

МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ КАК ФАКТОР СТОИМОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

In article marketing strategy as the factor of cost of the enterprise is examined. Influence of marketing programs should be considered as a two-uniform problem.

В современных условиях универсальным показателем эффективности деятельности компании является стоимость бизнеса, как конечный измеритель богатства собственника. Представляется, что именно этот критерий должен нежечь во главе угла при оценке как маркетинговой стратегии компании, так и отдельных маркетинговых программ.

Вопросы количественной оценки эффективности маркетинга формируют направление анализа, которое на английском языке определяется как Value-Based-Marketing (VBM), буквально, маркетинг, направленный на повышение стоимости бизнеса. Этому направлению посвящено достаточно много исследований, главными из которых являются работы Т. Амблера [1], П. Дойля [2], Д. Аакера [3].

Современное понимание составляющих успеха бизнеса лежит в анализе цепочки ценности. Под цепочкой ценностей, согласно М. Портеру, понимается согласованный набор видов деятельности, создающих ценность для предприятия, начиная от исходных источников сырья для поставщиков данного предприятия вплоть до готовой продукции, доставленной конечному пользователю. Ключевое место в цепочке ценности занимает маркетинг. В современных условиях маркетинг является первым из равных в системе бизнеса. В соответствии с определением Питера Дойля [2], «маркетинг – это процесс управления, цель которого состоит в максимизации доходов акционеров посредством разработки и реализации стратегий по построению доверительных отношений с ценными для компании покупателями и созданию устойчивых отличительных преимуществ». В соответствии с этим определением, цель маркетинга заключается в максимизации доходов владельцев компании в виде потока дивидендов и прироста капитала. Особое значение маркетинга состоит в формулировании стратегий выбора целевых потребителей, построении отношений доверия с ними и создания отличительных преимуществ.

Оценка эффективности маркетинга должна учитывать как краткосрочный, так и долгосрочный эффект от маркетинговых программ.

После выработки маркетинговой стратегии, направленной на повышение стоимости бизнеса, наиболее трудным фактором является оценка эффективности маркетинговых программ. На предприятиях, как правило, отсутствует единая точка зрения: маркетолог оценивает

маркетинговую программу с точки зрения роста продаж, а финансист хочет видеть немедленный эффект каждого маркетингового мероприятия в виде увеличения текущей прибыли. Ни один из этих показателей не соотносится напрямую со стоимостью бизнеса.

Влияние маркетинговых программ следует рассматривать как двуединую задачу. С одной стороны, маркетинговые программы призваны повысить текущую прибыль компании, а с другой стороны, они способствуют росту имиджа фирмы и, следовательно, создают некий интегральный эффект, который сказывается в течение нескольких ближайших лет. В этой связи целесообразно выделить два направления создания стоимости за счет маркетинговых программ. Назовем их короткой и длинной волной создания стоимости маркетинга:

- короткая волна создания стоимости предполагает быстрое влияние маркетинговых программ на повышение операционной прибыли;
- длинная волна создает долгосрочный эффект от маркетинговых программ, связанный с долгосрочными тенденциями роста прибыли.

Сообразно этим подходам будем различать методы оценки влияния маркетинга на увеличение стоимости фирмы. Первое направление обеспечивает краткосрочный эффект маркетинга, связанный с ростом операционной прибыли. Это означает, что маркетинговые затраты являются исключительно текущими «валовыми расходами периода», т. е. входят в себестоимость. Эти издержки должны по определению привести к некоторым эффектам быстрого реагирования: рост цены и/или рост объема продаж, а это в результате (с учетом возможной ценовой эластичности спроса) – к росту дохода компании. Рост продаж неизменно приведет к росту переменных затрат периода. В то же время за счет дополнительных маркетинговых издержек неизбежно увеличатся постоянные затраты. Результирующий эффект от такого изменения дохода и затрат должен быть положительным, т. е. операционная прибыль должна увеличиться. И в этом состоит критерий эффективности маркетинга.

Второе направление обеспечивает «длинную волну» эффективности маркетинга. Критическим фактором такого анализа является сопоставление новых инвестиций в маркетинг с тем результатом, которые они должны принести в будущем. Может оказаться, что новые рыночные условия приведут к значительным ин-

вестиционным потребностям, новые инвестиции, скорее всего, – к росту прибыли и дополнительным денежным потокам. Но как быстро окупятся новые инвестиции с учетом текущей стоимости капитала бизнеса? В качестве критерия оценки здесь должны выступать комплексные показатели, которые учитывают протяженность результата. Это, в свою очередь, порождает необходимость учитывать в выводах о результативности программ эффект стоимости денег во времени. Другими словами, необходимо сопоставить денежные потоки от реализации программы с суммой инвестиционных затрат путем дисконтирования денежных потоков к моменту начала реализации долгосрочной маркетинговой программы. В этих условиях недостаточно критерия операционной прибыли, необходимо использовать, к примеру, дисконтированный показатель окупаемости маркетинговых инвестиций.

Длинная волна создания стоимости предполагает использование технологий инвестиционного проектирования. Каждая маркетинговая программа, рассчитанная на несколько лет, – это, по существу, отдельный инвестиционный проект.

В рамках данной методологии критерии эффективности маркетинговых программ (и, следовательно, значение добавленной стоимости бизнеса) зависят от четырех финансовых факторов: объемов ожидаемых денежных потоков, периода их генерации, устойчивости и сопряженных с ними рисков. Скорость, устойчивость и предсказуемость потоков зависят от способности компании удовлетворить своих покупателей и добиться высокого уровня удержания.

При определении показателя маркетинга мы будем исходить из общего подхода КРІ, т. е. ключевых показателей деятельности предприятия (Key Performance Indicators), ограничивая сферу внимания маркетингом. Общий подход к выбору маркетинговых КРІ предполагает объединение финансовых показателей и показателей брэнда капитала.

В современных подходах к анализу маркетинговых программ большое значение имеет понятие Brand Equity, которое употребляется в значении «капитал брэнда». Капитал брэнда определяется как комплекс представлений о рыночных возможностях компании, который должен быть воспринят как некоторый дополнительный актив, призванный увеличить стоимость бизнеса. Обычно этот комплекс рыночных возможностей представляет собой деловую репутацию компании, ее способность удовлетворения запросов потребителей, надежность менеджмента в его взаимодействии с потребителями и поставщиками. Даже если у предприятия нет «торговой марки», т. е. формального брэнда, мы все равно будем употреблять термин «капитал брэнда», как характеристику не-

материальных активов. По существу, капитал брэнда устанавливает на сегодняшний день ценность того, что будет эффективно в будущем. Капитал брэнда не может быть отражен в балансе, но он является активом, так как представляет собой хранилище будущих прибылей, которые являются результатом прошлой маркетинговой деятельности.

В качестве финансовых показателей, которые в наибольшей степени отвечают сути эффективности маркетинга, рекомендуется использовать следующие четыре:

- затраты на маркетинг;
- выручка компании за период времени;
- финансовый результат в виде операционной прибыли;
- финансовый результат в виде дисконтированного периода окупаемости маркетинговых инвестиций.

В качестве показателей капитала брэнда могут быть использованы, к примеру, следующие индикаторы: прибыльность продаж, темп роста продаж, стоимость (доходность) материальных активов, доля добавленной стоимости за счет брэнда и т. д. Следует принимать во внимание специфические особенности рынка, отрасли.

Наибольший эффект от использования маркетинговых КРІ может быть достигнут, если их применять в составе сбалансированной системы показателей (Balanced Score-Cards). Эта система призвана создать баланс между финансовыми и нефинансовыми измерителями.

Важным фактором использования маркетинговых КРІ является периодичность контроля и характер сравнения показателей. Тим Амблер [1] образно замечает: «Капитал брэнда – нежное растение. Бесплезно выдергивать его каждую неделю, чтобы увидеть, что происходит с его корнями. Большинство фирм, использующих регулярные системные измерения капитала брэнда, делают их с частотой примерно от квартала до года, но некоторые делают это значительно чаще – ежемесячно».

Вопрос о мониторинге капитала брэнда ставится в разрезе внутреннего и внешнего бенчмаркинга. Прежде всего, предприятие должно сравнивать КРІ с основными конкурентами. Не менее полезным представляется сравнение с аналогичными показателями прошлых периодов. Временной мониторинг КРІ должен производиться в зависимости от степени общности и значимости показателя. Представляется, что объем продаж и маркетинговые затраты следует контролировать ежемесячно или не реже одного раза в квартал. В то же время финансовый результат в виде операционной прибыли следует рассматривать раз в год или раз в полгода. Это связано с интегральным характером финансового результата: эффект от маркетинговых затрат, скорее всего, может не сказаться в том месяце,

когда были понесены маркетинговые затраты. Результат, скорее всего, скажется в последующих месяцах. Но если в течение полугода рынок не отреагировал на дополнительные маркетинговые затраты соответствующим ростом продаж, то можно признать примененную маркетинговую программу неэффективной.

Внедряться комплексная система оценки эффективности маркетинга должна постепенно, от более простых моделей к более сложным.

Несмотря на кажущуюся простоту данного положения, его практическое использование представляется важным. Описанные выше показатели маркетинга предназначены для управления и принятия решения. Однако процесс их практического применения не может быть начат с самой совершенной стадии, когда маркетинговые и финансовые показатели сбалансированы и гармонично описывают капитал бренда. Представляется, что менеджмент предприятия последовательно проходит отдельные стадии этого процесса, стремясь на завершающем уровне достичь полного соответствия своих целей и показателей. Амблер [1] предлагает рассмотреть пять стадий процесса совершенствования маркетинговой культуры на предприятии.

Стадия 1. Компания не осведомлена о вопросе. Маркетинг не рассматривается как что-то, требующее официального внимания топ-менеджмента и собственников.

Стадия 2. Оценка эффективности маркетинга рассматривается в финансовых терминах.

Для того чтобы привлечь внимание топ-менеджмента и собственников, коммерческие вопросы должны иметь денежное выражение.

Топ-менеджмент рассматривает маркетинг, но только с позиций операционной прибыли, денежного потока и, возможно, финансовой оценки бренда.

Стадия 3. Показателей становится очень много. Разные отделы пользуются различными измерителями, некоторые из них предлагаются для контроля топ-менеджменту. Именно эта стадия предполагает использование маркетинговых KPI.

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

Стадия 5. Принимается метод полностью сбалансированной оценки (научный метод оценки). База данных по показателям, которые использовались в прошлом и используются в настоящее время, анализируется на предмет исключения повторений и обеспечения полноты представления с целью получения кратчайшего перечня чувствительных и информативных показателей. Данная стадия является идеальной и возможна только при очень высокой культуре бизнеса.

Литература

1. Амблер Т. Маркетинг и финансовый результат: Новые показатели и богатство корпорации. – М.: Финансы и статистика, 2003.
2. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость. – СПб.: Питер, 2001.
3. Aaker D. Managing Brand Equity. – N. Y. Free Press, 1991.