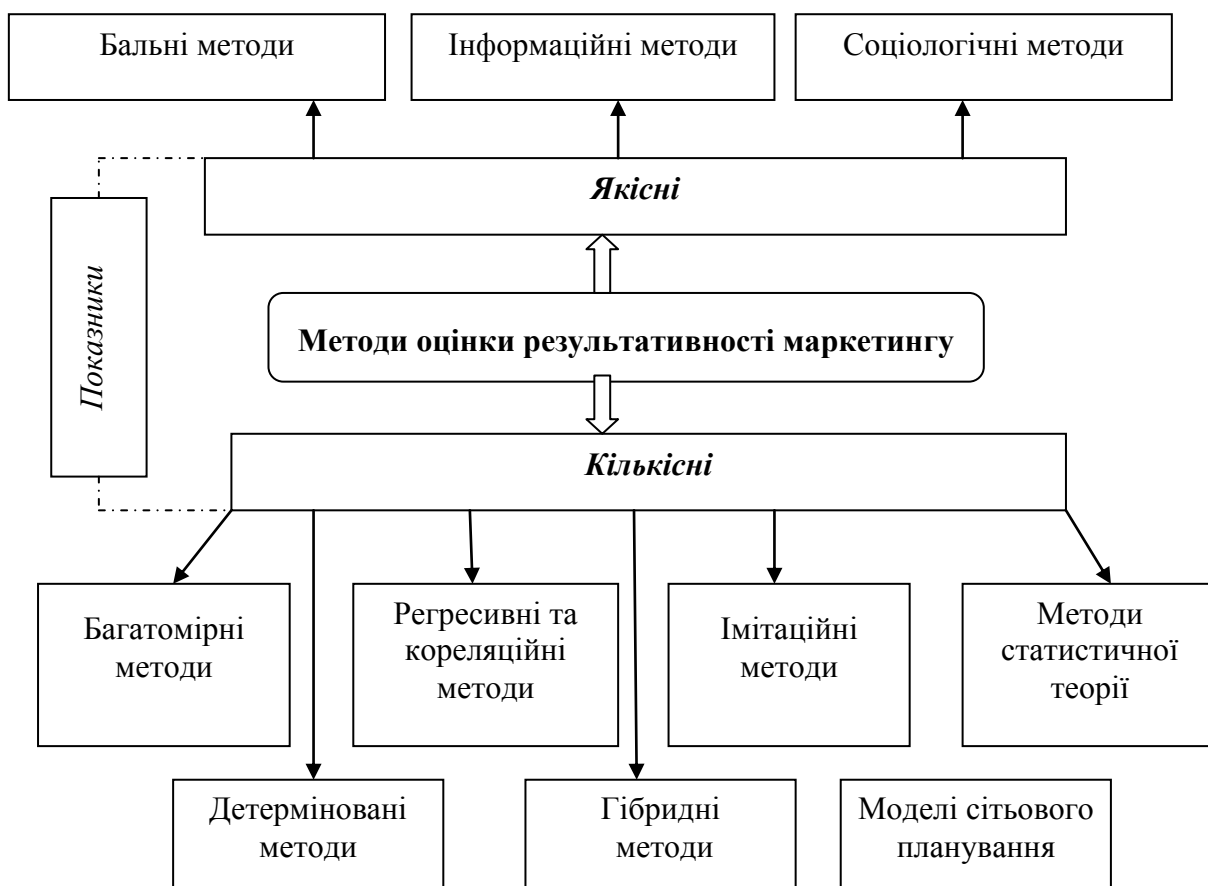


Рис. 2.1. Методи оцінки результативності маркетингу [19]

До *кількісних методів оцінки результативності маркетингу* належать:

- *багатомірні методи* (в першу чергу факторний і кластерний аналізи). Використовуються для обґрунтування маркетингових рішень, в основі яких лежать численні взаємопов'язані змінні. Наприклад, визначення обсягу продажу нового продукту залежно від його технічного рівня, ціни, витрат на рекламу, інших елементів комплексу маркетингу;

- *регресивні та кореляційні методи*, використовуються для встановлення взаємозв'язків між групами змінних, що характеризують

маркетингову діяльність підприємства;

- *імітаційні методи*, застосовуються для змінних, які впливають на маркетингову ситуацію (наприклад, конкуренцію) та не піддаються аналітичному рішенню;

- *методи статистичної теорії* прийняття рішень, використовуються для стохастичного опису реакції споживачів на зміни ринкової ситуації;

- *детерміновані методи* дослідження операцій (в першу чергу лінійне та нелінійне програмування). Ці методи застосовуються за наявності багатьох взаємопов'язаних змінних і необхідно знайти оптимальне рішення. Наприклад, варіант доставки товару до споживача, який забезпечує максимальний прибуток по одному з можливих каналів розподілу;

- *гібридні методи*, об'єднують детерміновані та ймовірні (стохастичні) характеристики та застосовуються, зазвичай, для дослідження проблем розподілу товарів;

- *моделі сітьового планування*.

Оцінку ефективності маркетингу ускладнює той факт, що не завжди вдається відсіяти фактори, які могли вплинути на зростання попиту незалежно від маркетингових заходів (мода, фактор сезонності, якість обслуговування, підвищення цін на товари конкурентів та ін.). У зв'язку з наявністю великої кількості таких важкопередбачуваних факторів, що впливають на попит, під час оцінки результативності маркетингу як додаток до кількісних методів використовуються якісні методи дослідження, що націлені на виявлення ставлення споживачів до проведення акцій, їх лояльності, задоволеності та зацікавленості до маркетингових заходів компанії.

Якісні методи є важливим доповнюючим елементом оцінки результативності до яких відносяться: маркетинговий аудит підприємств, вивчення загроз і можливостей діяльності підприємств за рахунок аналізу внутрішньої та зовнішньої поточної маркетингової інформації – маркетинг-досліджень через застосування методології фокус-груп, глибинного інтерв'ю, аналізу протоколу, MIX-методики, зокрема Хол-тестів, Mystery Shopping, виміру індексу лояльності (NPS) і т. ін. Наведені методи групуються за наступними видами:

- *бальні методи* оцінки результативності маркетингу «виокремлює» його ефективність по кожному заходу на дотримання переліку критеріїв відповідності структур і процесів концепції маркетингу з виставленням певних балів за кожним критерієм;

- *інформаційні методи* оцінки результативності маркетингу, яких на даний час з'являється все більше число та які найбільш широко застосовуються в мережі Internet. Суть даних методів полягає в тому, що для

оцінки результативності маркетингу використовуються програми Sales Expert 2, Success та ін. Система Sales Expert 2 пропонує користувачам значно більше можливостей для збору маркетингової інформації та оцінок маркетингу, управління процесами роботи з клієнтами та автоматизації роботи співробітників. При цьому система дозволяє гнучко налаштовувати довідники – списки регіонів, міст, галузей, сегментів, причин покупки та відмови й будь-яких інших – для збору маркетингової інформації. Також надається можливість вести аналіз маркетингових акцій та заходів – розсилок, публікацій, реклами, семінарів, будь-яких інших впливів на клієнтів;

- *соціологічні методи* оцінки результативності маркетингу націлені на використання інструментів прикладної соціології – розробку програми соціологічного дослідження і, відповідно до неї, проведення самого дослідження. На застосування інструментів прикладної соціології також орієнтована оцінка результативності маркетингових комунікацій (ефективності реклами, стимулювання збуту, зв'язків з громадськістю, особистих продажів, прямого маркетингу).



Контрольні питання

1. Назвіть мету впровадження системи показників результативності маркетингу на підприємстві.

2. Які функції виконують показники результативності? Охарактеризуйте їх зміст з наведенням конкретних прикладів.

3. Назвіть основні класифікаційні ознаки показників результативності маркетингу.

4. До якого типу показників відносяться (назвіть кілька класифікаційних ознак):

- фактична кількість постійних клієнтів;
- частка середнього обсягу купівель конкретної марки у середньому обсязі купівель цими ж покупцями усіх марок даної категорії товарів;
- середня вартість одного замовлення;
- відношення обсягу продажів товару на кінець звітного періоду до обсягу продажів на початок звітного періоду;
- середній час між покупками товарів споживачами;
- вартість бренду;
- індекс зростання цін.

5. Які випереджаючі показники можуть бути запропоновані для:

- підвищення рівня задоволеності клієнтів;
- збільшення кількості клієнтів;

- збільшення середнього розміру чека;
- збільшення частки ринку.

6. На яких принципах повинна будуватися система показників результативності маркетингу?

7. Дотримання якого принципу забезпечує перемикання уваги керівництва підприємства від власних очікувань і суб'єктивних оцінок на порівняння з зовнішнім середовищем. З чим пов'язано реалізація даного принципу?

8. Який принцип передбачає наявність певних вимірників та критеріїв оцінки досягнення цілей?

9. Які взаємозв'язки існують між інтересами учасників бізнесу?

10. Яким чином за допомогою показників можна узгоджувати основні інтереси зацікавлених сторін щодо діяльності компанії:

- споживачів і власників підприємства;
- власників і працівників;
- працівників і споживачів;
- працівників і постачальників;
- власників і суспільства.

11. Які методи оцінки результативності маркетингу Ви знаєте? Назвіть у якому випадку застосовується той чи інший метод.

12. Які на Ваш погляд з практичної точки зору існують проблеми під час побудови системи показників результативності маркетингу та оцінки її впливу на ефективність бізнесу.



Завдання. Діагностика існуючої системи показників результативності бізнесу.

Методичні вказівки. На прикладі конкретної компанії опишіть існуючу систему показників. Оцініть її ефективність за різними критеріями. Які функції вона виконує (не виконує). Чи ураховуються в системі показників інтереси зацікавлених сторін. Які методи оцінки результативності маркетингу використовуються. Яким чином оцінюється внесок маркетингу в загальні результати діяльності компанії (не оцінюється). Зробіть висновки та рекомендації щодо системи показників.



Рекомендована література

1. Ойнер О. К. Управление результативностью маркетинга: учебник для магистров / О. К. Ойнер. – М. : Издательство Юрайт, 2015. – 343 с.
2. Амблер Т. Маркетинг и финансовый результат. Новые метрики богатства корпорации / Т. Амблер; пер. с англ. – М. : Финансы и статистика,

2003. – 248 с.

3. Кокинз Г. Управление результативностью. Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами / Г. Кокинз. – Город : «Альпина Паблишер», 2015. – 318 с.

4. Оливье Нильс-Горан Сбалансированная система показателей. Практическое руководство по использованию / Нильс-Горан Оливье, Ж. Рой, М. Веттер. – Изд-во «Вильямс», 2016. – 304 с.

5. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон. – 3-е изд. – М. : Олимп-Бизнес, 2016. – 320 с.

6. Нівен П. Діагностика збалансованої системи показників : Підтримуючи максимальну ефективність / П. Нівен. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2006. – 256 с.

7. Ферріс Поль У. Маркетингові показники: Більше 50 показників, які важливо знати кожному керівнику / Поль У. Ферріс, Нейл Т. Бендл, Філіпп І. Пфайфер, Девід Дж. Рейштейн; пер. з англ. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2009. – 480 с.

8. Левкив Г. Я. Оценка маркетинговой деятельности предприятий агропромышленного комплекса Украины / Г. Я. Левкив // Научный диалог. – 2013. – № 12 (24). – С. 6–25.

ТЕМА 3. КЛЮЧОВІ ПОКАЗНИКИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1. Ланцюжок формування маркетингових результатів.
2. Ключові показники маркетингової діяльності.



Ключові слова: ключові показники, маркетингова діяльність, модель, бізнес, результат, вартість, ефективність, фактори, ланцюжок, KPI, маркетингові метрики, ринок, клієнти, бренд, бізнес-орієнтація, рентабельність, активи.

1. Ланцюжок формування маркетингових результатів

Сучасні моделі маркетингової продуктивності націлені на стратегічні результати, і в першу чергу на збільшення вартості бізнесу. Існуючі агреговані моделі продуктивності маркетингу визначають загальну концептуальну основу для побудови інструментальних моделей управління маркетинговою результативністю.

✓ Модель маркетингової результативності, орієнтованої на вартість фірми являє собою ланцюжок, що складається з трьох ланок: «**маркетингові активи – Маркетингові результати – вартість фірми**» (рис. 3.1).

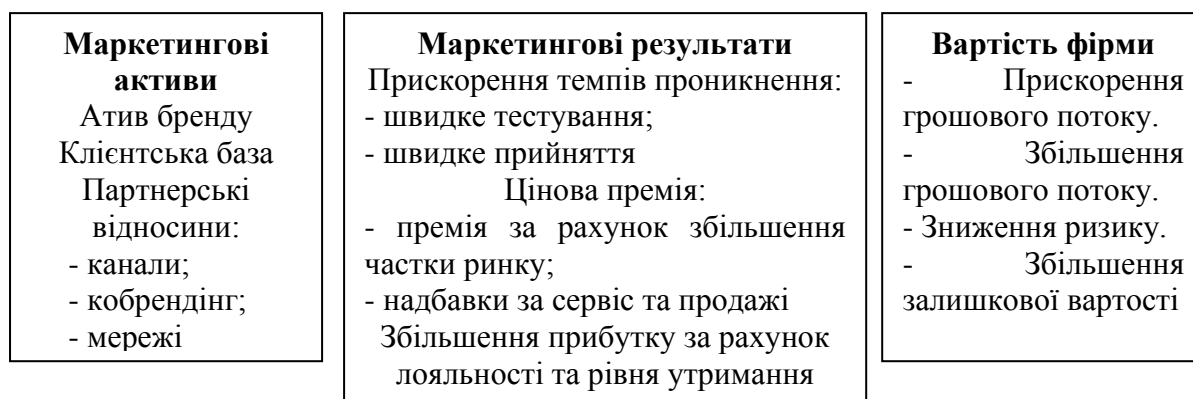


Рис. 3.1. Взаємозв'язки маркетингових активів, показників маркетингових результатів і вартості фірми [37]

Відповідно до цієї моделі інвестиції в маркетингові активи підтримують процес передачі цінності споживачеві. У результаті маркетингові показники, наприклад споживча задоволеність, можуть бути виражені цілком фінансовими перевагами для компанії: збільшення частки ринку, цінова перевага, більш низькі витрати дистрибуції. Крім того, продукція компанії, що володіє стійкими активами, має більш швидкі темпи проникнення на ринок. У підсумку це призводить до більш високих фінансових результатів: прибуткам, вартості бізнесу. Щоб зрозуміти, як інвестиції в маркетинг впливають на задоволеність споживачів, фінансовий

результат і ринкову вартість, потрібно проаналізувати, як маркетингові заходи впливають на результати компанії на ринку. Маркетингові інвестиції повинні вплинути на бренд, клієнтські та ринкові активи, наприклад, на канали збуту та інші види партнерських відносин. У цьому випадку необхідно розробити показники, що відображають ці відносини, – впізнаваність бренду, довіра, лояльність. Ці відносини приведуть до поліпшення ринкового становища компанії, підвищенню грошового потоку при тому ж рівні ціни, швидшому проникненню на ринок, зниження витрат на дистрибуцію, продажу та послуги і збільшенню лояльності і повторних покупок. Однак необхідний інструмент, що дозволяє перетворювати дані показники у фінансові.

✓ Наступна модель відображає ланцюг, що встановлює взаємозв'язки між маркетинговими стратегіями та діями, їх результативністю на ринку, фінансовими показниками та вартістю фірми (рис. 3.2). Особливістю даного підходу є побудова проєкцій ланцюжка маркетингових дій до загальних результатів діяльності компанії, відображеним у її активах, позиції на ринку, фінансовому стану та вартості. Таким чином, шикуються дві паралельні, але взаємопов'язані на кожному рівні ланцюжка: маркетингових дій і результуючих показників на рівні компанії.



Рис. 3.2. Ланцюжок формування маркетингових результатів [40]

Ланцюжок дій починається з визначення функціональних маркетингових стратегій (наприклад, рекламні стратегії), які ведуть до тактичних маркетингових дій (наприклад, створення ТВ-реклами). Тактичні дії впливають на клієнта (наприклад, на ступінь його задоволеності), клієнти формують ринок (це відображається показником "частка ринку"). Положення компанії на ринку визначає фінансові показники (наприклад, ROMI) і цінність фірми (MVA). Ланцюжок результатів на рівні фірми представлена її активами, показниками прибутку та грошового потоку, які в кінцевому рахунку визначають рівень ринкової капіталізації.

✓ Відповідно до третього підходу вплив маркетингу на результати компанії не завжди можна оцінити за допомогою фінансових інструментів. Ця теорія описує вплив окремих маркетингових заходів на вартість нематеріальних активів, розроблена в роботах Zyman Institute of Brand Science.

Вартість компанії складають матеріальні та нематеріальні активи. Якщо визначення вкладу матеріальних активів у вартість компанії не представляє будь-якої складності, то визначення вкладу нематеріальних активів – більш складний процес. Для кожного виду нематеріальних активів в моделі виділяються три показники (рис. 3.3): поточна вартість, майбутня вартість, стійкість (ризик). В даний час оцінка маркетингу зосереджена, головним чином, на короткостроковому результаті, в той час як результати маркетингових заходів проявляються в довгостроковій перспективі як вплив на вартість і зниження ризиків. Так, минулі маркетингові витрати впливають не тільки на продажі, але й підвищують продуктивність поточних витрат. Більш сильний бренд вимагає менших витрат на свою підтримку. Минулі маркетингові витрати в майбутньому також можуть призвести до більш високого рівня доступності продукту, дистриб'юторської підтримки, побічно збільшуючи продажі та прибуток. Маркетингова підтримка нових продуктів дасть результат у майбутньому у вигляді більш сильного бренду, меншого рівня коливання вартості та зниження продажів.

При оцінці маркетингових заходів необхідно розглядати минулі та поточні витрати на маркетингову кампанію. При цьому витрати необхідно привести до показників ефективності маркетингових заходів, які звичайно використовуються – рівню впізнаності, наприклад. Далі за допомогою трьох показників оцінки нематеріальних активів необхідно оцінити вплив заходу на вартість активу і на фінансові показники, прийняті в компанії.

Таким чином, дана модель дозволяє зв'язати нефінансові, маркетингові показники результативності з фінансовим результатом для компанії.

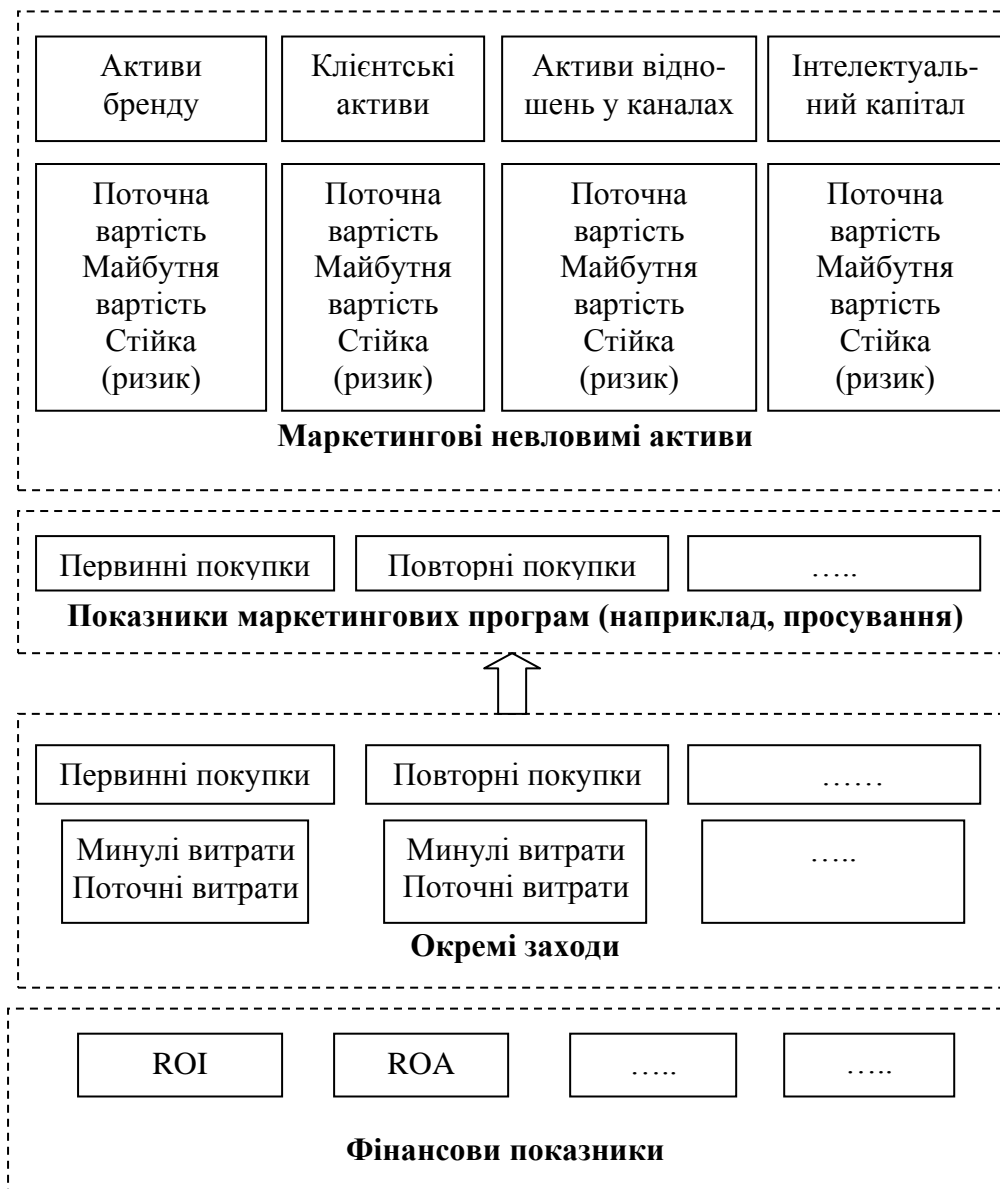


Рис. 3.3. Взаємозв'язок маркетингових показників з фінансовими результатами [37]

✓ Модель П. Дойля орієнтована на вартість з позиції управління акціонерною вартістю. Принцип акціонерної вартості полягає в тому, що управління бізнесом повинно призводити до максимізації повернення інвестицій акціонерів. Фактори, що визначають зростання бізнесу, виходять за рамки відомих фінансових моделей, пов'язуючи зростання бізнесу з маркетинговими стратегіями, спрямованими на створення стійкої конкурентної переваги по витратах або продукту.

Маркетинг, орієнтований на вартість, складається з трьох основних елементів. Перший – це сукупність переконань щодо маркетингових цілей, основне з яких полягає в тому, що головним завданням маркетингу є розробка стратегій, орієнтованих на максимізацію доходів акціонерів

компанії. Другий – це принципи вибору маркетингових стратегій і прийняття рішень. Ці принципи повинні ґрунтуватися на оцінках потоків майбутніх грошових коштів. Третій – це набір процесів, що забезпечують розробку, відбір і реалізацію маркетингових стратегій, що задовольняють переконанням і принципам. Ці процеси зачіпають як маркетингові, так і фінансові, та організаційні джерела вартості. Маркетингові джерела в цій концепції – це орієнтовані на споживачів плани, що враховують необхідність підвищення фінансових показників (рис. 3.4).

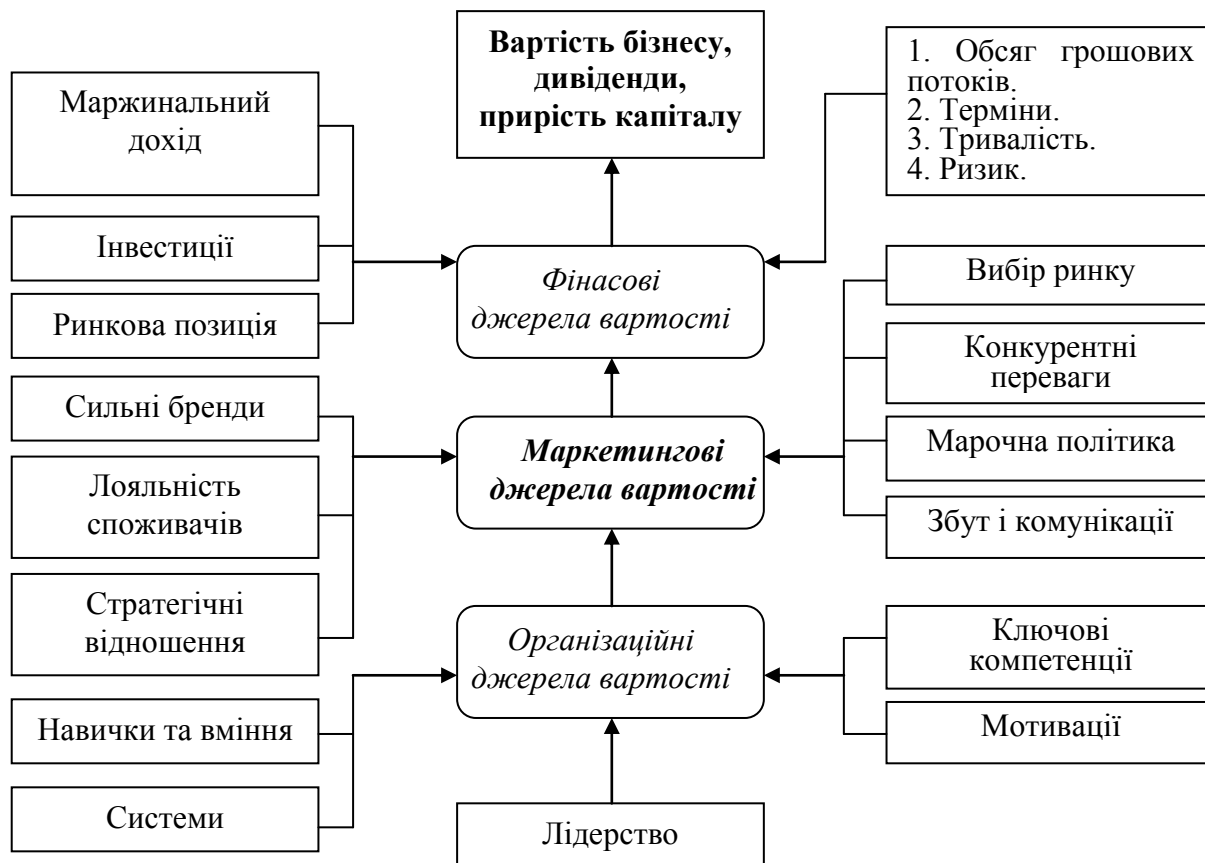


Рис. 3.4. Фактори зростання акціонерної вартості [8]

Ця модель дозволяє виділити основні складові вартості, зрозуміти і класифікувати найбільш істотні фактори, що впливають на результативність бізнесу. Модель П. Дойля орієнтована на майбутні потоки прибутку, дозволяє оцінити довгострокові ефекти маркетингових витрат, інвестицій у розвиток торгової марки, що в кінцевому підсумку стимулює маркетингові інвестиції.

Переваги даної моделі полягають в тому, що маркетинг стає основою для менеджменту компанії при прийнятті стратегічних рішень. Сьогодні керівники при прийнятті рішень керуються насамперед фінансовими параметрами. Дана модель дає маркетингу інструменти для вимірювання та

перетворення абстрактних маркетингових концепцій у фінансову вартість, аргументовану з точки зору керівництва, дозволяючи продемонструвати вплив маркетингових стратегій на вартість компанії.

2. Ключові показники маркетингової діяльності

Теоретики та практики маркетингу розробили безліч показників для оцінки маркетингу. Для оцінки якості діяльності найбільше розповсюдження отримали **ключові показники результативності** (*Key Performance Indicators, KPI*). При цьому стандартної схеми або стандартного набору показників не існує, так як показники повинні відображати маркетингові стратегії. Ці стратегії різні, відповідно і набір маркетингових метрик буде різним. Однак частина показників є досить універсальною та застосовується для діяльності будь-якої компанії.

Зв'язок маркетингових метрик із маркетинговою стратегією:

Роль показників у підтримці стратегій:

- вплив маркетингових дій і стратегій на вартість фірми;
- роль маркетингу у розвитку бізнесу.

Marketing Metrics:

- вимірювання впливу нових засобів комунікації;
- показники для сталого зростання прибутку;
- повернення інвестицій в маркетинг і маркетингові дослідження;
- роль маркетингової панелі індикаторів;
- інтеграція фінансових і нефінансових показників результативності.

Управління клієнтами:

- показники споживчої лояльності: їх використання та цінність;
- лояльність споживача по відношенню до різних продуктів і послуг;
- взаємозв'язок між цінністю бренду та цінністю клієнта;
- як лояльність пов'язана з задоволеністю та прибутковістю;
- справжня лояльність в порівнянні «marketing-induced» лояльністю.

Активи бренду:

- показники благополуччя бренду;
- вимірювання капіталу бренду (фінансові та нефінансові);
- оптимізація портфеля брендів.

Побудова системи показників відбувається в залежності від критеріальних ознак та об'єкту дослідження маркетингової результативності, у зв'язку з чим групи показників формуються за наступними ознаками:

1. Ключові показники результативності елементів комплексу маркетингу:

PI – продукт (Product): бренд – обізнаність (спонтанна, пригадування з підказкою); асортимент – рівень оновлення; товар –

конкурентоспроможність.

P2 – ціна (Price): рентабельність продажу; собівартість; рентабельність акцій цінового стимулювання.

P3 – просування (Promotion): кількість рекламних контактів; витрати на залучення клієнтів; вартість контакту; «конверсія» в інтернет-маркетингу (відношення числа відвідувачів сайту, які виконали на ньому якісь цільові дії (приховані або прямі вказівки рекламодавців, продавців, творців контенту – придбання, реєстрацію, підписку, відвідування певної сторінки сайту, перехід за рекламним посиланням), до загального числа відвідувачів сайту, виражене у відсотках; ціна за один клік на банерну рекламу, частка клієнтів, що придбали товар після натискання на посилання, час знаходження на сайті, частота відвідування, частка відмов).

P4 – дистрибуція (розподіл) (Place): нумерична дистрибуція (частка торговельних точок, що мають у продажу бренд компанії); зважена дистрибуція (частка цільових торговельних точок (обслуговуючих саме цільовий сегмент), що мають у продажу бренд компанії; частка продажів бренда в досліджуваних торговельних точках від загального обсягу продажів обраної асортиментної групи); коефіцієнт ефективності дистрибуції (відношення зваженої дистрибуції до нумеричної дистрибуції); кількість залучених ексклюзивних посередників.

Показники ефективності комплексу маркетингу (маркетинг-міксу), можуть вимірюватися в натуральних (речовинних і нематеріальних) і вартісних формах.

2. Ключові показники маркетингової результативності, що враховують бізнес-орієнтацію організації.

Під час реалізації завдань і цілей компаній в класичному варіанті виділяють три **бізнес-орієнтації**: *Product out* (проштовхування товару на ринок), *Market in* (притягання товару ринком) і *Invest in* (притягання інвестицій) – для кожної з яких ключові показники результативності обираються виходячи з конкретних перспектив та групуються на основі цілей відповідних бізнес-орієнтацій. Цілі маркетингової діяльності повинні обов'язково бути узгодженими з загальними цілями компанії, які ведуть до досягнення результату за допомогою реалізації маркетингових функцій.

Таблиця 3.1 – Ключові показники результативності маркетингу з урахуванням бізнес-орієнтації організації [7]

Назва бізнес-орієнтації	Цілі результативності в залежності від бізнес-орієнтації	Перспективні ключові показники результативності маркетингу
Product out (проштовхування товару на ринок)	Підвищення обсягу прибутку; збільшення кількості показників, що характеризують операції; збільшення обсягу продажів; підвищення ефективності просування; підвищення ефективності збуту; збільшення рентабельності продажів; збільшення частки ринку; залучення клієнтської бази	Частка ринку, дистрибуція, обсяг прибутку, рентабельність продажів, відносини з клієнтами
Market in (притягання товару ринком)	Підвищення ефективності та рентабельності продажів; збільшення вартості нематеріального активу підприємства; досягнення та утримання конкурентної позиції підприємства на ринку; збільшення лояльності споживачів	Капіталізація, вартість нематеріальних активів, конкурентна позиція підприємства на ринку, лояльність споживачів
Invest in (притягання інвестицій)	Збільшення вартості бренду; підвищення фінансової стійкості; збільшення вартості бізнесу; досягнення високих показників інвестиційної привабливості; підвищення кваліфікації персоналу	Вартість бренду, інвестиційна привабливість, показники фінансового стану, кадровий рівень, вартість бізнесу

3. Оскільки результативність і ефективність це різні поняття, які необхідно диференціювати – ключові показники поділяються на **показники результативності та ефективності (фінансові)**. Результат маркетингової діяльності пов'язаний з досягненням поставленої мети без урахування ресурсів, часу, зусиль, що витрачалися. Ефективність, навпаки, припускає порівняння отриманого корисного ефекту з витратами.

Таблиця 3.2 – Основні показники результативності та ефективності маркетингу

Показники		Характеристика
1	2	3
Результативність маркетингу		
<i>Показники ринку</i>	Ринкова частка підприємства, РЧ	питома вага товарів фірми в загальній місткості даного ринку збуту
	Відносна ринкова частка підприємства, ВРЧ	ринкова частка підприємства в порівнянні з ринковою часткою лідера на ринку
	Динаміка кількості покупців, ДП	база даних кількості покупців (результати маркетингового дослідження)
	Рівень проникнення, РП	% залучених цільових споживачів

1	2	3
	Рівень ексклюзивності, PE	міра прихильності до марки, що визначається як частка середнього обсягу купівель конкретної марки у середньому обсязі купівель цими ж покупцями усіх марок даної категорії товарів
	Рівень інтенсивності, PI	частка середньої кількості купівель усіх марок покупцями конкретної марки в аналогічному показнику для всіх покупців даної категорії продукції
	Коефіцієнт зміни обсягів продажу, кЗОП	відношення обсягу продажів товару на кінець звітного періоду до обсягу продажів на початок звітного періоду
	Індекс інтенсивності розподілу (нумерична дистрибуція), Ipr	кількість торгових роздрібних точок, які працюють з товаром постачальника на певній території
Показники результативності роботи з клієнтами	Динаміка кількості лояльних споживачів, ΔПл	База даних кількості лояльних споживачів (результати маркетингового дослідження)
	Індекс задоволеності споживачів, CSI	оцінка рівня задоволеності клієнта після взаємодії з компанією здійснюється за результатами опитування клієнтів за 5-ти бальною шкалою. Розрахунок CSI дозволяє виявити значення та співвідношення ціни, якості, доступності та інших факторів, що впливають на лояльність споживача
	Індекс лояльності споживачів, NPS	оцінка ступеня прихильності клієнтів, їх готовності рекомендувати компанію або бренд знайомим або друзям, на основі свого клієнтського досвіду. За допомогою поділу клієнтів на 3 групи (прихильники, нейтралі, критики) розраховується як різниця між часткою прихильників та часткою критиків
	Прихильність споживачів, ПС	частка споживачів з повною прихильністю по відношенню до частки абсолютно вільних споживачів. Вимірюється за 11 шкалами Лайкер, що належать до 4 категорій: впевненість, цілісність, гордість і пристрасть (Gallup)
	Рівень утримання споживачів, РУС	відношення лояльних (збережених) клієнтів по відношенню до всіх клієнтів за певний період
	Рівень відтоку споживачів, ВС	кількість втрачених споживачів по відношенню до загальної кількості споживачів
	Коефіцієнт відповідності попиту, кВП	відношення кількості покупців, задоволених асортиментом до загальної кількості потенційних покупців

1	2	3
	Коефіцієнт завершеності покупок, кЗП	відношення кількості покупців, що прийшли за покупкою до кількості покупців, що здійснили покупку
	Час між покупками, ЧП	середній час між покупками товарів споживачами
Показники бренду	Обізнаність про бренд, ОБ	частка опитаних споживачів, які змогли згадати бренд без підказки; частка опитаних споживачів, які змогли дізнатися бренд з підказкою
	Проникнення бренду, ПВ	кількість споживачів, які купили брендовий товар по відношенню до загальної кількості споживачів в товарній категорії
	Імідж бренду, ВІ	середнє значення сприятливого ставлення до бренду за 5-бальною шкалою Лайкерта
	Індекс розвитку бренду, ВДІ	показник обсягу продажу бренду в розрахунку на одного споживача або певної групи споживачів в порівнянні з обсягом його реалізації на ринку в цілому
Ефективність маркетингу		
Чистий прибуток, ЧП		прибуток, який залишається в розпорядженні компанії, що визначається як різниця між прибутком і сумою податків на прибуток, рентних платежів, податку на експорт і імпорт
Рентабельність продажів, ROS		визначається як відношення чистого прибутку до доходу від реалізації без податків, які включаються в ціну продукції
Рентабельність інвестицій в маркетинг, ROMI		приріст частини чистого прибутку, віднесеної на рахунок маркетингу, за вирахуванням витрат на маркетинг по відношенню до витрат на маркетинг
Термін окупності, ТО		час, що необхідний для повернення інвестицій в маркетингову компанію
Чиста приведена вартість, NPV		сума первинних вкладень і приведеної вартості всіх майбутніх грошових потоків маркетингової програми. Цей показник безпосередньо відображає приріст активів компанії
Внутрішня доходність, IRR		норма прибутку (бар'єрна ставка, ставка дисконтування), при якій чиста поточна вартість інвестиції дорівнює нулю, або це та ставка дисконту, при якій дисконтовані доходи від маркетингового проекту рівні інвестиційним витратам в маркетингову програму/компанію. Внутрішня норма прибутковості визначає максимально прийнятну ставку дисконту, при якій можна інвестувати кошти без будь-яких втрат для власника

1	2	3
Ринкова вартість компанії, MVA		визначається методом ринкової оцінки заснований на використанні ринкових цін покупки-продажу (в окремих випадках цін попиту) сукупності активів компанії. Цей метод оцінки має три різновиди: оцінка ліквідаційної вартості; оцінка за фактичною ринковою вартістю; оцінка за аналоговою ринковою вартістю
Вартість бренду (маркетингових активів), ВНА		визначається за допомогою наступних методів оцінки: 1. Витратний метод. Грошова оцінка бренду може бути обчислена як сукупність маркетингових витрат на бренд, які здійснив за всю історію його існування власник, з урахуванням дисконтування. 2. Ринковий метод. Вартість торговельної марки оцінюється на основі інформації про продаж порівнюваних брендів на ринку. 3. Дохідні методи. Проводиться оцінка того, скільки даний бренд зможе принести доходу в майбутньому. Ключовими параметрами під час оцінки є: величина грошового потоку, тривалість і ризику, асоційовані з його отриманням. 4. Метод переваги в прибутках. Заснований на тому, що брендова продукція (послуга) продається дорожче аналогічного немаркованого. Схема розрахунку: різниця в ціні множиться на прогнозовані обсяги продажів брендованого товару (у натуральному вираженні) за час життєвого циклу товару.

4. Ключові показники результативності взаємозв'язку:

KPI організації: термін окупності маркетингового проекту (кількість років).

KPI підрозділу: частка залучення нових клієнтів протягом визначеного періоду часу; частка відтоку клієнтів; рівень задоволеності залучених клієнтів; рівень повторних покупок від цільової аудиторії, що утримується.

KPI співробітника: кількість угод в розрахунку на одного співробітника; приріст обсягу продажів або середньої суми замовлення на одного співробітника; відсоток утримання клієнтів співробітником.



Контрольні питання

1. Охарактеризуйте моделі маркетингової результативності:
 - орієнтованої на вартість;
 - модель, що встановлює взаємозв'язки між маркетинговими стратегіями та діями, їх результативністю на ринку, фінансовими показниками та вартістю фірми;
 - модель, що дозволяє зв'язати нефінансові, маркетингові показники результативності з фінансовим результатом для компанії;
 - орієнтованої на вартість з позиції управління акціонерною вартістю
2. Виокремити маркетингові джерела вартості за відомими Вам моделями маркетингової результативності.
3. Яка модель дає маркетингу інструменти для вимірювання та перетворення абстрактних маркетингових концепцій у фінансову вартість, аргументовану з точки зору керівництва?
4. Що представляє собою ключові показники маркетингової діяльності? За якими критеріальними ознаками можливо побудувати систему ключових показників результативності маркетингу?
5. Визначте роль показників результативності у підтримці маркетингових стратегій. Сформулюйте взаємозв'язок маркетингових метрик із маркетинговою стратегією на прикладі компанії.
6. Наведіть приклади ключових показників результативності елементів комплексу маркетингу.
7. Які показники результативності можуть бути запропоновані для бізнес-орієнтації:
 - Product out (проштовхування товару на ринок);
 - Market in (притягання товару ринком);
 - Invest in (притягання інвестицій).
8. Опишіть причинно-наслідковий характер між ключовими показниками: організації, підрозділу, співробітника.
9. Підберіть і дайте критичний аналіз статті, присвяченій сучасній проблематиці побудови системи показників оцінки маркетингової результативності.



Завдання. Побудова системи показників результативності маркетингової діяльності.

Методичні вказівки.

Варіант 1. Визначте найбільш прийнятну для Вашої компанії систему показників, що характеризують результативність маркетингової діяльності. Обґрунтуйте свій вибір. Опишіть структуру показників (рівні,

склад, взаємозв'язки). Визначте методи та критерії оцінки цих показників. Розробіть програму впровадження управління результативністю бізнесу.

Варіант 2. Визначте найбільш прийнятну для Вашої компанії систему показників, що характеризує внесок окремих елементів комплексу маркетингу (бренд, ціноутворення, дистрибуція, комунікації і т.д.). Запропонуйте програму або окремі маркетингові заходи, націлені на підвищення результативності даного напрямку маркетингової діяльності. Обґрунтуйте свій вибір. Які труднощі можуть зустрітися на шляху впровадження цих показників.



Рекомендована література

1. Ойнер О. К. Управление результативностью маркетинга: учебник для магистров / О. К. Ойнер. – М. : Изд-во Юрайт, 2015. – 343 с.
2. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость / П. Дойль. – СПб. : Питер, 2001. – 480 с.
3. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон. – 3-е изд. – М. : Олимп-Бизнес, 2016. – 320 с.
4. Strivastava R. Linking Marketing Metrics to Financial Performance // R. Strivastava, G. David, Reibstein, Yogesh V. Joshi // ZIBS Technical Report. – Zuman Institute of Brand Science, 2007. – 37 p.
5. Гучетль Р. Г. Управление результативностью маркетинговой деятельности на основе системы сбалансированных показателей : Дисс... канд. экон. наук / Р. Г. Гучетль. – Краснодар: КГУ, 2014. – 183 с.
6. Амблер Т. Маркетинг и финансовый результат. Новые метрики богатства корпорации / Т. Амблер; пер. с англ. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 248 с.
7. Оливье Нильс-Горан Сбалансированная система показателей. Практическое руководство по использованию / Нильс-Горан Оливье, Ж. Рой, М. Веттер. – М. : Изд-во «Вильямс», 2016. – 304 с.
8. Савчук А. Ефективність маркетингової діяльності підприємств / А. Савчук // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2015. – № 5. – С. 27–38.
9. Top 25 Marketing KPIs. 2016 Extended Edition. – The KPI Institute // URL: <http://marketplace.kpiinstitute.org/top-25-marketing-kpis-2016-extended-edition.html>
10. Measuring Marketing Produktivity: Current Knowledge and Future Directions // Journal of Marketing. – 2004. – Vol. 68. – P. 76–89.

ТЕМА 4. УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ МАРКЕТИНГУ НА ОСНОВІ СИСТЕМИ ЗБАЛАНСОВАНИХ ПОКАЗНИКІВ

1. Управління результативністю маркетингу: сутність, цілі, завдання.
2. Визначення цілей управління результативністю маркетингу в рамках концепції соціально-етичного маркетингу.
3. Етапи розробки системи управління результативністю на основі системи збалансованих показників.
4. Інструментарій управління результативністю маркетингу.
 - 4.1. Пріоритет «досягнення запланованих темпів економічного зростання».
 - 4.2. Пріоритет «задоволення потреб споживачів таварами та послугами, що мають соціально-екологічну цінність».
 - 4.3. Пріоритет «досягнення інтересів власників».



***Ключові слова:** управління результативністю, маркетингові результати, цілі, показники, пріоритети, стратегія розвитку бізнесу, фактори, ефективність, доходи, соціальна відповідальність.*

1. Управління результативністю маркетингу: сутність, цілі, завдання

Оскільки, здійснення маркетингової діяльності не може відбуватися без орієнтації на ефективність, результативність, а також низки інших показників і критеріїв, що дозволяють адекватно співвідносити ресурсні витрати на реалізацію того або іншого маркетингового заходу та отриманий результат, з'являється необхідність координації цього процесу.

Управління результативністю маркетингу, будучи складовою частиною управління підприємством, визначається як процес розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень з формування маркетингових результатів за всіма основними аспектами маркетингової діяльності (за напрямками маркетингової діяльності, забезпечення різних видів витрат на маркетинг відповідними доходами та ін.) на всіх рівнях їх формування у відповідності до основних стратегічних цілей розвитку підприємства.

Маркетингові результати відображаються у вигляді збалансованої системи показників, що найбільш повно відбивають інтереси різних суб'єктів господарського процесу на різних рівнях та етапах формування (ринкова частка, обсяг продажів, впізнаваність бренду, лояльність, рентабельність інвестицій в маркетинг та ін.). **Збалансована система показників** – це інструмент управління компанією на основі встановлення та оцінки системи показників, що відображають різні напрямки діяльності компанії. Назва

системи відображає той баланс, який досягається між короткостроковими та довгостроковими цілями, фінансовими та нефінансовими показниками, основними та допоміжними напрямками діяльності.

Система управління результативністю маркетингу на основі системи збалансованих показників повинна включати наступні обов'язкові елементи:

Стратегія – визначає, в яких напрямках буде рухатися компанія.

Пріоритети, перспективи – компоненти, за допомогою яких проводиться декомпозиція стратегії з метою її реалізації. Зазвичай використовуються базові пріоритети – список яких можна доповнити виходячи із етапів розвитку компанії та змін у маркетинговому середовищі.

Цілі – по кожному з пріоритетів визначаються цілі результативності маркетингу, які дозволять сформулювати та реалізувати обрану стратегію розвитку бізнесу.

Показники – це маркетингові результати, які повинні відображати прогрес у русі за обраними цілями. Показники необхідні для обґрунтування вибору певних дій націлених на досягнення мети, і вказують на те, як стратегія буде реалізована на операційному рівні.

В системі управління результативністю групи маркетингових результатів формуються за ієрархічним принципом від простого до складного за наступними напрямками:

1. *Функціональні та процесні результати.* До цієї групи маркетингових результатів належать розробка системи варіантів можливих маркетингових дій та програм: точність побудови прогнозів та планів виставкової діяльності, рекламних акцій, програм просування, ціноутворення, якість маркетингових досліджень та ін.

2. *Показники ефективності маркетингу.* За умов отримання функціональних та процесних результатів проводиться порівняльна оцінка їх реалізуємості та очікуваної ефективності. На цьому рівні формується другий рівень маркетингових результатів у вигляді наступних показників: прибуток, рентабельність продажів, рентабельність інвестицій в маркетингові проекти, вартість нематеріальних (маркетингових) активів, рентабельність акцій цінового стимулювання, фінансові потоки та ін.

3. *Ринкові показники діяльності.* Найвищий рівень маркетингових результатів – показники результативності, найбільш типовими з яких є: ринкова частка підприємства, конкурентна позиція на ринку, стан системи дистрибуції, рівень проникнення на ринок, лояльність споживачів, капіталізація бренду та ін.

Цільові значення – кількісні вираження рівня, якому має відповідати той чи інший показник.

Ініціативи – проекти, програми або заходи, які сприяють досягненню цілей.

Завдання управління результативністю маркетингу полягає в тому, щоб трансформувати місію компанії в стратегію та розкрити стратегію у вигляді набору стратегічних цілей в рамках основних пріоритетів розвитку.

Управління результативністю маркетингу на основі системи збалансованих показників передбачає:

1) переклад стратегії на мову операційних термінів: перетворення стратегічних цілей у конкретні показники (монетарні і немонетарні) і розробка необхідних для цього процесів і програм;

2) встановлення причинно-наслідкових зв'язків: створюється послідовність ланок, в якій кожна попередня ланка слугує засобом досягнення наступної. Таким чином, утворюється єдиний ланцюжок досягнення стратегічних цілей;

3) прив'язку роботи всієї організації до її стратегії: проведення та донесення стратегії до кожного співробітника компанії;

4) мотивацію менеджерів до перетворення будь-якого завдання в «сходінку» для реалізації стратегії;

5) забезпечення моніторингу діяльності та зворотного зв'язку з метою діагностики та генерації інновацій всередині структурних підрозділів.

2. Визначення цілей управління результативністю маркетингу в рамках концепції соціально-етичного маркетингу

На фоні глобалізації економіки України досягнення результативності бізнесу потребує гармонійного поєднання інтересів господарюючих суб'єктів щодо максимізації рівня прибутковості та процесів соціалізації їх економічної діяльності. Управлінські рішення які приймаються повинні представляти певний компроміс між інтересами власників та досягненням пріоритетів сталого розвитку підприємства (як у фінансово-господарській діяльності, так і в соціальній та екологічній сфері), що є складовою концепції соціально-етичного маркетингу.

Досягнення бажаних результатів діяльності, які задовольняють інтереси власників підприємства супроводжується реалізацією пріоритетів сталого розвитку, оскільки а) досягнення пріоритетів сталого розвитку підприємства сприятиме розвитку підприємства в довгостроковій перспективі; б) досягнення пріоритетів сталого розвитку підприємства сприятиме сталому розвитку суспільства.

Управління результативністю маркетингу на засадах сталого розвитку підприємства визначається, як досягнення інтересів власників і мети розвитку бізнесу при пріоритеті довгострокового добробуту перед короткостроковими вигодами за допомогою реалізації маркетингових функцій (рис 4.1).

Формування пріоритетів сталого розвитку підприємства через включення їх в число цілей, реалізація яких є корисною для суспільства за екологічними та соціальними критеріями – знаходить відображення в наступних **цілях результативності маркетингу**:

1. Цілі підприємства з точки зору самого підприємства – *досягнення запланованих темпів економічного зростання*.

2. Цілі підприємства з точки зору суспільства – *задоволення потреб споживачів таварами та послугами, що мають соціально-екологічну цінність*.

3. Цілі підприємства з точки зору власників – *досягнення інтересів власників*.

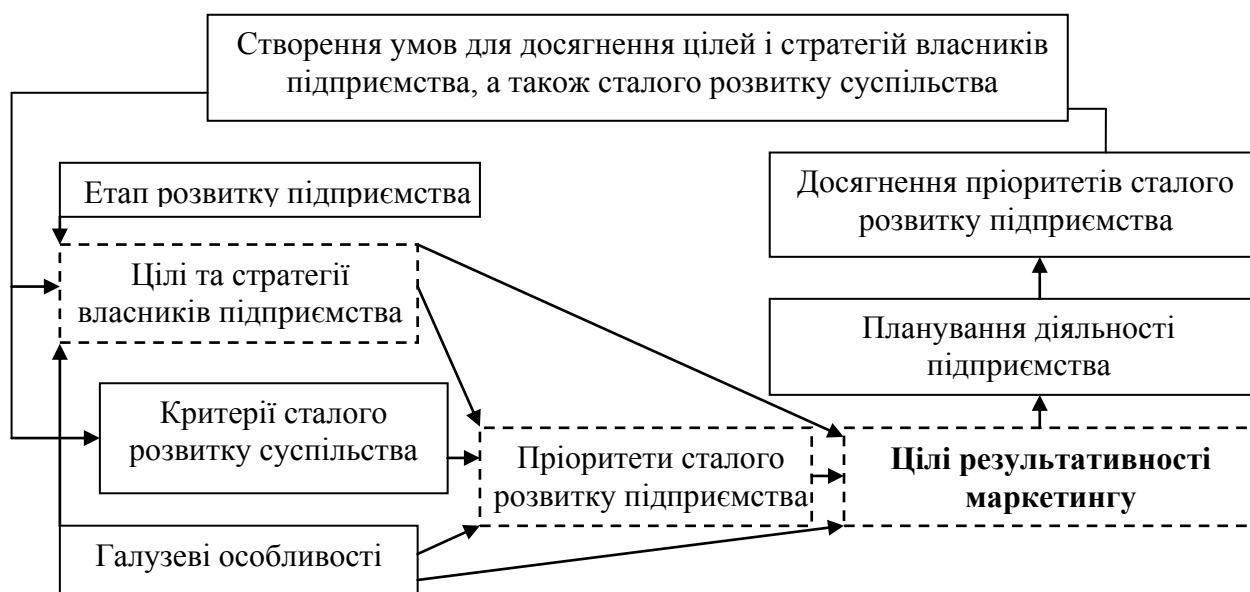


Рис. 4.1. Взаємозв'язок пріоритетів сталого розвитку підприємства та цілей управління результативністю маркетингу

Формулювання цілей результативності є базою для кількісного визначення маркетингових результатів у вигляді планових показників або цільових нормативів, які виступають в якості критеріальних оцінок при виборі альтернативних варіантів у процесі прийняття господарських рішень.

Результати по досягненню цілей можуть бути виміряні за допомогою відповідних показників – ключових показників ефективності.

Ефект від впровадження соціально-відповідальних програм проявляється у створенні позитивного іміджу, підвищенні репутації та гудвілу, встановленні міцних зв'язків із зацікавленими сторонами. Тому, всі показники результативності маркетингу в кінцевому підсумку опосередковано чи прямо впливають на основні фінансові показники та вартість бізнесу компанії (табл. 4.1).

Таблиця 4.1 – Причинно-наслідкові зв'язки між заходами з соціально-відповідальної програми та показниками результативності маркетингу

Групи зацікавлених сторін	Мета	Заходи	Показники
Споживачі	Задоволення запитів споживачів і забезпечення найкращих вражень від компанії	Надання гарантій Перевірка контрагентів Якість обслуговування Асортимент Дисципліна постачань	Кількість залучення нових клієнтів Обсяг доходу Обізнаність потенційних клієнтів про компанію Ринкова частка підприємства Лояльність споживачів
Постачальники	Забезпечення гарних і стабільних відносин з постачальниками	Створення іміджу надійного партнера Ретельне планування та оптимізація маршрутів перевезення продукції Співпраця з «зеленими» логістичними компаніями	Стабільність відносин Взаємовигідні відносини
Суспільство	Затвердження іміджу соціально відповідальної компанії	Співпраця з громадськими організаціями Забезпечення спонсорської підтримки на благодійні заходи Створення нових робочих місць Безпека виробництва для навколишнього середовища Податкові платежі до бюджету Збереження енергії та природних ресурсів	Кількість позитивних згадок в пресі Частота перевірок податковими органами Кількість прийнятих позитивних рішень місцевими органами управління
Співробітники	Забезпечення сприятливого морального клімату в колективі, соціальні гарантії	Проведення навчання персоналу Соціальний пакет Розвиток особистості Спортивні заходи Гендерна політика Безпека праці	Плинність кадрів Обізнаність потенційних співробітників про компанію Продуктивність праці
Власники	Забезпечення інтересів власників бізнесу	Інвестиції в екологічні проекти Інвестування капіталу в сферу інноваційного маркетингу	Частка ринку Вартість маркетингових активів Окупність інвестицій Вартість акціонерного капіталу

Як приклад, у компаній, що реалізують концепцію соціальної відповідальності, фінансові показники вищі, ніж у соціально невідповідальних компаній, а саме: дохід на інвестований капітал вище на 9,8%, дохід з активів – на 3,55%, дохід з продажів – на 2,79%, прибуток – на 63,5%.

3. Етапи розробки системи управління результативністю маркетингу на основі системи збалансованих показників

Управління результативністю маркетингу на основі системи збалансованих показників базується на прийнятті збалансованих маркетингових рішень на основі комплексу цільових орієнтирів підприємства, та націлено на прийняття компромісних рішень з урахуванням інтересів власників підприємства, пріоритетів довгострокового розвитку ресурсного забезпечення, виробництва й збуту, а також соціальних потреб суспільства та захисту навколишнього середовища. **Схему управління результативністю маркетингу** наведено на рис. 4.2.

I. Формулювання цілей результативності надає можливість кількісного визначення маркетингових результатів у вигляді планових показників або цільових нормативів, які можуть виступати в якості критеріальних оцінок при виборі альтернативних варіантів у процесі прийняття господарських рішень. Показники результативності маркетингу повинні відображати основні напрями розвитку та галузеві особливості підприємства, цілі та стратегії власників, потреби сталого розвитку суспільства, рівні протікання досліджуваного управлінського процесу, впровадження інноваційних маркетингових технологій.

II. Відповідно до обраних цілей управління результативністю маркетингу відбувається розробка системи показників маркетингової результативності, які відображають результати маркетингової діяльності в розрізі різних її аспектів. У процесі розробки такої системи будуються алгоритми розрахунку окремих показників з використанням первинної інформаційної бази, що формується за результатами проведених маркетингових досліджень. Система планових показників має повністю кореспондувати з системою цільових стратегічних пріоритетів і ключових маркетингових показників, які поділяються за критеріями екологізації, соціогармонії та отримання економічного ефекту на наступні групи:

1. *Досягнення запланованих темпів економічного зростання*: частка ринку; рівень дистрибуції; обсяг прибутку; рентабельність продажів та ін.

2. *Задоволення потреб споживачів товарами та послугами, що мають соціально-екологічну цінність*: частка сегменту ринку екологічно-чистих товарів; конкурентна позиція підприємства на цьому ринку; дохід від

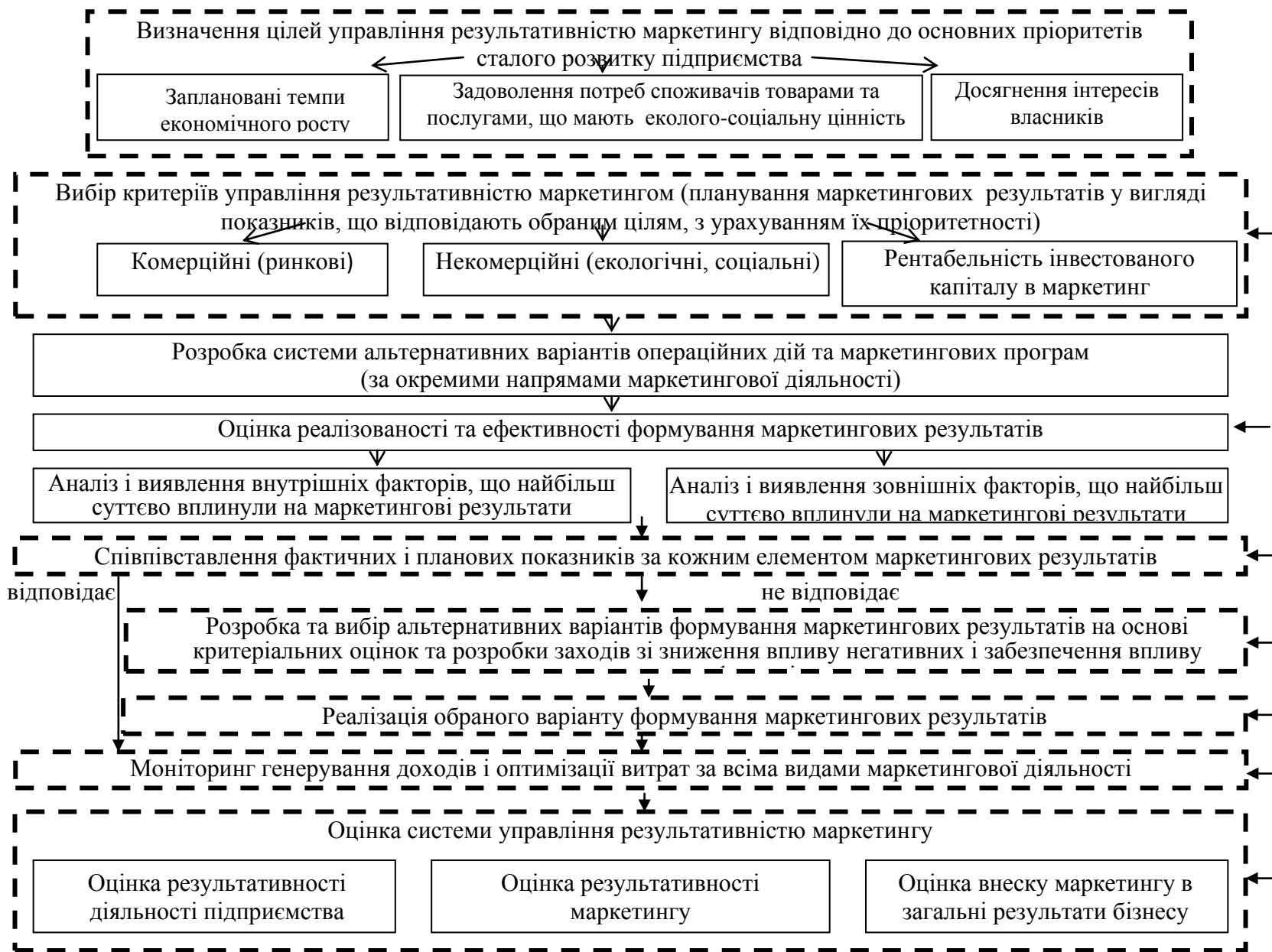


Рис. 4.2. Структурно-логічна схема управління результативністю маркетингу

реалізації екологічно-чистих споживчих товарів (органічні продукти харчування, екологічна побутова техніка, техніка та пристрої, що дозволяють економити ресурси); кількість укладених угод із «зеленими» логістичними компаніями; обсяг інвестицій в екологічні проекти; рентабельність інвестованого капіталу в сфері інноваційного маркетингу та ін.

3. *Досягнення економічних інтересів власників:* рентабельність інвестованого капіталу в маркетинг; вартість бізнесу.

III. Розробки системи альтернативних варіантів операційних дій та маркетингових програм здійснюється на основі побудованої системи показників маркетингових результатів. При обраній системі цілей результативності маркетингу, пріоритет під час вирішення питання щодо розподілу обмежених ресурсів віддається такій альтернативі, що забезпечує оптимальне досягнення мети (або системи цілей). Спираючись на планові показники визначають найбільш вдалу маркетингову стратегію та програму серед наявних альтернатив.

IV. Під час оцінки реалізованості та ефективності формування маркетингових результатів, аналізуються основні причини, що найсуттєвіше вплинули на формування маркетингових результатів. У процесі такого аналізу необхідно враховувати часову компоненту. Так, у системі маркетингу, випередження конкурентів у часі (проведення інноваційних продуктів на ринку, початок рекламної кампанії, проведення різноманітних акцій) може забезпечити підприємству перевагу в позиції на ринку та відшкодування здійснених витрат. В іншому випадку, специфіка маркетингу, що полягає в створенні цінності та ефекту в довгостроковій перспективі, зумовлює складність визначення маркетингових результатів у поточному періоді. Урахування фактору часу в системі управління результативністю маркетингом у першому випадку надає підприємствам можливості для розвитку, в іншому – створює серйозні перешкоди для аналізу, оцінки та контролю цього процесу.

V. Процес оцінки реалізованості та ефективності формування маркетингових результатів відбувається на основі *аналізу та виявлення внутрішніх та зовнішніх факторів,* що суттєво вплинули на формування маркетингових результатів.

До числа *зовнішніх факторів* належать:

- динаміка галузі;
- характеристика конкурентів;
- характеристика та вимоги клієнтів;
- склад та структура витрат на маркетинг, які залежать від цін і тарифів на окремі види ресурсів і їх динаміки та т.ін.;
- державна політика у сфері рекламної та виставкової діяльності;

- нормативно-правова база щодо маркетингової діяльності в Україні;
- кон'юнктура товарних ринків.

До внутрішніх факторів відносяться:

- ресурси, які належать підприємству;
- корпоративні вимоги до маркетингової діяльності, що склалися на підприємстві;
- вплив зацікавлених сторін, зокрема партнерів, акціонерів, менеджменту компанії, співробітників та суспільства.

Дані фактори можуть підсилювати або знижувати рівень ефективності прийнятих рішень та їх реалізації в рамках процесу управління результативністю маркетингу.

VI. Ступінь відхилення фактичних маркетингових результатів від бажаних свідчить у цілому про *рівень ефективності даного процесу*. Для реалізації даного етапу необхідно встановити розмір відхилень фактичних маркетингових результатів від передбачених. Розміри відхилень розраховуються в абсолютних та (або) відносних показниках.

На кожному підприємстві визначається критерій «критичних відхилень», який може бути диференційований за періодами здійснення контролю. За критерій «критичних відхилень» може бути прийняте відхилення в розмірі 20 і більше відсотків за тижневий (декадний) період; 15 і більше відсотків за місячний період; 10 і більше відсотків – за кварталний період.

Визначення *системи дій при встановлених відхиленнях фактичних показників маркетингових результатів від планових*. Принципова система дій міститься в трьох алгоритмах:

а) *«нічого не вживати»* – ця форма реагування передбачається в тих випадках, коли розмір відхилень значно нижче за встановлене критичне значення;

б) *«усунути відхилення»* – така система дій передбачає розробку маркетингових заходів щодо забезпечення виконання планових показників;

в) *«змінити систему нормативних або планових показників»* – така система дій використовується в тих випадках, коли виконання встановлених планових показників нереально.

Якщо можливості нормалізації окремих аспектів маркетингової діяльності обмежені (тобто не можуть привести до її нормалізації в повному обсязі) або взагалі відсутні, використовується третій алгоритм системи дій. У цьому випадку за результатами контролю вносяться пропозиції з коригування системи цільових показників маркетингових результатів. В окремих кризових випадках може бути обґрунтована пропозиція про припинення деяких маркетингових операцій або згортання маркетингової

програми.

VII. У разі, задоволеності результатами співвідношення фактичних і планових показників за кожним елементом маркетингових результатів, здійснюється **моніторинг генерування доходів і оптимізації витрат за всіма аспектами маркетингової діяльності.**

Результатом даного етапу процесу управління є розробка переліку заходів з оптимізації маркетингових витрат, що містять:

1. Напрями оптимізації організаційної структури маркетингової служби та PR.
2. Напрями зниження витрат на маркетингові комунікації без зниження проміжних та кінцевих результатів.
3. Напрями збільшення витрат на маркетинг за умови гарантування вагомого перевищення кінцевого результату в порівнянні з додатковими вкладеннями коштів.
4. Напрями реструктуризації маркетингових витрат без зміни їх загальної суми, що спрямована на підвищення ефективності.
5. Плановий бюджет на маркетинг.

VIII. Досягнення запланованих маркетингових результатів за окремими операційними діями на всіх рівнях їх формування за умов залучення мінімальних ресурсів для їх досягнення, знаходить своє відображення у показниках ефективності, що є необхідною умовою результативності маркетингу. На заключному етапі процесу управління результативністю всі вищеперераховані операції інтегруються в загальну модель оцінки результативності маркетингу. **На цьому етапі проводиться оцінка системи управління результативністю маркетингу,** тобто досягнуті чи не досягнуті поставленні цілі. Під час такого аналізу оцінюється результативність та ефективність маркетингу, загальна результативність підприємства, оцінюється вплив маркетингу на загальну результативність бізнесу. Даний методичний підхід дозволяє виявляти можливості, а також напрями подальшого розвитку підприємства, інформує про необхідність створення нових потреб і як наслідок, виробництво нових товарів та послуг, а також дає відомості щодо диверсифікації, проблемах у взаємодії всіх учасників управлінського та виробничого процесів.

З метою оцінки системи управління результативності, застосовується модель, яка пояснює процес трансформації маркетингової активності через зміни в поведінці споживачів для поліпшення основних показників діяльності підприємстві.

Система маркетингу вважається результативною за наступних умов:

- 1) система маркетингу досягла кінцевих результатів за умов залучення

мінімальних ресурсів, тобто досягла необхідного рівня досягнення поставленої мети;

2) кінцеві результати системи маркетингу порівнянні з потребою, тобто досягнуто необхідний рівень задоволення потреб;

3) визначені потенційні потреби для формування нової мети, а також створено умови сталого розвитку, тобто досягнутий рівень можливого розширення виробництва.

Усі перераховані послідовні етапи являють собою циклічний неперервний процес, що становить сутність управління результативністю маркетингу. Наведена схема управління є гнучкою моделлю, що підлаштовується під вибір пріоритетів і показників індивідуально для кожного підприємства.

4. Інструментарій управління результативністю маркетингу

4.1. Пріоритет «досягнення запланованих темпів економічного зростання»

Якщо підприємство в цілому націлено на темпи економічного розвитку, зростання обсягу продажів, завоювання частки ринку, максимізацію прибутку, то управління результативністю маркетингу повинно бути сконцентровано на досягненні запланованих темпів росту наступних показників: частки ринку, рівня дистрибуції, обсягу прибутку, рентабельності продажів та ін. Компанія, частка ринку якої нижче визначеного рівня, не може бути життєздатною. Разом з тим компанія може розширювати свої межі на ринку рівно на стільки, наскільки це дозволять їй споживачі.

Тому, основний девіз, в рамках пріоритету *«досягнення запланованих темпів економічного зростання»*, сформульовано таким чином: *зростання задоволеності потреб та вимог споживачів при максимізації обсягу продажів та підвищення рівня прибутку.*

В межах даного варіанту у якості головної мети управління результативності обирається максимізація обсягів реалізації та рентабельності продажу, а у якості мети другого рівню – зростання результативності роботи з клієнтами. Реалізація поставлених цілей передбачає досягнення рівня планових показників, що характеризують частку ринку та рівень задоволеності цільової аудиторії компанії, як результат успішного втілення в життя правильно сформульованої та добре виконуваної стратегії по відношенню до клієнтів (частка ринку компанії, зміна споживчої бази, залучення нових клієнтів, підвищення лояльності до продукції, зміну звичок використання товару).

Клієнтська складова повинна включати специфічні показники цінності пропозиції, що одержується споживачем цільового сегмента компанії.

Пропозиція є успішною, якщо вона задовольняє певну потребу покупця. Споживачі вибирають ту пропозицію, яка на їх погляд є найціннішою. Цінність може бути трактована передусім як комбінація якості, способу обслуговування та низької ціни, що інакше називається «тріадою цінності клієнта».

Споживча цінність пропозиції – це різниця між тим, що споживач отримує, і тим, що віддає. Набуває споживач набір функціональної або емоційної користі, а віддає певні витрати (не тільки грошові). Чим більша різниця між вигодами та витратами, тим вище цінність для споживача.

Споживчу цінність пропозиції можна представити у такому вигляді:

$$\text{Споживча цінність} = \frac{\text{користь}}{\text{витрати}} = \frac{\text{користь функціональна} + \text{користь емоційна}}{\text{гроші} + \text{час} + \text{енергія} + \text{витрати} + \text{психологічні зусилля}}$$

Таким чином, *цінність пропозиції* – це баланс характеристик товару (функціональність, якість, ціна, час), сервісу, взаємовідносин з клієнтами, іміджу компанії. Необхідно визначити, що дійсно важливо для клієнта, і запропонувати йому те, що він дійсно хоче і готовий оплатити. Чітке визначення цінності дозволяє ясно уявити, на яких етапах діяльності компанії в основному створюється пропонована цінність, де знаходяться зони ключових компетенцій і які конкурентні переваги необхідно створити або розвинути.

Оскільки, відповідь на питання про прибутковість компанії включає в себе декілька базових показників результатів успішного втілення в життя правильно сформульованої та добре виконуваної стратегії по відношенню до клієнтів, універсальними показниками для будь-якої компанії на думку Р. Каплана і Д. Нортон є наступні:

- частка ринку;
- збереження клієнтської бази;
- розширення клієнтської бази;
- задоволення потреб клієнта;
- прибутковість клієнта.

Причинно-наслідкові зв'язки між цими показниками в рамках пріоритету *«досягнення запланованих темпів економічного зростання»* наведено на рис. 4.3.

Даний пріоритет дозволяє менеджерам сформулювати стратегію, орієнтовану на споживача та цільовий сегмент ринку таким чином, щоб у майбутньому вона забезпечила виняткову прибутковість. Дана перспектива визначає:

- 1) коло клієнтів або сегменти ринку, на які націлена маркетингова діяльність компанії;
- 2) те, яким чином компанія повинна виглядати в очах клієнта, яку цінність клієнтові необхідно надати;
- 3) наскільки прибутковим для компанії буде обслуговування клієнтів?
- 4) що повинно призвести до зростання фінансових показників у майбутньому?

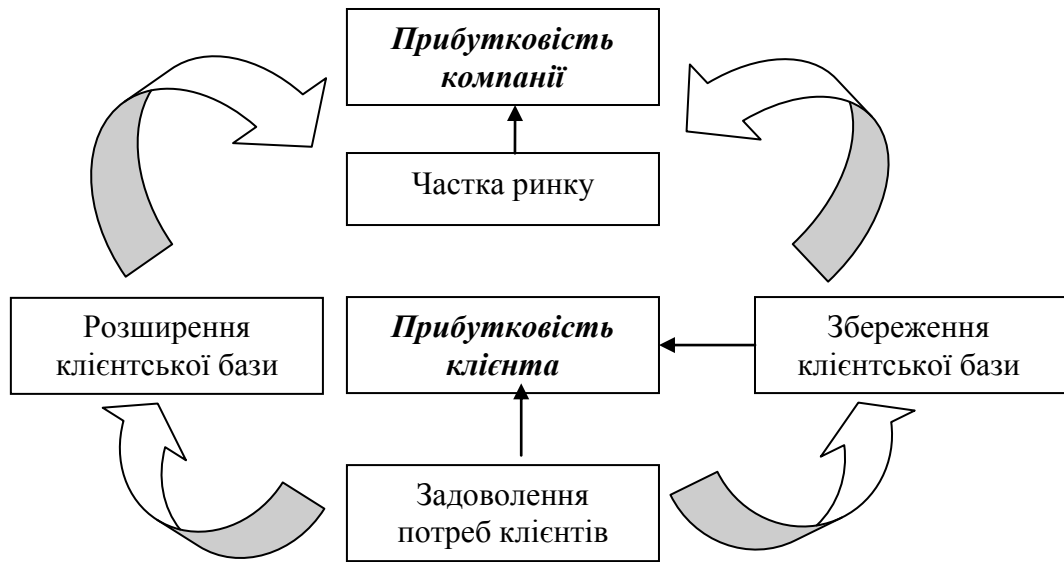


Рис. 4.3. Ключові показники пріоритету «досягнення запланованих темпів економічного зростання»

Набір конкретних показників, в рамках обраної перспективи, залежить від конкретної компанії, її життєвого циклу, тієї галузі, в якій вона працює.

Розглянемо приклад показників споживчої цінності для мережі агенств відомої туристичної компанії.

Туроператор Coral Travel володіє величезним досвідом роботи в туристичному бізнесі, підкріпленим 20-річним стажем. З самого початку своєї діяльності в Україні у 2008 році туроператор Coral Travel зайняв міцне місце лідера на туристичному ринку. Компанія входить до складу найбільшого європейського туристичного холдингу «OTI Holding», що особливо підкреслює її статус, надійність, респектабельність і якість виконання своїх зобов'язань. Показники в сфері туристичного бізнесу постійно зростають завдяки інноваціям, що проводяться туроператором Coral Travel. Активність, широка база вдячних клієнтів і постійне вдосконалення систем роботи виводять компанію на провідні позиції туристичного ринку. Бренд Coral Travel позиціонується на українському ринку як марка надійності та якості, що накладає особливу відповідальність на діяльність компанії та є стимулом для подальшого розвитку і вдосконалення.

9 власних офісів по Україні та понад 215 точок продаж мережі в різних регіонах України. Учасники мережі – самостійні, юридично незалежні турагентства, які працюють під єдиним міжнародним брендом туроператора Coral Travel, використовують передові технології та реалізують глобальну маркетингову політику, що включає в себе єдину цінову політику, єдині маркетингові інструменти та стратегію просування на ринку. Високий рівень обслуговування туристів дозволяє продавати тури без націнок, за ціною туроператора.

Цільова аудиторія компанії – чоловіки та жінки орієнтовно 20-48 років, із середньою і вищою освітою; керівники, фахівці, службовці; дохід середній і вище, забезпечені; як сімейні з дітьми, так і без. Ті, хто збирається поїхати відпочивати найближчим часом і вивчають спеціалізовану пресу, Інтернет. Ті, хто не збирається найближчим часом, але налаштований поїхати в майбутньому.

У перспективі компанія поставила перед собою мету – збільшити обсяг продажу турпродукту за 5 років на 130%.

Розглянемо цілі компанії виходячи з пріоритету «економічного зростання».

Досягнення пріоритету передбачає реалізацію головної мети – підвищення ефективності діяльності компанії та її конкурентоспроможності на ринку за умов задоволеності вимог споживачів. Стимулювання зростання обсягів продажів базується на управлінні очікуваннями ринку за допомогою зміцнення лояльності до продукту компанії та проведення ефективних заходів щодо подальшого підвищення впізнаваності бренду Coral Travel, а саме:

- Якісний відпочинок за привабливою ціною: «Надати такі унікальні турпродукти, щоб покупці вважали їх досконалими, а ціни справедливими».
- Імідж бренду: «Щасливий і безтурботний відпочинок».
- Взаємовідносини: «Швидке ефективне обслуговування, постійний розвиток нових напрямків і розширення асортименту послуг, що надаються, доброзичлива та комфортна обстановка».

Виходячи з цих цілей були встановлені наступні показники, які сгруповані за елементами комплексу маркетингу:

P1 – продукт (Product):

- 1.1. Обізнаність про бренд;
- 1.2. Коефіцієнт оновлення асортименту послуг;
- 1.3. Кількість продажів на одно турагенство;
- 1.4. Коефіцієнт відмови;
- 1.5. Рівень обслуговування.

P2 – ціна (Price):

- 2.1. Рентабельність продажу;
- 2.2. Рентабельність акцій цінового стимулювання.
- 2.3. Сезонна диференціація націнки на турпродукти.

P3 – просування (Promotion):

- 3.1. Кількість рекламних контактів;
- 3.2. Витрати на залучення клієнтів;
- 3.3. Вартість контакту;
- 3.4. Число відвідувачів сайту.

P4 – дистрибуція (розподіл) (Place):

- 4.1. Нумерична дистрибуція (частка туристичних агенств, що мають у продажу бренд компанії);
- 4.2. Кількість залучених ексклюзивних посередників.

P5 – персонал (People):

- 5.1. Рівень кваліфікації та професіоналізм менеджерів.

Вибір цих показників обумовлений особливостями туристичного ринку (його сегменту) та необхідністю збереження конкурентоспроможної ціни реалізації туристичних послуг з метою досягнення стабільної прибукової діяльності компанії.

4.2. Пріоритет «задоволення потреб споживачів таварами та послугами, що мають соціально-екологічну цінність»

Впровадження інноваційних маркетингових технологій за для досягнення показників, що характеризують діяльність зі створення еколого-соціальної цінності – це надзвичайно витратна стратегія, яка потребує великих фінансових витрат які є «небажаними» для підприємств. Разом з тим, все більше число бізнес-структур усвідомлюють, що їх комерційна діяльність безпосередньо впливає на суспільство, в якому вони живуть, а майбутні успіхи в бізнесі тісно пов'язані з ключовими суспільними цінностями. Тому, некомерційні маркетингові результати підприємства отримані за рахунок маркетингових програм зі створення еколого-соціальної цінності (поліпшення екологічної ситуації, зменшення кількості відходів та їх переробка, усунення шуму, скорочення часу на придбання покупки споживачами, підвищення попиту на екологічні товари та ін.) рано або пізно реалізуються в тих або інших комерційних показниках (збільшення частки ринку, доходах, прибутку, посилення лояльності споживачів, зростання вартості маркетингових активів, розвиток та активізацію різних видів бізнесу та ін.) через проміжний (перехідний) результат у вигляді – позитивного екологічного іміджу (репутації) підприємства. Позитивний імідж (позиціонування) вимагає додаткових витрат, але й сприяє зростанню доходів і прибутку в довгостроковій перспективі, тобто забезпечує сталий розвиток

підприємства.

До показників в розрізі пріоритету *«задоволення потреб споживачів таварами та послугами, що мають соціально-екологічну цінність»* відносяться:

- частка сегменту ринку екологічно-чистих товарів;
- конкурентна позиція підприємства на цьому ринку;
- дохід від реалізації екологічно-чистих споживчих товарів (органічні продукти харчування, екологічна побутова техніка, техніка та пристрої, що дозволяють економити ресурси);
- рентабельність продажів товарів, які мають еколого-соціальну цінність;
- кількість укладених угод з «зеленими» логістичними компаніями;
- рівень сприйняття споживачем параметрів надійності, зручності, якості, моральної задоволеності;
- обсяг інвестицій в екологічні проекти;
- рентабельність інвестованого капіталу в сфері інноваційного маркетингу та ін.

Розглянемо цілі туркомпанії виходячи з пріоритету *«задоволення потреб споживачів таварами та послугами, що мають соціально-екологічну цінність»*, на основі інформації, що було наведено у попередньому пункті розділу.

Бренд Coral Travel позиціонується на українському ринку як марка надійності та якості, що накладає особливу відповідальність на діяльність компанії та є стимулом для подальшого розвитку та вдосконалення. У компанії усвідомлюють відповідальність перед суспільством в цілому, приділяють величезну увагу системі управління якістю та людським ресурсом. Управління результативністю маркетингу за цих умов будується на наступних положеннях:

– Місія Coral Travel *«Максимально сприяти створенню цивілізованого туристичного ринку, де відносини в ланцюжку клієнт – агент – оператор засновані на взаємній довірі та повазі»*.

– Робота за найвищими світовими стандартами, впровадження інноваційних туристських технологій.

– Відносини з партнерами засновані на принципах відкритості та порядності.

– Запровадження численних благодійних акцій компанії, що спрямовані на підтримку малозабезпечених та нужденних верств населення.

– Продукт, пропонований на ринку під брендом Coral Travel – синонім надійності та якості.

Виходячи з цього показниками за складовими споживчої еколого-

соціальної цінності є:

1. Якість:

1.1. Гарантії надання різних видів туристичних послуг під час подорожі.

1.2. Комфортність умов перебування (проживання, харчування, трансфер тощо).

1.3. Якість процесу обслуговування, організації та просування туру (екскурсійні бюро та інші суб'єкти, що надають послуги супроводу та інформаційного забезпечення туристів)

2. Безпека:

2.1. Наявність програм страхування.

2.2. Комплексна безпека туру.

2.3. Стандартизація туристичних послуг.

2.4. Соціальна адаптація споживача.

3. Ціна:

3.1. Цінові пропозиції турпродуктів.

3.2. Система знижок на турпродукти.

4. Професійної компетенції персоналу:

4.1. Професійна етика, культура, самостійність, старанність.

5. Екологічність:

5.1. Екологічна унікальність туру.

5.2. Екологічна стійкість турів у контексті забезпечення збалансованого розвитку природно-екологічної системи.

4.3. Пріоритет «досягнення інтересів власників»

Оскільки, основна мета діяльності підприємства – збільшення добробуту власників або, іншими словами, – максимізація вартості бізнесу, пріоритет «досягнення економічних інтересів власників» є однією з ключових складових управління результативністю маркетингу. Вона відповідає на питання, *які цілі власників по відношенню до компанії і як можна їх сформулювати у фінансових показниках?*

Визначення планових показників маркетингових результатів за цим пріоритетом, знаходить відображення у фінансових показниках, що поділяються на дві групи: фінансово-бухгалтерські та показники вартості компанії.

I. Найбільш поширеними є **фінансово-бухгалтерські показники**: виручка від реалізації, прибуток, сальдо грошових потоків, рентабельність (різні види), коефіцієнти ділової активності.

Виручка від реалізації (Sales Revenue) – це дохід, отриманий підприємством від реалізації товарно-матеріальних цінностей (виконаних

робіт, наданих послуг) за певний період часу.

Прибуток до податків (*Net Profit before Taxes* або *EBITDA – Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*) являє собою різницю між виручкою від реалізації товарно-матеріальних цінностей (виконаних робіт, наданих послуг) та всіма витратами, яких зазнало підприємство в звітному періоді, включаючи собівартість реалізованих товарів (робіт, послуг). Цей прибуток підлягає оподаткуванню. Прибуток, що залишився після сплати належних податків називається **прибутком, що залишається в розпорядженні підприємства** (*Net Profit after Tax – NOPAT* або *Earnings*).

Потік грошових коштів (*Cash Flow*) – це різниця між усіма коштами, що надійшли на підприємство (готівкою, безготівковими, у валюті та ін.) та всіма виплаченими підприємством грошовими коштами за звітний період.

Крім абсолютних показників компанії часто використовують відносні характеристики фінансових результатів і ефективності діяльності компанії – **показники рентабельності**. Показники рентабельності вимірюють прибутковість з різних позицій і групуються відповідно до інтересів учасників бізнесу. Розглянемо види показників рентабельності.

Рентабельність інвестицій в маркетинг (*ROMI – Return On Marketing Investment*) – приріст частини чистого прибутку, віднесеної на рахунок маркетингу, за вирахуванням витрат на маркетинг по відношенню до витрат на маркетинг. Економічний сенс даного показника полягає в тому, що він показує, скільки прибутку припадає на одиницю витрат на маркетинг.

Рентабельність продажів (*ROS – Return of Sales*) – відношення прибутку від продажів до виручки від продажів. Економічний сенс даного показника полягає в тому, що він показує, скільки прибутку припадає на одиницю проданої продукції.

Рентабельність основної діяльності (*ROO – Return of Operations*) – відношення прибутку від продажів до суми витрат на виробництво, реалізацію продукції та управлінські витрати. Економічний сенс даного показника полягає в тому, що він показує, яка кількість прибутку припадає на 1 грн. сукупних витрат.

Рентабельність власного капіталу (*ROE – Return of Equity*) – відношення прибутку за вирахуванням податків до вартості власного капіталу. Даний показник демонструє ефективність використання капіталу, інвестованого власниками. Зазвичай цей показник порівнюють із можливим альтернативним вкладенням коштів в інші цінні папери. Економічний сенс показника полягає в тому, що він показує, скільки грошових одиниць чистого прибутку «заробила» кожна одиниця, вкладена власниками компанії.

Рентабельність активів (*ROA – return of Assets*) – відношення чистого прибутку до сукупних активів. Даний показник комплексно відображає

ступінь ефективності використання матеріальних, трудових і грошових ресурсів компанії.

В якості фінансових показників, що характеризують ділову активність, застосовують **коефіцієнти оборотності різних ресурсів** (*activity ratios*). Для маркетингу корисними можуть бути коефіцієнт оборотності запасів, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, коефіцієнт оборотності оборотного капіталу. Дані коефіцієнти дозволяють проаналізувати, наскільки ефективно підприємство використовує свої кошти.

Коефіцієнт оборотності матеріально-виробничих запасів (*GT – inventory turnover*) – відношення вартості реалізованої продукції до вартості запасів. Економічний сенс даного показника – відображення швидкості реалізації запасів: або середня кількість оборотів запасів, або середня кількість днів, протягом яких ці запаси реалізуються. Щоб отримати величину (кількість днів), необхідно помножити значення коефіцієнта на 365. У цілому, чим вище показник оборотності запасів, тим менше коштів пов'язано в цій найменш ліквідній групі активів. Маркетинг може впливати на величину даного показника як у бік його збільшення, так і у бік зменшення. Наприклад, для багатьох споживачів вирішальне значення при виборі товару відіграє швидкість поставки товару або виконання замовлення. Чим менше швидкість поставки, тим більше запасів необхідно мати, щоб в короткі терміни виконати цю вимогу. Однак, з іншого боку, при збільшенні швидкості поставок збільшується кількість клієнтів, а отже, обсяг реалізації. Отже, у кожному випадку конкретне управлінське рішення залежить від цілей і стратегії компанії.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (*RT – Receivables Turnover*) – відношення середньорічного обсягу дебіторської заборгованості до сумарної виручки за рік. Показник показує середнє число днів, необхідну для стягнення заборгованості. Щоб отримати величину, що знаходиться (кількість днів), необхідно помножити значення коефіцієнта на 365. Коефіцієнт показує, наскільки ефективно компанія організувала роботу зі збору оплати за свою продукцію. Чим нижче оборотність дебіторської заборгованості, тим вищі будуть потреби компанії в оборотному капіталі для розширення обсягу збуту. Аналізуючи клієнтську базу, маркетингологи можуть подивитися середній вік дебіторської заборгованості, розміри дебіторської заборгованості в розрізі окремих клієнтських груп. Вони можуть провести додаткове дослідження, що дозволяє визначити причини прострочення платежів окремими клієнтами.

Наприклад, у компанії «Корус», що виробляє металообробне обладнання, було виявлено, що клієнти затримують остаточний розрахунок за поставлену продукцію. Відповідно до стандартного договору остаточний

розрахунок проводиться після введення обладнання в експлуатацію у разі відсутності зауважень до якості. Фактично виявилось, що працівники служби постачання компанії-клієнта не були в курсі виробничих подій і не знали, що обладнання знаходиться в експлуатації. У результаті було прийнято рішення про те, що менеджери з продажу компанії «Корус» у місячний термін після поставки зобов'язані зв'язуватися з клієнтом і дізнаватися про стан справ щодо кожної поставки. У деяких випадках причиною збільшення дебіторської заборгованості може бути незадовільний фінансовий стан клієнта. Таким чином, необхідний моніторинг дебіторської заборгованості, в якому маркетингологи дуже часто приймають активну участь.

Коефіцієнт оборотності активів (*AT – Assets Turnover*) – відношення середньорічної величини активів до середньоденної виручки. Щоб отримати величину (кількість днів), необхідно помножити значення коефіцієнта на 365. Чим вище значення цього коефіцієнта, тим більш ефективно використовується підприємством чистий оборотний капітал. Внесок маркетингу в даний показник виражається, наприклад, в тому, що завдяки маркетинговим програмам відбувається більш швидке прийняття нового товару ринком. Проведення маркетингових акцій сприяє також збільшенню обсягу реалізації і скороченню запасів готових товарів на складах компанії.

Показники фінансово-бухгалтерської звітності найчастіше використовуються українськими компаніями. По-перше, це пов'язано з доступністю вихідних даних – практично всі показники містяться у формах звітності, обов'язкових для компаній. По-друге, більшість традиційних фінансових показників є вимірними та дійсно відображають фактичні характеристики вимірюваного об'єкта. Вони дуже корисні для діагностики стану компанії.

II. На базі вартісних показників можна визначити драйвери вартості компанії, тобто фактори, які будуть у подальшому впливати на її величину. Маркетинг при вартісному підході розглядається не як витрати, а як інвестиції. Це дає можливість визначити, наскільки зросте капіталізація фірми при реалізації маркетингової стратегії. На практиці використовуються різні методи оцінки вартості бізнесу. Вибір методу багато в чому обумовлений тим, з якою метою і ким проводиться оцінка. Власники, акціонери, фінансові менеджери, потенційні інвестори, кредитори по-різному сприймають вартість компанії. Підходячи до оцінки з позиції своїх інтересів, вони зважують властиві їм показники ризику та прибутковості.

Охарактеризуємо **види вартості компанії**, які можуть бути розраховані:

Балансова вартість – визначається, виходячи з вартості активів, відображеної в бухгалтерській звітності компанії.

Ринкова вартість – найбільш ймовірна ціна, за якою компанія може бути продана на відкритому ринку в умовах конкуренції, коли сторони угоди мають всю необхідну інформацію, а на розмір ціни не впливають жодні надзвичайні обставини.

Інвестиційна вартість – являє собою вартість для конкретного або передбачуваного інвестора, розраховану з урахуванням його очікувань прибутковості вкладень.

Внутрішня вартість компанії – для власника оцінюється як сума його очікуваних вигод; вона протиставляється ринкової вартості, яка залежить від курсу акцій. У довгостроковому періоді фондові ринки, як правило, наближають ринкову вартість до внутрішньої вартості компанії. Однак в конкретний період часу ринкова вартість може істотно відрізнятись від внутрішньої. Причиною таких відхилень є те, що ринок капіталу орієнтований на отримання результатів у короткостроковому періоді, а також те що далеко не вся інформація, необхідна для оцінки, доступна потенційним інвесторам. Тому великі компанії не тільки відстежують курс своїх акцій, а й розробляють методики оцінки внутрішньої вартості.

Оскільки сучасна стратегія розвитку бізнесу в більшості орієнтована на зростання вартості компанії, багато компаній управляють вартістю бізнесу на основі **концепції: економічної доданої вартості, доданої ринкової вартості, акціонерної вартості, окупності інвестицій, коефіцієнта Тобіна.**

Концепція економічної доданої вартості (*economic value added – EVA*) була розроблена в 90-х рр. ХХ ст. фахівцями консалтингової компанії "Stem Stewart & Co" і швидко завоювала популярність серед провідних компаній світу. Суть її в тому, що компанія розглядається як якийсь проект з початковим капіталом, який має певну вартість. Різниця між прибутковістю проекту (компанії) та вартістю капіталу і є економічна додана вартість. Таким чином, EVA є показником, що характеризує економічний прибуток компанії. Він дозволяє визначити, скільки компанія заробить з урахуванням упущеної вигоди через неможливість вкласти капітал альтернативним способом (в інший бізнес, на депозит, у фондовий ринок).

Формула розрахунку **економічної доданої вартості (EVA)** може бути представлена наступним чином:

$$EVA = NOPAT - WACC \times K,$$

де *NOPAT (Net Profit after Tax)* – чистий прибуток після сплати податків;

WACC (Weighted Average Cost of Capital) – середньозважена вартість капіталу;

WASS – визначається як величина необхідної прибутковості капіталу;

K (employed Capital) – величина залученого капіталу.

Компанія може демонструвати прибуток у бухгалтерському балансі, але при цьому працювати в збиток, так як цей прибуток не покриває витрат на капітал. Власників та інвесторів в першу чергу цікавить розмір приросту коштів, вкладених ними в капітал (будівлі та обладнання, інвестиції у створення бренду, дослідження і розробки і т.д.). Іншими словами, для власників EVA показує, наскільки величина прибутку перевищує витрати на вкладені кошти. Постійна позитивна величина цього показника свідчить про збільшення вартості компанії, негативна – про її зниження.

Додана ринкова вартість (MVA – Market Value Added) – визначається, як ринкова капіталізація за мінусом сукупного капіталу:

$$MVA = MVF + MVD - K,$$

де *MVF* – ринкова вартість акціонерного капіталу;

MVD – ринкова вартість дебіторської заборгованості;

K – вартість інвестованого капіталу.

Показники EVA та MVA визначають чотири напрямки збільшення вартості для акціонерів:

- 1) збільшення грошових потоків у поточному періоді (різниця між припливом і відтоком грошових коштів);
- 2) збільшення грошових потоків у майбутньому;
- 3) збільшення протяжності періоду, коли зростання грошових потоків перевищує середньоринковий;
- 4) зниження вартості капіталу (зниження витрат фінансування).

Кожен з цих напрямків може реалізовуватися різними шляхами: через управління витратами, підвищення ефективності бізнес-процесів, шляхом розширення інвестування в проекти, рентабельність яких перевищує витрати на капітал, залучений в реалізацію такого проекту.

Збільшення операційних грошових потоків у поточному періоді досягається шляхом залучення нових клієнтів, скорочення швидкості впровадження нового продукту на ринок, комплексу заходів щодо стимулювання збуту та різних акцій, збільшення кількості продажів внаслідок маркетингових заходів та акцій.

Три інших параметра грошового потоку забезпечуються маркетинговими діями, які носять довгостроковий характер. Наприклад, **збільшення тривалості періоду генерування грошового потоку** досягається за рахунок маркетингових стратегій, спрямованих на утримання клієнтів, у тому числі розробки та впровадження програм лояльності, встановлення довгострокових відносин з клієнтами. **Збільшення грошових потоків** досягається за рахунок стратегій управління брендами. Бренд забезпечує додатковий прибуток компанії, а також збільшує ринкову вартість

капіталу за рахунок вартості активів бренду. Лояльність клієнтів, репутація компанії та бренду впливають також на четвертий параметр, який впливає на величину вартості компанії – вартість капіталу WACC або норму дисконту. Компанія, у якої є лояльні клієнти, бренд якої вселяє довіру, має **більш низький коефіцієнт ризику**, оскільки володіє більш стійкою ринковою позицією. Отже, чим нижче коефіцієнт ризику, тим нижче коефіцієнт дисконтування і вище вартість фірми.

Корисним орієнтиром для розробки маркетингових стратегій є коефіцієнт Тобіна.

Коефіцієнт Q-Тобіна (Tobin's Q ratio) – визначається відношенням ринкової вартості компанії (MV) до відновної вартості її матеріальних активів (BV):

$$Tobin's Q = \frac{MV}{BV}$$

Якщо ринкова вартість активів збігається з балансовою вартістю активів компанії, коефіцієнт Тобіна $q = 1$. Якщо коефіцієнт Тобіна $q > 1$, ринкова вартість перевищує балансову вартість активів компанії. Це означає, що ринкова вартість відображає деякі незмірні або не піддаються обліку активи компанії. Зокрема, високий коефіцієнт Тобіна може бути пов'язаний з великою часткою нематеріальних активів, які не відображені у балансі. Істотне перевищення ринкової вартості над балансовою характерно для консалтингової діяльності, наукомістких компаній. Вже зазначалося, що перевищення ринкової вартості над балансовою може бути індикатором результативності маркетингової діяльності, так як відображає втілені у нематеріальних активах довіру до фірми, репутацію її бренду. Це підштовхує інвесторів до вирішення більше вкладати в капітал даної компанії, тому що він коштує дорожче, ніж за нього заплачено. Якщо коефіцієнт Тобіна $q < 1$, то компанія займає стабільне положення на ринку, постійно отримуючи бухгалтерський прибуток. Коефіцієнт Q-Тобіна, близький нулю, свідчить про наближення банкрутства.

Переваги вартісних показників полягають в наступному:

- спрямованість не в минуле, а в майбутнє;
- на базі вартісних показників можна визначити драйвери вартості компанії, тобто фактори, які будуть у подальшому впливати на її величину;
- маркетинг при вартісному підході розглядається не як витрати, а як інвестиції. Можна визначити наскільки зросте капіталізація фірми при реалізації маркетингової стратегії.

Приклад. Вибір стратегічних цілей за фінансовою складовою на прикладі компанії «OTI Holding A.Ş.».

Група компаній OTI, що надає послуги в секторі туризму з 1992 року, в

2006 році об'єднала своїх учасників в складі акціонерного товариства «ОТІ Holding A.Ş.». Група ОТІ Holding – велика міжнародна структура, здійснює діяльність в Туреччині, Росії, Польщі, Україні, Білорусії, Грузії, Таїланді, Єгипті, Об'єднаних Арабських Еміратах, Іспанії та Греції. Бізнес всіх учасників групи ОТІ розвивається швидкими темпами завдяки використанню сучасних технологій, професійного підходу до справи та постійному контролю якості.

Найбільшим акціонером ОТІ Holding є ТОВ «Coral Travel», провідний багатопрофільний туроператор в Україні, Турції, Польщі, Беларусі Грузії, який володіє 51,2% акцій холдінгу, майже 49% акцій знаходяться у розпорядженні інших учасників холдінгу.

Разом зі своєю мережею туристичних агенств ТОВ «Coral Travel» обслуговує більше 80 млн туристів. З 2015 року компанія взяла курс на створення унікальної на ринку мережі для обслуговування туристів преміум сегменту – «Мережа турагентств Coral Elite Service». Головна мета проекту – вивести агентів на якісно новий рівень, підвищити прибутковість і ефективність бізнесу.

Із загальної кількості можливих фінансових показників, на самий верхній рівень включено два головних показника, що актуальні для акціонерів та інвесторів (наведені деякі показники):

Зростання *TSR (Total Shareholder Return)* – сукупний дохід акціонера. Дорівнює сумі доходу від зміни цін на акції (зростання капіталізації) та приросту капіталу (дивідендів):

- зростання капіталізації;
- зростання дивідендів.

Зростання *ROIC (Return On Invested Capital)* – коефіцієнт рентабельності інвестованого капіталу – відношення чистого операційного прибутку компанії до середньорічного сумарного інвестованого капіталу. Даний коефіцієнт характеризує прибутковість, отриману на капітал, залучений із зовнішніх джерел. Досягнення даного показника забезпечують:

- оптимальна структура капіталу;
- зростання ефективності.

Для управління результативністю в якості цільових орієнтирів із вище наведених показників слід обирати ті, які найбільшою мірою забезпечать реалізацію стратегії компанії. Необхідно керуватися такими принципами:

- для оцінки ефективності компанії в цілому використовується тільки кілька ключових фінансових показників (зазвичай два-три);
- фінансові параметри охоплюють характеристику результатів діяльності в минулому, сьогоднішні та майбутньому;
- фінансові показники тісно пов'язані з ключовими факторами успіху,

стратегічними цілями компанії;

- фінансові показники, такі як EVA, MVA або Q-Тобіна, використовуються з метою стимулювання зростання доходів у довгостроковому періоді;

- прибуток, рівень витрат, обсяг продажів характеризують результати поточної діяльності;

- організація в курсі фактичних витрат на операційні процеси, товари та послуги; розраховує віддачу інвестицій;

- організація регулярно проводить оцінку та вдосконалення фінансових параметрів, щоб вибрати найвірніші з них і таким чином прогнозувати короткостроковий і довгостроковий успіх компанії.



Контрольні питання

1. Прокоментуйте наступне висловлювання: «Основна мета управління результативністю маркетингу може видозмінюватися залежно від загальних цілей розвитку підприємства».

2. За яких умов систему управління маркетингом можна вважати результативною?

3. Яким чином, на Вашу думку, бізнес приймає участь у рішенні соціальних і екологічних проблем? Чи це винятково функція держави?

4. Розкрийте зміст етапів управління результативністю маркетингу на основі системи збалансованих показників.

5. Визначте особливості управління результативністю маркетингу в контексті соціальної відповідальності бізнесу з наведенням конкретних прикладів з діяльності компаній.

6. Яким чином відображається на ринковій вартості компанії застосування заходів із соціально-відповідальної програми.

7. Яка принципова відмінність у підході до управління результативністю маркетингу на засадах соціальної відповідальності бізнесу.

8. Які показники повинні бути пріоритетними під час цільової установи підприємства на:

- досягнення запланованих темпів економічного зростання;

- задоволення потреб споживачів товарами та послугами, що мають соціально-екологічну цінність;

- досягнення економічних інтересів власників.

9. Яка група показників є універсальною з приводу її використання за різними пріоритетами розвитку бізнесу. Обґрунтуйте свою відповідь.

10. Охарактеризуйте фактори зовнішнього оточення, які за сучасних умов мають найбільший вплив на маркетингову результативність.

11. Наведіть алгоритм системи дій у разі відхилення бажаної результативності від фактично досягнутої.

12. Яким чином можна сформулювати цілі власників бізнесу у фінансових показниках. Наведіть приклади.

13. На основі вивчення наукової періодики опишіть, які методи оцінки внеску маркетингу в загальну результативність бізнесу існують. Сформулюйте висновки у вигляді таблиці з наведенням порівняльного аналізу до їх використання.



Завдання № 1. Розробка збалансованої системи показників. Методичні вказівки.

Варіант 1. Проектування системи збалансованих показників компанії.

Варіант 2. Збалансована система показників у маркетингу.

Методичні вказівки. Встановіть цілі результативності маркетингу на прикладі компанії з урахуванням її галузевої приналежності. Визначте структуру показників (за рівнями та напрямками). Встановіть необхідні взаємозв'язки між наведеними показниками. Продумайте організаційні питання, пов'язані з управлінням результативністю маркетингу на основі збалансованої системи показників, з урахуванням зростання вимог до соціальної відповідальності бізнесу.

Завдання № 2. Побудова системи управління результативності маркетингу.

Методичні вказівки.

Варіант 1. Взаємодія бізнес-процесів компанії.

Опишіть основні процеси, допоміжні та управлінські процеси компанії. Побудуйте схему їх взаємодії. Побудуйте систему управління результативності окремих бізнес-процесів і системи в цілому. Як організувати систему управління результативністю бізнес-процесів.

Варіант 2. Оцінка результативності процесів маркетингу та збуту.

Виділіть і опишіть будь-який бізнес-процес або субпроцеси (наприклад, маркетинг в цілому, соціальні маркетингові заходи, маркетингові дослідження, формування асортиментної політики, робота з рекламаціями та ін). Опишіть цілі процесу, яку цінність додає даний процес, входи процесу, операції процесу, виходи і продукти процесу, показники і методи оцінки його результативності. Як цей процес взаємопов'язується із пріоритетом розвитку компанії та задовольняє потреби зацікавлених сторін (які продукти він

виробляє для компанії: ринкові продукти, продукти соціально-екологічного характеру, цінність для забезпечення підвищення вартості бізнесу). Як можна оцінити цю взаємодію.

Варіант 3. Роль показників вартості бізнесу в обґрунтуванні управлінських рішень.

Методичні вказівки. Опишіть алгоритм розрахунку показника EVA на прикладі нижченаведеної компанії. Яким чином зміна фінансових показників відіб'ється на вартості компанії?

Компанія має виручку від реалізації 500 млн грн і прибуток після оподаткування 100 млн грн. Вартість капіталу дорівнює 12%. Темпи зростання виручки та прибутку очікуються по 7% на рік. У процесі реалізації заходів щодо зниження витрат було вирішено знизити витрати на маркетинг, що призвело до зниження сукупних витрат на 20 млн грн. При цьому в довгостроковій перспективі темп приросту виручки знизився і склав 5% на рік.



Рекомендова література

1. Ойнер О. К. Управление результативностью маркетинга: учебник для магистров / О. К. Ойнер. – М. : Издательство Юрайт, 2015. – 343 с.
2. Кокинз Г. Управление результативностью. Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами / Г. Кокинз. – Город : «Альпина Паблишер», 2015. – 318 с.
3. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость / П. Дойль. – СПб. : Питер, 2001. – 480 с.
4. Амблер Т. Маркетинг и финансовый результат. Новые метрики богатства корпорации / Т. Амблер; пер. с англ. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 248 с.
5. Оливье Нильс-Горан Сбалансированная система показателей. Практическое руководство по использованию / Нильс-Горан Оливье, Ж. Рой, М. Веттер. – М. : Изд-во «Вильямс», 2016. – 304 с.
6. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон. – 3-е изд. – М. : Олимп-Бизнес, 2016. – 320 с.
7. Гучетль Р. Г. Управление результативностью маркетинговой деятельности на основе системы сбалансированных показателей : Дисс.... канд. экон. наук / Р. Г. Гучетль. – Краснодар: КГУ, 2014. – 183 с.
8. Top 25 Marketing KPIs. 2016 Extended Edition. – The KPI Institute. // URL: <http://marketplace.kpiinstitute.org/top-25-marketing-kpis-2016-extended-edition.html>

ТЕМА 5. ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПРОЦЕСІВ ФОРМУВАННЯ КАПІТАЛУ БРЕНДУ

1. Поняття капіталу бренду.
2. Формування капіталу бренду та оцінка його вартості.
3. Оцінка результативності капіталу бренду.



Ключові слова: капітал бренду, вартість бренду активи, цінність, сила, імідж, індивідуальність, оцінка, результативність, підхід.

1. Поняття капіталу бренду

Одним із видів маркетингових результатів компанії є створення та розвиток бренду. За умови вдалого керування та інвестицій цінність бренду з часом зростає та стає довгостроковим активом, марочним капіталом, засобом отримання додаткового прибутку та збільшення вартості бізнесу за рахунок підвищення впізнаваності компанії або бренду.

Показник впізнаваності є одним з ключових маркетингових показників, оскільки впізнавання впливає на кількість здійснюваних покупок. Щоб зрозуміти, який внесок вносить кожен з видів нематеріальних активів у вартість компанії, необхідно оцінити їх вартість. Вартість бренду та капітал бренду – це два різних але тісно пов'язаних понять (рис. 5.1).

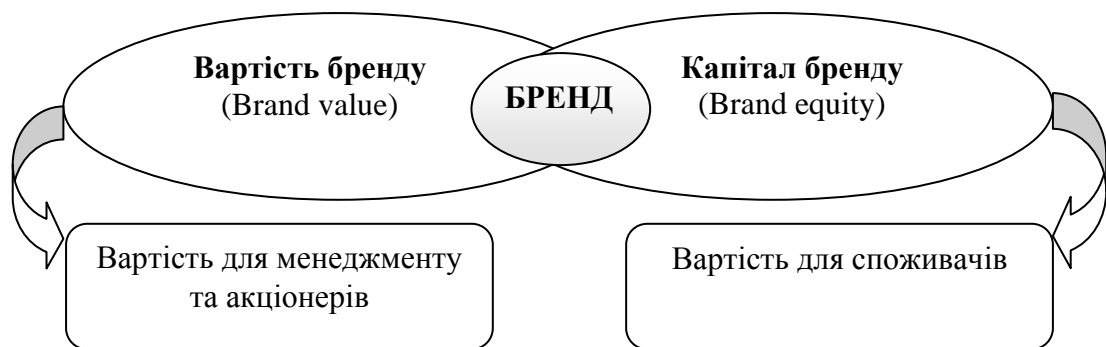


Рис. 5.1. Різниця понять вартості бренду та капіталу бренду [31]

Вартість бренду – це те, що бренд коштує менеджменту та акціонерам.

Капітал бренду – це сукупність активів і зобов'язань, пов'язаних з брендом, його назвою та символом, які нарощують або послаблюють цінність, наданих товарів і послуг компанії її споживачам. Капітал бренду базується на унікальних особливостях компанії, необхідних для успіху стратегії бізнесу та є індикатором, який може досить точно визначити її життєздатність в довгостроковій перспективі.

Капітал бренду відповідає усім класичним ознакам капіталу та в той же час характеризується специфічними особливостями. Основними **ознаками капіталу бренду є:**

- приналежність до активів довгострокового характеру (нематеріальних активів);
- здатність генерувати грошові потоки, доходи, додану вартість та прибуток;
- можливість та необхідність управління з метою збільшення ринкової вартості;
- потенціал капіталізації поточних витрат для збільшення вартості компанії в рамках стратегії економічного зростання та ін.;
- високий рівень стійкості, може бути втрачений в результаті тактичних і стратегічних помилок у поведінці на ринку.

Активи та зобов'язання, на яких будується капітал бренду можна згрупувати за наступними категоріями: лояльність до бренду, обізнаність про нього, сприйняття якості, що викликають асоціації, інші фірмові активи (патенти, відносини в каналах дистрибуції і т.д.).

Складовими капіталу бренду є:

- ступінь прихильності споживачів до бренду (*brand strength* – **сила бренду**; вона ж лояльність до бренду);
- сукупність вражень і асоціацій споживача, що викликаються брендом (*brand description*, або *brand image*, – опис бренду, або **імідж бренду**);
- комбінація унікальних особливостей продукту та компанії (*brand identity* – **індивідуальність бренду**, думка розробників бренду про те, як він повинен сприйматися споживачами);
- загальна цінність бренду як відокремленого активу, який можна включити в баланс компанії (*brand value* – **цінність бренду**).

На рис. 5.2 представлена структура капіталу бренду, яка дозволяє контролювати розробку та використання індивідуальності бізнесу в забезпеченні результативності.

Так, індивідуальність бренду вимірюється якістю розробки унікальних особливостей компанії, необхідних для успіху стратегії бізнесу. Імідж бренду визначається по пам'яті споживачів, ментальним асоціаціям і впливу. Сила бренду вимірюється по поведінковому стану споживачів і відображає їх готовність купувати продукт. Концепцію загальної цінності бренду називають оцінкою бренду.

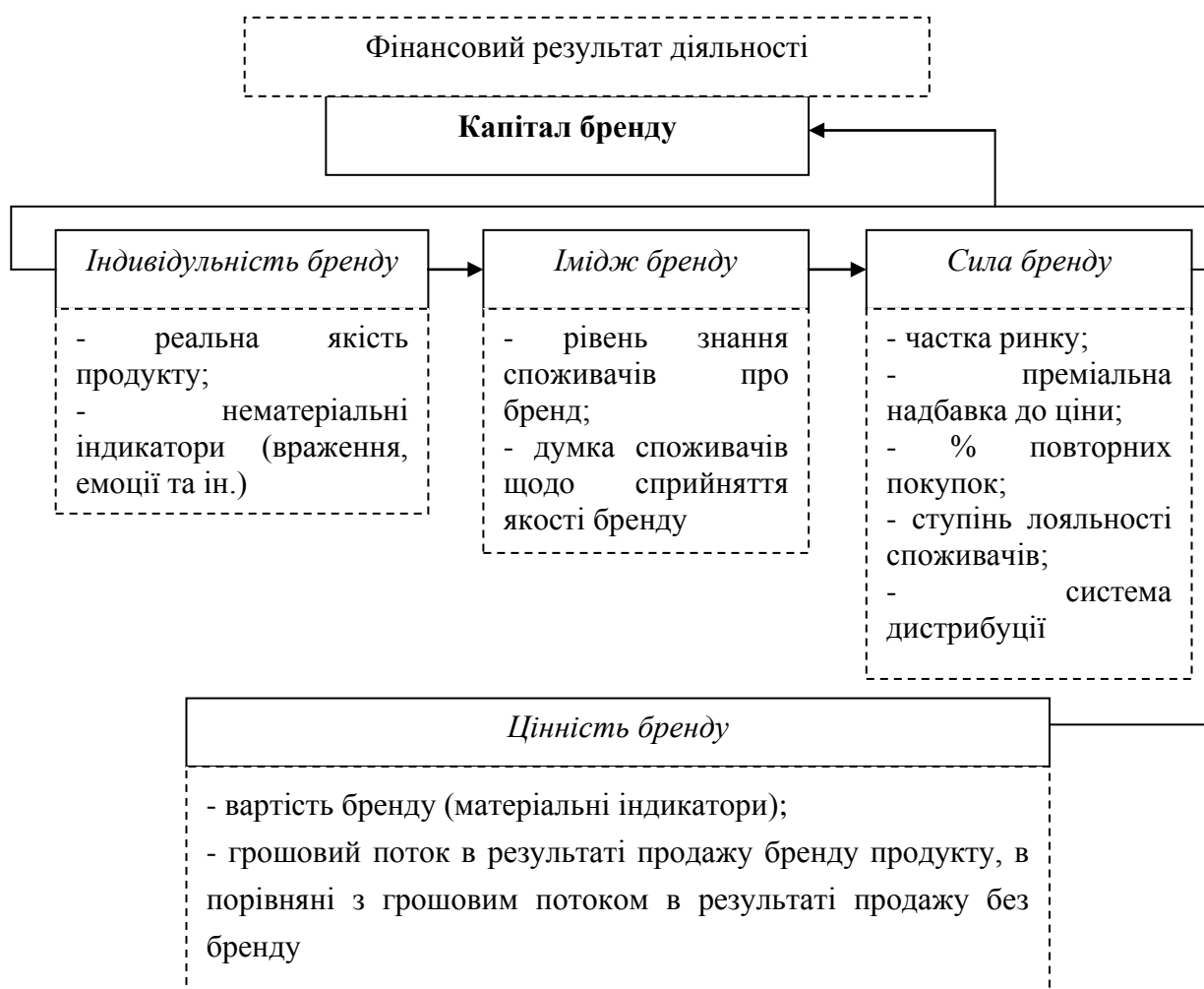


Рис. 5.2. Складові капіталу бренду

Створення та функціонування на ринку бренду передбачає отримання наступних переваг:

1. Більш високий рівень цін. Споживачі впевнені, що наявність бренду забезпечує якість продукції, свідчить про її унікальні характеристики, а значить, компанії можуть призначати премію на ціну товару. Крім того, попит на брендований товар характеризується більш низькою еластичністю за ціною. Покупці готові платити за гарантії та унікальні властивості брендovanого товару, навіть якщо його ціна підвищується.

2. Більший обсяг продажів. Багато відомих компаній не підвищують ціни на брендovanу продукцію, а працюють «на масштабі».

3. Більш високий рівень показників середньої норми повернення інвестицій та рентабельності продажів під час реалізації брендovanого товару.

4. Зниження витрат. Витрати на одиницю брендovanого товару значно нижчі, ніж у його небрендovanого конкурента. Зниження змінних витрат досягається за рахунок високої купівельної спроможності марки-лідера, а постійних і умовно-постійних витрат – за рахунок ефекту масштабу.

5. Підвищення інтенсивності використання активів. Ефект масштабу дозволяє знизити витрати на основний і оборотний капітал, оскільки відбувається більш швидкий оборот готової продукції та запасів, практично відсутній простої устаткування. Сильні бренди дозволяють компаніям диктувати умови дистриб'юторам, у зв'язку високим попитом на брендові товари.

2. Формування капіталу бренду та оцінка його вартості

Процедура формування капіталу бренду є елементом управління бізнесом, і для її виконання доцільно користатися основними положеннями теорії управління. Ключові моменти даної теорії стосовно задачі формування та оцінки капіталу бренду полягають в уточненні цілей формування капіталу бренду та вимірі поточного його стану.

Оскільки бренд здатний накопичувати активи: характеристики продукту, імідж і популярність, канали дистрибуції, підтримку з боку клієнтів, а також реагувати на нові можливості в міру їх появи, об'єднуючи в єдине ціле корпоративні технології та прийоми впливу на споживачів, він одночасно націлений на довгострокову перспективу та на досягнення короткострокових результатів. У зв'язку з цим виділяється дві **групи цілей формування капіталу бренду**: стратегічна та маркетингова.

Стратегічна ціль формування капіталу бренду збігається з метою розробки стратегії бізнесу та полягає у визначенні:

- стійких ринків компанії, на яких вона прагне (або не прагне) працювати та конкурує (або уникає конкуренції);
- напрямів інвестицій в товари або ринок;
- функціональних стратегій, які визначають особливості ведення конкурентної боротьби в області товарного асортименту, ціноутворення, використання комунікацій та Інтернету, сегментування ринку, дистрибуції, виробництва, інформаційних технологій;
- стратегічних активів і компетенцій, що забезпечують конкурентні переваги в виборі ресурсу, який «сильніше» аналогічного ресурсу конкурентів і того, що компанія вміє робити виключно добре, і що має стратегічне значення для даного бізнесу.

Маркетингова ціль формування капіталу бренду пов'язана із забезпеченням результативної маркетингової діяльності компанії, у зв'язку з чим цілями формування капіталу бренду є:

- визначення поточних критеріїв якості, вироблення заходів щодо його підвищення та створення індивідуальної споживчої цінності бізнесу;
- забезпечення цілеспрямованої обробки інформації про поточний стан ринків, споживачів, конкурентів; підтримання досягнутих конкурентних переваг;

– створення потенціалу для вдосконалення процесу прийняття рішень щодо адаптації до зовнішніх умов, які змінюються, включаючи вплив на ринкове середовище (а не просто пристосування до нього).

Існують наступні **методи оцінки вартості бренда**:

- **витратний метод** – оцінює бренд відповідно до витрат на його створення. За цим методом минулі витрати на рекламу та розвиток бренда приводяться до поточних цін і додаються. Витратний метод застосовується, зокрема, у судових процесах для визначення величини компенсації збитку. Принциповий його недолік полягає в тому, що фактичні витрати минулих періодів ніяк не пов'язані з поточною вартістю бренда;

- **ринкова оцінка бренда** – здійснюється на підставі даних про продажі брендів, які порівнюються, чи компаній. Наприклад, якщо будь-яка компанія була продана за ціною, що в чотири рази перевищує її балансову вартість, то цей коефіцієнт можна використовувати і для оцінки фірми, яку з нею порівнюють;

- **метод роялті** – передбачає оцінку суми, яку компанія повинна була б заплатити третій стороні, якби вона не володіла своєю торговою маркою, а придбала права на її використання;

- **економічний метод** – оцінює чистий внесок бренда в бізнес, при цьому наявні доходи бренда множаться на типовий коефіцієнт;

- **метод дисконтування грошових потоків (DCF)** – в основу якого покладено використання всіх грошових потоків, які генерує бренд. Його перевага полягає в тому, що він принципово збігається з методом, застосовуваним інвесторами для оцінки компаній загалом, і завдяки цьому пов'язує вартість брендів із загальною вартістю бізнесу;

маркетингові – якісні оцінки цінності бренду та показники його капіталу:

1) обізнаність про марку. Опитування респондентів можуть проводитися з підказками, тобто коли опитувані можуть вибрати варіант із запропонованого списку, або без підказок, коли необхідно згадати марку самостійно. Це дозволяє найточніше відстежувати динаміку по цьому показнику. Такі опитування проводять рекламні агентства для контролю за своєю роботою;

2) розуміння позиції марки. Також проходить у вигляді опитування споживачів, але вже про те, як асоціюється в їх свідомості позиція цього товару або послуги. Якщо компанія позиціонує свою продукцію як, наприклад, високотехнологічну, але просту у використанні, то такий же образ повинен уявлятися у покупців. Для цього необхідно, щоб обізнаність про марку досягла високого рівня серед опитуваних і покупці точно знали про предмет опитування;

3) упізнавання індивідуальності торгової марки. Цей показник безпосередньо пов'язаний з попереднім. До головних рис індивідуальності відносяться: енергійність, надійність, стабільність, інноваційність, молодість і так далі. Споживач в процесі знайомства з брендом формує своє сприйняття торгової марки, яке може співпасти або не співпасти з тим, яке бажало б вселити йому керівництво компанії. При створенні іміджу марки необхідно враховувати те, що цей показник може кардинально розійтися з думкою маси споживачів. Створюючи риси індивідуальності бренду, компанія зазвичай враховує рівень вигод, що приписуються марці;

4) виконання маркою своїх зобов'язань. У споживача складається чіткий образ, як повинен проявляти себе кожен конкретний бренд – обіцянки, які отримує покупець при позиціонуванні товару. Таким чином, виробник, бажаючи привернути увагу до свого бренду, формує його позитивний образ, приписує йому деяку сукупність якостей. Головне, щоб не сталося розбіжності між сформованим і тим, що існує в реальності. Виконання такого своєрідного контракту підвищує рівень лояльності та прихильності до марки.

Процес визначення вартості бренду повинен складатися з урахуванням наступних аспектів:

1. Прогнозованість. Необхідно враховувати можливі обсяги продажу, прибутку, вкладень в оборотний капітал і основні засоби. Це усе необхідно для того, щоб була можливість спрогнозувати вільні грошові потоки.

2. Додана вартість. Частина грошових потоків, створена саме за допомогою нематеріальних активів і віднесена на долю кожної конкретної марки.

3. Норма дисконту. Майбутні передбачувані грошові потоки дисконтуються до їх поточної вартості.

3. Оцінка результативності формування капіталу бренду

Маркетингова діяльність в компанії є постійно відновлюваним процесом, який повинен бути добре методично організований і спрямований на те, щоб отримати максимальну вигоду з наявних ресурсів для забезпечення бізнесу конкурентними перевагами та прибутком. Капітал бренду надає можливість контролю розробки стійкої індивідуальності бізнесу та формалізовані правила підвищення результативності маркетингу в компанії.

Стратегічна результативність бренду полягає в сукупності усіх позитивних і негативних уявлень, котрі повністю або частково активізуються у споживачів під час контакту з ним і відображаються на економічних показниках конкуренції брендів, а саме: залучення покупців за допомогою бренду; утримання покупців бренду; купованість бренду; цінова премія за бренд; прихильність (лояльність) бренду; вартість бренду (рис. 5.3).

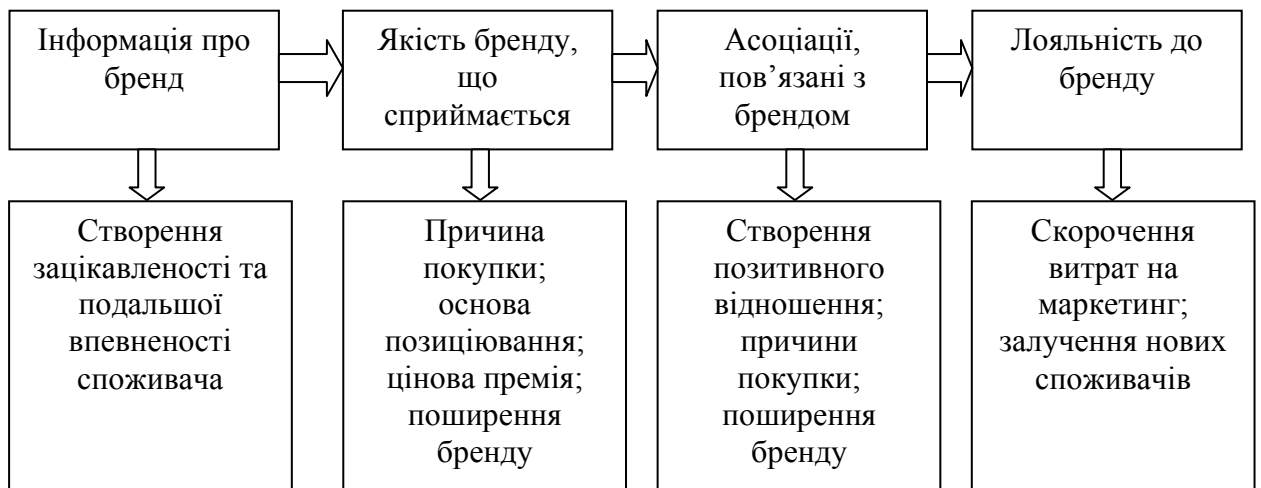


Рис. 5.3. Створення цінностей активами капіталу бренду [31]

Результативність капіталу бренду – це ступінь реалізації або досягнення комунікативних, економічних цілей (запланованих результатів) брендингу, цілей управління брендом тощо.

Показники результативності капіталу бренду – це критерії, що характеризують ступінь досягнення мети формування капіталу бренду за допомогою стандартизованих компанією вимірів.

Причини вимірювання капіталу бренду:

- проблема оцінки фінансової вартості бренду, яка необхідна для відображення в бухгалтерському обліку, а також при проведенні операцій зі злиття / поглинання. Це особливо важливо, тому що вартість бренду компанії може складати значну частину її ринкової вартості;

- прагнення компаній оцінювати та контролювати ефективність проведених маркетингових програм. В даному контексті бренд розглядається як інструмент маркетингового просування продукту за рахунок кращої взаємодії зі споживачем. В кінцевому підсумку розгляд капіталу бренду з даного ракурсу зводиться до здатності бренду створювати цінність для споживачів або клієнтів;

- перегляд маркетингової стратегії компанії;
- визначення доцільності розширення бренду;
- оцінка результативності та ефективності маркетингу;
- відстеження здоров'я бренду в порівнянні з брендами конкурентів і т.ін.

Існують наступні **види результативності капіталу бренду:**

1. Комунікативна результативність – ступінь досягнення цілей (запланованих результатів) за рівнем впливу на свідомість та сприйняття бренду цільовою аудиторією; на взаємовідносини цільової аудиторії та бренду; на поведінку цільової аудиторії. Аналіз комунікативної

результативності дозволяє зробити висновки про необхідність зміни тих чи інших маркетингових заходів для збільшення результативності формування капіталу бренду, виявлення причин у зміні економічних результатів, прогнозування майбутніх результатів. До найбільш поширених показників, за допомогою яких можна розрахувати комунікаційну результативність, відносяться: *сприйняття бренду, освідомлюваності, поведінкової реакції*.

2. Економічна результативність – ступінь досягнення економічних результатів брендінга та організації. Відображає підсумкові результати, дозволяє зробити висновки щодо загального стану справ, використовується для представлення інформації широкому колу зацікавлених сторін (інвесторам, фінансовому директору, зовнішнім стороннім організаціям). Показниками економічної результативності є ринкові та фінансові: *обсяг продажів, частка ринку, індекс розвитку бренду, вартість бренду, прибуток отриманий від інвестицій в брендінг*.

3. Результативність управління брендом – визначається ступенем виконання функцій брендінга. Дозволяє оцінити брендінг за функціями, які він виконує, показує внутрішні процеси, від яких залежать економічні та комунікативні результати.

У більшості методик вимірювання капіталу бренду розглядаються як його джерела, так і результати. Вимір капіталу бренду дозволяє краще зрозуміти мотиви поведінки споживачів і їх реакцію на маркетинг бренду. Відстежуючи кожен окремий параметр оцінки, керівники можуть визначити конкретні проблемні зони та прийняти рішення про відповідні дії.

Під час оцінки капіталу бренду сформувалися такі основні напрямки: *з точки зору економічної ефективності компанії та з точки зору сприйняття споживача*. У дослідженнях першого напрямку основна увага приділяється методам розрахунку фінансової вартості бренду. У дослідженнях капіталу бренду з точки зору сприйняття споживача акцент робиться на оцінці бренду споживачами (асоціації, емоції, сприйняття та інші параметри оцінки бренду), вимірі додаткової цінності з позиції корисності для споживача та оцінці реакції споживача на рекламні матеріали, які просувають бренд.

Оскільки, вимірювання капіталу бренду багато в чому залежить від конкретної мети, яку ставить перед собою дослідник (наприклад, фінансова оцінка або розуміння поведінки покупців), для вирішення даної практичної проблеми використовують теоретичну базу з трьох сфер: фінансів, психології та економіки.

Метрики капіталу бренду, що базуються на фінансових результатах діяльності компанії, оцінюють вартість бренду як фінансового активу компанії. Капітал бренду найчастіше визначають як

нематеріальний актив, вартість якого може бути виділена з ринкової вартості компанії. Даний метод оцінки є одним з найбільш розповсюджених з точки зору практичного підходу. Існують наступні методи розрахунку зазначеного показника:

- розрахунок капіталу бренду як залишкової вартості після врахування тих специфічних факторів компанії, які не пов'язані з її брендом, але дозволяють їй користуватися ціновими перевагами, а також галузевими факторами які призводять до недосконалої конкуренції;

- розрахунок капіталу бренду шляхом фіксації його зміни в результаті найважливіших маркетингових рішень або інших значних подій в галузі;

- розрахунок капіталу бренду через очікувані майбутні доходи від бренду;

- розрахунок за допомогою методу розподілу прибутку: капітал бренду при наданні франшизи визначається шляхом ділення загального прибутку компанії на те, що зароблено завдяки вигодам бренду, і те, що зароблено завдяки ефективній системі бізнеса;

- розрахунок капіталу бренду через ті витрати, які потягне за собою його заміна (використовуються дані про попередні витрати на створення та розвиток існуючого бренду);

- розрахунок за допомогою методу зіставлень, коли продаж або виплата роялті за бренд оцінюються шляхом розрахунку еквівалентного показника для порівнянних брендів.

У метриках, що базуються *на використанні психології* як фундаментальної науки, при оцінці капіталу бренду зазвичай застосовують підхід когнітивної психології для розуміння того, як споживачі сприймають і обробляють інформацію про бренд. Одні дослідники використовують при цьому метрики, споживачів або спираються на концепції зі сфери соціальної психології та соціального пізнання (виникнення емоцій, процеси атрибуції, питання розпізнавання та вивчення очікувань), щоб розробити моделі прийняття споживачами рішень щодо брендів.

В економіко-орієнтованому підході до оцінки капіталу бренду застосовується теорія граничної корисності та теорія попиту та пропозиції з метою визначення цінності бренду з точки зору економічної ефективності компанії. Засновані на економічній теорії підходи до вимірювання капіталу бренду дозволяють визначити ту додаткову цінність (в грошовому вираженні), яку створює бренд.

Теоретична основа, яка використовується при розробці методик вимірювання капіталу бренду та вибору конкретних параметрів вимірювання, залежить перш за все від того, для якої мети вона розробляється. Методики, створені з орієнтацією на фінанси, мають на меті розрахунок грошової

вартості бренду як фінансового активу. Методики, розроблені з орієнтацією на психологію, описують, яким чином споживачі обробляють інформацію про бренд, дозволяють виявити, як розвивається сприйняття бренду і те, як це визначає їх подальшу поведінку по відношенню до бренду. Методики, створені з орієнтацією на економіку, дозволяють визначити цінність бренду для фірми і для і для споживачів в грошових одиницях і одиницях корисності відповідно.

Виходячи із типових управлінських рішень в області бренд-менеджменту з позиції підвищення загальної результативності маркетингу в таблиці наведено рекомендації з використання основних методів оцінки капіталу бренду.

Таблиця 5.1 – Рекомендації щодо використання методів оцінки капіталу бренду [16]

<i>Управлінське рішення в області бренд-менеджменту</i>	<i>Рекомендовані методи оцінки капіталу бренду</i>
Придбання та злиття бренду	Вимірювання нематеріальних складових ринкової вартості фірми
Розширення бренду (як по лінії, так й по категорії)	Вимірювання корисності бренду; оцінка бренду
Виведення на ринок нового бренду	Вивчення асоціацій з брендом, виявлених за допомогою глибинного інтерв'ю; вимір корисності, сприйманого ризику та якості торгової марки
Позиціювання бренду та репозиціювання	Оцінка бренда
Реклама та просування	Вивчення запам'ятовування бренда; обізнаність про бренд; асоціації з брендом, виявлених за допомогою глибинного інтерв'ю; оцінка бренду
Ціноутворення	Вивчення надбавки до ціни та оптимальної ціни
Експансія або вилучення бренду (на рівні стратегічної бізнес-одиниці)	Вивчення надбавки до доходів, додаткового прибутку в порівнянні з небрендовими товарами; додаткового вкладу бренду залишкової корисності після вирахування всіх атрибутів товару, не пов'язаних з брендом; оцінка бренду

Кожна ситуація оцінки капіталу бренду має свою специфіку та відповідний набір метрик для аналізу. Використання всіх можливих метрик в одному дослідженні видається недоцільним. Так, ситуація виведення на ринок нового бренду передбачає глибоке дослідження розуміння представниками цільової аудиторії бренду, його вигод, відмінних характеристик, а також визначення того, наскільки просто він сприймається. У ситуації придбання нових торгових марок більша увага приділяється оцінці бренду як нематеріального активу; при спільному брендінгу на перше місце ставиться взаємовплив образів брендів один на одного та сприйняття цих

змін споживачами. Ідеальним уявляється наявність набору єдиних методів оцінки капіталу бренду в залежності від цілей, які ставить компанія.

Важливим аспектом вартості бренду є його вплив на вартість компанії. **Вклад бренду в загальну результативність компанії** можна оцінити за допомогою технології 3FM, що дозволяє порівняти ефективність брендів різних масштабів. В результаті цього виділяється певний коефіцієнт, який дозволяє виявити саме фінансову складову бренду в діяльності самої компанії.

3FM – 3 Factors More – це три чинники «М», які є кількісними коефіцієнтами. Вони визначають вклад бренду в ефективну роботу підприємства: зміна обсягу продажу, зміна рентабельності компанії, забезпечення стабільності рівня продажу або перспективності бренду. Технологія ґрунтується на відомостях про продаж брендівих товарів, експертних оцінках та думках споживачів.

Сама технологія складається з виявлення трьох чинників «М».

М1 – залежить від того, наскільки на продажі товарів з цим брендом впливає його брендова складова, тобто наскільки збільшується обсяг продажу в порівнянні з аналогічними товарами, що не мають торгової марки. Аналіз проводиться в деяких усереднених умовах, при однакових ринках збуту, для того, щоб понизити ризик спотворення результатів дослідження від присутності інших, що не відносяться безпосередньо до самого бренду чинників.

М2 – цей показник впритул залежить від витрат на просування та розвиток бренду. Його можна виразити як співвідношення зміни рентабельності товару та питомих витрат на підтримку торгової марки в перерахунку на одиницю продукції. Дозволяє оцінити, наскільки більше прибутку отримає компанія при продажі наявного товару, якщо він наділений атрибутами бренду.

М3 – показник, що безпосередньо відповідає за можливість бренду до розширення, можливість збільшення сфери його впливу на ринку, зміна і розширення цільової аудиторії, сегменту, на якому бренд представлений, а також за те, як зросте прибуток від активного використання цього бренду в майбутньому. Оцінюється можливість появи нових додаткових фінансових потоків.

У результаті розраховується коефіцієнт шляхом перемножування усіх трьох показників: $M = M1 \times M2 \times M3$. За допомогою даного коефіцієнту оцінюється існуючий бренд як немарочний товар і порівнюється з іншими брендами, тобто виявляє два можливих шляхи розвитку бренду – успішний і неуспішний, що призводить до зміни вартості самої компанії.

Оцінка впливу бренду на вартість компанії здійснюється наступними

способами:

1. *Ліквідаційний підхід* є більшою мірою арифметичним і ґрунтується на вже відомій вартості бренду. У разі його застосування до усіх активів компанії – матеріального та нематеріального – додається вартість бренду. В цьому випадку бренд розглядається як деякий актив, який залишається незмінним впродовж довгого часу, і вартість його також стабільна та незмінна. Недоліками даного методу недостовірність та об'єктивність: розвиток бренду як такого, взаємозв'язок його з компанією, численні чинники, що виникають від того, що бренд працює саме в цій організації, а не в якійсь іншій, саме в конкретній ринковій ситуації, яка легко змінюється, не розглядаються.

2. *Двохваріантний* – розглядає бренд в жорсткому зв'язку з компанією. Суть його в тому, що паралельно здійснюються два прогнози діяльності компанії. Один варіант ґрунтується на тому, що бренд існує і цілком успішно працює. Другий – на тому, що бренду немає. Логічно припустити, що прибуток компанії у тому випадку, якщо бренд є, буде значно вищий, ніж коли бренд відсутній. Різниця у вартісному вираженні між двома цими прогнозами і буде вкладом бренду у вартість компанії.



Контрольні питання

1. Визначить сутність поняття капітал бренду з точки зору компанії та з позиції споживачів.

2. Чи згодні Ви з висловлюванням: «Капітал бренду є індикатором, який може досить точно визначити життєздатність компанії в довгостроковій перспективі». Обґрунтуйте свою відповідь.

3. Визначте місце та роль капіталу бренду в ланцюжку формування маркетингових результатів.

4. Якими специфічними ознаками характеризується капітал бренду?

5. Охарактеризуйте складові елементи капіталу бренду. Сформулюйте їх причинно-наслідковий зв'язок.

6. Назвіть основні переваги, отримані за рахунок створення та функціонування бренду на прикладі компаній, які досягли високих ринкових результатів.

7. Які показники результативності можуть бути запропоновані для:

- виміру індивідуальності бренду;
- виміру іміджу бренду;
- виміру сили бренду;
- виміру цінності бренду.

8. Сформулюйте цілі формування капіталу бренду з позиції

забезпечення результативності маркетингової діяльності.

9. Які методи оцінки вартості бренду Ви знаєте? Розкрийте їх суть з наведенням конкретних прикладів застосування.

10. Наведіть схему створення цінностей активами капіталу бренду.

11. За яких причин капітал бренду потребує виміру?

12. Що являє собою комунікативна результативність капіталу бренду?

13. Яким видом результативності капіталу бренду визначається ступінь виконання функцій брендінгу?

14. Яким чином можна оцінити вклад бренду в загальну результативність та вартість компанії?

15. Підберіть і дайте критичний аналіз статті, присвяченій сучасній проблематиці оцінки результативності процесів формування капіталу бренду.



Завдання. Оцінка формування капіталу бренду компанії.

Методичні вказівки.

Оцініть динаміку розвитку та ефективності бренду Вашої компанії. Для оцінки ефективності та результативності капіталу бренду пропонується використовувати наступні показники: впізнаність бренду, намір здійснити покупку, довіра до бренду, частка ринку бренду, повторні покупки.

Назвіть, як мінімум, три цілі виміру капіталу бренду, які можна повноцінно досягти використовуючи наведені показники (наприклад, «виявлення лояльності до новинок компанії» або «дослідження конкурентоспроможності бренду на цільовому сегменті ринку»).

Назвіть, як мінімум, п'ять цілей виміру капіталу бренду, які неможливо досягти використовуючи наведені показники.

Назвіть, як мінімум, дві цілі виміру капіталу бренду, які можливо досягти використовуючи наведені показники, але із значними обмеженнями.

Здійсніть аналіз впливу результативності формування капіталу бренду на показники результативності її бізнесу.



Рекомендована література

1. Амблер Т. Практический маркетинг. Марочный капитал, марочные войны, позиционирование, парадоксы дзен-буддизма / Т. Амблер. – Санкт-Петербург : Изд-во «Питер», 1999. – 400 с.

2. Ферріс Поль У. Маркетингові показники: Більше 50 показників, які важливо знати кожному керівнику / Поль У. Ферріс, Нейл Т. Бендл, Філіпп І. Пфайфер, Девід Дж. Рейштейн; пер. з англ. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2009. – 480 с.

3. Блэкуэлл Р. Поведение потребителей / Р. Блэкуэлл, П. Миниард, Дж. Энджел; 10-е изд. – СПб. : Питер, 2007. – 944 с.

4. Кендюхов О. В. Маркетингова стратегія підприємства : бренд-підхід до визначення ефективності : монографія / О. В. Кендюхов, С. М. Димитрова. – Донецьк : ДонУЕП, 2009. – 184 с.

5. The Equalization Price: A Measure of Consumer-Perceived Brand Equity / J. Wait, T. Erdem, J. Louviere, C. Dubelaar // International Journal of Research in Marketing. 1993. – Vol. 10. – P. 23–45.

6. Студінська Г. Я. Умови капіталізації бренду [Електронний ресурс] / Г. Я. Студінська / Економіка. – Вип. 27. – 2015. – С. 110–118. – Режим доступу: <http://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/123456789/17797/1/Studinska.pdf>

7. Корзун А. В. Подходы к оценке капитала бренда [Електронний ресурс] / А. В. Корзун, А. П. Жуков // Государственное управление. Электронный вестник. – Вып 42. – 2014. – С. 100-119. – Режим доступу: http://ejournal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2014/vipusk__42._fevral_2014_g._/ekonomicheskie_voprosi_upravlenija/korzunzhukov.pdf

ТЕМА 6. INBOUND МАРКЕТИНГ ЯК СИСТЕМА СПІЛЬНОГО СТВОРЕННЯ ЦІННОСТІ

1. Inbound маркетинг: сутність, принципи, етапи побудови.
2. Інструменти Inbound маркетингу.
3. Системи веб-аналітики.
4. Оцінка результативності інструментів Inbound маркетингу.



Ключові слова: *Inbound маркетинг, вхідний маркетинг, контент, персоналізація, залучення, конверсія, аналітика, ліди, клієнт, блог, соціальні медіа, SEO, колтрекінг, UTM-мітки, CRM, веб-показники, медіа-показники.*

1. Inbound маркетинг: сутність, принципи, етапи побудови

У традиційному маркетингу компанії зосереджені на пошуку клієнтів. Як правило, вони використовують методи які є переривчастими. Цими методами може бути що завгодно: від реклами холодного дзвінка та друку до рекламних роликів і небажаної пошти. Рекламні посилання отримують люди, які найчастіше далекі від продукту чи послуги. Ця технологія робить методи традиційного маркетингу менш ефективними та більш дорогими.

З 2006 року Inbound або по-іншому «вхідний маркетинг» став одним з найбільш ефективних методів маркетингу в Інтернеті. На відміну від традиційного, вхідний маркетинг – це маркетинг, орієнтований на пошук клієнтів, через блоги, подкасти, відео, електронні книги, розсилки, SEO, соціальні мережі, та інші форми контент маркетингу, який являє собою безперервний процес. Вхідний – це частина розмови. Бути частиною цієї розмови означає обмін корисним. Замість старих вихідних маркетингових методів покупки оголошення та покупки списків адрес електронної пошти, вхідний маркетинг спрямований на створення якісного контенту, який тягне людей до компанії та продукту, де їм добре та комфортно. Публікуючи контент відповідно до інтересів клієнтів, природним чином залучається вхідний трафік, який конвертується в Ліди.

Inbound маркетинг (вхідний маркетинг) – це направлена дія на мотивовану від самого початку аудиторію за допомогою надання їй актуального та якісного контенту. Публікуючи потрібний контент в потрібному місці і в потрібний час, маркетинг стає актуальним і корисним для клієнтів компанії, що ненав’язливо забезпечує їх лояльність (рис. 6.1).

В умовах уповільнення зростання економіки компанії звертаються до методів вхідного маркетингу, які дозволяють більш ефективно розподіляти маркетингові ресурси ніж під час традиційного маркетингу, що в свою чергу призводить до підвищення результативності бізнесу. Вхідний маркетинг забезпечує можливість пошуку потенційних клієнтів при низьких витратах.

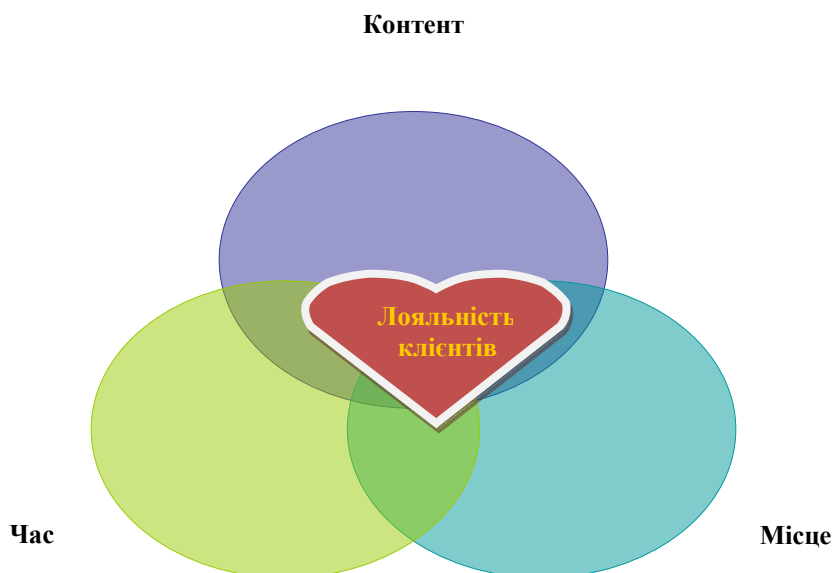


Рис. 6.1. Inbound маркетинг як фактор забезпечення лояльності клієнтів

Таблиця 6.1 – Відмінності між Inbound маркетингом і традиційним маркетингом

Inbound маркетинг (вхідний)	Традиційний маркетинг (вихідний)
Двостороння активна комунікація	Одностороння комунікація
Покупці приходять через: оптимізовані пошукові системи, блоги, електронні книги, електронні доклади, вебінари, вірусні відео для YouTube, стрічки RSS	Покупці приходять через: печатну рекламу, телевізійну реклама, холодні дзвонки, торговельні виставки, масові розсилки електронної пошти
Маркетологи розважають і навчають	Маркетологи показують продукт
<i>Компанія генерує цінний матеріал</i>	<i>Компанія практично не генерує цінність користувачу</i>

Перевагами Inbound маркетингу є:

1. *Спрямованість на цільову аудиторію.* При правильному налаштуванні рекламних інструментів, оголошення компанії бачать тільки ті люди, хто реально зацікавлений в пропозиції. За рахунок можливості ефективно орієнтуватися на демографічні сегменти, приносить потенційним клієнтам цінність до пропонованого товару.

2. *Економічність.* Вартість залучення одного клієнта значно скорочується, враховуючи, що компанія демонструє актуальні для потенційних клієнтів пропозиції. Вихідні рекламні компанії забезпечують більш високу рентабельність інвестицій в маркетинг.

3. *Підвищена довіра зі сторони «холодної» аудиторії.* Компанія починає взаємодію з клієнтом не з пропозиції покупки, а з корисних речей для самої людини. Компанія дає цінність наперед. Це означає, що кожен потенційний клієнт починає довіряти компанії ще до того, як зробив покупку. Згідно з дослідженнями, 79% брендів, активно просувають контент-маркетинг, мають позитивний показник ROI вже з першої транзакції.

4. *Просування в «тусовці» клієнтів.* Компанія не чекає, поки покупець сам її знайде, а приходить сама туди, де він мешкає.

Основні принципи Inbound маркетингу:

Створення контенту, який відповідає на основні питання та потреби клієнтів компанії, та його поширення. Створюючи спеціальний контент, цікавий для клієнтів, компанія привертає увагу конкретних людей і змушує їх повертатися знову.

Життєвий цикл маркетингу. Урахування етапів взаємодії клієнтів з компанією, кожен з яких вимагає різних маркетингових дій.

Персоналізація. За рахунок отримання більшої інформації про потенційних клієнтів протягом часу, компанія буде персоналізувати свої меседжі та підлаштовувати їх під конкретні потреби.

Багатоканальність. Inbound-маркетинг є мультиканальним, у зв'язку з тим, що дозволяє взаємодіяти зі споживачем через різні канали, в залежності від того, на якому етапі взаємодії він знаходиться.

Інтеграція. Публікації та інструменти аналітики компанії працюють разом, як один великий механізм, дозволяючи зосередитися на публікації потрібного контенту в потрібному місці та в потрібний час.



Рис. 6.2. Зміст етапів Inbound маркетингу

Характеристика етапів впровадження Inbound-маркетингу:

I. Залучення. На першому етапі задача компанії – трансформувати образ незнайомця в збірний образ відвідувача. Залучення відвідувачів відбувається різними способами, основним з яких є створення якісного та корисного контенту на сайті. Залучення аудиторії, що має потребу в товарах чи послугах компанії відбувається з використанням передових методів SEO з метою забезпечення доступності ресурсу для користувачів, які активно шукають інформацію за даною темою. Головне завдання не лише заманити, але й не забувати про користь. Якщо компанія залучила відвідувача на сайт, а якість контенту на ньому низька, то можливо він більше на нього ніколи не прийде.

II. Конверсія. Як тільки компанія отримала відвідувачів на свій сайт, наступний крок полягає в конвертації цих відвідувачів в потенційних клієнтів, збираючи контактну інформацію (їх адреси, електронні пошти) та визначаючи тип привабливості контенту. Зрозуміло, що більша частина відвідувачів будуть читачами, але серед них завжди буде відсоток людей, який безпосередньо зацікавиться послугами. Способів як спонукати відвідувача зробити певну дію багато. Перед тим як почати залучати відвідувачів зрозуміти яку віддачу потрібно отримувати, і яким чином буде отримуватися зворотний зв'язок (Ліди). Контактна інформація є найціннішою валютою в інтернет-маркетингу.

III. Наближення. На даному етапі задача компанії конвертувати Лідів в клієнтів. Inbound маркетинг ефективно відсіює аудиторію, що не готова до конверсії. Практично всі Ліди компанії в тій чи іншій мірі вже бажають здійснити угоду. Впливають на них контентом, що ураховує ступінь близькості до прийняття рішення про покупку.

IV. Аналітика. Останній етап циклу – виявлення результатів і модернізація стратегії. Саме за допомогою аналітики вимірюється ефективність дій Inbound маркетингу, виявляються сильні та слабкі методи, реальні джерела залучення клієнтів тощо. Моніторинг і аналіз допомагають удосконалити контент, покращити процес та загальну концепцію бізнесу.

2. Інструменти Inbound маркетингу

Щоб створити цінність, необхідно знати відповіді на три питання про свого клієнта:

- Яке завдання хоче вирішити клієнт?
- Які переваги (результати) хоче отримати?
- Яких точок болю (проблем) намагається уникнути?

Відповідно цінність можна створити, використовуючи наступні можливості:

- недоотриманий клієнтом результат;
- завдання, які в поточний момент не можуть бути виконані споживачем;
- обмеження, що не знімається наявним ринком.

Важливо навчитися ставити себе на місце споживача, розвивати емпатію, дивитися на світ очима інших людей, зрозуміти їх потреби, бажання, завдання, щоб пропонувати своїм клієнтам саме те, що буде для них цінністю, яку вони оцінять і за яку будуть готові платити.

Правильно реалізований Inbound маркетинг на основі принципу «підйомної сили» гарантовано забезпечує компанії підвищення репутації, зміцнення її на ринку, збільшення доходів за рахунок стабільного припливу постійних клієнтів.

Принцип дії «підйомної сили» полягає в розумінні ключових бажань потенційних клієнтів, яким компанія абсолютно безкоштовно допомагає розв'язувати їх основні проблеми.

Незважаючи на трудомісткість процесу та відсутність моментального ефекту, цей спосіб залучення цільової аудиторії вважається одним з найбільш дієвих. Він дозволяє утримувати компанію на увазі, не вкладаючи величезних коштів в рекламу.

Найбільш успішні компанії, що активно використовують ефективні методи Inbound маркетингу відрізняються трьома **ключовими компонентами** (рис. 6.3):

1) Контент: створення контенту з його подальшим розміщенням на сайті та на сторонніх ресурсах, є невід'ємною складовою стратегії Inbound маркетингу. Ця інформація або інструмент, який приваблює потенційних клієнтів до сайту компанії.

2) Оптимізація пошукової системи: оптимізація пошукової системи дозволяє потенційним клієнтам легше знаходити контент компанії. Оптимізований контент не просто дозволяє залучати трафік, а дає можливість залучати саме безкоштовний трафік. За умови регулярної роботи в цьому напрямку, видимість сайту в пошуку буде постійно зростати, підвищуючи впізнаваність бренду компанії та залучаючи нових клієнтів. З практичної точки зору оптимізація – це вміння структурувати сайт та створювати для нього вхідні посилання, з метою максимального підвищення рейтингу у пошукових системах, в яких більшість клієнтів починають процес покупки. Сюди входить усунення дублів і помилок скриптів, оптимізація та унікалізація метатегів, адаптація дизайну під мобільні пристрої, робота над підвищенням швидкості сайту, опрацювання семантичного ядра, міграція на HTTPS-протокол і т.ін.

3) Соціальні медіа: соціальні медіа посилюють вплив створеного

контенту. У разі якщо контент розповсюджується та обговорюється в мережах особистих контактів, він стає більш достовірним та з більшою ймовірністю зможе привабити увагу клієнтів до сайту.



Рис. 6.3. Компоненти Inbound маркетингу

Існують наступні найбільш важливі інструменти, що використовуються в рамках впровадження Inbound маркетингу:

I. Інструменти залучення потрібних користувачів на сайт компанії:

Блоги. Вхідний маркетинг починається з блогу. Блог виступає в якості стартової платформи для контенту та тісно інтегрується з іншими складовими напрямками inbound-маркетингу. Адже після публікації статті можна додати її на свої сторінки в соціальних мережах, відправити в email-розсилку і навіть зняти відео на основі даного матеріалу.

Блог є найкращим способом для залучення нових відвідувачів на сайт компанії. Для того щоб отримати правильних потенційних клієнтів, необхідно створювати освітній контент, який говорить з ними та відповідає на їхні запитання.

Соціальні медіа. Компанія повинна ділитися цікавим (залучальним) контентом і цінною інформацією в соціальних мережах, взаємодіяти з її аудиторією та створювати живе уособлення бренду. Взаємодія повинна відбуватися в тих мережах, де ідеальні покупці компанії проводять свій час.

SEO. Клієнти, як правило, починають процес покупки з пошукових систем, щоб знайти відповіді на свої запитання. Таким чином, необхідно переконатися, що компанія з'являється в системах за пошуковими запитаннями. Для того, щоб потрапити до них, потрібно уважно, аналітично підбирати ключові слова, оптимізувати сторінки, створювати контент і ставити

посилання на ключові терміни, які цікавлять клієнтів фірми.

Сторінки сайту. Компанія повинна оптимізувати свій сайт так, щоб залучати до взаємодії її ідеальних покупців. Для цього доцільно перетворити сайт в маяк з корисним контентом, щоб спонукати правильних людей відвідати сторінки компанії.

Важливом напрямком залучення користувачів на сайт компанії є заходи маркетингу в соціальних мережах. Маркетинг у соціальних мережах (SMM) – це комплекс специфічних онлайн-маркетингових заходів, що здійснює вплив на цільову аудиторію через канали соціальних платформ та спрямований на досягнення маркетингових цілей організації або персони (поліпшення якості або чисельності цільової аудиторії; зміни звичок покупки і використання товару; просування бренду/продукту/компанії та підвищення лояльності до нього; залучення нової аудиторії). Маркетинг у соціальних мережах є частиною комплексу цифрового маркетингу, тому його планування здійснюється з урахуванням особливостей просування сайту, потреб аудиторії і способів продажу продукту. Вбудований інструментарій SMM представлений на рис. 6.4.

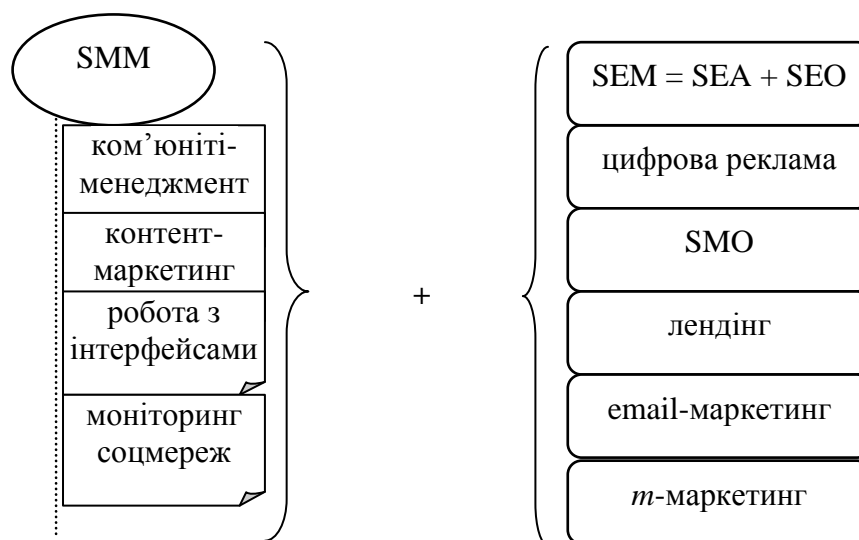


Рис. 6.4. Інтеграція інструментів SMM з іншими інструментами цифрового маркетингу

На рис. 6.4 відображено тісний зв'язок між інструментами SMM та іншими інструментами цифрового маркетингу: пошуковий маркетинг SEM (*Search Engine Marketing*), який складається із частини цифрової реклами SEA (*Search Engine Advertising*) – це контекстна (пошукова) реклама та SEO (*Search Engine Optimization*) – оптимізації сайту під пошукові машини. Окремо виділено іншу цифрову рекламу у вигляді банерів, флеш-ігор та відеороликів, що дозволяють безпосередньо перейти на сайт, також SMO

(*Social Media Optimization*) – оптимізація сайтів, спрямована на утримання клієнтів, які прийшли на сайт із соціальних мереж з метою поліпшення юзабіліті. Для лідогенерації використовують інструменти лендінгу, розсилки комунікаційних повідомлень через email-маркетинг і sms-маркетинг. Маркетинг у соціальних мережах відкриває для компаній можливість формувати лояльність аудиторії та створювати ком'юніті клієнтів, амбасадорів бренду. Для цього застосовують специфічні інструменти маркетингу: ком'юніті-менеджмент; контент-маркетинг; робота з інтерфейсами; моніторинг соціальних мереж.

Просування в соціальних мережах передбачає поширення інформації про бренд/товар в соціальних мережах і блогосфері, створення спільноти (бренд-платформи) і організацію в ньому живого спілкування представників цільової аудиторії. З найменшими маркетинговими витратами працює просування в соціальних мережах для реклами масових продуктів широко відомих брендів або послуг, чия аудиторія готова спілкуватися в соцмережах.

Для підвищення впізнаваності компанії та формування лояльності споживачів для нового продукту необхідна кропітка робота із донесення до цільової аудиторії (ЦА) його ключових переваг: ціни, якості, дизайну та культури споживання. Як правило, у цьому випадку недостатньо лише віддаленого контакту зі споживачем, необхідно залучити офлайн-інструментарій маркетинг (сейлінг, презентації тощо). Важливою є клієнтська підтримка в соцмережах, тобто організація масових консультацій у спеціально створених для цього мережних спільнотах (групах, на блогах). Такий маркетинговий захід дозволяє надати клієнтам консультації на зручній для них території, знизити витрати на call-центр і клієнтський сервіс за рахунок направлення потоку клієнтів на бренд-платформу в соцмережах.

Управління репутацією в соцмережах вимагає безперервного відслідковування згадок бренду і управління дискусіями з клієнтами на їх території. Досягнення цієї мети передбачає збір зворотного зв'язку від аудиторії і реагування на коментарі, а також м'який вплив на громадську думку. Для досягнення цієї мети обов'язково необхідно узгодження всіх елементів маркетинг-міксу, наприклад, для коригування репутації необхідно проаналізувати, в якій частині потребує удосконалення продукт, якщо якість продукту низька, то заходи PRу не зможуть кардинально змінити думку аудиторії. Якщо якість продукту поліпшено, але думка аудиторії про нього як і раніше залишилась негативною, то саме за допомогою управління репутацією можна завоювати довіру незадоволених клієнтів.

II. Інструменти **конверсії** відвідувачів в Ліди:

Calls-to-Action. Це заклики до дії (кнопки або посилання), які заохочують відвідувачів вжити заходів, наприклад, «Завантажити білу

книгу» або «Відвідати вебінар». Якщо немає достатньо закликів до дії або СТА компанії мало привабливі, вона не буде генерувати ліди.

Landing Pages (Посадочні сторінки). Коли відвідувачі сайту натискають на заклик до дії, вони повинні бути відправлені на посадкову сторінку, де є розшифровка пропозиції та форми, які користувач заповнює для того щоб конвертуватися в лід і перейти в руки ваших менеджерів з продажу.

Форми. Коли користувачі стають лідами, вони залишають свою персональну інформацію в спеціальних формах. Доцільно оптимізувати форми таким чином, щоб максимально спростити процес їх заповнення.

Контакти. Компанія повинна відстежувати Лідів, яких конвертує, і вести загальну базу даних. Маючи всі дані в одному місці, можна розібратися в кожному етапі взаємодії з контактами компанії (електронна пошта, посадкова сторінка, соціальні мережі і т.д.) і розвивати відношення для ефективного залучення, конвертації, зближення та задоволення її персонажів через соцмережі та email-розсилку.

III. Інструменти наближення:

Оцінка Лідів. У системі компанії є контакти. Але як дізнатися, які з них вже готові спілкуватися з їх менеджерами? Ставте оцінки Лідам за ступенем готовності до взаємодії для того щоб не доводилося гадати в процесі.

Email. Що компанія робить, якщо відвідувач натискає на її заклик до дії, заповнює посадкову сторінку або завантажує її білу книгу, але все ще не готовий стати клієнтом? Серія електронних листів з корисним і релевантним контентом може побудувати довіру та надалі розташувати до покупки.

Автоматизація маркетингу. Цей процес включає в себе роботу з email-маркетингом і нарощування лідів з урахуванням потреб і життєвого циклу кожного ліда. Наприклад, якщо відвідувач скачав на сайті компанії документ з певної теми, компанія може відправити йому серію релевантних листів. А якщо він підписаний на компанію в Twitter і відвідав деякі сторінки її сайту, компанія може змінити повідомлення так, щоб торкнутися різних інтересів.

Звітність. Знаєте, які маркетингові дії приносять кращі Ліди? Чи ефективно відділ продажів компанії перетворює лідів в клієнтів? Інтеграція системи управління продажами (CRM) дозволяє аналізувати, наскільки добре взаємодіють маркетинговий і відділ продажів компанії.

IV. Інструменти аналітики:

Система веб-аналітики. Web-аналітика сайту (*Web analytics*) – відстеження, збір та вимірювання кількісних і якісних даних про відвідуваність сайту з подальшим їх аналізом. Основне завдання веб аналітики – оптимізація сайту та ініціатив веб-маркетингу.

Для моніторингу ефективності інвестицій в контент потребуються сервіси веб-аналітики, які обираються компанією самостійно. Найбільш поширений у застосуванні сервіс – Google Analytics.

Колтрекінг, або система аналітики звонків. Коллтрекінг – це технологія, яка відстежує звернення за телефоном та пов'язує їх з конкретним рекламним каналом. Тобто компанія встановлює на сайті спеціальний скрипт, який показує відвідувачеві окремий номер в залежності від джерела переходу.

CRM. На сьогоднішній день CRM – це must have для будь-якого, навіть маленького відділу продажів. Систем управління взаємовідносинами з клієнтами сьогодні існує безліч – в різному ціновому діапазоні та з різним функціоналом.

За рахунок інтеграції CRM з телефонією та коллтрекінгом отримуються розширені можливості для аналітики. Крім того, можлива автоматизація рутинних процесів, що дозволяє зняти з менеджерів більшу частину навантаження та звівши до мінімуму людський фактор, а отже, і можливість помилки.

Інтеграція коллтрекінга, телефонії, CRM і сайту передбачає автоматичне створення угод, контактів і завдань і прикріплену до картки дзвінка інформацію про рекламні джерела або ключовому слові.

Розглянемо наочно дію «підйомної сили» на прикладі розвитку бізнесу молодій компанії.

Social Media Examiner. 22 жовтня 2017 року компанія запустила інтернет-проект Social Media Examiner.com під девізом «Ваш провідник в джунглях соціальних мереж». Було поставлено завдання зібрати аудиторію у 10 000 передплатників до початку будь-яких продажів. В якості цільової аудиторії було обрано бізнесменів та фахівців з маркетингу.

До запуску сайту компанія мала нульовий статус в даній сфері. Компанії була зовсім чужда конкуренція на цьому великому та стрімкозростаючому ринку, де працювало безліч фахівців, які були у десятки разів досвідченіші.

У день відкриття співробітники компанії провели онлайн-трансляцію бесіди із чотирма експертами у даній сфері. Також, компанія звернулась до вискокваліфікованих фахівців, які стали раз в місяць присилати свої статті для сайту. Від самого початку планувалося публікувати три статті керівництва протягом тижня, що дозволило охопити актуальні на той момент теми. Регулярно виходили інтерв'ю із різними гуру та історії успішних підприємців, в яких розкривалися секрети їх майстерності. Компанія прагнула передати своїм читачам поради, ідеї та розповісти про результати

інших людей. Аудиторії сподобалися свіжі думки, а фахівцям – увага.

Компанія не говорила про власні продажі та не згадували про себе не єдиним словом. Всі зусилля спрямовувалися на ті області, де людям більш всього була потрібна допомога. Довіра до компанії зростала завдяки тим експертам, які самі користувалися довірою.

В результаті вийшло наступне. За рік передплатниками компанії стали більше 40 000 чоловік, щомісячна кількість переглядів сайту зросла до 450 000, а на Facebook компанію «лайкнули» 20 000 користувачів. Щоденник Aadvertising Age та компанія Techonorati включили ресурс компанії в число 25 кращих бізнес-блогів.

Компанія отримала світову відомість, ставши однією з найкращих блогів у своїй ніші, буквально «за одну ніч». За перший рік дохід компанії перевищив мільйон доларів, що на багато перевершило очікування власників бізнесу.

3. Системи веб-аналітики

Веб-аналітика – система вимірювання, збору, аналізу, представлення та інтерпретації інформації про відвідувачів веб-сайтів з метою їх поліпшення та оптимізації. Веб-аналітика відкриває безмежні можливості для оптимізації та поліпшення не тільки сайту, але і бізнес-процесів компанії.

Завдання веб-аналітики:

- Визначити ступінь відповідності сайту поставленим цілям.
- Оцінити кількість і якість трафіку.
- Відзначити найбільш ефективні та рентабельні джерела трафіку.
- Виявити проблемні місця сайту.
- Знайти потенціал для збільшення конверсії сайту.
- Зменшити вартість залучення 1 клієнта.

Мета проведення веб-аналітики:

– збільшення ефективності пошукового просування сайту, кампаній контекстної реклами;

- забезпечення максимальної ефективності роботи сайту;
- поліпшення показника віддачі інвестованих в інтернет засоби (ROI).

Система веб-аналітики обирається компанією самостійно.

До основних систем веб-аналітики відносяться:

1. Аналіз конкурентів. Потенційні клієнти вивчають декілька схожих сайтів, поки вибирають рішення проблем. Тому варто стежити за конкурентами та запозичувати у них хороші ідеї для свого сайту.

Принцип дослідження даної системи – оцінюється онлайн активність найбільш важливих для бізнесу конкурентів. Оцінюються можливості та корегується маркетингова стратегія.

Переваги, які дає аналіз сайтів-конкурентів:

- можливість дізнатися технічний стан проекту, зрозуміти, чим він відрізняється від стану проекту компанії;
- визначити ключові слова, за якими він показується в пошуку (і додати в скарбничку ідей);
- зрозуміти, які посилання конкурент купує, де саме і як часто;
- дізнатися найпопулярніші сторінки на чужих проектах (і знову-таки, забрати в скарбничку);
- зібрати будь-яку іншу корисну інформацію.

2. Юзабіліті-тестування. Перевірка ергономічності (*Usability Testing – тестування зручності*) – дослідження, що виконується з метою визначення зручності деякого штучного об'єкту (веб-сторінка, користувальницький інтерфейс або пристрій) для його подальшого застосування.

В першу чергу, сайт повинен бути зручним для зацікавлених відвідувачів. Вони самі покажуть на сайті помилки, які компанія не помічає. Проведення юзабіліті-тестування дає можливість подивіться на сайт очима потенційних клієнтів.

3. Візуальна аналітика. Оскільки, під час проведення юзабіліті-тестування люди не завжди чесні, компанії обов'язково проводять *поведінковий аналіз* (вивчають поведінку звичайних відвідувачів сайту за допомогою теплових карт і записувань відвідувань).

Теплові карти представляють собою формат візуалізації даних, які були розроблені Кормаком Кіні в середині 90-х років для роботи на фінансових ринках. Основна *функція теплокарти* – відстежувати рухи миші, які здійснюють користувачі та відображати отримані дані в зручному форматі.

Для складення теплової карти з достовірними даними необхідна достатня величина вибірки (не менше 2-3 тисяч відвідувачів на сайті).

Поняття «теплова карта» включає в себе:

– **Карта активності миші**, на якій відображається, куди користувачі наводять курсор. Таким чином можна зрозуміти, як люди вивчають ресурс компанії. Недоліками є те, що людина може розглядати щось на сайті, не наводячи при цьому курсор на цей елемент. Або, людина може навести курсор на елемент, який не привертає уваги.

– **Карта кліків** – важливий інструмент для забезпечення зростання конверсії, яка заснована на комплексних даних щодо взаємодії користувачів з різними областями та елементами сайту. На сайті компанії різними кольорами позначаються зони, на які кликали найменше, частіше та з найбільшим числом натиснень.

Карта кліків здатна обґрунтувати необхідність оптимізації, а також

продемонструвати компанії, які елементи не працюють. Наприклад, якщо на сторінці розташовано велике зображення, на яке, як показує карта, клацають багато відвідувачів, то, можливо, компанії варто прив'язати посилання до цієї картинки.

У карти кліків є один дуже корисний спосіб застосування. Якщо компанія бачить, що люди клікають на елемент, не прив'язаний до заслання, то може додати до цього елемента посилання або (та) зробити так, щоб цей елемент не виглядав як посилання. Крім того, за допомогою карти кліків можна швидко зібрати дані та простежити основні тенденції.

– *Теплова карта розподілу уваги*, показує, які області сторінки проглядалися користувачем більшу кількість разів. Для цього використовується інформація про глибину прокрутки, а також про те, як багато часу користувач провів на сторінці.

Завдяки даному інструменту стає простіше розробляти сайти, що орієнтовані на користувача.

– *Карта скролінгу*, показує, як глибоко користувачі прокручують сторінку. Перевага даних карт в тому, що можна подивитися, на якому етапі відвідувачі втрачають інтерес до подальшого вивчення сторінки.

Карти скролінгу можна використовувати для сторінок будь-якого розміру, але особливо корисними вони є для довгих веб-сторінок. В цілому, чим довше сторінка, тим відвідувачі менш схильні перекручувати її до кінця.

4. Чисельна аналітика. Деякі проблеми можна помітити, якщо стежити за кожним користувачем. Вони проявляються лише на великій кількості даних. Тому компанії шукатимуть закономірності та відхилення по статистиці великої кількості відвідувань.

Приклад використання однієї з вищехарактеризованих систем веб-аналітики наведено за допомогою юзабіліті-тестування (оцінки показника зручності користування сайту) сайту туроператора «Coral Travel» www.coral.ru. Юзабіліті-тестування може проводитися як на етапі розробки сайту, так і протягом усього життєвого циклу сайту.

Проведено юзабіліті-тестування сайту на 30 користувачів.

Виявлено помилок і проблем:

- Маркетингових: 6
- Подача інформації: 5
- Інтерфейсні (юзабіліті): 8
- Технічних: 9

1. Цільова аудиторія

Кількість користувачів в тестуванні: 30

Критерії відбору користувачів:

Жінки (20 користувачів)

Вік: 25-45 років

Освіта: середня, вища

Чоловіки (10 користувачів)

Вік: 25-45 років

Освіта: середня, вища

Додаткова вимога до цільової аудиторії:

Ви повинні час від часу відпочивати за кордоном.

2. Завдання і питання до користувачів

(Сценарій тестування)

Завдання, які ставилися перед користувачами:

1. Уявіть собі, що ви вирішили провести відпочинок за кордоном. Сформулюйте голосом основні критерії своєї поїздки, яким вона повинна відповідати. Підберіть на сайті те, що вам потрібно. Чи все вам зрозуміло? Оцініть зручність і функціональність послуги «Підбір туру» через сайт.

2. Вивчіть на сайті умови покупки туру. Чи все вам зрозуміло?

3. Вивчіть повністю розділ «Акції». Оцініть інформативність і зручність кожного підрозділу в даному розділі.

Питання, задані користувачам після закінчення відео-запису:

1. Що вам не сподобалося на сайті?

2. Які поліпшення на сайті, на вашу думку, необхідно зробити?

Запропонуйте 3-5 рішень.

3. Технічні проблеми сайту

1. При пошуку туру, в результаті може видаватися порожня сторінка без будь-якої інформації, тому не зовсім зрозуміло, це пошук турів не працює або дійсно немає турів за заданими критеріями.

2. При підборі туру, обрані значення фільтрів скидаються і змінюються на інші.

3. У розділі «Акції» посилання працюють некоректно, при переході за ними йде перенаправлення на сторінку, де немає турів або на сторінку іншого туру, а не того, який був зазначений за посиланням.

4. При натисканні на посилання під прапорцями різних країн на головній сторінці сайту відбувається пошук турів по Україні, а не по обраній країні.

5. При виборі туру на 2018 рік пропонується вибрати дату в календарі на 2017 рік.

6. При переході з однієї сторінки на іншу, на сайті періодично відбувається помилка.

7. Пошук турів іноді зависає і не вдається отримати результати пошуку.

8. При роботі з пошуком турів у користувача виникла наступна

помилка – в поле «Куди» заповнюється не Країна / Місто / Готель, а назва туру.

9. У результатах пошуку, сайт видає тури, у яких містом вильоту є не те місто, яке було спочатку встановлено.

4. Проблеми в подачі інформації на сайті

1. Не зрозуміло, що означають додаткові суми понад вартість туру на сторінці бронювання туру.

1. НОМЕР 2. ПЕРЕЛЕТ 3. БРОНИРОВАНИЕ X

Москва · Греция, Амудара (Amoudara) · с 24.04.2016 на 6 ночей · 2 взрослых

CHC MARIRENA HOTEL ★★★
DOUBLE ROOM, Полупансион

47 997,54 p

← 24.04.2016 → 6 ночей 30.04.2016 Эконом Бизнес

U6 1077
DOMODEDOVO - Heraklion Airport
03:40:00 → 07:50:00

U6 1078
Heraklion Airport - DOMODEDOVO
09:00:00 → 13:00:00

47 997,54 p >

Visa: 11 023,00 p
ГОДА АСФ Страховка: 1 722,78 p
Обязательная доплата к туру: 12 755,88 p

2. У розділі «Акції» пропозиції з різних видів акцій дублюють одна одну, і це плутає користувачів.

3. У розділі «Акції» не зовсім зрозуміла вартість турів.

АКЦИИ ОТЕЛЕЙ. МАЛЬДИВЫ

Акция "Отпуск дня"

Акция отелей

10 лучших предложений, почему стоит отложить

Где купить
Сыктывкар

SUN AQUA VSLU REEF MALDIVES* - upgrade типа номера при бронировании Deluxe Beach Villa (при наличии свободного номера)

Условия конкурса:

- Даты бронирования до 22.02.2016
- Даты проживания с 22.02.2016 по 29.02.2016
- В акции участвуют все города вылета
- Акция распространяется на бронирование полных пакетных туров в режиме онлайн, а также бронирование наземного обслуживания через «Мастер нестандартного тура»
- При бронировании необходимо обязательно указывать код в примечании к заявке - Booking Code: UPGBV | LAST MINUTE UPGRADE OFFER
- При продлении тура в марте повышение типа номера будет возможно в случае, если большее количество ночей приходится на февраль.

4. У розділі «Акції» погано описана сама суть акцій, деякі користувачі взагалі не зрозуміли, в чому вона полягає.

5. На сайті недостатньо інформативний опис готелів, мало фотографій.

5. Комерційні проблеми

1. Відсутній розділ з описами умов оплати туру.

2. На сайті немає інформації щодо умов бронювання туру.

3. За багатьма готелями повністю відсутні відгуки, через що користувачам доводиться переходити на сторонні сайти для того, щоб почитати відгуки щодо обраних готелів.

Об отеле

Отель

Main building – один 2-этажный корпус
Общественный песчаный пляж в 700 м от отеля.
Зонты, шезлонги на пляже – платно.
www.flora-maria-annex.cyprusotel.net
(357 23) 72 37 00

Месторасположение

55 км от аэропорта г. Ларнаки, в центре ночной жизни курортного района Айя-Напа. Отель расположен в 350 метрах от монастыря Айя-Напы и в 4,8 км от аквапарка Водный Мир (Water World).

Отзывы

ОСТАВИТЬ ОТЗЫВ

4. На сторінці бронювання не вказано авіаперевізник, а для деяких користувачів це питання є критично важливим.

1. НОМЕР 2. ПЕРЕЛЕТ 3. БРОНИРОВАНИЕ X

Москва · Танзания, Dar Es Salaam · с 17.04.2016 на 6 ночей · 2 взрослых

PEACOCK HOTEL CITY CENTER ★★★

STANDARD ROOM, Завтрак 171 432,66 ₺

17.04.2016 6 ночей 23.04.2016 Эконом Бизнес

EK 132/725 DAR
DOMODEDOVO - Dar Es Salaam
00:05:00 → 15:15:00
Boeing-737-300 Regular

EK 726/133 DAR
Dar Es Salaam - DOMODEDOVO
16:45:00 → 13:50:00
Boeing-737-300 Regular

171 432,66 ₺

5. Користувачам не вистачає он-лайн консультанта на сайті.

6. Мало бюджетних турів, які є актуальними для жителів регіонів України.

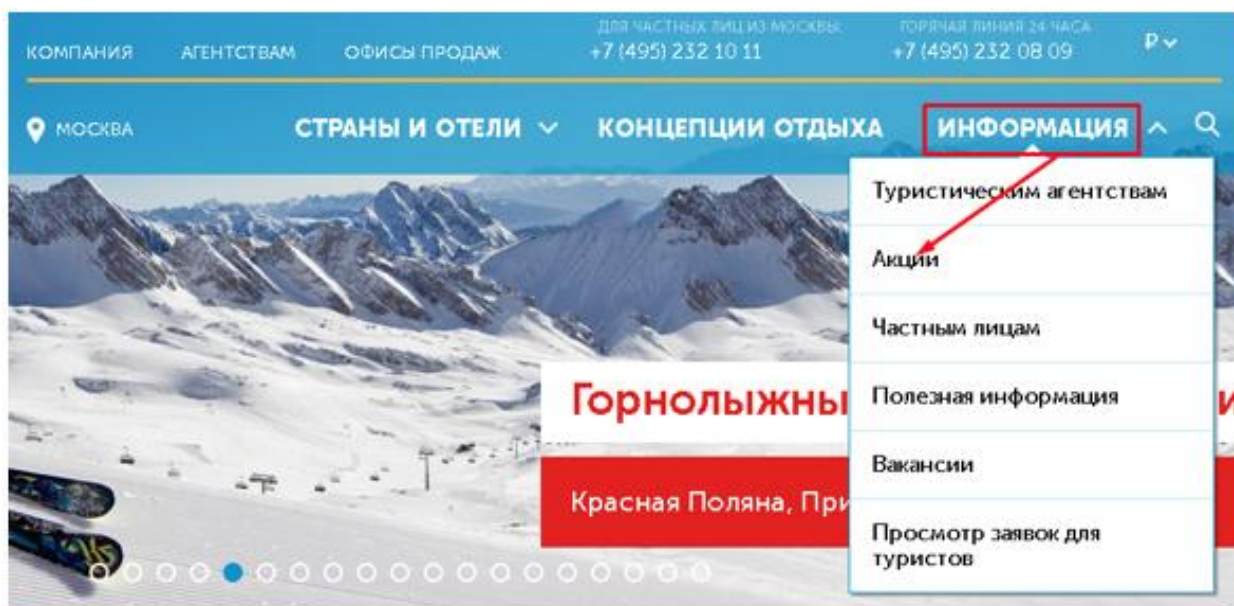
6. Проблеми в юзабіліті

1. Не завжди зрозуміла логіка посилань, іноді вони призводять зовсім не туди, куди передбачалося потрапити.

2. Якщо за обраними критеріями (напрямок і дати) немає доступних турів, то логічно, на думку користувачів, було б спочатку не давати вибирати

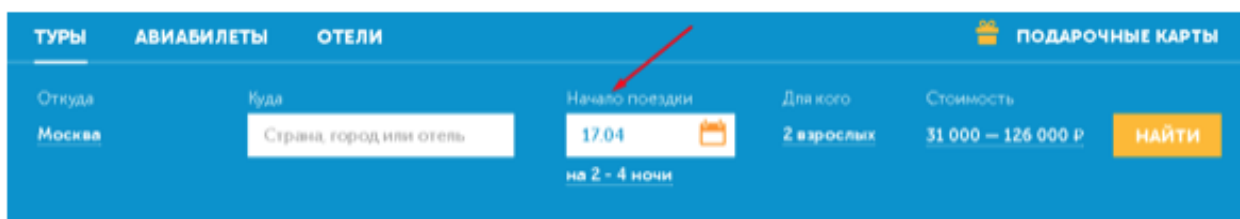
такі критерії, замість того, щоб видавати порожню сторінку в якості результатів пошуку.

3. Не досить значний фільтрів при підборі турів.
4. На сайті важко знайти розділ «Акції».



5. Під час пошуку туру на головній сторінці сайту немає можливості вибрати тривалість поїздки.

6. Пошук туру не зручний, так як в ньому необхідно вказувати точну дату вильоту, а не часовий діапазон.



7. На багато фотографій готелів неможливо клікнути і подивитися їх в збільшеному розмірі.

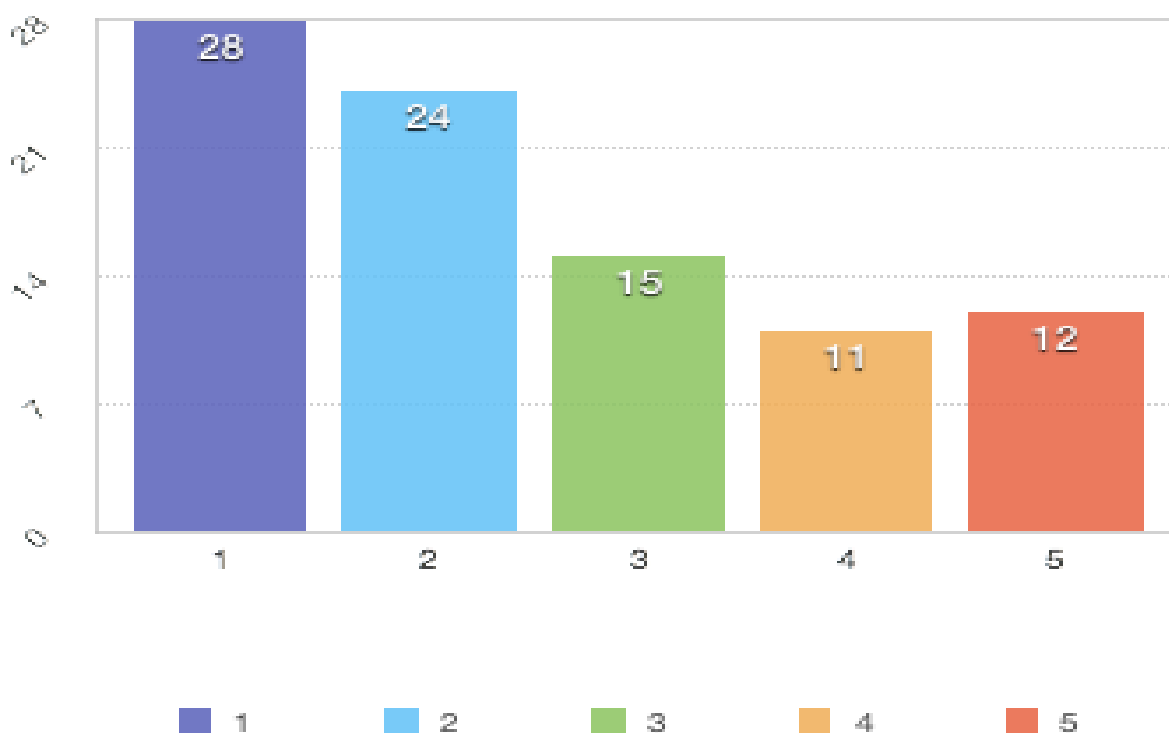
8. Зверху на сторінках сайту використовуються занадто великі картинки, які займають багато місця, через це опис / зміст знаходиться десь знизу, що незручно.



Зведення основних проблем

(За кількістю користувачів, які звернули увагу на проблему)

Повторювані зауваження користувачів



1. Незручний пошук турів – 28%;
2. Неробочий розділ «Акції» – 24%;
3. Недостаньо фото та описів – 15%;
4. Відсутні умови бронювання – 11%;

5. Багато технічних помилок – 12%.

7. Покращення, які можна було б зробити на сайті

(На думку користувачів)

1. Виводити в основному пошуку, акційні тури.
 2. Повністю переробити розділ «Акції», тому що його поточний варіант непрацездатний, на думку користувачів.
 3. Додати он-лайн консультанта на сайті.
 4. Зробити особистий кабінет для користувачів, щоб можна було зберігати інформацію про попередні пошуки турів і відстежувати ціни на них, а також бачити свої попередні поїздки.
 5. Якщо системі не вдається підібрати тур на поточні дати, то пропонувати альтернативні дати поїздки.
 6. Виключити зі списку пропонованих країн, ті країни, в яких немає турів з заданого міста вильоту. Або додати позначку: «Розглянути виліт з інших регіонів», так як з Києва, наприклад, пропозицій більше.
- Додати можливість вводити дату закінчення поїздки, а не тільки кількість ночей (щоб не вираховувати їх вручну).

4. Оцінка результативності інструментів Inbound маркетингу

Для значного підвищення трафіку та конверсії компанії потрібно сфокусуватися на оцінці результативності інструментів Inbound маркетингу. Чітке розуміння – *Що дає контент-маркетинг і як виміряти його ефект*, допомагає маркетологам ефективно використовувати асигнування на створення актуальних для потенційних клієнтів пропозицій та рухатися до поставленої мети. Компанія може порахувати ефективність інвестицій в контент-маркетинг не використовуючи систему аналітики. Для цього достатньо знати отриманий завдяки публікації контенту дохід, а також витрати на створення матеріалів. Однак, оскільки контент-маркетинг це частина комплексного інтернет-маркетингу, угоди трапляються завдяки всьому комплексу маркетингових зусиль. У зв'язку з чим, виключно за допомогою фінансових інструментів контент-маркетинг оцінити не можна. Але якість контенту в цілому та окремих публікацій можна оцінювати за допомогою комплексу інтернет-метрик та показників ефективності бізнесу.

Доцільність використання того чи іншого інструменту Inbound маркетингу можливо з використанням **показників**, які поділяються на дві групи:

1. Медіа-показники – які виявляють, по-перше, скільки людей може бути піддано впливу рекламної компанії та як часто ці люди мають можливість перегляду, по-друге, витрати на кожний потенційний рекламний контакт. До цієї групи відносяться рекламні показники: *реklamний контакт*,

вплив, ймовірність перегляду (OTS), валовий рейтинговий коефіцієнт (GRP), охоплення, вартість реклами в розрахунку на тисячу контактів (CRM).

Рекламні контакти, впливи, ймовірність перегляду (OTS) – відносяться до одного й тогож показника: кількість разів, коли конкретне рекламне оголошення представляється до уваги потенційному клієнту. Це попередній підрахунок цільової аудиторії однієї публікації реклами в засобах масової інфомації (одного рекламного оголошення) або рекламної компанії.

$$\text{Рекламні контакти} = \text{OTS} = \text{Впливи}$$

Рекламні контакти – процес виявлення охоплення та частоти рекламного впливу починається з даних, які підсумовують усі рекламні контакти з різними рекламними оголошеннями з метою знаходження показника загальної кількості рекламних контактів.

$$\text{Рекламні контакти} = \text{Охоплення} \times \text{Середня частота рекламного впливу}$$

Середня частота рекламного впливу – визначається як середня кількість рекламних контактів у розрахунку на одну людину, що «охоплена» рекламним оголошенням або рекламною компанією.

Охоплення – кількість людей, що мають можливість побачити контекстне оголошення. Даний показник може бути представлений у двох вимірах: одиницях та відсотках. Показник охоплення, що виражається у відсотках може бути розрахований, як кількість людей підданих впливу контекстного рекламного звернення або рекламної компанії, що розраховується як відсоткова частка усієї сукупності.

Наприклад, компанія зацікавлена, щоб опубліковану статтю або інший контент побачили користувачі. Тому вона намагається збільшити охоплення: анонсує публікацію в соцмережах, просить читачів робити репости, посилається на матеріал в розсилці. Чим більше людей побачило статтю, тим більше охоплення.

Разом з тим, сама по собі величина охоплення не є інформативною. Наприклад, за останню добу блог компанії переглянули 200 чоловік. Щоб зрозуміти, багато це чи мало, потрібно оцінити динаміку охоплення. Також може порівнюватися показник охоплення з порівняною метрикою. Наприклад, можете порівнюватися число переглядів для двох публікацій або охоплення аудиторії для блогів однієї тематики.

Охоплення та середня частота рекламного впливу є важливими показниками під час опису рекламної компанії. Компанія з високим показником охоплення та низькою частотою рекламного впливу ризикує загубитися у насиченому рекламному середовищі. Компанія з низьким показником охоплення та високою частотою рекламного впливу може надмірно впливати на деякі цільові аудиторії, одна повністю пропускати

інші.

Охплення конкретного засобу розповсюдження інформації знаходить своє відображення в показниках – рейтингові пункти.

Рейтингові пункти – розраховуються, як кількість людей, що охоплена даним засобом інформації, поділена на загальну кількість індивідумів у заданій сукупності. Даний показник виражається в пунктах, що представляють собою підсумкове відсоткове співвідношення. Наприклад, блог компанії з 4 рейтинговими пунктами охоплює 4% сукупності.

Валовий рейтинговий коефіцієнт (GRP) – показник сукупного охоплення рекламної компанії. Розраховується, як сума усіх рейтингових пунктів, що предствлені засобами розповсюдження масової інформації, які передають рекламне оголошення або проводять рекламну кампанію.

Валовий оціночний коефіцієнт (%) = Охоплення (%) × Середня частота рекламного впливу (кільк. вим.)

Валовий рейтинговий коефіцієнт (%) = $\frac{\text{Рекламні контакти (кільк. вим.)}}{\text{Задана сукупність (кільк. вим.)}}$

Приклад. Рекламна компанія, яка дає 150 пунктів GRP, може охопити рекламою або рекламною кампанією 30% сукупності із середньою частотою рекламного впливу 5 контактів в розрахунку на одну людину ($150 = 30 \times 5$). Якщо б мало місце 15 окремих публікацій рекламного оголошення, то тільки невелика кількість людей могла би побачити його 15 разів, та набагато більше 30 % охопленої аудиторії мало б тільки 1 або 2 можливості побачити дане рекламне оголошення.

Вартість реклами в розрахунку на тисячу контактів (CRM) – показник, що визнає ефективність витрат на встановлення рекламних контактів:

$CRM = \frac{\text{Витрати на рекламне оголошення (гр.од)}}{\text{Рекламні контакти (кільк. вим.)}}$

Наведений показник, використовується з метою порівняння відносної ефективності різних рекламних можливостей або засобів традиційного маркетингу, та під час оцінки всієї рекламної компанії.

2. Веб-орієнтовані показники – викривуються в маркетинговій діяльності на базі веб-базі, які дозволяють виявити ефективність рекламної компанії у відношенні до формування споживчого інтересу та обсягу продажів в рамках Inbound-маркетингу.

До цієї групи показників відносяться: *кількість переглядів сторінки, середня тривалість сеансу, хіти, коефіцієнт кліків, вартість рекламного контакту, регіональне охоплення аудиторії, кількість передплатників на розсилку та RSS-канал, вартість кліку, вартість замовлення, відвідування,*

відвідувачі, конверсія, залучення, частка відмов, Cookie-файли.

Метрики споживання показують, скільки одиниць контенту переглядає середній користувач, скільки часу він взаємодіє зі сторінкою. Ці показники зручно дивитися у порівнянні або в динаміці.

Кількість переглядів сторінки – кількість переглядів веб-сторінки. Це основна метрика споживання контенту. Вона показує, скільки разів користувачі переглядали сторінки публікації або весь ресурс. За допомогою даного показника можна оцінювати загальне число переглядів за весь час або кількість переглядів за певний часовий відрізок. Кількість перегляду сторінок використовується в якості показника трафіку відвідувань веб-вузлів.

Середня тривалість сеансу – якісний показник, що характеризує ефективність контенту. Чим довше користувач залишається на сторінці, тим ретельніше він вивчає контент. Середня тривалість показує, чи дійсно аудиторія читає публікації.

Компанія може порівнювати середню тривалість сеансів для порівняних сторінок. Також є можливість оцінити тривалість перебування користувача на сторінці із середнім показником.

Число переглянутих за сеанс сторінок відноситься до кількісних метрик, які не завжди можна використовувати для оцінки якості контенту. Наприклад, якщо користувач переглянув за 3 хвилини 10 сторінок сайту, можна зробити висновок про неактуальність публікацій. А якщо відвідувач витратив 3 хвилини на перегляд однієї сторінки з заміткою, він напевно прочитав її. Щоб коректно оцінювати кількісні та якісні показники, необхідно звертати увагу як на глибину перегляду, так і на тривалість сеансу.

Хіти – підрахована кількість файлів, що відкривалися відвідувачами веб-вузла. Кількість хітів на веб-сайті є функцією кількісного перегляду сторінки, помноженого на кількість файлів, що знаходяться на кожній сторінці.

Метою вищенаведених трьох показників є оцінка трафіку та активності відвідування веб-сайту.

Коефіцієнт кліків – кількість клацань мишею на банері контекстного оголошення, поділене на загальну кількість рекламних контактів (скільки разів було показано контекстне оголошення), тобто відсоткова частка рекламних контактів, що вплинули на рішення користувача клацнути на контекстне оголошення. Він описує частку рекламних контактів, які спонукають користувачів перейти за посиланням, що приводить до переключення на інший веб-вузел.

$$\text{Коефіцієнт кліків (\%)} = \frac{\text{Кліки (кільк. вим.)}}{\text{Рекламні контакти (кільк. вим.)}}$$

Метою даного показника є фіксація первісної реакції покупців на веб-сайти. Коефіцієнт кліків визначає частку відвідувачів, що зробили певні дії під впливом контекстного оголошення, яке перенаправило їх на іншу сторінку, де вони зможуть купити який-небудь продукт або більше пізнати про товар або послугу.

Регіональне охоплення аудиторії – важливий показник ефективності маркетингової стратегії. Її варто відстежувати як міжнародним та міжрегіональним, так і регіональним проектам. Перші можуть відстежувати результативність контент-кампаній, спрямованих на окремі сегменти аудиторії. Другі мають можливість визначити, наскільки точно сфокусовані маркетингові зусилля.

Для інтерпретації показників регіонального охоплення необхідно знати приблизну чисельність цільової аудиторії в обраних регіонах. Наприклад, якщо в Києві та області чисельність аудиторії компанії становить 1 млн чоловік, а в Харківській області 50 тис. чоловік. Сайт компанії відвідали 100 тис. користувачів з Києву та 10 тис. користувачів з Харківської області. Охоплення цільової аудиторії Київської області становить 10%, а Харківської області 20%.

Кількість передплатників на розсилку та RSS-канал – один з показників охоплення аудиторії. Він відноситься до кількісних показників: чим більше передплатників, тим вище охоплення. Щоб оцінити кількість передплатників на розсилку, користуються розділом статистики обраного поштового сервісу. Відстежувати число передплатників на RSS-канал можна за допомогою статистичного розділу або віджетів сервісів RSS-підписок, наприклад, FeedBurner.

Наступні три показники, слугують відправною точкою для оцінки ефективності контекстної реклами та можуть використовуватися для порівняння по засабах расповсюдження та носіям контекстної реклами, а також в якості індикатору рентабельності Inbound-маркетингу. Кожен з них має свої переваги, в залежності від точки зору та кінцевої цілі рекламної діяльності.

Вартість рекламного контакту – витрати на те, щоб надати потенційному покупцю одну можливість побачити контекстне оголошення:

$$\text{Вартість рекламного контакту (грош.од.)} = \frac{\text{Витрати на контекстну рекламу (грош.од.)}}{\text{Кількість рекламних контактів (кільк. вим.)}}$$

Вартість кліку – сума, яка витрачена на те, щоб забезпечити написання на контекстному оголошенні. Даний показник розраховується шляхом ділення витрат на контекстну рекламу на кількість кліків, що породжені контекстним оголошенням:

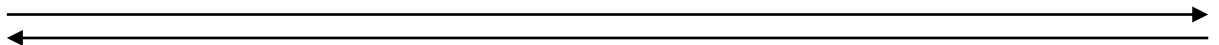
$$\text{Вартість кліку (грош.од.)} = \frac{\text{Витрати на контекстну рекламу(грош.од.)}}{\text{Кількість кліків (кільк. вим.)}}$$

Вартість замовлення – витрати на отримання замовлення. Точна форма цих витрат залежить від виду економічної діяльності та ускладнюється факторами повернення купленого товару та багаточисельними каналами збуту:

$$\text{Вартість замовлення (грош.од.)} = \frac{\text{Витрати на контекстну рекламу}}{\text{Кількість замовлень (кільк. вим.)}}$$

Як тільки досягається визначена кількість веб-контактів з контекстною рекламою, якість та розміщення контекстного оголошення почнуть впливати на коефіцієнти кліків та на підсумкові витрати у розрахунку на один клік:

Чим далі просувається процес, тим більше показники пов'язані із основними цілями компанії



На самому початку процесу показники менше всього схильні до впливу перешкод

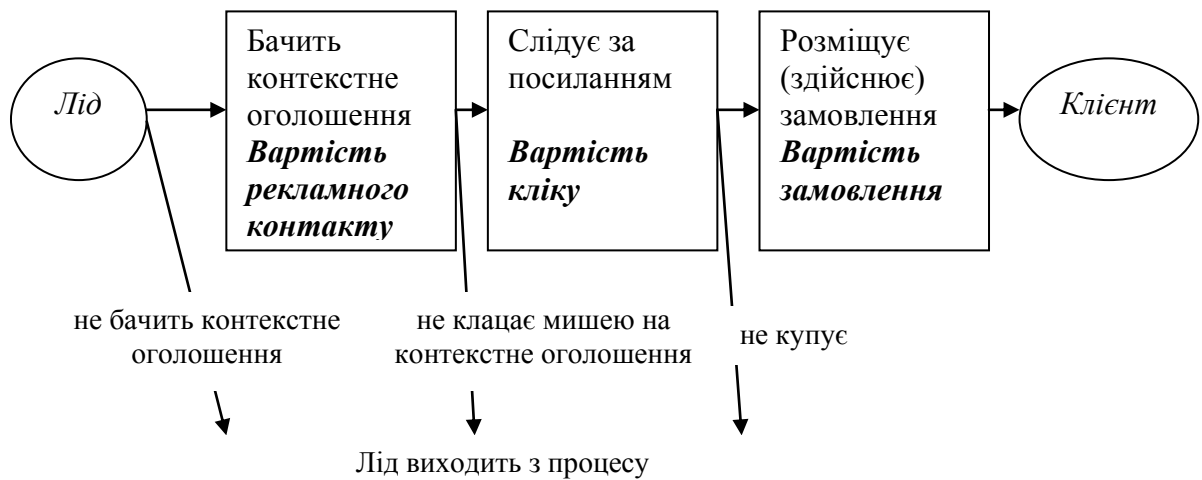


Рис. 6.5. Оцінка результативності контекстної реклами в процесі конвертування Лідів в клієнти

Відвідування (сеанси) – кількість перших запитів сторінки на сервері компанії. Перший запит вважається відвідуванням. Наступні запити того ж самого відвідувача не вважаються відвідуваннями, якщо вони не відбуваються через визначений проміжок часу (зазвичай 30 хвилин).

Відвідувачі – кількість сіб, що запитують сторінки з серверу компанії на протязі заданого періоду часу. Іноді їх називають окремими

відвідувачами. Оскільки, протягом заданого проміжку часу відвідувач може здійснити декілька відвідувань, їх кількість буде більша, ніж кількість самих відвідувачів.

Перегляди сторінок та відвідування є взаємопов'язаними поняттями. Відвідування представляє собою низку переглядів сторінок, що згруповані в єдиному сенсі, у зв'язку з тим кількість переглядів буде перевищувати кількість відвідувань.

Відношення між переглядами та відвідувачами іноді співвідноситься із середньою кількістю сторінок, що переглядаються в ході одного відвідування. Маркетологи відслідковують даний середній показник з метою контролювання – як середня тривалість відвідування змінюється в динаміці за часом.

Частка відмов – відсоткова частка кинутих кошиків або відмов від замов. Даний показник допомагає побічно оцінювати споживання контенту за допомогою показника відмов. Велике число відмов зазвичай говорить про невідповідність публікації інформаційним потребам користувачів.

Оцінка конверсії дозволяє судити про якість контент-стратегії. Чим більше відвідувачів сайту в результаті споживання контенту вступає у взаємодію з вашим бізнесом, тим ефективніше контент-маркетинг вирішує свої завдання.

Конверсія в інтернет-маркетингу – це відношення числа відвідувачів сайту, які виконали на ньому якісь цільові дії (приховані або прямі вказівки рекламодавців, продавців, творців контенту – придбання, реєстрацію, підписку, відвідування певної сторінки сайту, перехід за рекламним посиланням), до загального числа відвідувачів сайту, виражене у відсотках.

Конверсії прийнято оцінювати у відсотках результативних візитів до загальної кількості відвідувань сайту. Наприклад, якщо два зі 100 відвідувачів купили продукт, коефіцієнт конверсії становить 2%. Для фіксації результативного візиту можна використовувати різні цілі:

- Оформлення та оплата замовлення. Цю мету зручно використовувати в інтернет-магазинах.
- Звернення відвідувача в компанію через форму зворотного зв'язку, онлайн-чат, за телефоном.
- Передплату користувача на розсилку або RSS.
- Передплату на оновлення профілів в соціальних мережах.
- Завантаження контенту.
- Заповнення анкети.
- Установка програми.

Залученість – це показник активності аудиторії проекту компанії. Він вимірюється за допомогою активних взаємодій користувачів з контентом.

Залучення вимірюється за допомогою таких метрик:

- Відміток «Мені подобається» на сайті та в соціальних мережах.
- Фортеця в соціальних мережах і на сайті.
- Коментарів на сайті і в соціальних мережах.
- Оцінок контенту.
- Відповідних публікацій на сайтах партнерів і клієнтів, а також в блогах користувачів.
- Кількості нових передплатників в соціальних мережах.
- Кількості зовнішніх посилань.

Cookie-файли – особливі фрагменти даних, що завантажуються в комп'ютер людини, яка перміщується по веб-вузлам, що містять ідентифіковану інформація. Cookie-файли застосовуються для персоніфікації даних, тобто з метою визначення – чи є відвідувач повторним або новим користувачем.

Приклад. Після зростання кількості заявок компанія отримала трафік і передплатників. Після цього компанія має на мету конвертувати читачів в Ліди. Контент-маркетинг повинен збільшувати число звернень в компанію. Як виміряти цей ефект?

По-перше, отримуючи заявку, співробітники компанії повинні відзначати, коли людина з'явилася в її базі та скільки часу знадобилося, щоб він нагрівся до заявки. Інформація з кріншоту з системи HubSpot, дозволила з'ясувати, що, перш ніж залишити заявку, лід нагрівався 5 місяців, прочитав 11 розсилок і 11 постів в блозі.

Знаючи, як довго нагріваються читачі, компанія зможе розуміти, коли запропонувати їм свої послуги. Наприклад, компанія може зробити вибірку читачів, які підписалися на блог 6 місяців тому та вислати їм email з пропозицією своїх послуг. Так таргетинг з пропозиціями буде більш точним, а маркетингологи компанії не будуть нав'язливими та дратівливими.

По-друге, важливо розуміти, який відсоток передплатників звертається до даної компанії. Для цього кількість заявок, отриманих за місяць, слід поділити на обсяг бази передплатників. Звичайно, треба прагнути до того, щоб цей відсоток зростав.

В рамках оцінки результативності інструментів Inbound маркетингу враховуються тільки ті заявки, які з'явилися саме завдяки контент-маркетингу.



Контрольні питання

1. Назвіть принципові відмінності між традиційною формою маркетингу та Inbound маркетингом.

2. Яким чином контент-маркетинг стимулює продажі?
3. З якою метою оцінюється результативність контент-маркетингу.
4. З якими проблемами, на Вашу думку, стикаються компанії під час оцінки ефективності та результативності контекст-маркетингу.
5. Які сервіси веб-аналітики, що використовуються з метою моніторингу ефективності інвестицій в контент Вам знайомі. Назвіть приклади їх застосування на відомих Вам компаніях.
6. Зробіть огляд способів аналізу контенту.
7. Які періоди часу доцільно обирати під час оцінки динаміки загальної кількості переглядів сторінок сайту. Обґрунтуйте відповідь.
8. Додайте за змістом відсутні слова в реченнях: «Чим більше переглядів отримали публікації, тим показник споживання контенту. Чим більше унікальних переглядів сторінок, тим охоплення аудиторії».
9. Дайте пораду маркетологам компанії, щодо вибору тривалості проміжків моніторингу показників.
10. Визначте, які показники відносяться до якісних, а які до кількісних:
 - кількість переглядів сторінки;
 - середня трвалість сеансу;
 - хіти;
 - коефіцієнт кліків;
 - вартість рекламного контакту;
 - регіональне охоплення аудиторії, кількість передплатників на розсилку та RSS-канал;
 - відвідування;
 - конверсія;
 - частка відмов.
11. Яким чином оцінюється охоплення території та споживання контенту. Наведіть приклади з практики.
12. Яким чином можливо відстежувати коментарі відвідувачів сайту.
13. Наведіть приклади декількох відомих компаній, які використовують контент-маркетинг в своїй стратегії.
14. Проаналізуйте контент-стратегію відомої Вам компанії.



Завдання № 1. Алгоритм використання однієї з систем веб-аналітики на прикладі сайту відомої компанії.

Методичні вказівки.

Варіант 1. Аналіз конкурентів.

Вибір сайтів конкурентів повинен ґрунтуватися на тому, що всі ці компанії виробляють товар однієї товарної групи в тому ж ціновому сегменті, а також є лідерами галузі за обсягами виробленої продукції.

Варіант 2. Юзабіліті-тестування.

Цільовою аудиторією обираються студенти групи в кількості 5-6 чол. За результатами юзабіліті-тестування зробіть відповідні висновки.

Завдання № 2. Керівництво до дії або інструкції щодо застосування контент-маркетингу.

Методичні вказівки. Наведіть приклад застосування компонентів Inbound маркетингу Вашої (відомої) компанії. Який характер контенту, що публікується. Чи знаходиться тематика контенту в рамках діяльності компанії (виходить за межі). В чому полягає цінність контент-маркетингу. Яку мету переслідує компанія цим маркетинговим ходом. Чи відображається це на продажі її продукту (послуг). Чи аналізується результативність контент-маркетингу. Якщо так – за допомогою яких засобів або показників. Дайте пораду маркетологам компанії, щодо покращення контенту або застосування інших компонентів Inbound маркетингу.



Рекомендована література

1. Стелзнер М. Контент-маркетинг. Новые методы привлечения клиентов в эпоху Интернета / М. Стелзнер. – М. : Издательство «МИФ», 2012. – 288 с.
2. Остервальдер А. Розробляємо ціннісні пропозиції. Як створити товари та послуги, яких хочуть клієнти / Александр Остервальдер, Ив Пинье, Грег Бернанда, Алан Смит. – К. : «Наш Формат», 2018. – 324 с.
3. Ферріс Поль У. Маркетингові показники: Більше 50 показників, які важливо знати кожному керівнику / Поль У. Ферріс, Нейл Т. Бендл, Філіпп І. Пфайфер, Девід Дж. Рейштейн; пер. з англ. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2009. – 480 с.
4. Амблер Т. Практический маркетинг. Марочный капитал, марочные войны, позиционирование, парадоксы дзен-буддизма / Т. Амблер. – Санкт-Петербург : Изд-во «Питер», 1999. – 400 с.
5. Савицька Н. Л. Маркетинг у соціальних мережах: стратегії та інструменти на ринку B2C / Н. Л. Савицька // Маркетинг і цифрові технології. – 2017. – № 1. – С. 20-33.
6. Marketing Engineering Блог інтернет-агенства CubeLine. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.cubeline.ru/blog/posts/metodika-inbound-marketinga.html>
7. Блог о повышении конверсии. Кейс: юзабилити-тестирование сайта туроператора «Coral Travel» www.coral.ru. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.userpoint.ru/blog/kejs-video-testirovanie-sajta-turoperatora-coral-travel-www-coral-ru/>

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Амблер Т. Маркетинг и финансовый результат. Новые метрики богатства корпорации / Т. Амблер; пер. с англ. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 248 с.
2. Амблер Т. Практический маркетинг. Марочный капитал, марочные войны, позиционирование, парадоксы дзен-буддизма / Т. Амблер; пер. с англ. – Санкт-Петербург : Изд-во «Питер», 1999. – 400 с.
3. Блэкуэлл Р. Поведение потребителей / Р. Блэкуэлл, П. Миниард, Дж. Энджел; 10-е изд. – СПб. : Питер, 2007. – 944 с.
4. Божкова В. В. Стратегічне планування маркетингових комунікацій інноваційної продукції промислових підприємств : Дис.... д-ра екон. наук / В. В. Божкова. – Суми : СумДУ, 2011. – 452 с.
5. Власова Н. О. Ефективність формування фінансових результатів підприємств роздрібної торгівлі: монографія / Н. О Власова, І. Ю. Мелушова. – Харків : ХДУХТ, 2008. – 259 с.
6. Гуржій Н. М. Управління маркетингом: концепції та проблеми [Електронний ресурс] / Н. М. Гуржій. – Режим доступу : http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/13812/1/4_16-22_Vis_720_Menegment.pdf 2011
7. Гучетль Р. Г. Управление результативностью маркетинговой деятельности на основе системы сбалансированных показателей : Дисс... канд. экон. наук / Р. Г. Гучетль. – Краснодар: КГУ, 2014. – 183 с.
8. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость / П. Дойль. – СПб. : Питер, 2001. – 480 с.
9. Друкер П. Ф. Бизнес и инновации / П. Ф. Друкер. – М. : «Вильямс». – 2011. – 298 с.
10. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения / Питер Друкер; пер. с англ. М. Котельниковой. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 2003. – 288 с.
11. Жегус О. В. Маркетингові інструменти підтримки стабільної діяльності та розвитку підприємств роздрібної торгівлі в умовах кризи / О. В. Жегус, В. Л. Соболев // Маркетингові аспекти управління інноваційним розвитком : монографія; за ред. д.е.н. професора С. М. Ілляшенка. – Суми : ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2014. – С. 392–399.
12. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон. – 3-е изд. – М. : Олимп-Бизнес, 2016. – 320 с.
13. Кендюхов О. В. Маркетингова стратегія підприємства : бренд-підхід до визначення ефективності : монографія / О. В. Кендюхов, С. М. Димитрова. – Донецьк: ДонУЕП, 2009. – 184 с.

14. Кокинз Г. Управление результативностью. Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами / Г. Кокинз. – Город : «Альпина Паблишер», 2015. – 318 с.
15. Корецький М. Х. Стратегічне управління: навч. посібник / М. Х. Корецький. – Центр учбової літератури, 2007. – 397 с.
16. Корзун А. В. Подходы к оценке капитала бренда [Электронный ресурс] / А. В. Корзун, А. П. Жуков // Государственное управление. Электронный вестник. – Вып. 42. – 2014. – С. 100-119. – Режим доступа: http://ejournal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2014/vipusk__42._fevral_2014_g._ekonomicheskie_voprosi_upravlenija/korzunzhukov.pdf
17. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер; пер. с англ. М. Бугаева и др. – СПб. : Питер Ком, 2004. – 800 с.
18. Краус К. М. Управління маркетингом малих торговельних підприємств / К. М. Краус. – Київ : Центр учбової літератури. – 2015. – 226 с.
19. Левкив Г. Я. Оценка маркетинговой деятельности предприятий агропромышленного комплекса Украины / Г. Я. Левкив // Научный диалог. – 2013. – № 12 (24). – С. 6–25.
20. Михайлова М. В. Маркетингове планування в підприємствах ресторанного господарства : монографія / М. В. Михайлова, О. В. Жегус. – Х.: Видавництво Іванченка І. С., 2015. – 229 с.
21. Нівен П. Діагностика збалансованої системи показників : Підтримуючи максимальну ефективність / П. Нівен. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2006. – 256 с.
22. Новітній маркетинг : навч. посібник / Є. В. Савельєв, С. І. Чоботар, Д. А. Штефанич та ін. ; за ред. Є. В. Савельєва. – К. : Знання, 2008. – 420 с.
23. Ойнер О. К. Управление результативностью маркетинга : учебник для магистров / О. К. Ойнер. – М. : Издательство Юрайт, 2011. – 343 с.
24. Оливье Нильс-Горан Сбалансированная система показателей. Практическое руководство по использованию / Нильс-Горан Оливье, Ж. Рой, М. Веттер. – М. : Изд-во «Вильямс», 2016. – 304 с.
25. Розробляємо ціннісні пропозиції. Як створити товари та послуги, яких хочуть клієнти / Александр Остервальдер, Ив Пинье, Грег Бернанда, Алан Смит. – К. : «Наш Формат», 2018. – 324 с.
26. Савицька Н. Л. Маркетинг у соціальних мережах: стратегії та інструменти на ринку В2С / Н. Л. Савицька // Маркетинг і цифрові технології. – 2017. – Т. №1. – С. 20-33.
27. Савчук А. Ефективність маркетингової діяльності підприємств / А. Савчук // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2015. – № 5. – С. 27–38.
28. Савчук В. П. Как измерить эффективность маркетинга, или

«финансы маркетинга» [Электронный ресурс] // Консалтинговая компания «Стратегический партнер». – Режим доступа : <http://www.s-pr.com.ua/?module=biblio&cat=2&m=4>

29. Сталинская Е. В. Концептуальные основы стратегического управления устойчивым развитием металлургического предприятия / Е. В. Сталинская, А. А. Охтеня / *Економіка промисловості*. – 2012. – № 1–2. – С. 353–360.

30. Стелзнер М. Контент-маркетинг. Новые методы привлечения клиентов в эпоху Интернета / М. Стелзнер. – М. : Издательство «МИФ», 2012. – 288 с.

31. Студінська Г. Я. Умови капіталізації бренду [Електронний ресурс] / Г. Я. Студінська / *Економіка*. – Вип. 27. – 2015. – С. 110-118. – Режим доступу : <http://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/123456789/17797/1/Studinska.pdf>

32. Ферріс Поль У. Маркетингові показники: Більше 50 показників, які важливо знати кожному керівнику / Поль У. Ферріс, Нейл Т. Бендл, Філіпп І. Пфайфер, Девід Дж. Рейштейн; пер. з англ. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2009. – 480 с.

33. Цифровой маркетинг – модель маркетингу ХХІ сторіччя: монографія / М. А. Окландер, Т. О. Окландер, О. І. Яшкіна [та ін.]; за заг. ред. М. А. Окландера. – Одеса : Астропринт, 2017. – 292 с.

34. Шаповалов В. А. Управление маркетингом и маркетинговый анализ: учебное пособие / В. А. Шаповалов. – Ростов на Дону : Феникс, 2008. – 345 с.

35. Шет Дж. Проблемы и анализ продуктивности маркетинга / Дж. Шет, Р. Сисодиа // *Российский журнал менеджмента*. – 2007. – Т. 5. – № 2. – С. 91–116.

36. Morgan N. Marketing productivity, marketing audits, and systems for marketing performance assessment. Integrating multiple perspectives / N. Morgan, B. Clark, R. Gooner // *Journal of Business Research*. – 2002. – No 55(5). – P. 363-375.

37. Strivastava R. Linking Marketing Metrics to Financial Performance / R. Strivastava, G. David, Reibstein, Yogesh V. Joshi // *ZIBS Technical Report*. – Zuman Institute of Brand Science, 2007. – 37 p.

38. Top 25 Marketing KPIs. 2016 Extended Edition. – The KPI Institute. // URL: <http://marketplace.kpiinstitute.org/top-25-marketing-kpis-2016-extended-edition.html>

39. The Equalization Price: A Measure of Consumer-Perceived Brand Equity / Wait J., Erdem T., Louviere J., Dubelaar C. // *International Journal of Research in Marketing*. – 1993. – Vol. 10. – P. 23–45.

40. Measuring Marketing Produktivity: Current Knowledge and Future

Directions // Journal of Marketing. – 2004. – Vol. 68. – P. 76–89.

41. Наукова періодика України: журнали та збірники наукових праць: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: // <http://www.nbuiv.gov.ua>

42. Офіційний сайт журналу «Маркетинг і менеджмент інновацій» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://sumdu.edu.ua/ru/ru-news/980-naukovi-zhurnal-marketing-i-menedzhment-innovatsi-u-vsesvitni-bazi-referuvannya.html>

43. Офіційний сайт журналу «Маркетинг і цифрові технології» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/about>

44. Лучшее о маркетинге со всех уголков планеты [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <https://rusability.ru/>

45. Блог о повышении конверсии. Кейс: юзабилити-тестирование сайта туроператора «Coral Travel» www.coral.ru. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.userpoint.ru/blog/kejs-video-testirovanie-sajta-turoperatora-coral-travel-www-coral-ru/>

46. Marketing Engineering Блог інтернет-агенства CubeLine. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.cubeline.ru/blog/posts/metodika-inbound-marketinga.html>

Навчальне видання

САВИЦЬКА Наталія Леонідівна
МЕЛУШОВА Ірина Юріївна

**УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ
МАРКЕТИНГУ**
Навчально-методичний посібник

Частина I

Відповідальна за випуск зав. кафедри
маркетингу і комерційної діяльності, д-р екон. наук, професор Н.Л. Савицька
Техн. редактор О.М. Жданович

План 2018 р., поз. 140

Підп. до друку 21.12.18 р. Формат 60 x 84 1/16. Папір офсет.
Ум. друк. арк. 7,25. Тираж 50 прим.

Видавець і виготівник

Харківський державний університет харчування та торгівлі
Вул. Клочківська, 333, Харків, 61051

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК №4417 від 10.10.2012 р.