

Введение

В октябре 2008 года, всего через несколько месяцев после банкротства Bear Stearns* и начала финансового кризиса, у меня состоялась встреча с директором по маркетингу компании из списка Fortune 500. Меня просили рассказать о маркетинговых показателях. Я решил сразу понять, с какими проблемами столкнулась компания, и поэтому спросил своего собеседника:

— Что не дает вам спать по ночам?

— Вчера вечером я разговаривал с председателем правления. Он хочет урезать мой бюджет на 36%. Сначала я подумал, что это шутка, но сегодня понял, что он говорил серьезно.

В 8 часов утра следующего дня этот человек перезвонил мне и сказал: «Марк, сегодня в 2 часа у меня будет встреча с председателем правления, и мне нужна ваша помощь».

В экономике сейчас сложились самые сложные условия за последние 20 лет, и этот директор по маркетингу не одинок. Маркетеры изо всех сил борются за то, чтобы оправдать свои бюджеты, и при этом их постоянно просят сделать еще больше за меньшие деньги. Руководители других направлений бизнеса часто относятся к маркетингу скептически, и в сложные времена именно маркетинговые бюджеты урезаются первыми. Поскольку концепции брендинга и осведомленности кажутся многим слишком «размытыми»

* Bear Stearns — американский инвестиционный банк. Основан в 1923 году, в 2008 году куплен банком JPMorgan Chase. *Здесь и далее прим. ред., за исключением особо оговоренных случаев.*

и не связанными напрямую с выручкой компании, задача демонстрации конкретных результатов становится для менеджеров по маркетингу еще более важной.

Проведенное мной исследование 252 компаний (которые в совокупности ежегодно тратят на маркетинг до 53 миллиардов долларов) показывает, что многие маркетеры не могут измерить свою деятельность в количественных показателях. 55% опрошенных руководителей маркетинговых подразделений сообщили, что их подчиненные не понимают смысла основных показателей, а более 80% организаций не пользуются маркетингом, основанным на данных. Все эти проблемы вполне можно решить без значительных затрат времени или ресурсов, сосредоточившись на грамотном использовании правильных показателей.

Эта книга предназначена для специалистов, которые хотят улучшить свои профессиональные результаты и обосновать расходы на маркетинг. Она будет полезна и менеджерам других направлений, которые ждут от маркетинга ощутимых результатов. Вместо того чтобы перечислять 50 или 100 показателей для оценки маркетинга, я сосредоточиваюсь на 15 самых важных из них. Я покажу, как каждый показатель может использоваться для измерения ценности маркетинга и улучшения результатов работы. Мое исследование также демонстрирует, что компании, преуспевшие в маркетинге, основанном на данных, получают значительно более высокие финансовые результаты по сравнению с конкурентами. Выбор только 15 показателей дает важное преимущество: ими легко овладеть и их легко применять. Я привожу в книге подробные примеры из работы крупных и небольших организаций. Кроме того, вы сможете воспользоваться формами в формате Excel, которые приведены во всех примерах и которые можно бесплатно загрузить из сети.

Книга состоит из трех частей: «Основы», «15 показателей для радикального улучшения маркетинга» и «Следующий уровень». Принципы маркетинга и система показателей разъясняются последовательно, но все главы, начиная с 3-й, можно читать в любом порядке. Часть I, «Основы», состоит из трех глав. В главе 1 рассматривается разделение компаний по принципу использования маркетинга, основанного на данных, а также представлены 15 основных показателей. В главе 2 я расскажу, с чего стоит начинать

процесс внедрения обсуждаемой стратегии и как преодолеть пять основных проблем. В главе 3 описана последовательная методика стратегических маркетинговых измерений с использованием 10 классических показателей.

В части II более подробно рассказывается о 15 показателях. Читатель может сразу перейти к описанию интересующих его показателей. Пять из них связаны с интернетом, который в последнее время стал основным элементом большинства маркетинговых кампаний. В главе 7 приведен всесторонний анализ интернет-маркетинга и пять показателей нового поколения. Если вам не очевидна суть некоторых финансовых понятий, то можете изучить тему финансов для маркетеров (глава 5), а потом перейти к показателям финансового возврата на инвестиции в маркетинг и пожизненной ценности клиентов в главе 6.

Часть III посвящена дополнительным возможностям. Я расскажу о стратегиях, позволяющих перевести принципы маркетинга, основанного на данных, и использование показателей на новый уровень. Четыре главы будут посвящены обсуждению гибкого маркетинга; аналитического маркетинга; маркетинга, основанного на событиях; инфраструктуры маркетинга, основанного на данных; маркетинговых процессов, влияющих на результаты; а также «креативного X-фактора». Эта книга — не учебное пособие. Тем не менее она может использоваться в качестве вспомогательного материала при изучении курса маркетинга. В конце книги приведен список ресурсов для преподавателей, желающих использовать эту книгу и приведенные в ней примеры в целях обучения студентов.

Надеюсь, что книга поможет вам лучше понять, каким образом маркетинг обеспечивает компании ценность и как можно использовать 15 основных показателей его оценки в целях стратегического управления деятельностью организации.

Марк Джеффри

Часть I ОСНОВЫ



