

УДК 339.138  
ББК 65.290-2  
Д40

*Издано с разрешения John Wiley & Sons International Rights Inc.  
и литературного агентства Александра Корженевского*

**Джеффри, М.**  
Д40 Маркетинг, основанный на данных. 15 показателей, которые должен знать каждый / Марк Джеффри. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. — 384 с.

ISBN 978-5-91657-666-5

Автор этой книги — Марк Джеффри, старший преподаватель Kellogg School of Management, ведущей бизнес-школы США в области маркетинга.

На страницах книги он подробно объясняет, как измерить эффективность маркетинга, используя для этого всего лишь 15 показателей. На примерах из практики международных компаний он последовательно и четко описывает принципы работы с данными.

Прочитав эту книгу, вы узнаете: как использовать ключевые показатели для повышения эффективности маркетинга, с какими сложностями при анализе данных могут столкнуться маркетологи, а также как реальные компании применяют на практике описываемые методики.

УДК 339.138  
ББК 65.290-2

Все права защищены.

Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая фирма «Вегас-Лекс»

**VEGAS LEX**

ISBN 978-5-91657-666-5

© Mark Jeffery, 2010

© Перевод на русский язык, издание на русском языке, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2013

# Оглавление

Введение .....	13
----------------	----

## ЧАСТЬ I. ОСНОВЫ

### Глава 1. «Маркетинговое разделение»

Почему 80% компаний не занимаются маркетингом, основанным на данных, а остальные становятся лидерами .....	19
15 основных маркетинговых показателей .....	24
Кейсы .....	27
Маркетинговые бюджеты: ключевые различия лидеров и отстающих .....	38
Используем маркетинговые показатели, чтобы пережить экономический кризис .....	42
Первый шаг: определение стратегии маркетинга, основанного на данных .....	44
Выводы .....	48

### Глава 2. С чего начать?

Преодоление пяти препятствий к внедрению маркетинга, основанного на данных .....	50
Препятствие 1. С чего начать? Сбор нужных данных и создание импульса с помощью легких побед .....	52
Препятствие 2. Причинно-следственная связь. Небольшие эксперименты .....	58

Препятствие 3. Недостаток данных. Стратегия получения данных о потребителях .....	61
1. Обмен и совместное использование данных с торговыми партнерами .....	62
2. Программы для постоянных потребителей .....	63
3. Опросы как источник данных о потребителе .....	65
Сбор данных о потребителе: этические и юридические вопросы .....	66
Препятствие 4. Ресурсы и инструменты. Создание инфраструктуры для маркетинга, основанного на данных .....	67
Инфраструктура для маркетинга, основанного на данных .....	68
Инфраструктура для крупной компании .....	70
Маркетинг и ИТ .....	72
Препятствие 5. Люди и изменения. Создание культуры маркетинга, основанного на данных .....	73
Люди как основная проблема в процессе изменений .....	74
Создание стимулов к изменениям: измерения и поведение .....	76
Решение проблем, связанных с недостатком квалификации .....	78
Сверху вниз и снизу вверх .....	79
Алгоритм внедрения принципов маркетинга, основанного на данных .....	80
Выводы .....	82
<b>Глава 3. 10 классических маркетинговых показателей .....</b>	<b>84</b>
Связь маркетинговой деятельности и показателей .....	85
Маркетинг, направленный на создание осведомленности .....	85
Маркетинг, формирующий оценку .....	89
Маркетинг лояльности .....	91
«Золотой» маркетинговый показатель: удовлетворенность клиентов .....	92
Основной показатель оценки маркетинговой деятельности .....	94
Маркетинг, формирующий спрос .....	95
Сбалансированная система показателей для маркетинга .....	97
Проблема с измерениями в секторе B2B .....	103
Выводы .....	109

## ЧАСТЬ II. 15 ПОКАЗАТЕЛЕЙ ДЛЯ РАДИКАЛЬНОГО УЛУЧШЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

### Глава 4. Пять основных нефинансовых показателей

№ 1 — осведомленность о бренде, № 2 — тест-драйв, № 3 — коэффициент оттока, № 4 — удовлетворенность клиентов, № 5 — коэффициент отклика .....	112
Формирование восприятия. Показатель № 1 — осведомленность о бренде .	112
Брендинг потребительских продуктов .....	113
Брендинг для B2B .....	121
Маркетинг сравнения. Показатель № 2 — тест-драйв .....	126
Маркетинг лояльности. Показатель № 3 — отток .....	132
Удовлетворенность клиентов. Показатель № 4 — CSAT .....	138
Эффективность кампании. Показатель № 5 — коэффициент отклика .....	143
Выводы .....	147

### Глава 5. Покажите мне ROI!

Четыре основных финансовых показателя: № 6 — прибыль, № 7 — чистая приведенная стоимость (NPV), № 8 — внутренняя норма доходности (IRR), № 9 — окупаемость .....	149
Показатель № 6 — прибыль .....	150
Финансы для менеджеров по маркетингу.	
Определение показателей №№ 7, 8 и 9 .....	152
Возврат на инвестиции в маркетинг — методика принятия управленческих решений .....	162
ROMI для спонсорства спортивных состязаний .....	169
ROMI для запуска нового продукта .....	172
Базовый вариант .....	173
Объединение затрат на новый продукт и маркетинговых затрат .....	175
Предположения о потенциале роста .....	175
Условные данные в балансе прибыли и убытков .....	176
Амортизация, связанная с выпуском нового продукта .....	176

Показатели ROMI: № 7 — NPV, № 8 — IRR, № 9 — окупаемость в действии	179
Стресс-тест для цифр: анализ чувствительности	181
Выводы	187
<b>Глава 6. Не все клиенты одинаковы</b>	
<b>Показатель № 10 — пожизненная ценность клиента (CLTV)</b>	188
Показатель № 10: определение ценности клиента	189
Новая стратегия: маркетинг, основанный на ценности	192
Sainsbury's	198
3M	199
Continental Airlines	200
Сохранение баланса между прибыльностью покупателя в долгосрочной и краткосрочной перспективе	203
Управление жизненным циклом клиента	209
Выводы	214
<b>Глава 7. От кликов к ценности: показатели для интернет-маркетинга</b>	
<b>№ 11 — цена за клик, № 12 — конверсия по транзакциям, № 13 — возврат на инвестиции в рекламу, № 14 — доля отказов и № 15 — личные рекомендации</b>	215
CPC или CPM: показатель оптимизации № 11 — CPC как инновация компании Google	217
Оптимизация контекстной рекламы: показатели № 12 — TCR и № 13 — ROA	219
Насколько хорош ваш сайт? Показатель № 14 — доля отказов	230
Изменение правил для поискового маркетинга с помощью моделирования атрибуции	234
За пределами поискового маркетинга: влияние изобразительной рекламы в интернете	240
Гипертаргетинг изобразительной рекламы в социальных медиа	243
Показатель № 15 — личные рекомендации: маркетинг вовлечения в социальных медиа	247
Выводы	254

## ЧАСТЬ III. СЛЕДУЮЩИЙ УРОВЕНЬ

### Глава 8. Гибкий маркетинг

Использование свежих данных для пятикратного улучшения результатов .....	258
Проигрывайте быстро .....	259
Разработка кампании с учетом необходимости измерений .....	271
Выводы .....	274

### Глава 9. То, что надо!

Три основных подхода к аналитическому маркетингу .....	275
Первый основной прием аналитического маркетинга: предрасположенность .....	277
Второй основной прием аналитического маркетинга: анализ потребительской корзины .....	281
Третий основной прием аналитического маркетинга: дерево решений .....	282
Сроки превыше всего: примеры маркетинга, основанного на событиях .....	291
DirecTV .....	292
Национальный банк Австралии .....	293
Ping Golf .....	295
Бизнес-кейс для аналитического маркетинга .....	296
Выводы .....	300

### Глава 10. Что для этого требуется?

Инфраструктура для маркетинга, основанного на данных .....	301
Какие данные вам действительно необходимы? .....	302
Какая инфраструктура вам нужна: одноэтажный фермерский домик или Эмпайр-стейт-билдинг? .....	305
Сложность требований .....	310
Перенести данные или изменить архитектуру для нового хранилища? .....	315

Что может пойти и пойдет не так (если вы не будете осторожны) .....	316
Narrah's Entertainment: создание инфраструктуры маркетинга, основанного на данных .....	319
Выводы .....	331
 <b>Глава 11. Маркетинговые бюджеты, технологии и основные процессы</b>	
Ключевое отличие лидеров от отстающих .....	332
Управление маркетинговой кампанией: состояние отрасли .....	334
Исследование: маркетинговые процессы, технология и связь с результатами работы компании .....	337
Инвестиционный портфель B2B и B2C: лидеры против отстающих .....	342
Преодоление четырех препятствий к профессионализации маркетинговых процессов .....	347
Совершенствование процесса управления маркетинговой кампанией: трехэтапный подход .....	351
Уровень 1: базовый .....	353
Уровень 2: средний .....	353
Уровень 3: продвинутый .....	354
Выводы: сложность требует управления .....	355
Креативный X-фактор .....	358
Связываем все воедино .....	361
Выводы .....	363
 <b>Благодарности .....</b>	<b>364</b>
 <b>Примечания .....</b>	<b>365</b>