

Ирина ХРИСТОФОРОВА, Олег ХАЕВ, Елена СЛУКИНА

ОЦЕНКА МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ СФЕРЫ УСЛУГ

До настоящего времени в России не проводилось сколько-нибудь масштабных исследований, связанных с оценкой маркетинга с достаточно большой выборкой. Подобные работы проводились либо на уровне отдельных предприятий, либо в лучшем случае имели узко отраслевую направленность¹. В большинстве исследований ставилось целью выявить уровень использования, востребованность маркетинга, но не дать его оценку².

Из имеющихся зарубежных работ в данной области наиболее показательны результаты исследования, проведенного Тимом Амблером. Проведенное в Великобритании исследование позволило выделить пять уровней использования маркетинга в компании, или стадий оценки эффективности маркетинга³.

1. Компания не осведомлена о вопросе. Маркетинг не рассматривается как что-то, требующее официального внимания руководства.

2. Оценка рассматривается в финансовых терминах. Для того чтобы привлечь внимание руководства, маркетинговые показатели должны иметь денежное выражение. Руководство будет рассматри-

вать маркетинг, но только с позиций счета прибыли и убытков, потока наличности и, возможно, оценки брэнда.

3. Оценка рассматривается как требование учета многих измерителей. Используется множество нефинансовых измерителей. Разные отделы пользуются различными измерителями, некоторые из измерителей предлагаются в качестве отчетных руководству.

4. Компания развивает рыночную ориентацию. Осмысливая поток различной информации от финансовых и нефинансовых метрик, менеджеры вырабатывают единый согласованный взгляд на рынок.

5. Принимается научный метод оценки. База данных по метрикам, производным и диагностикам, использовавшимся в прошлом и используемым в настоящее время, анализируется с помощью математических методов для получения кратчайшего перечня чувствительных и предсказывающих метрик.

На первой стадии идея оценки эффективности маркетинга просто не возникает. «Для большинства британских компаний обнаружение, что они занимаются маркетингом, почти то же, что и от-

крытие мольеровским Журденом того, что он уже 40 лет говорил прозой»⁴. Для многих других компаний использование не критического обзора маркетинга при составлении ежегодных планов может быть просто выполнением ритуала.

Многие руководители ограничиваются подходом, названным специалистами бытовым, когда маркетинг решает одну единственную проблему — как сбыть произведенную продукцию. В Британии, например, Хью Дэвидсон, автор книги *Even More Offensive marketing*, признавая нежелание фирм принять термин «маркетинг», предложил заменить его на «управление спросом»⁵.

Процесс оценки маркетинга лимитируется тем, можно ли купить необходимые данные. Известно, что многие измерители доступны в США, но в большинстве стран предприятия такой возможностью не располагают. Даже там, где она есть, сбор данных по малым брэндам в небольших странах может оказаться слишком дорогим. В России эта проблема стоит не менее остро. Сегодня на отечественном рынке функционируют 4 ус-

¹ Христофорова И.В. Совершенствование маркетинговой деятельности на предприятиях бытового обслуживания населения. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук, 1997.

² Браверман А.А. Маркетинг в российской экономике переходного периода. — М.: ОАО «Изд. «Экономика», ТОО «КоМаркт Лтд», 1997.

³ Амблер Т. Маркетинг и финансовый результат: новые метрики богатства корпорации. — М.: Финансы и статистика, 2003.

⁴ Там же.

⁵ Там же.

ловно выделяемые группы исследовательских компаний: крупнейшие, крупные, средние и мелкие. Группу крупнейших составляют 6 компаний с оборотом свыше 4 млн долл. каждая и почти 40 млн долл. в совокупности⁶. Эти компании в той или иной форме принадлежат к международным сетям: *TNS*, *GfK*, *ACNielsen*, *Ipsos-F Squared*, *Комкон*, *Бизнес-Аналитика*. Они используют практически весь арсенал методов проведения маркетинговых исследований и в состоянии организовать и провести исследования, связанные с оценочными показателями маркетинговой эффективности.

Группу крупных составляют компании с оборотами от 1,5 до 3,5 млн долл., примерно 15 в совокупности. Это такие компании как *МАСМИ*, *РОМИР*, *Мониторинг*, *IMCA*, *MAGRAME*, *ARMi Marketing*, *MEMRB/Synovate*. Перечисленные компании (кроме *ARMi Marketing* и *MEMRB/Synovate*) являются независимыми агентствами.

В среднюю группу входят компании с оборотом от 0,3 до 1 млн долл., в группу мелких — компании с оборотом менее 300 тыс. долл.

По стоимости предоставляемых услуг исследовательские компании можно классифицировать следующим образом (рис. 1).

- ♦ компании, стоимость услуг которых не превышает 5 000 долл.;

- ♦ компании среднего звена, стоимость их услуг колеблется от 5 000 до 20 000 долл.;
- ♦ компании, стоимость услуг которых более 20 000 долл.

Стоимость заказных маркетинговых исследований — величина непостоянная, зависящая от самых разнообразных условий: географии исследования, используемых методов и т. д. Как правило, стоимость исследовательского проекта складывается из стоимости отдельных форм исследований, примерные цены на которые приведены в таблице 1.

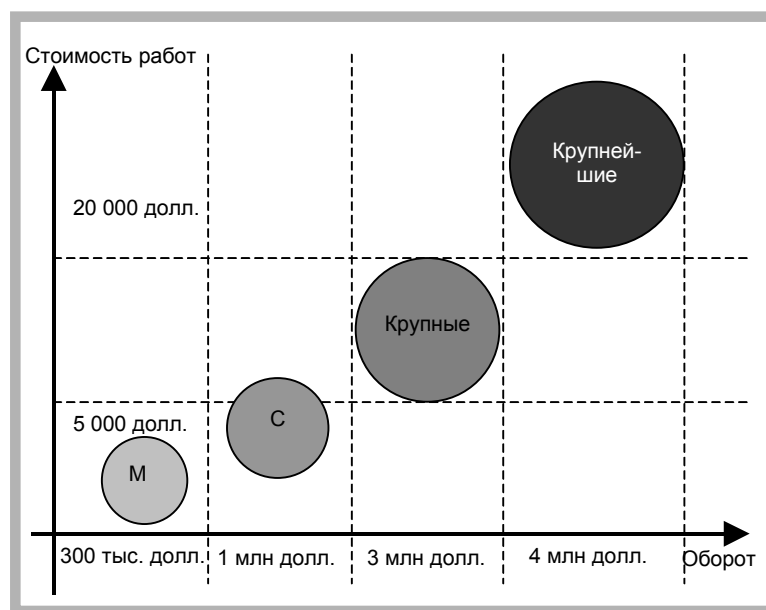
Рассмотрим данные исследований о востребованности маркетинговых услуг со стороны среднего бизнеса. Эксперты отмечают, что отношение среднего бизнеса к мар-

кетинговым исследованиям в целом положительное.

Об этом свидетельствуют результаты опроса, проведенного агентством «СканМаркет» в январе 2001 г. В опросе приняли участие более 500 московских коммерческих предприятий различных сфер деятельности, представляющих средний бизнес. Подавляющее число респондентов отметило, что они необходимы для управления компанией (70%). Однако лишь 54% опрошенных компаний реально проводили маркетинговые исследования.

Однако реальная востребованность услуг специализированных маркетинговых агентств достаточно низкая. 87% представителей среднего бизнеса, участвовавших в опросе, проводили исследова-

Рисунок 1
Взаимосвязь между годовыми оборотами компаний и стоимостью выполняемых работ



⁶ Куярова Л.Я., Пономарев И.П. Исследование востребованности маркетинговых услуг со стороны среднего бизнеса / Маркетинг в России и за рубежом. № 1. 2004.

ния собственными силами. Только 6% компаний заявили, что привлекали внешнюю организацию, а 7% — использовали смешанный вариант⁷.

В ходе анкетирования респондентов спрашивали о причинах, которые препятствуют сотрудничеству с маркетинговыми агентствами. В качестве основных были выделены следующие:

- ♦ устраивают собственные исследования — 46% компаний;
- ♦ высокая стоимость исследований — 31%;
- ♦ недостаточная осведомленность об исследованиях — 15%;
- ♦ отсутствие гарантий конфиденциальности и большие сроки исполнения — 4%;
- ♦ негативный опыт предыдущего сотрудничества — 3%.

В ходе исследования респондентов просили также определить цену, которую

они готовы заплатить за маркетинговое исследование, решающее 2–3 конкретные задачи. Анализ показал, что лишь несколько компаний готовы были заплатить свыше 5 000 долл., 7% считали, что стоимость должна быть около 3 000 долл., 6% согласны были на 2 000 долл., 22% выбрали минимальный вариант в 1 000 долл. и более половины (51%) не готовы были назвать определенную сумму. Средневзвешенная оценка составила около 1 900 долл.⁸

За прошедшие 2 года ситуация со спросом на маркетинговые услуги со стороны среднего бизнеса в целом не изменилась. Об этом свидетельствуют результаты исследования, проведенного Учебным центром маркетинга и маркетинговых исследований МГУ. В опросе приняли участие 121 представитель среднего бизнеса. Выборку

составили 39% организаций производственной сферы, 8% — информационный бизнес, 22% — сфера услуг, 30% организаций сфер торговли. Как отмечалось и прежде, предприятия среднего бизнеса пытаются решать маркетинговые задачи собственными силами.

Проведение работ по определению показателей и дальнейшая оценка — сегодня весьма сложная, но все-таки выполняемая задача, поскольку в ведущих компаниях сферы услуг уже формируется кадровый маркетинговый потенциал. Многочисленные факторы будут определять количество измерителей, пригодных для каждой компании. Как правило, более крупные компании могут использовать обширный перечень показателей, в то время как малым и средним предприятиям мо-

ТАБЛИЦА 1

ПРИМЕРНЫЕ ЦЕНЫ НА ТИПЫ ИССЛЕДОВАНИЙ*

Формы исследований	Длительность	Стоимость, долл.
Определение показателей эффективности для наружных носителей рекламы. Изучение социально-демографических характеристик аудитории	от 25 раб. дней	от 1 300
Опрос населения по телефону	от 25 до 50 раб. дней	от 3 000
Опрос юридических лиц по телефону	от 25 до 50 раб. дней	от 3 000
Опрос населения «лицом к лицу» в квартирах или на улицах	от 30 до 55 раб. дней	от 4 500
Опрос юридических лиц по телефону «лицом к лицу» в офисах или на мероприятиях	от 30 до 55 раб. дней	от 3 000
Опрос респондента интервьюером под видом клиента или поставщика	от 20 до 40 раб. дней	от 2 000
Сбор информации в точках продажи об ассортименте, ценах, выкладке интересующей группы товаров и наличии рекламных материалов	от 20 до 50 раб. дней	от 5 000
Установка счетчиков и специальных программ для анализа статистики в Интернете		от 50
Проведение статистических исследований в Интернете		от 100
Консалтинг по маркетинговым исследованиям в Интернете		от 100

* Источник: <http://www.e-executive.ru>.

⁷ Азоев Г.Н., Язин В.Е. Маркетинговые исследования для среднего бизнеса: состояние рынка и перспективы развития / Маркетинг и маркетинговые исследования в России. № 2. 2001.

⁸ Там же.

гут понадобиться пять или шесть метрик. При этом на разных уровнях использования маркетинга применяются различные методы оценки.

С целью определения подходов к оценке маркетинга в рассматриваемой сфере авторами проведены собственные исследования, в ходе которых опрошены руководители ста предприятий общественного питания всех представленных на рынке групп.

На первый вопрос анкеты «Выполняются ли на вашем предприятии маркетинговые функции?» были получены положительные ответы: в столовых — 7%, барах — 35, закусочных — 63, кафе — 59, ресторанах — 98%, причем если заведение (кроме столовых) являлось представителем сети со сформировавшимся брэндом, то ответ был положительным во всех случаях.

На второй вопрос «Кто осуществляет маркетинговые функции на предприятии?» были получены следующие ответы: в столовых — руководство (100%); барах — руководство (100); закусочных — маркетолог / менеджер по маркетингу (13), руководство (87); кафе — маркетолог / менеджер по маркетингу (16), руководство (84); ресторанах — маркетолог / менеджер по маркетингу (65), руководство (35%).

На вопрос «Существует ли необходимость в оценке маркетинговой деятельности, в какой форме она осуществляется?» были предложены возможные варианты ответов и получены следующие результа-

ты: в столовых — «да, в форме достижения запланированных результатов по прибыльности» — 5%; барах — «да, в форме достижения запланированных результатов по прибыльности и качеству обслуживания» 25%; закусочных — «да, в форме достижения запланированных результатов по прибыльности, качеству обслуживания и эффективности рекламных акций» — 43%; кафе — «да, в форме достижения запланированных результатов по прибыльности, качеству обслуживания и эффективности рекламных акций» — 55%; ресторанах — «да, в форме достижения запланированных результатов по прибыльности, качеству обслуживания, уровню конкурентоспособности, эффективности рекламных акций» — 88%.

Таким образом, проведенное исследование позволило выделить следующие уровни использования маркетинга на отечественных предприятиях общественного питания.

Низший уровень — сегмент столовых, функционирующих с целью удовлетворения потребностей в питании сотрудников предприятий, учащихся и т. п. Этот сегмент в основном выполняет социальную функцию. Маркетинг применяется на уровне согласования спроса и предложения в узком целевом внутреннем сегменте. В основном маркетинговые функции выполняются руководством в форме контроля достижения запланированных показателей по прибыли. Маркетинго-

вая деятельность не подвергается контролю и оценке.

Средний уровень — закусочные, бары, кафе, рестораны, не сетевого характера, с несформированным брэндом. Маркетинг на предприятиях данного уровня ограничен как с функциональной, так и с профессиональной точек зрения. То есть выполняются отдельные маркетинговые функции, координация осуществляется руководством, маркетинговые мероприятия носят несистемный характер. Маркетинговые вложения минимальны. Маркетинговая деятельность на большинстве предприятий не оценивается.

Продвинутый уровень маркетинга характерен прежде всего для сегмента сетевых ресторанов, кафе и закусочных со сформировавшимся брэндом. Здесь существуют выделенные маркетинговые подразделения в структурах управления сетями, штатные маркетологи — на отдельных предприятиях, распространено обязательное выполнение ряда маркетинговых функций на каждом предприятии сети. Существенны затраты на маркетинговые исследования, продвижение услуг, брэндинг. Маркетинговая деятельность контролируется. Сделан вывод о том, что в данном секторе маркетинговая деятельность наиболее востребована и нуждается в регулярной оценке. Именно здесь необходимость в оценке маркетинговой деятельности наиболее актуальна.

Ни одно агентство, специализирующееся на исследованиях рынка, не обеспечит предприятие общественного питания готовым к применению набором показателей оценки маркетинговой деятельности. В то же время сравнительно небольшое число предприятий столкнется с необходимостью создавать набор показателей на пустом месте: большинство из них уже располагает набором показателей, состав которых следует изменить или расширить. Таким образом, практически невозможно создать какой-либо единственный образец набора подобных показателей. Проведенное исследование позволило предложить два подхода к формированию набора показателей оценки: стандартный и нестандартный.

Стандартный подход предполагает возможность выбора нескольких универсальных показателей, которые могли бы использоваться всеми предприятиями отрасли. Для уменьшения количества показателей могут быть использованы разные методы, например метод Дельфи. Приведем несколько рекомендаций Тима Амблера¹⁰:

«Сведите количество метрик к тому минимуму, который может быть пригоден для каждой компании. Не усложняйте дело длинными перечнями или не советуйте каждой компании выбирать свой набор метрик. Содержащаяся в метрике информация дойдет по назначению, только если она простая, а для обеспечения сравнений все сведения должны собираться одинаковым образом. От компаний надо требовать, чтобы они сообщали об этих нескольких универсальных метриках внешнему окружению, а также использовали их у себя внутри».

«Нет двух похожих компаний. Стратегически они должны начать с выбора собственных целей. Позиционирование брендов должно решить судьбу метрик, но так как позиционирование требует дифференциации, метрики будут различаться. Только когда компании знают точно, чего они стараются достигнуть, они могут выбирать измерители, имеющие значение для них».

Каждая фирма должна идти своим собственным путем, именно потому, что метрики сами по себе — это поясняющие указатели, направленные

в сторону присущих только этой фирме целей.

Нестандартный подход используется предприятиями, применяющими уникальные стратегии, креативный подход в разработке и реализации маркетинговых мероприятий. В подобных случаях показатели маркетинговой деятельности и их оценка не могут быть универсальными и разрабатываются индивидуально.

Для стандартного подхода предложены три группы показателей:

1. Финансовые (табл. 2).

2. Рыночные, характеризующие позицию предприятия на рынке в сравнении с конкурентами (например, доля рынка).

3. Показатели капитала бренда (табл. 3), иллюстрирующие изменения стоимости бренда.

Ко всем без исключения оценочным показателям предъявляются следующие требования:

- ♦ точность;
- ♦ согласованность по времени и месту;
- ♦ необходимость;
- ♦ достаточность;
- ♦ иерархичность в соответствии с задачами фирмы.

ТАБЛИЦА 2

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

№ п/п	Показатели	Частота рассмотрения руководством
1.	Продажи	Ежемесячно
2.	Инвестиции в маркетинг	Ежеквартально
3.	Финансовый результат	Раз в полгода

¹⁰ Амблер Т. Маркетинг и финансовый результат: новые метрики богатства корпорации. — М.: Финансы и статистика, 2003.

Предложенный стандартный подход (3 + 1 + 5 показателей) получен на универсальной основе. Однако в окончательном варианте, используемом для оценки маркетинговой деятельности ресторанов набор показателей несколько шире (табл. 4): используется 10 показателей, причем два из них — относительного качества услуги и относительного обслуживания, учитывают влияние дополнительных показателей, приме-

няемых в практике предприятий данного сектора. В ходе оценки относительного качества услуги учитываются: широта ассортимента блюд в меню, качество блюд, оригинальность (количество фирменных блюд). В ходе оценки относительного обслуживания учитываются: режим работы, оформление фасада заведения, наличие стоянки, оформление интерьера (красота, оригинальность, уют), оформление меню (удобство,

красочность, полнота описания блюд, качество подготовки персонала, дополнительные услуги (например, доставка блюд), развлечения (музыка, караоке, танцы и проч.).

Весомости показателей оценивались экспертным путем.

Данные показатели могут служить индикатором как эффективности (достигли ли мы целей?), так и экономичности (сделали ли мы это с наименьшими ресурсами?).

ТАБЛИЦА 3

ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ КАПИТАЛА БРЭНДА

№ п/п	Показатели	Способ расчета
1.	Известность	Относительная известность (узнаваемость) по сравнению с конкурентами (соотношение клиентов, узнающих бренд, к общему их числу)
2.	Привязанность	Индекс переключаемости или лояльности по сравнению с конкурентами (соотношение лояльных клиентов к общему их числу)
3.	Относительное воспринимаемое качество	Удовлетворение качеством в сравнении с конкурентами (соотношение удовлетворенных качеством клиентов к общему их числу)
4.	Относительная цена	Относительный уровень средней стоимости заказа в сравнении с конкурентами
5.	Доступность	Количество предприятий в сети в сравнении с конкурентом или территориальная доступность для отдельного предприятия

ТАБЛИЦА 4

ПОКАЗАТЕЛИ ОЦЕНКИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

№ п/п	Показатели	Вес
Финансовые		
1.1	Объем реализации, т.р.	
1.2	Затраты на маркетинг, т.р. (включая затраты на рекламу)	
1.3	Прибыль, т.р.	
Рыночные		
2.1	Доля рынка	
Показатели капитала бренда		
3.1	Предпочтение (известность)	
3.2	Доступность (удобное местоположение, количество предприятий в сети)	
3.3	Относительная цена (средняя стоимость заказа)	
3.4	Привязанность (лояльность)	
3.5	Относительное качество услуги	
3.5.1	Широта ассортимента блюд в меню	
3.5.2	Качество блюд	
3.5.3	Оригинальность (количество фирменных блюд)	
3.6	Относительное качество обслуживания	
3.6.1	Режим работы	
3.6.2	Оформление фасада заведения, наличие стоянки	
3.6.3	Оформление интерьера (красота, оригинальность, уют)	
3.6.4	Оформление меню (удобство, красочность, полнота описания блюд)	
3.5.5	Качество подготовки персонала	
3.5.6	Дополнительные услуги (банкеты, доставка блюд)	
3.5.7	Развлечения (музыка, караоке, танцы и проч.)	
	ИТОГО	1,00

Пример оценки деятельности трех ресторанов А, В, С методом балльной оценки с учетом коэффициентов весовости по перечню разработанных показателей приведен в таблице 5.

Авторы:

Христофорова Ирина, к.э.н., доц., зав. кафедрой «Маркетинг и реклама» МГУС;

Хаев Олег, генеральный директор ООО «Максимаркетинг», Москва;

Слукина Елена, выпускница Московского государственного университета сервиса 2004 г. по специальности «Маркетинг» специализации «Маркетинг в сфере услуг».

ТАБЛИЦА 5

ОЦЕНКА МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОНКУРИРУЮЩИХ РЕСТОРАНОВ

№ п/п	Показатели	Вес	«А»		«В»		«С»	
			Оценка в баллах	Взвешенная оценка	Оценка в баллах	Взвешенная оценка	Оценка в баллах	Взвешенная оценка
1.1	Объем реализации, т.р.	0,10	5	0,50	5	0,50	4	0,40
1.2	Затраты на маркетинг, т.р.	0,15	5	0,75	4	0,60	5	0,75
1.3	Прибыль, т.р.	0,17	3	0,51	5	0,85	4	0,68
2.1	Доля рынка	0,13	5	0,65	4	0,52	4	0,52
3.1	Предпочтение (известность)	0,06	5	0,30	5	0,30	4	0,24
3.2	Доступность	0,04	5	0,20	5	0,20	5	0,20
3.3	Относительная цена	0,02	5	0,10	5	0,10	4	0,08
3.4	Привязанность (лояльность)	0,07	5	0,35	4	0,28	3	0,21
3.5	Относительное качество услуги	0,12	5	0,60	5	0,60	4	0,60
	Широта ассортимента блюд в меню		5		5		4	
	Качество блюд		5		5		5	
	Оригинальность (количество фирменных блюд)		4		4		5	
3.6	Относительное качество обслуживания	0,14	4	0,56	5	0,70	5	0,70
	Режим работы		4		5		5	
	Оформление фасада заведения, наличие стоянки		5		5		5	
	Оформление интерьера (красота, оригинальность, уют)		5		5		5	
	Оформление меню (удобство, красочность, полнота описания блюд)		5		5		5	
	Качество подготовки персонала		5		4		5	
	Дополнительные услуги (банкеты, доставка блюд)		4		5		5	
	Развлечения (музыка, караоке, танцы и проч.)		4		5		5	
	ИТОГО	1,00		4,52		4,61		4,38