



Национальный Исследовательский Университет Высшая школа экономики
Программа дисциплины «Маркетинговые метрики» для направления 08.04.02
«Менеджмент» подготовки магистра

Правительство Российской Федерации

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего
образования**

**"Национальный исследовательский университет
"Высшая школа экономики"**

Факультет бизнеса и менеджмента

Магистерская программа «Маркетинг»

Программа дисциплины

«Маркетинговые метрики»

для направления 08.04.02 «Менеджмент» подготовки магистра

Автор: к.э.н., доцент Дворяшина М.М., mdvoryashina@hse.ru

Одобрена на заседании кафедры стратегического маркетинга

Зав. кафедрой Третьяк О.А. _____ « «

Академический руководитель МП Маркетинг

Слоев И.А., PhD

Москва, 2016 г.

*Настоящая программа не может быть использована другими подразделениями университета и
другими вузами без разрешения кафедры-разработчика программы.*

Пояснительная записка

1. Область применения и нормативные ссылки

Настоящая программа учебной дисциплины устанавливает минимальные требования к знаниям и умениям студента и определяет содержание и виды учебных занятий и отчетности.

Программа предназначена для преподавателей, ведущих данную дисциплину, учебных ассистентов и студентов направления подготовки 08.04.02 «Менеджмент», обучающихся по магистерским программам «Маркетинг», «Маркетинговые коммуникации».

Программа разработана в соответствии с:

- Оригинальным образовательным стандартом ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» по направлению 08.04.02 «Менеджмент» подготовки магистра.

- Основной образовательной программой направления 08.04.02 «Менеджмент» подготовки магистров, обучающихся по магистерским программам «Маркетинг», «Маркетинговые коммуникации и реклама в современном бизнесе».

- Рабочими учебными планами университета и факультета менеджмента по направлению 08.04.02 Менеджмент подготовки магистра, обучающихся по магистерским программам «Маркетинг», «Маркетинговые коммуникации и реклама в современном бизнесе».

Содержание курса («Маркетинговые метрики») акцентирует внимание на методических вопросах использования измерений применительно к задачам поддержки и реализации маркетинговых решений. Рассматриваются постановки задач, требующих привлечения маркетинговых метрик, измерения и метрики, разрабатываемые исследовательскими компаниями, обсуждаются возможности и ограничения их использования в процессе разработки и принятия маркетинговых решений.

Целевая аудитория данного курса – студенты магистратуры направления «Менеджмент» (магистерские программы по маркетингу, маркетинговым коммуникациям), обучение которых предполагает углубленный уровень понимания вклада маркетинга в формирование устойчивых конкурентных преимуществ, а также обоснования маркетинговых решений.

Основными задачами курса являются:

- в теоретическом плане – изучение основных концепций измерения деятельности, общее и различия в понятиях «маркетинговая аналитика» и «маркетинговые метрики», содержание концепции портфеля маркетинговых метрик, степени соответствия портфеля метрик бизнес-модели и стратегии компании.

- в методическом плане – овладение методиками построения маркетинговых метрик для различных направлений деятельности компании, оценочных и навигационных характеристик потребительской и конкурентной среды. Овладение навыками интерпретации маркетинговых

метрик для объяснения событий на рынке, диагностики их причин и прогнозирования будущих событий, сравнения наблюдений, полученных в разное время или в разных местах.

Основной целью изучения дисциплины является формирование профессиональных компетенций в проектировании и использовании инструментальных средств систем поддержки маркетинговых решений.

Формы организации учебного процесса:

- проведение лекционных занятий;
- проведение семинаров;
- самостоятельная работа студентов по освоению теоретического материала и подготовке эссе и групповых проектов, в том числе с использованием MOOC (массовых открытых онлайн курсов на различных платформах);
- презентация проектов
- мастер-классы представителей исследовательских компаний.

Для проведения занятий используются активные методы обучения: дискуссии, анализ конкретных ситуаций, «мозговой штурм». Большую роль играет организация самостоятельной работы в группах.

Компетентностная карта дисциплины «Маркетинговые метрики»						
№	Компетенции (формулировка из образовательного стандарта)	Код по ОрОС	Степень формирования компетенции (РБ, СД, МЦ)	Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата)	Формы и методы формирования и развития компетенции*	Методы оценки уровня сформированности компетенции*
<i>Системные компетенции</i>						
1	Способен анализировать, верифицировать, оценивать полноту информации в ходе профессиональной деятельности, при необходимости восполнять и синтезировать недостающую информацию и работать в условиях неопределенности	СК-М6	СД	демонстрирует понимание методов оценки полноты и надежности информации, проводит различие между первичной и вторичной информацией, оценивает значимость данных и взаимосвязи между ними	Самостоятельная работа с рекомендованным материалом Подготовка групповых проектных заданий Написание эссе Обсуждение кейсов	Тесты Проверка выполнения заданий Обсуждение кейсов по рыночным метрикам

Профессиональные компетенции

1	Способность использовать методы количественного и качественного анализа и моделирования, теоретического и экспериментального исследования в сфере управления	ПК-13	РБ, СД	демонстрирует понимание методов измерений в маркетинге, оценивает ограничения и возможности разных методов анализа в конкретной ситуации, выявляет связи между различными характеристиками деятельности компании, использует ключевые понятия, интерпретируя результаты расчетов	Самостоятельная работа с рекомендованным материалом (базы данных, проч.) Подготовка групповых проектных заданий Выполнение расчетных заданий в рамках отчетов	Тесты, Обсуждение кейсов по использованию метрического подхода в маркетинге
2	Способность разрабатывать корпоративную стратегию, стратегию бизнеса и функциональные стратегии организации	ПК-21	СД	Демонстрирует понимание роли измерений в реализации маркетинговой стратегии различает измерения разных уровней, воспроизводит основные этапы и методы разработки метрик, видит ошибки в конкретных ситуациях, оценивает соответствие полученных выводов применяемым методам разработки метрик	Подготовка групповых проектных заданий Самостоятельная работа с рекомендованным материалом Обсуждение кейсов	Тесты Проверка заданий по анализу метрик
3	Способность выбирать и обосновывать инструментальные средства, современные информационные технологии для обработки информации в соответствии с поставленной задачей в сфере управления, анализировать результаты расчетов и обосновывать управленческие рекомендации	ПК-27	СД, МЦ	обосновывает ограничения и возможности разных методов анализа в конкретной ситуации, владеет знанием о современных ИКТ для решения конкретных задач, оценивает значимость данных и взаимосвязи между ними. Разрабатывает визуализированные модели деятельности компании. Объясняет логику действий компании, обосновывает рекомендации, связанные с маркетинговыми измерениями	Подготовка групповых проектных заданий Самостоятельная работа с рекомендованным материалом Обсуждение кейсов	Тесты Обсуждение кейсов по условиям использования портфеля метрик

1. Тематический план учебной дисциплины

№	Название темы	Всего часов	Аудиторные часы		Самост.ра бота
			Лекции	Семинары	
1	Основные концепции метрик. Области применимости метрик. Концепция MPM (Marketing performance measurement and management). Исследования аналитических инструментов, классификация аналитических инструментов Bain&Co	12	4	-	8
2	Рынок. Показатели структуры рынка. Рыночные метрики компании: AMS, RMS, ACV, CDI, BDI, Market Penetration, Brand Penetration, Penetration Share, SoW, HUI)	30	4	8	18
3	Маркетинговый учет. Издержки, точка безубыточности, постоянные и переменные издержки, маржинальный доход, прибыль, торговая наценка. Затраты на маркетинг. Brand Equity, Client Equity	38	4	12	22
4	Метрики в управлении комплексом маркетинга, принятии стратегических маркетинговых решений. Метрики в ценообразовании. Метрики в Товарной политике, управлении продажами, продвижении товара, управлении стимулированием сбыта.	32	4	6	22
5	Метрики в рекламе и медиа-планировании	18		4	14
6	Управление привлечением и удержанием потребителя. Индикаторы удержания потребителя, стоимости привлечения потребителя. Ценность потребителя (CLV – Client Lifetime Value).	28	2	4	22
7	Портфель маркетинговых метрик. Соответствие портфеля метрик бизнес-модели и стратегии компании.	10		2	8
8	Маркетинг и финансы (мастер-класс)	10		2	8
9	Маркетинговые метрики исследовательских компаний (мастер-класс ACNielsen)	10		2	8
	Итоговый контроль	2		2	
	Итого	190	18	42	130

2. Литература

1. Амблер Т. Практический маркетинг /Пер. с англ. под общей ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб: Издательство «Питер», 2009.
2. Амблер Т. Маркетинг и финансовый результат: новые метрики богатства корпорации. Пер. с англ. - М.: Финансы и статистика, 2003.
3. Фэррис П., Бендл Н., Пфайфер Ф., Рейбштейн Д. Маркетинговые показатели. Более 50 показателей, которые важно знать каждому руководителю. Marketing Metrics: 50+ Metrics Every Executive Should Master. Пер. с англ. Днепропетровск: Баланс Бизнес Бук, 2009.
4. Бест Р. Маркетинг от потребителя. Серия: Книги Стокгольмской школы экономики Пер. с англ. М.: Изд-во: Манн, Иванов и Фербер, 2012.
5. Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Дж. Стоимость компаний: оценка и управление. - 3-е изд., перераб. и доп. Пер. с англ. - М.: ЗАО «Олимп—Бизнес», 2005.
6. Руст Р., Амблер Т., Капентер Г., Кумар В., Сривастава Р. К. Результативность маркетинга. Измерение результативности маркетинга: современные знания и будущие направления; Шет Д., Сисодиа Р. Проблемы и анализ продуктивности маркетинга. Третьяк О. А. О соотношении результатов и затрат в маркетинговой деятельности. (2007) Российский журнал менеджмента 5(2) стр. 57-116.
7. Clark B., Ambler T. Managing Marketing Metrics Portfolio. Marketing Management. Fall, 2011
8. Rigby D., Bilodeau B. Selecting management tools wisely. Harvard Business Review. 2007. 85 (12), pp. 20-22.
9. Management Tools & Trends 2011
<http://www.bain.com/publications/business-insights/management-tools-and-trends-2011.aspx>
10. Morgan N., Clark B., Goone R. Marketing productivity, marketing audits, and systems for marketing performance assessment. Integrating multiple perspectives. Journal of Business Research 55 (2002) 363– 375
11. Petersen J.A., et al. Choosing the Right Metrics to Maximize Profitability and Shareholder Value. Journal of Retailing 85 (1, 2009) 95–111
12. Morgan N. et al. The Value of Different Customer Satisfaction and Loyalty Metrics in Predicting Business Performance. Marketing Science, Vol. 25, No. 5 (Sep. - Oct., 2006), pp. 426-439.
13. Gunasekarana A. et al. Performance measurement and costing system in new enterprise. Technovation 25 (2005) 523–533.
14. Dhruv Grewal, et al. Customer Experience Management in Retailing: An Organizing Framework. Journal of Retailing, 85 (1, 2009) 1–14.
15. Pauwels K., Ambler T. Dashboards as a Service. Why, What, How, and What Research Is Needed? Journal of Service Research Volume 12 Number 2 November 2009 175-189.
16. Lukas B., Whitwel G., Doyle P. How can a shareholder value approach improve marketing's strategic influence? Journal of Business Research 58 (2005) 414– 422.

3. Содержание курса

Тема 1. Основные концепции метрик. Области применимости метрик. Концепция MPM (Marketing performance measurement and management).

Маркетинговая аналитика и маркетинговые метрики. Activity-based metrics, operations performance metrics. Исследования аналитических инструментов, классификация аналитических инструментов Bain & Co: Rudimentary implements, Specialty tools, Blunt instruments, Power tools. Проблема настройки инструментальных средств.

Тема 2. Рыночные метрики. Рынок. Показатели структуры рынка. Рыночные метрики компании: AMS, RMS, ACV, CDI, BDI, Market Penetration, Brand Penetration, Penetration Share, SoW, HUI.

Тема 3. Маркетинговый учет. Маркетинг и финансовые метрики. Издержки, точка безубыточности, постоянные и переменные издержки, маржинальный доход, прибыль, торговая наценка. CVP (Cost-Volume-Profit Analysis). Маржа, контрибуция, затраты на маркетинг. Brand Equity, Client Equity.

Тема 4. Метрики в управлении комплексом маркетинга, принятии стратегических маркетинговых решений. Метрики в ценообразовании. Управление ценообразованием: ценовая премия, показатели эластичности, оптимальной цены. Метрики в Товарной политике: индикаторы пробных и повторных покупок, индикаторы каннибализации брендов, марочный капитал; маркетинговый и финансовый подходы к измерению марочного капитала; альтернативные методические подходы к оценке марочного капитала. Метрики в управлении продажами: продуктивность сбытовой деятельности, торгового персонала, эффективность сбыта, характеристики затрат на сбыт. Дистрибуция: охват дистрибуции, доля полки, показатели оборачиваемости товарных запасов. Метрики в продвижении товара. Управление стимулированием сбыта: базовый объем продаж, решения по скидкам для обеспечения безубыточности акций, коэффициент возврата купонов.

Тема 5. Метрики в рекламе и медиа-планировании: контактная аудитория. Навигационные метрики (navigational metrics), оценочные метрики (evaluative metrics). Затраты на контакт, охват, GRP. Метрики исследовательских компаний, Интернет-метрики.

Тема 6. Управление привлечением и удержанием потребителя. Индикаторы удержания потребителя, стоимости привлечения потребителя. Ценность потребителя (CLV – Client Lifetime value).

Тема 7. Портфель маркетинговых метрик. Соответствие портфеля метрик бизнес-модели и стратегии компании. Концепция бортового табло (Dashboard). Ценность активов (Asset

Valuation), Размещение ресурсов (ResourceAllocation), Эффективность маркетинговых программ (ProgramEffectiveness). Сопровождение продаж и маркетинговые исследования (SalesTrackingandMarketResearch). Проблемасбалансированностиизмерений (outputs vs outcomes; short term vs long term; suboptimization vs global optimization; lagging vs leaders indicators).

4. Методы обучения и формы контроля

Формы организации учебного процесса:

- Работа в команде, подготовка и презентация проектов
- Самостоятельная работа студентов по освоению теоретического материала и подготовке домашних заданий
- Проведение дискуссий по темам и анализ кейсов
- Проведение коллоквиума по предложенной теме
- Самостоятельная работа с привлечением ресурсов рекомендованной дисциплины (MOOC) <https://www.coursera.org/learn/market-analytics>; <https://www.coursera.org/learn/nurture-market-strategies>

Проектное задание - эссе (представление результатов в двух форматах:MSWord, MSPowerPoint, в структуре работы обязательно наличие обзора тематики с использованиемведущих академических источников): **разработка портфеля метрик** для следующих задач:

1. *Постановка задачи анализа структуры спроса на потребительские товары в сети Интернет в разрезе регионов (для интернет-магазина): метрики, источники данных, принятие решений.*
2. *Разработка рекомендаций по изменению ассортимента (матрицы) в товарных группах: метрики, источники данных, принятие решений.*
3. *Анализ и разработка рекомендаций по ценообразованию на товарные группы: метрики, источники данных, принятие решений.*
4. *Задача интеграции проекта в социальные сети: метрики, источники данных, принятие решений.*
5. *Развитие партнерских программ с Интернет проектами с целью повышения спроса: метрики, источники данных, принятие решений.*
6. *Разработка портфеля маркетинговых метрик в целях управления клиенториентацией компании*
7. *Обоснование содержания портфеля маркетинговых метрик в продуктовомиритейле*
8. *Обоснование содержания портфеля маркетинговых метрик компаний на рынках B2C (Telecom).*
9. *Обоснование содержания портфеля маркетинговых метрик компаний на рынках B2B (фармрынок)*
10. *Особенности маркетинговых метрик в управлении маркетинговыми затратами.*
11. *Особенности маркетинговых метрик в управлении каналами дистрибуции.*

Коллоквиум – на коллоквиум выносятся вопросы, изученные студентами самостоятельно, в том числе в рамках рекомендованных МООС.

Промежуточный контроль – работа на семинарах, подготовка и презентация проектов, участие в дискуссии на мастер-классах.

Итоговый контроль – экзамен.

Формула итоговой оценки: 40% - оценка за выполнение индивидуального проектного задания (эссе), 20 % - промежуточные формы контроля (контрольные работы, коллоквиум), 40% - заключительное письменное задание по проблематике курса (тестовая часть + открытые вопросы и задачи).

Автор программы

М.М.Дворяшина