

ХРЕСТОМАТИЯ: РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ МАРКЕТИНГА

О СООТНЕСЕНИИ РЕЗУЛЬТАТОВ И ЗАТРАТ В МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

О. А. ТРЕТЬЯК

Государственный университет – Высшая школа экономики

Непомерно растущие маркетинговые бюджеты вызывают настороженность и недоверие со стороны руководства компаний. Маркетинговые подразделения зачастую воспринимаются как центры затрат без видимого воздействия на результаты деятельности компании. Ряд опросов как руководителей компаний, так и маркетинговых подразделений подтверждает, что в большинстве своем они не удовлетворены существующей оценкой маркетинговой деятельности. И не мудрено. При по крайней мере видимом консенсусе в вопросах эволюции и этапов развития маркетинга [Варго, Лаш, 2006; Куш, 2006; Третьяк, 2006; Webster, 1992] от транзакционного к стратегическому и далее — к маркетингу взаимоотношений вопросы результативности современного маркетинга и ее оценки вызывают оживленные дискуссии. При этом возникает множество проблем как с определением самих затрат и результатов маркетинговой деятельности, так и с их измерением. Признание долгосрочных эффектов маркетинговой деятельности заставляет переходить от затрат на маркетинг к рассмотрению инвестиций в маркетинг

[Дойль, 2005]. Многие исследователи полагают, что исключительно финансовые методы не позволяют оценить вклад маркетинга в результаты деятельности фирмы [Шет, Сисодия, 2007]. Сфера оценки результатов маркетинга, его вклада в стоимость компании, формирование устойчивых конкурентных преимуществ, создание особых нематериальных активов становится все более привлекательной для исследователей.

О чем статьи и почему они выбраны для Хрестоматии?

Несмотря на различие авторских позиций, обе представленные в настоящем выпуске «Хрестоматии» статьи едины в попытке более глубоко осмыслить результаты маркетинговой деятельности, соотношенные с затратами на нее, — осмыслить то, что уже сделано в этой области, а также открытые, нерешенные вопросы и дальнейшие направления поиска. Находясь в одном исследовательском поле, публикуемые статьи достаточно сильно различаются как по охвату проблем, так и по высказанным идеям и их обработке.

Но надо отдать должное, они обе хороши для понимания современного состояния вопроса, осознания его дискуссионности и сложности. Кроме того, они обе отличаются высокой степенью цитируемости исследователями, работающими в области маркетинга.

Так, статья «Измерение результативности маркетинга: современные знания и будущие направления» [Руст и др., 2007] представляет собой подробный обзор исследований в области соизмерения затрат и результатов маркетинга, о чем свидетельствует весьма обширный и полный список литературы, приведенный в конце работы. Предложенная модель помогает авторам наглядно продемонстрировать, что уже сделано и кем в познании этого сложного механизма взаимодействий (input-output) и что еще предстоит сделать для более детального воспроизведения связей этого механизма для его дальнейшей операционализации. Подобная возможность упорядочивания существующих разработок в причинно-следственной связи затрат и результатов маркетинговой деятельности и определения в этой схеме места для новых исследований свидетельствует об определенной зрелости данной области. В таком контексте статья [Руст и др., 2007] открывает целый пласт разработок и идей не столь известных российскому читателю и может быть весьма полезной для исследователей, занимающихся чрезвычайно непростыми вопросами соотношения и соизмерения затрат и результатов маркетинговой деятельности.

Что касается статьи «Проблемы и анализ продуктивности маркетинга» [Шет, Сисодиа, 2007], то авторы изначально подвергают сомнению факт отнесения функции маркетинга к сфере обмена и склонны рассматривать ее скорее как производственную, с вытекающими отсюда необходимостью инвестирования в маркетинг и оценкой долгосрочных результатов маркетинговой деятельности, в противовес рассмотрению затрат на маркетинг. Они справедливо показывают ограниченность

традиционных точек зрения на продуктивность (productivity) маркетинга, связанных с попытками соотнести результаты и затраты методами бухгалтерского учета. Отмечая, что существует множество трактовок самого понятия «продуктивность маркетинга», авторы предлагают свое видение продуктивного маркетинга, которое объединяет два вектора — технико-экономическую и организационно-управленческую эффективность (efficiency and effectiveness). Поэтому в авторском понимании продуктивный маркетинг ведет к появлению удовлетворенных клиентов при низких затратах. Осознавая те сложности, которые связаны с оценкой как затрат, так и результатов маркетинговой деятельности, авторы преднамеренно уходят от задач их прямого измерения. При этом они больше внимания уделяют тем препятствиям, которые существуют в компаниях и мешают достижению высоких уровней продуктивности маркетинга. Важно, что авторы непосредственно связывают повышение продуктивности маркетинга с необходимостью его скорейшей переориентации с рынка в целом на индивидуальных потребителей, установления и поддержания длительных взаимоотношений с клиентами в течение их жизненного цикла. Тем самым они подчеркивают непосредственную связь современных направлений развития маркетинга — тех ростков организационно-управленческих инноваций, которые рождает сегодня практика взаимодействия с клиентами, создания и управления цепочками ценности и т. п., — с вопросами продуктивности самого маркетинга.

Весьма ценными представляются замечания авторов [Шет, Сисодиа, 2007] о необходимости использовать концепции системного мышления и системной динамики для анализа маркетинга. Авторы отмечают поразительный пробел в этой области несмотря на то, что маркетинг как дисциплина очень подходит для применения концепций и конструкций системного мышления [Шет, Сисодиа, 2007,

с. 119]. Они предполагают использовать подход системной динамики в моделировании процесса привлечения и удержания клиентов.

Д. Шет и Р. Сисодиа предлагают создать специальные центры компании, ответственные за удержание клиентов, и усилить координирующую роль маркетинга в вопросах сбыта, обслуживания клиентов, разработки новых товаров, ценнообразования, где роль маркетинга в настоящее время снижается. Тем самым они отводят особую роль в повышении продуктивности маркетинга организационно управленческим изменениям и последовательному выстраиванию системы стимулов.

Терминологические сложности

Исследовательское поле, представленное в публикуемых в «Хрестоматии» статьях, на удивление богато неоднозначностью трактовки основных терминов. В частности, сам объект измерения — marketing productivity¹ — трактуется по-разному. Так, авторы [Шет, Сисодиа, 2007], указывая на отсутствие единого определения термина «marketing productivity» [Шет, Сисодиа, 2007, с. 96], используют его как соотношение результатов маркетинга и затрат на него [Шет, Сисодиа, 2007, с. 92], приводят иные трактовки, представленные в [Hawkins et al., 1987; Thomas, 1984] (см.: [Шет, Сисодиа, 2007, с. 96]), и, наконец, предлагают авторскую трактовку — количественное выражение ценности, добавленной маркетинговой функцией в отношении к затратам [Шет, Сисодиа, 2007, с. 107]. Руст с соавторами в своей работе рассуждают о вкладе маркетинга в акционерную стоимость компании и пытаются

построить модель, которая увязывает инвестиции в маркетинг через нефинансовые измерители результатов маркетинговой деятельности (потребительские предпочтения, удовлетворенность потребителя и т. п.) с показателями финансового состояния (выручка от продаж, прибыль и акционерная стоимость компании). На это многообразие накладывается еще и многообразие возможностей перевода термина на русский язык (производительность, продуктивность, эффективность, действенность и т. п.). Термин «производительность» в сочетании с маркетингом лучше не использовать, так как результаты маркетинговой деятельности могут быть отложенными во времени, далеко не однозначными, не всегда могут выражаться в измеримых величинах. И если в статье [Шет, Сисодиа, 2007] уместнее использовать термин «продуктивность», то в работе [Руст и др., 2007] речь идет скорее о результативности маркетинга, его вкладе в стоимость фирмы.

Приступая к анализу продуктивности

Прежде чем обсуждать вопросы соотношения результатов и затрат в маркетинге, необходимо определиться, по крайней мере, по трем основным моментам:

- какой уровень развития маркетинга рассматривается и что понимается под функцией маркетинга?
- в какой системе координат соотносятся затраты и результаты?
- с позиции какого субъекта хозяйствования или их совокупности будет анализироваться продуктивность маркетинга?

Поясним последовательно необходимость конкретизации каждого из указанных пунктов.

Авторы обеих статей обращаются к маркетингу как к функции, относя ее либо к обменной деятельности фирмы, производящей товары или услуги, либо к производственной. Возникает правомерный

¹ Сам термин «productivity» — производительность, продуктивность — означает измеритель эффективности производства, отношение выпуска к затратам [Dictionary of Business and Management, 1978]. Однако в сочетании «marketing productivity» термин уже не столь однозначен.

вопрос: какой именно смысл они вкладывают в понятие функции маркетинга? Этот вопрос не праздный, потому что первоначальный набор маркетинговых функций сформировался еще в рамках функционального подхода (см., напр.: [Варго, Лаш, 2006; Третьяк, 2005]). Однако по мере развития процессов выделения таких функций, как исследовательская, коммуникативная и других, в самостоятельный бизнес и выведения их за пределы фирмы, производящей товары и услуги, менялось и само содержательное наполнение маркетинговой деятельности. Эти содержательные изменения нашли отражение в работах по эволюции маркетинга (см., напр.: [Варго, Лаш, 2006; Третьяк, 2006; Webster, 1992]). По признанию большинства исследователей, маркетинг прошел несколько этапов в своем развитии и уже достаточно долго существует в ипостаси маркетинг-менеджмента (менеджерииальном обличье) (см., напр.: [Варго, Лаш, 2006; Третьяк, 2005; Webster, 1992] и др.). Кроме того, на рубеже веков четко наметились новые ориентиры развития маркетинга, которые обобщены в виде маркетинга взаимоотношений, сетевого маркетинга, ориентированного на рынок, маркетинга услуг. Поэтому если все рассуждения о соотношении затрат и результатов маркетинговой деятельности приводить с позиции восприятия маркетинга как функции, то невольно воспроизводится некоторый статический срез понимания маркетинга без учета его современного состояния и динамики развития. По нашему мнению, многих разночтений можно было бы избежать при иллюстрации изменений понимания и оценки продуктивности, следуя выделенным этапам развития маркетинга. Иными словами, продуктивность маркетинга как функции и продуктивность современного маркетинга (сетевого маркетинга, маркетинга взаимоотношений) могут и должны иметь разные трактовки. Их систематизация в динамическом

контексте может более наглядно объяснить некоторые разночтения.

Если даже исходить из функционального подхода в маркетинге, нельзя не учитывать многообразия функций, отнесенных к маркетинговым видам деятельности. По крайней мере, общепринятыми считаются аналитическая функция, связанная с исследованиями, а также коммуникационная, которая осуществляется через интегрированные маркетинговые коммуникации. К маркетинговым функциям относятся и ценообразование, и выбор каналов дистрибуции, и хранение, и транспортировка к местам потребления, и формирование товарного ассортимента. Уже само введение интегрирующей функции в маркетинге было обусловлено необходимостью объяснить необычность маркетинговой функции, показать некоторый комплекс маркетинговых видов деятельности, подчеркнуть значимость единства этого комплекса, создания системы управления на принципах маркетинга. Эта «необычность» маркетинговой функции хорошо продемонстрирована у Ф. Котлера в динамике взглядов на функцию маркетинга [Котлер, 1998]. Но эта наглядная иллюстрация в силу определенного периода ее появления не включает современной организационной новации — обособленной маркетинговой фирмы, координирующей деятельность ряда фирм в направлении согласования производимых и потребляемых комплексов продукции и услуг. И в этом случае другой набор видов деятельности может быть отнесен к маркетинговым, а традиционные — маркетинговые коммуникации, маркетинговые исследования и т. п. — становятся прерогативой деятельности высокоспециализированных фирм, работающих в связке с фирмой-производителем. Поэтому когда авторы статей говорят о функции маркетинга, возникает неоднозначность понимания того, какой конкретно набор видов деятельности они имеют в виду. В этой ситуации, по нашему мнению, учет *эволюции маркетинга и видов его деятельно-*

сти является неизменным атрибутом исследований в области измерения соотношения его затрат и результатов.

Кроме того, само соотношение результатов и затрат в рассматриваемом контексте — продуктивности маркетинга — средствами бухгалтерского учета отличается от такового в финансовом и стратегическом управлении. Краткосрочная продуктивность может способствовать отсутствию таковой в долгосрочном периоде и в итоге не приводить к реализации стратегических целей компании, наращиванию ее конкурентоспособности. Многие современные компании — производители товаров и услуг преднамеренно увеличивают затраты, связанные с координацией и взаимодействием всей цепочки создания ценностей, стремясь сохранить рычаги управления этой цепочкой. Кроме того, они чрезвычайно озадачены сохранением и наращиванием лояльности своих потребителей в долгосрочной перспективе. Привлечение новых клиентов и удержание лояльных становится для компаний стратегически важным результатом их деятельности. Таким образом, как содержание самих результатов и затрат, так и их оценки меняются по мере изменения самих видов маркетинговой деятельности (функции маркетинга, как это называется в статьях). Кроме того, затраты, результаты и их оценки естественно меняются при переходе от одной системы координат к другой, при рассмотрении в системе текущего, краткосрочного и стратегического управления. Поэтому *измерение продуктивности маркетинга не может быть проведено вне рассмотрения приоритетов стратегического развития компании, без учета системы координат, в которой оно осуществляется.*

И наконец, последний немаловажный момент, который необходимо прояснить до начала рассуждений о продуктивности маркетинга или о соотношении результатов и затрат, связан с четким определением того хозяйствующего субъекта, с позиции которого мы собираемся рассматри-

вать и оценивать искомую продуктивность. Компания, производящая товары и услуги и делегирующая основные виды маркетинговой деятельности за свои пределы, или оболочечная маркетинговая фирма, консолидирующая деятельность самостоятельных производителей и направляющая ее результаты в индивидуализированные каналы распределения, или торговая организация, активно управляющая деятельностью производителей, изготавливающих товары по ее дизайну, и продающая их под своими марками, — все это разные субъекты хозяйствования, играющие различную роль в цепочке создания ценностей. В зависимости от того, с позиции какой из названных компаний (или цепочки в целом) мы хотим оценивать продуктивность маркетинга, последняя будет различаться. То, оцениваем ли мы продуктивность маркетинга с позиции компании L'Oreal, компании прямых продаж AMWAY или ИКЕА, будет влиять на различие подходов к оценке продуктивности маркетинга.

Что касается новой роли маркетинга, к формированию которой призывают авторы статьи [Шет, Сисодиа, 2007, с. 106, 112], то она уже сформулирована в рамках сетевого маркетинга, маркетинга взаимоотношений [Sheth, Parvatiyar, 2000]. Другое дело, что разный уровень развития компаний по отраслям демонстрирует и различные образцы отношения к маркетингу и его роли в компании. Маркетинг сегодня, что наглядно продемонстрировано так называемыми оболочечными фирмами, способен координировать процессы согласования производимых и потребляемых комплексов товаров/услуг, подбирая лучшие способы удовлетворения индивидуализированных потребностей. Он направляет и организует цепочки создания ценностей для вполне конкретных потребителей.

Отдельные функции маркетинга (например, исследовательская, коммуникационная) представлены в самостоятельно развивающемся бизнесе. И оценка их

продуктивности — самостоятельная задача. По мере углубления специализации бизнеса на различных маркетинговых функциях управление на принципах маркетинга все больше сосредоточивается на разнообразных видах координации — внутрифирменном маркетинге, координации выведенных за пределы производящей компании маркетинговых функций, управлении поставщиками, координации в каналах товародвижения, управлении лояльными потребителями. Поэтому динамичность практики маркетинга и ее современных приоритетов выдвигает новые задачи перед исследователями продуктивности маркетинга, облекая в новые формы затраты и результаты маркетинговой деятельности.

Для российского читателя представленные в «Хрестоматии» статьи, помимо ценных направлений для будущих исследований, содержат оригинальные подходы к повышению продуктивности маркетинговой деятельности, основанные на восприятии изменений современного маркетинга и поиске организационно-управленческих инноваций в русле этих изменений. А идея совмещения технико-экономической и организационно-управленческой эффективности (efficiency and effectiveness) в анализе соотношения затрат и результатов маркетинговой деятельности интересна не только в плане дальнейших теоретических исследований, но и с точки зрения практики управления бизнесом.

ЛИТЕРАТУРА

- Варго С., Лаш Р. 2006. Развитие новой доминирующей логики маркетинга. *Российский журнал менеджмента* 4 (2): 73–106.
- Дойль П. 2001. *Маркетинг, ориентированный на стоимость*. СПб.: Питер.
- Котлер Ф. 1998. *Маркетинг менеджмент*. СПб.: Питер.
- Куц С. П. 2006. *Маркетинг взаимоотношений на промышленных рынках*. СПб.: Издат. дом С-Петербур. гос. ун-та.
- Руст Р., Эмблер Т., Карпентер Г., Кумар В., Сривастава Р. 2007. Измерение результативности маркетинга: современные знания и будущие направления исследований. *Российский журнал менеджмента* 5 (2): 63–90.
- Третьяк О. А. 2005. *Маркетинг: новые ориентиры модели управления*. М.: Инфра-М.
- Третьяк О. А. 2006. Эволюция в маркетинге: этапы, приоритеты, концептуальная база, доминирующая логика. *Российский журнал менеджмента* 4 (2): 129–144.
- Шет Д., Сисодиа Р. 2007. Проблемы и анализ продуктивности маркетинга. *Российский журнал менеджмента* 5 (2): 91–116.
- Dictionary of Business and Management*. 1978. John Wiley & Sons: N. Y.
- Hawkins D. I., Best R. J., Lillis C. M. 1987. The nature and measurement of marketing productivity in consumer durable industries: A firm level analysis. *Journal of Academy Marketing Science* 15 (4): 1–8.
- Sheth J., Parvatiyar A. 2000. *Handbook of Relationship Marketing*. Sage Publications: Thousand Oaks, CA.
- Thomas M. J. 1984. The meaning of marketing productivity analysis. *Marketing Intelligent Planning* 2 (2): 13–28.
- Webster F. 1992. The changing role of marketing in the corporation. *Journal of Marketing* 56 (4): 35–55.

Статья поступила в редакцию
25 мая 2007 г.