
КЛАССИФИКАЦИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ МЕТРИК: МОДЕЛИ ОЦЕНКИ МАРКЕТИНГОВЫХ ИНИЦИАТИВ

Шведина Екатерина Борисовна,

аспирантка кафедры теории рынка Южного федерального университета экономического факультета; eshvedina@gmail.com

Статья посвящена вопросам оценки маркетинговых инициатив (маркетинговой деятельности) компании. Автором разработана классификация существующих подходов оценки маркетинговых инициатив – маркетинговых метрик. Базовыми классификационными критериями, лежащими в основе предложенной автором классификации, являются: решаемая задача и применяемый метод оценки (с учетом специфики первичных данных). Предложенная классификация позволяет маркетинговому менеджеру выбрать наиболее подходящую метрику и внедрить ее в российской компании.

Ключевые слова: маркетинговый комплекс, маркетинговые инициативы, маркетинговые и финансовые метрики, статистический анализ, матрицы стратегических решений, первичные данные.

Отдел маркетинга и маркетологи воспринимаются другими функциями компании как творцы, живущие в своем мире, не пересекающемся с другими отделами компании, так же, как с ее задачами и возможностями. Терминология маркетологов и их оценка маркетинговых активностей и брендов не кажутся обоснованными для руководителей компании, если оперирует такими терминами как сила бренда и приверженность бренду потребителей. В то же время, «креативность – это средство, а эффективность – это цель» [20].

С ростом конкуренции, рецессией и атрибутизацией большей части капитализации компании к нематериальным активам, таким как бренды и клиенты, постоянно растет интерес к взаимосвязи между инвестициями в маркетинг и стоимостью бренда. Маркетинговые решения должны быть обоснованы с финансовой точки зрения. Но, к сожалению, очень сложно напрямую проследить, как маркетинговое действие отразится на стоимости акции компании, и поэтому в процессе принятия управленческих решений эффективнее и удобнее пользоваться маркетинговыми и финансовыми метриками. Менеджеры зачастую испытывают трудности с выбором наиболее подходящих инструментов – метрик, позволивших оценить маркетинговые

инициативы в российской среде. По мнению автора, все существующие концепции (метрики) для анализа решений в области маркетинга можно классифицировать по применяемым подходам оценки (методикам), их характеру и основным задачам – объекту анализа и оценке.

Классифицируя существующие маркетинговые метрики, созданные для принятия управленческих решений, в зависимости от применяемых методов анализа (подходов) их можно разделить на пять категории, как это продемонстрировано в табл. 1.

1. Подходы, руководствующиеся приблизительным принятием решений «на глаз», «волевой решение». Чаще всего подобными подходами руководствуются в отсутствие возможности глубокого и всестороннего анализа рынка, за не именем достаточного количества данных. Такими методами являются, например, принятие решения о распределении ресурсов на основе процента от продаж и т.п. Они были проанализированы и предложены в работах Пирси Н. [15], Лилен Г. [11], Диб С. [4]. Чаще всего подобных методов придерживаются при формировании маркетинговых бюджетов. Существует множество подобных методов: подходы формирования маркетингового бюджета на основе того, что согласно мнению менеджера компания может себе позволить компания (Пирси Н.); формирование целей в области маркетинга и на их основе маркетинговых бюджетов (Пирси Н., Диб С.); фиксированный процент от продаж/запланированных продаж компании; соответствие затрат компании на маркетинг, затратам на маркетинг ее конкурентов (Пирси Н.). Несмотря на то, что подобные методы могут быть экономичными по времени, они основаны на очень противоречивых предположениях, как например, отсутствие предположение, что объем продаж компании создает осведомленность и рекламу, а не наоборот, или что у конкурентов компании могут быть другие цели, которым соответствует их бюджет.

2. Метрики маркетинговой деятельности, направленные на измерение в количественных показателях тенденцию, динамику, характеристику маркетинговых действий – результат в разрезе бренда, продукта, маркетингового комплекса. Исследованиями метрик маркетинговой деятельности маркетинговых и финансовых метрик и публикацией ряда работ на заданную тему занимались Райбштайн Д., Фаррис П.[5], Леман Р.[10] и др. Метрики можно подразделить по задачам (объектам), анализом которых они занимаются, как продемонстрировано в табл. 2. Это потребительские метрики, метрики бренда/продукта, метрики маркетингового комплекса, финансовые метрики и Веб-метрики. Не смотря на ключевое преимущество подобных метрик, а именно их способность зафиксировать показатель, анализируемого объекта или задачи на достаточно глубоком уровне разбивки, у них есть ряд недостатков. Основными недостатками подобных метрик считается их неспособность показывать развитие ситуации в долгосрочной перспективе, так как большинство из них работает с данными прошлого периода и анализирует в краткосрочной перспективе. Для анализа

Таблица 1

Классификация маркетинговых метрик на основе применяемых методов анализа (подходов)

Подходы, служащие инструментами распределения ресурсов для маркетинговых решений					
	Суть подхода	Примеры подхода	Авторы Подходов	Основные преимущества	Основные недостатки подхода
Подходы, руководствующиеся приблизительным принятием решений «на глаз», «волевой решение»	Простые подходы, не требующие глубокого количественного анализа	-Подход существующих возможностей; -Подход определения задач и целей; -Подход % от продаж; -Подход ориентации на конкурентов.	Пирси Н. (1986), Лилиен Г. (1976), Торелли Д. (1984), Лилиен Г. (2003), Диб С. (2006).	-Мало-затратные по времени и ресурсам подходы, «минимум» для принятия решений.	-Спорные подходы, основываются часто на неверных предположениях.
Маркетинговые метрики и финансовые метрики	Метрики (система показателей), направленные на измерение в количественных показателях тенденцию, динамику, характеристику маркетинговых действий – результат в разрезе бренда, продукта, маркетингового комплекса.	- Осведомленность; - Валовой оценочный коэффициент (GRP); -«Здоровье» бренда; -Рентабельность инвестиций/ рентабельность активов (ROI/ROA); -Средняя стоимость удержания потребителя; - Показатель ценности жизненного цикла клиентов/ потенциальных клиентов; -Приращенный объем продаж/подъем за счет стимулирования сбыта.	Райштайн Д., Фаррис П. (2006), Леман Р. (2006).	-Позволяют зафиксировать показатель эффективности бренда/продукта, каналов распределения, капитала бренда и т.п. для дальнейшего анализа в конкретной области исследования. Позволяет проводить более фрагментарный анализ в конкретной области бренд-менеджмента и принимать управленческие решения.	-Неспособность показывать развитие ситуации в долгосрочной перспективе, так как большинство из них работает с данными прошлого периода и анализирует в краткосрочной перспективе. -В рамках одной метрики, как правило, анализируется 2-3 фактора (постоянных), влияющих на исследуемую переменную. Не учитываются какие-то аспекты.
Стратегические подходы, основанные на матрицах – матрицы стратегических решений	Анализ одновременно нескольких показателей из разных источников чаще всего связанных с привлекательностью рынка (внешняя среда) и конкурентоспособностью (внутренними возможностями)	-Матрица БКГ; -Матрица направленной политики компании Шелл (1975); -Матрица бизнес-профиля.	Райт Р. (1978), Винд Я., (1981), Хендерсон Б. (1979), Морисон А., (1991), Бейкер М., (2000).	-Стратегический анализ позиционирования, положения продуктов/единиц компании.	-Упрощения и допущения в рамках подхода -Недостаточная глубина анализа распределения ресурсов -Сложности с определением категорий, весов рассматриваемых переменных.

Окончание табл. 1

<p>Применение статистического анализа</p>	<p>Анализ инвестиций в маркетинговой комплекс с помощью статистического моделирования (чаще всего регрессии).</p>	<p>-Распределение ресурсов с целью прибыли (APRO); -Максимизация потребности капитала, ценность жизненного цикла клиентов как критерий распределения ресурсов.</p>	<p>Томас Дж. (2004) Блатберг Р. (1996) Кумар В. (2004) Раст Р. (2004) Хансенс Д. (2001) Павелс К. (2009, 2010)</p>	<p>-Точный расчет направлений и количества, необходимый маркетинговых ресурсов.</p>	<p>-Модели не всегда корректно интерпретируются («черный ящик»); -Достоверность данных часто зависит от инструмента моделирования и уровня подготовки специалиста. -В статистическом моделировании важно учитывать все потоковые данные макро и микро-среды, которые не всегда в есть.</p>
<p>Подходы, ориентированные на модели принятия решений</p>	<p>Модели принятий решений с акцентом на учет управленческого решения в процессе принятия решения в области эффективного распределения маркетинговых ресурсов.</p>	<p>-Модели линейного программирования. -Процесс аналитической иерархии.</p>	<p>Ричардсоном Р. (2004). Саати Т. (1977, 1980).</p>	<p>-Точные расчеты необходимого в отношении сколько и во что вложить маркетинговые инвестиции. -Попарные сравнения упрощают принятие управленческих решений.</p>	<p>-Проблемы с интерпретацией моделей («черный ящик»); Подход может привести к необоснованным результатам.</p>
	<p>-Анализ решения в условиях наличия множественных критериев.</p>		<p>Кини Р. (1976) Филлипсом Л. (2006)</p>	<p>-Унифицированная интеграция финансовых и нефинансовых целей. -Акцент на стратегический консенсус, находимый через визуальные фреймы.</p>	<p>Управленческие решения могут быть затруднительны, особенно когда это касается взвешенных критериев.</p>

нескольких показателей во времени эксперты применяют статистические модели анализа с помощью временных рядов. Также в рамках одной метрики, как правило, анализируется два – три фактора (постоянных), тогда как эконометрический анализ позволяет учитывать целый комплекс факторов, влияющих на исследуемую переменную.

3. Стратегические подходы, основанные на матрицах, – матрицы стратегических решений, таких как Матрица БКГ, Матрица Джeneral Электрик-МакКинзи, Матрица направленной политики компании Шелл и т.п., рассматриваемые в работах Хендерсона Б., Винда Я. [19], Морисона А. [13], Бейкера М. [1] и др.

Одной из первых матриц, созданной для принятия стратегических решений в области маркетинга стала матрица БКГ, но так как рост рынка и рыночная доля только отчасти отражают конкурентоспособность, на рынке стали появляться многомерные матрицы, которые пользуются большей популярностью. К подобным подходам относится Матрица направленной политики компании Шелл, в основе которой лежит многофакторный анализ ассортиментного портфеля компании. Чаще всего многофакторные матричные подходы анализируют внутренние факторы и внешние.

Таблица 2

Классификация маркетинговых метрик по задачам

Типы метрик в зависимости от задач/объектов анализа	Подтипы метрик	Вид метрик
Потребительские метрики	Мнения потребителей	Осведомленность
		Первая вспоминаемый товарный знак
		Знания
		Ассоциации, Представления
		Отношение
		Лояльность
		Действие (сарафанное радио)
		Намерения
		Удовлетворение
		Желание платить
	Желание рекомендовать	
	Поведение потребителей в отношении продукта/рынка	Средняя стоимость привлечения потребителя
		Жалобы
		Показатель ценности жизненного цикла клиентов/потенциальных клиентов
		Частота
		Средняя стоимость удержания потребителя
		Прибыльность клиентов
		Проба /приобретение

Типы метрик в зависимости от задач/объектов анализа	Подтипы метрик	Вид метрик
Метрики бренда/ продукта		Капитал бренда
		«Здоровье» бренда
		Темпы роста
		Количество клиентов
		Ценовая премия
		Прибыль/маржа
		Повторная покупка
		Премиальный доход
		Доля рынка, кошелек
		Объем продаж единицы продукции/ доля рынка единицы продукции
Финансовые метрики		Продажи в валовом/денежном выражении
		Маржа
		Переменные и постоянные издержки
		Маркетинговые инвестиции
		Прибыль
		Безубыточный уровень продаж
		Валовый доход
		Прибыль на единицу продукции
		Рентабельность инвестиций/ рентабельность активов (ROI/ROA)
		Экономическая добавленная стоимость (EVA)
		Биржевая прибыль (MVA)
		Чистая приведенная стоимость (NPV)
		Tobin's q
Метрики маркетингового комплекса	Реклама	Отношение к рекламе
		Валовый оценочный коэффициент (GRP)
		Стоимость рекламы в расчете на тысячу контактов (CPM)
		Рекламные контакты
		Чистый охват
		Средняя частота рекламного воздействия
		Эффективный охват
		Эффективная частота показа
		Медиа (общерейтинговое очко, доля «рекламного голоса» компании)
	Продвижение (стимулирование сбыта)	Приращенный объем продаж/подъем за счет стимулирования сбыта.
		Затраты на купоны и скидки
		Доля продаж по купонам, скидкам
		Средний уровень льготных сделок
		Долгосрочный эффект по отношению к краткосрочному
		Повторная покупка

Типы метрик в зависимости от задач/объектов анализа	Подтипы метрик	Вид метрик
	Дистрибуция и место продаж (каналы сбыта)	Прогноз количества потенциальных клиентов
		Инвестиции в привлечение и поддержание канала
		Фейсинг, Выкладка товара
		Количество дистрибуторов
		Продажи в одном магазине/количество SKU
		Покрытие дистрибуции
		Продажи на один магазин, на фейсинг,...)
		«Воронка продаж»/«Труба продаж»
		Численное распределение (%)
		Коэффициент товарного отсутствия (%)
	Объем товарной категории (PCV)	
	Цена	Ценовая премия
		Средняя цена покупателя
		Число покупателей, согласных с ценой
		Средний процент от сделки
		Ценовая эластичность спроса
		Оптимальная цена
		Относительная цена
	Торговая команда	Эффективность торгового персонала
		Вознаграждения
		Объем работ
		Безубыточное количество служащих
	Сервис	Время, необходимое на обслуживание
		Воспринимаемое качество сервиса
		Процент успешно обслуженных клиентов за первый контакт
	Продукт	Качество
	Веб-метрики	Продажи
		Количество посещений/кликов/просмотров страниц
		Количество посетителей
		Повторное посещение
Уровень переключений		
Доход от клиента		
Прибыль от клиента		
Стоимость привлечения клиента		
Доля дохода от постоянных клиентов		

Несмотря на свою популярность и применимость на практике, матричные подходы часто подвергались критике за их недостаточную проработанность, обоснованность, неспособность предложить помощь в принятии стратегического решения по причине слишком общего характера. Например,

с матрицей БКГ не поясняется размер инвестиций в «знаки вопроса», или сколько должно быть в портфеле компании «дойных коров». Упрощения, неопределенность категорий анализа, точек отсчета, допущения в рамках подхода сильно влияют на анализ портфеля посредством данных подходов и некорректны при принятии решения о маркетинговых инвестициях (бюджете). Экспертами также критикуется применение в рамках подхода классической концепции жизненного цикла продукта, которая не всегда соответствует классическому трафарету, может зависеть от типа продукта, также на старых предприятиях стирается начальная точка, не ведется история развития бренда.

4. Применение статистического анализа, как правило, базирующегося на комплексных регрессионных моделях, которые были описаны в работах Блатберг Р. [2], Томас Дж. [18], Райнартз В. [16]. Рассмотрение векторных авторегрессий в качестве инструмента для моделирования маркетингового комплекса исследует в своих работах Павелс К. [9]. Одной из самых известных работ по применению статистического анализа при моделировании маркетингового комплекса является работа Хансенс Д. [6] Статистический анализ это относительно новое направление в области маркетинга, нацеленное на оптимизацию ресурсов при планировании и реализации маркетингового комплекса. Базовым является формулировка гипотезы в области маркетинговых инициатив и их воздействия на объем продаж, долю рынка, капитал бренда, лояльность клиентов и т.п. в условиях факторов внешней среды и временном периоде – с учетом всех этих факторов строится эконометрическая модель. Статистические модели предоставляют возможность точного расчета направлений и количества маркетинговых ресурсов.

Существенными преимуществами статистических подходов является учет множества факторов и их анализ во времени не только в краткосрочной, но и в долгосрочной перспективе (модель временных рядов). Недостатками статистических подходов является негибкость, сложность их интерпретирования, так как часто они являются своего рода «черными ящиками», отсутствие интерактивности моделей. Одним из ключевых недостатков является также ряд предположений, заложенных при построении моделей, которые не всегда прозрачны. Достоверность данных часто зависит от инструмента моделирования и уровня подготовки специалиста. В статистическом моделировании важно учитывать все потоковые данные макро и микро среды, которые не всегда присутствуют в Российской инфраструктуре. Так, сравнительный анализ, проводимый Павелсом К., по влиянию стимулированию продаж на капитал бренда требовал данные по всем категориям товаров, которые в России на постоянной основе не ведутся. Необходим мониторинг розничных сетей в разрезе категорий на постоянной основе по параметрам дистрибуции и ширины выкладки, объемам продаж, ценам на продукты, поведения покупателей, а также статистика опросов потребителей для измерения капитала бренда.

Например, компания Нильсен, лидер подобного рода исследований, обладающих в США и Европе обширной базой данных в данном направлении, в России предлагает только «ad-hoc» исследования для отдельных клиентов. Когда крупная компания заказывает подобный мониторинг, другим компаниям в отрасли подобная услуга предоставляется по более доступной цене. Таким образом, аккумулировалась статистика на рынке спиртных напитков, сигарет, сладких напитков. Но как только лидер отказывается от исследования, все остальные компании не справляются с ценой, а ниже цена не интересна Нильсен. Отсутствие систематизированных потоковых данных о рынке подобного характера являются серьезным барьером для проведения эконометрического анализа во времени.

5. Подходы, ориентированные на модели принятия решений, включая модели линейного программирования, процесс аналитической иерархии, анализ решения в условиях наличия множественных критериев. Работы в данном направлении были написаны Куном А. [8], Литлом Дж. [12], Дейвисом М. [3], Ричардсоном Р. [17], Филипсом Л. [14]. Модели принятия решений для оптимизации маркетинговых инвестиций разрабатывались уже с 1960х годов. Модели линейного программирования основаны на функции оптимизации, например оптимизация объема продаж, и ограничения – размер бюджета. В связи со сложностью и недостаточной адаптивностью первых линейных моделей, Литл Дж. предложил более простые маркетинговые модели. Его примеру последовали другие, и на рынке стало появляться программное обеспечение - инструменты для распределения маркетинговых ресурсов и принятия стратегических решений. Так, Медиак (MEDIAC) позволяет принимать решения при определении медиа бюджета, Каплан (CAPPLAN) ориентирует торговый персонал, помогая распределять время и задачи при общении с клиентами, Спринтер (SPRINTER) содействует в маркетинговых действиях при выводе нового продукта. Подобные модели применялись на практике, но существует ряд сложностей по формированию комплексной модели, которая бы учитывала все факторы для принятия решения, и при этом сохраняла ее простоту для пользователей. Если для пользователя модель является черным ящиком, он не может отвечать за выходные данные и их обоснованность. Также линейные модели, как правило, ориентированы на достижение задачи только по одному критерию (объем продаж, прибыль и т.д.).

Процесс аналитической иерархии структурирует решения по ассортиментному портфелю в виде иерархических репрезентаций с учетом разных целей и разных возможностей анализа опций. Его применяли для принятия решений «лизинг или покупка», для разработки маркетингового комплекса при мониторинге нового продукта, для оптимизации бюджета на рекламу. Не смотря на то, что попарные сравнения, применяемые в рамках подхода, упрощают принятие управленческих решений, подход может часто приводит к скорее спорным, чем систематическим проранжированным альтернативам решений.

Модели, основанные на теории анализа решения в условиях наличия множественных критериев, позволяют проанализировать соотношение выгод и потерь в условиях противоречивости целей с помощью теоретически обоснованного способа. Подобными противоречивыми целями могут быть увеличение доли рынка, кратковременная доходность, снижение риска. Недостатком подобных моделей является сложность для менеджеров, ответственных за принятие решения, в выборе критериев.

Все подходы к оценке маркетинговых инициатив также можно классифицировать по временному критерию, который необходимо понимать и учитывать. Анализ в рамках подходов (метрик) проводится в краткосрочной или в долгосрочной перспективе. Краткосрочные метрики служат своего рода диагностикой небольших задач - определенных маркетинговых инициатив (прирост продаж, отзывы потребителей на размещенную рекламу). Долгосрочные метрики ориентированы на принятие управленческих решений в перспективе – постановку целей и прогнозирование результатов, которые должны проявиться со временем. Например, индекс капитала бренда, ROI через год после реализации запланированных мероприятий по бренду.

В большинстве существующих метрик применяются исторические данные и анализируются показатели прошлого периода для формирования на их основе планов в области маркетинга, составляя прогнозы будущего периода. Показатели прошлого периода эффективны при анализе состоявшихся фактов, хотя большинство показателей интересно измерять с отсрочкой во времени, во временных периодах.

Финансовый и бухгалтерский подход оценки маркетинговых затрат отличается атрибутизацией затрат к моменту их возникновения, но известно, что большинство маркетинговых инициатив обладает отсроченным воздействием. Таким образом, оценка маркетинговых затрат в момент их возникновения, оборачивается недооценкой их ценности.

Поэтому при использовании различных подходов оценки маркетинговых инициатив, необходимо учитывать цели оценки, объекты оценки с точки зрения временного фактора, а также природу и источники данных, особенно если речь идет о комбинировании маркетинговых и финансовых подходов при оценке.

На сегодняшний день, в большинстве российских компаний применяются только подходы к оценке распределения маркетинговых ресурсов первого типа – подходы, руководствующиеся приблизительным принятием решений «на глаз», «волевой решение». Такое состояние вещей автор объясняет рядом причин:

1. Отсутствие структурированных потоковых данных о микро и макро среде компании.
2. Отсутствие качественной (основанной на ключевых и необходимых для задач маркетинга и продаж классификационных критериях) и гибкой классификации продуктов.

3. Отсутствие обоснованной и удобной классификации затрат потребительского и торгового маркетинга (как элемента коммерческих затрат) и учета подобных затрат в соответствии с данной классификацией отделами маркетинга и продаж, бухгалтерией и финансовым отделом.

4. Недостаточно гибкое взаимодействие между отделом потребительского и торгового маркетинга и бухгалтерией (плановым отделом) для систематизации отнесения затрат по статьям затрат потребительского и торгового маркетинга и по брендам в разрезе территорий и типов каналов сбыта.

5. Недостаточная гибкость организационной структуры компании, возможности формирования и роспуска кросс-функциональных команд для задач маркетинга и продаж.

6. Различия учета затрат в бухгалтерском и управленческом учёте. Больше всего данных о деятельности компании находится в бухгалтерских документах – системе 1С, которые направлены на требования отчетности, а не анализа. Исторически сложившееся превалирование фискальной функции над функцией управленческого учета и анализа затрат.

7. Отсутствие информационных систем, направленных на планирование, реализацию и оценку задач маркетинга и продаж.

Таким образом, предложенная автором классификация маркетинговых метрик, позволяет менеджеру выбрать наиболее подходящую из пяти категорий метрик в зависимости от решаемой им задач, располагаемых данных и избираемого метода. При этом от категории к категории метрики усложнялись, требования к структуре и качеству данных возрастали, росла необходимость в применении информационных систем при их применении и уровня знаний персонала, вовлеченного в процесс оценки маркетинговых инициатив. Преимущества данной классификации состоят в том, что она представляет методы анализа эффективности маркетинговой деятельности, а также позволяет увидеть взаимосвязь между ними.

Проведя глубокий анализ всех существующих подходов и методов оценки бренда, автор пришел к выводу, что в российских компаниях для целей создания, продвижения бренда, управления им, а также управления ассортиментным и продуктовым портфелем, необходимо использовать маркетинговые метрики и метрики, взаимосвязанные с финансами, метрики маркетинговой деятельности, направленные на измерение в количественных показателях тенденцию, динамику, характеристику маркетинговых действий – результат в разрезе бренда, продукта, маркетингового комплекса. Подобные метрики должны не только отражать внутреннюю маркетинговую среду и специфику, дескриптивный характер данных маркетингового мира, а быть взаимосвязанными с финансовыми показателями, необходимыми для принятия управленческих решений.

При внедрении подобных метрик в российских компаниях, необходимо решать следующие задачи: классификация продукции, предлагаемой

компании в разрезе SKU, бренда, категории; классификация затрат на потребительский и торговых маркетинг; создание условий для взаимодействия между службами маркетинга, продаж, бухгалтерией и финансовой службой в компании; внедрение информационной системы, направленной на планирование, реализацию и оценку задач маркетинга и продаж, а также аккумуляцию на постоянной основе данных о микро и макро среде.

Таким образом, менеджеры смогут максимально повысить точность своих знаний, а также оценивать и разрабатывать один из полученных результатов обработки данных на основании других. Чтобы эффективно использовать множественные показатели метрик, маркетологи должны хорошо разбираться во взаимосвязях между ними и понимать ограничения, которые свойственны каждому из них. Когда такое понимание будет достигнуто, система показателей сможет помочь компании удерживать внимание на потребителях и рынках. Она сможет помочь менеджерам идентифицировать сильные и слабые стороны как стратегии, так и условия ее реализации.

Список источников

1. Baker, M. J. (2000), *Marketing Strategy and Management*, London: Macmillan Press.
2. Blattberg, R. C. and J. Deighton (1996), "Manage Marketing by the Customer Equity Test", *Harvard Business Review*, Vol. 74, No. 4, pp. 136–144.
3. Davies, M. A. P. (1994), "Using the AHP in Marketing Decision-making", *Journal of Marketing Management*, Vol. 10, No. 1-3, pp. 57-73.
4. Dibb, S., L. Simkin, et al. (2006), *Marketing - Concepts and Strategies*, Boston: Houghton Mifflin.
5. Farris P. W., Bendle N.T., Pfeifer P.E., Reibstein (2006)? *Marketing Metrics: 50+Metrics Every Executive Should Master*. Upper Saddle River, N.J.: Wharton School Publishing.
6. Hanssens, D. M., L. J. Parsons and R. L. Schultz (2001), *Market Response Models: Econometric and Time Series Analysis*, 2nd edition, Kluwer Academic Publishers.
7. Henderson, B. D. (1979), *Henderson on Corporate Strategy*, Boston: ABT Books.
8. Kuehn, A. A. (1965), *Models for the Budgeting of Advertising*. In: P. Langhoff, *Models, Measurement and Marketing*, Englewood Cliffs: Prentice Hall, pp. 125-142.
9. Lautman, M.R.; Pauwels, K.. *Journal of Advertising Research*, Sep2009, Vol. 49 Issue 3, p339-359; Srinivasan, S.; Pauwels, K.; Silva-R., J.; Hanssens, D. M. *Journal of Marketing*, Jan2009, Vol. 73 Issue 1, p24-43
10. Lehman D. R., Reibstein D. J. (2006) *Marketing Metrics and Financial Performance*. Marketing Science Institute, Cambridge, Massachusetts.
11. Lilien, G. L. and A. Rangaswamy (2003), *Marketing Engineering - Computer*

Assisted Marketing Analysis and Planning, Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.

12. Little, J. D. C. (1976), "Models and Managers: The Concept of A Decision Calculus", *Management Science*, Vol. 16, No. 6, pp. B466-B485.

13. Morrison, A. and R. Wensley (1991), "Boxing up or Boxed in?: A Short History of the Boston Consulting Group Share/Growth Matrix", *Journal of Marketing Management*, Vol. 7, No. 2, pp. 105-129.

14. Phillips, L. D. and C. Bana e Costa (2007), "Transparent prioritisation, budgeting and resource allocation with multi-criteria decision analysis and decision conferencing", *Annals of Operations Research*, Vol. 154, pp. 51-68.

15. Piercy, N. (1986), *Marketing budgeting: a political and organisational model*, Dover, New Hampshire: Croom Helm Ltd.

16. Reinartz, W., J. Thomas, et al. (2005), "Balancing Acquisition and Retention Resources to Maximize Customer Profitability", *Journal of Marketing*, Vol. 69, No. 1, pp. 63-79.

17. Richardson, R. J. (2004), "A Marketing Resource Allocation Model", *Journal of Business & Economic Studies*, Vol. 10, No. 1, pp. 43-53.

18. Thomas, J. S., W. Reinartz, et al. (2004), "Getting the Most out of All Your Customers", *Harvard Business Review*, Vol. 82, No. 7/8, pp. 116-123.

19. Wind, Y. and V. Mahajan (1981), "Designing product and business portfolios", *Harvard Business Review*, Vol. 59, No. 1, pp. 155-165.

20. Eileen Campbell, Global CEO of Millward Brown, discusses how companies make money off its brand. CNN, May 10, 2011. (<http://edition.cnn.com/video/#/video/business/2011/05/10/qmb.brand.value.campbell.cnn?iref=allsearch>)

CLASSIFICATION OF MARKETING METRICS: MARKETING INITIATIVES ASSESSMENT MODELS

Shvedina Yekaterina Borisovna,

Post-graduate student of the Chair of Theory of Market of South Federal University; eshvedina@gmail.com

The article details on the issue of the marketing initiatives assessment within company (marketing metrics). Author elaborated classification of existing marketing initiatives assessment approaches – marketing metrics. Suggested classification is based on two key classification criteria: task and methods used within the approach (taking into account specifics of available primary data). Introduced classification serves as an instrument for marketing manager to choose most appropriate metric and to implement it within the Russian company.

Keywords: marketing complex, marketing initiatives, marketing and financial metrics, statistical analysis, matrix-based analyses, primary data.