

ИЗМЕРВАНЕ И ОЦЕНКА НА РЕЗУЛТАТИТЕ ОТ МАРКЕТИНГОВАТА ДЕЙНОСТ В БЪЛГАРСКИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ – СЪСТОЯНИЕ, ПРОБЛЕМИ И РЕШЕНИЯ¹

[Доц. д-р Иван Марчевски](#)
[Гл. ас. Ваня Григорова](#)

Резюме

През последното десетилетие в чуждоезичната икономическа литература и по-рядко в български издания все по-голямо разпространение имат научните публикации, които са фокусирани върху т.нар. *управление по резултати (performance management)* и в частност върху подходите, моделите и измерителите за комплексно оценяване на резултатите от дейността. Постоянно нараства и броят на проучванията, които имат за цел да установят степента на разпространение на подобни практики във фирмите от различни държави. Данните от направените проучвания доказват, че при оценяване на резултатите от дейността фирмите предпочитат комплексния подход и са убедени в ползата от него.

Проектът се разработи в подкрепа на икономическите изследвания в недостатъчно проучената зона, свързана с възможността за използване на комплексен подход при оценка на резултатите от маркетинговата дейност като едно от функционалните направления на фирмената дейност. Работата на екипа се основава на презумпцията, че маркетинговата дейност трябва да се оценява в контекста на нейния принос в изпълнението на тактическите и стратегическите цели на организацията. На тази основа са направени проучванията на състоянието на измерването на резултатите от маркетинговата дейност в средни и големи български организации.

Ключови думи: маркетингова дейност, състояние, измерване, подходи, маркетингови резултати, ключови маркетингови показатели, икономически сектор

THE MEASURING AND EVALUATION OF RESULTS OF MARKETING ACTIVITY IN BULGARIAN ENTERPRISES - A STATE, PROBLEMS AND DECISIONS

Assoc. Prof. Ivan Marchevski, PhD
Sen. Assist. Vanya Grigorova

Abstract

Over the last decade, foreign economic literature and, to a smaller degree, economic journals in Bulgarian abound in scientific publications that focus on performance management, in particular on the approaches, models, and evaluators applied in the complex evaluation of performance results. A growing number of surveys aim to determine the extent to which such practices have become popular among companies in different countries. Data collected during these surveys reveal

¹ Участието на авторите е както следва: доц. д-р Ив. Марчевски – т. I; гл.ас. В. Григорова – т. II.

that nowadays companies readily apply the complex approach in the evaluation of their performance and are confident in its many benefits.

This project has been designed to promote economic research in a sphere which has not been fully examined so far, i.e. the opportunity to apply the complex approach in evaluating marketing activity results as a functional dimension of company performance. The work of the team has been based on the assumption that marketing activities should be evaluated within the context of their input in the accomplishment of corporate strategic goals. Accordingly, the evaluation of marketing activities results in small and medium-sized Bulgarian organizations was based on the same assumption.

Key words: marketing activity, state, measurement approaches, marketing results, key performance marketing measures, brand

I. Цели, задачи и методология на проучването

При разработване методологията на проучването и определянето на неговите акценти изследователския екип се ръководеше от следните предварително дефинирани изследователски хипотези:

Хипотеза 1. Съществуващата практика в големите и средни български фирми не отговаря в достатъчна степен на световните тенденции в областта на измерването и оценката на резултатите от маркетинга.

Хипотеза 2. Сред бизнеса липсва реално осъзнаване на проблемите, които поражда слабата измеримост на резултатите от маркетинга.

Хипотеза 3. В момента не са налице необходимите предпоставки за промяна.

Тези хипотези предопределят обекта, предмета и целта на изследването.

Обект на изследване е състоянието на дейността по измерване на резултатите от маркетинговата активност в съвременни големи и средни български предприятия от различни сектори на икономиката.

Предмет на изследването е степента на развитие на процеса по измерване и оценяване на резултатите от маркетинговата дейност и по-конкретно наличието на условия за въвеждане на нов, комплексен подход в българските организации.

Основната цел на изследването е да се направи оценка на съществуващата практика по измерване на резултатите от маркетинговата дейност в големите и средни български организации от различни икономически сектори, да се идентифицират области на измерване, които имат нужда от подобряване и да се оценят предпоставките за това.

Постигането на основната цел на проекта намира конкретизация в следните **подцели**:

1. Получаване на представителна картина на състоянието по отношение меренето на резултатите от маркетинга.
2. Сравнителен анализ на състоянието у нас и в страни, в които са правени подобни проучвания.
3. Намиране на емпирични доказателства за наличие на обективно обусловено сходство в практиките за измерване на резултатите от маркетинга при организации, работещи в еднотипен продуктово-пазарен контекст.
4. Идентифициране на нагласите относно степента на удовлетвореност от съществуващата практика и готовността за промени.

5. Получаване на валидна информация за степента на познатост и разпространение сред българските организации на подходи и модели за оценка на резултатите от маркетинга, които се използват в практиката на водещи организации в международен план.

Освен очертаните подцели с реализацията на проекта се преследват и следните **допълнителни цели:**

1. Да се оценят настъпилите промени в сравнение с резултатите от проучване, проведено през 2005 година, насочено към оценка на практиките по мерене на резултатите от дейността.
2. Да се анализират особеностите на българската практика в сравнение с данните за други държави, в които са провеждани сходни проучвания.
3. Да се интензифицира обмена на информация и ноу-хау между Стопанска академия „Д. А. Ценов” и българските фирми.

За постигане на целите на проекта изследователският екип си поставя следните **конкретни задачи:**

1. Проучване на чуждестранна и българска литература, свързана с концептуалната база на измерването и оценяването на маркетинговата дейност, която включва два основни аспекта:
 - теорията за Управление по резултати в маркетинга;
 - подходи за измерване на резултатите от маркетинговата дейност.
2. Проучване на чуждестранна и българска литература с цел извеждане на методологически проблеми, свързани с измерване на резултатите и оценяване на ефектите от маркетинговата дейност на ниво бизнес организация.
3. Проучване на съществуващата практика по измерване на резултатите от маркетинговата дейност в български предприятия от различни сектори на икономиката и работещи в различен продуктово-пазарен контекст.
4. Събиране на достоверна и подробна информация относно подходите, използвани в практиката, при измерване на маркетинговата дейност чрез провеждане на персонални интервюта с маркетингови специалисти и мениджъри в рамките на целева извадка от български предприятия от различни сектори на икономиката.
5. Систематизиране и анализиране на събраната количествена и качествена информация и извеждане на емпирични обобщения относно съществуващата практика на измерване на резултатите и оценяване ефектите от маркетинговата дейност.
6. Извършване на сравнителен анализ на установените методологически и емпирични проблеми при измерването на резултатите и оценяване ефектите от маркетинговата дейност.
7. Извеждане на характерни за отделни икономически сектори особености на измерването на маркетинговата дейност.
8. Обосноваване на приложимостта на изведените особености както в теоретичните разработки на комплексен подход за оценяване, така и в практиката при измерването на резултатите и оценяването на ефектите от маркетинговата дейност.
9. Анализиране на промените, които са настъпили в практиката през петгодишния период между проучване, проведено през 2005 година (Проект „Проучване на системите за измерване и оценка на

резултатите от дейността в българските предприятия”) и ситуацията през 2010 година.

10. Изграждане на дългосрочни контакти с фирми с цел бъдеща работа по линия на обмен на ноу-хау, свързано с въвеждане на интегрирани системи за оценка на резултатите от маркетинговата дейност.
11. Събиране на информация, която ще се използва за засилване на практическата ориентация на обучението в Стопанска академия „Д. А. Ценов”.

Методология на изследването. В хода на изследването е използвана *дескриптивна изследователска стратегия*, чиято базова задача е да констатира състоянието на проблема. По тази причина са използвани основно методи за класифициране и ранжиране.

Данните са набрани чрез *структуриран въпросник*, включващ 16 въпроса от закрит тип. Проведеното анкетно проучване е от полеви тип и се провежда сред извадка от 253 бр. български средни и големи организации от различни икономически сектори, като 177 бр. от тях са анкетираны по пощата или лично, а 76 бр. чрез онлайн-анкета. Информацията е събрана с помощта на маркетингови и други специалисти и ръководители на организации.

В настоящото проучване участват 253 бр. организации в сравнение с предходното, проведено през 2005 г., където респондентите са 120 бр.² Това създава предпоставки за по-добра представителност и по-голяма валидност на информацията, получена през 2010 г., както и по-широка база за извършване на анализите.

Набирането на информацията е извършено в периода май - юли 2010 г., което дава основание да се твърди, че получените резултати са показателни за състоянието на проблема към средата на 2010 година.

II. Резултати от проекта

1. Концептуална база на измерването и оценяването на резултатите от маркетинговата дейност

От проучената чуждестранна и българска литература, свързана с проблематиката на проекта, се установи наличието на следните базови аспекти при измерването и оценяването на маркетинговата дейност:

Теорията за Управление по резултати в маркетинга³ (УРМ) – Тази концепция е съвременен етап от развитието на маркетинговата парадигма и се свързва с настъпилите промени в теорията и практиката на мениджмънта, а именно възникналата в края на 80-те години на XX в. теория, известна като Концепция за управление по резултати.

УРМ концентрира вниманието на маркетинговите мениджъри върху протичащите маркетингови процеси, изграждането на интегрирани системи за управление, изработването на оценки и регулиращи експертизи и технологии. Целта е да се разшири познанието за маркетинговите процеси и да се установи доколко постигнатото съответства на приетата маркетингова стратегия.

² Марчевски, Ив., В. Григорова. Разпространение на системите за комплексна оценка на резултатите от дейността в българските предприятия, Алманах на научните изследвания, Свищов, АИ „Ценов”, 2006.

³ Известна в англоезичната литература като „performance marketing management”.

Процесът на УРМ съдържа няколко основни, неотделими един от друг **елемента**:⁴ (1) планиране на маркетинговите процеси; (2) определяне на очакванията; (3) целеполагане; (4) измерване на резултатите от маркетинговите активности; (5) непрекъснатост; (6) коригиране на маркетинговите активности; (7) осигуряване на обратна връзка „отдолу-нагоре“; (8) оценяване на маркетинговите резултати; (9) оценяване степента на изпълнение на маркетинговите цели; (10) прилагане на алтернативни подходи за оценяване на маркетинговите резултати; (11) инструктиране на маркетинговия персонал; (12) документиране на маркетинговите активности.

Присъщи компоненти на УРМ като концепция и като процес са **измерването и оценяването на маркетинговите резултати**.

П. Дракър счита, че на организационно ниво един от най-важните фактори за правилното функциониране е неговото **измерване** и го определя като една от най-слабо развитите области на съвременния мениджмънт.⁵ Основното предизвикателство на съвременното УРМ е измерването на реални резултати в реално време, а не периодична обработка на многобройни показатели.

Измерването на резултатите в маркетинга е *процес на квантифициране на ефикасността и ефективността на активностите, като се сравняват резултатите с очакванията с цел да се мотивира, ръководи и усъвършенства вземането на решения*.⁶

За да бъде измерването правилно, е необходимо определяне на съгласувани **критерии за оценка**, т.е. показатели за измерване на резултатите. Парментер разглежда тези показатели като *индикатори, използвани от мениджмънта за измерване, информирание и усъвършенстване на функционирането*.⁷

2. Развитие на различни подходи за измерване на резултатите от маркетинговата дейност

В научната теория и практика се е формирало многообразие от подходи, като:

Финансов подход. Свързва се най-вече със счетоводната отчетност, която регистрира извършените дейности и финансовите трансакции. Измерването на маркетинговите резултати се свежда до използване на системи за измерване на ефикасността, свързани единствено с минимизиране на разходите и максимизиране на функционалната оперативна ефикасност.⁸ Финансовите показатели се развиват в рамките на концепциите за Добавената икономическа стойност, Оценъчна ведомост на МакКинси, Стойност на бизнеса.

За да се оцени цялостната дейност на организациите, обаче не е достатъчно използването на финансови показатели. Затова финансовият подход се обогатява с разнообразни нефинансови подходи за измерване на резултатите

⁴ По **Armstrong, M., A. Baron.** Managing Performance: Performance management in action. CIPD, London, 2004, p. 23.

⁵ **Niven, P. R.** Balanced Scorecard. Step-by-Step. Maximizing Performance and Maintaining Results. New York, John Wiley&Sons, Inc., 2002, p. 1-2.

⁶ По **Lardenoije, E., E. van Raaij, A. van Weele.** Performance Management Models and Purchasing: Relevance Still Lost. – In: cairo.telaterrae.com/arjanvanweele/include/file.asp?id=92

⁷ **Parmenter, D.** Key performance indicators. Developing, implementing, and using winning KPIs. John Wiley& Sons, Inc., 2007, p. 3, p. 14.

⁸ **Dumond, E.J.** Making Best Use of Performance Measures and Information. - *International Journal of Operations and Production Management*, 1994, 14(9), pp. 16-31.

Нефинансови подходи. Могат да се класифицират в няколко групи:

Концепции за усъвършенстване на качеството

Подходите в тази група се основават на постановките на Деминг, Джуран и Кросби за управление на качеството. Тук се включват две основни направления:

- *Концепция за непрекъснато усъвършенстване.* При нея се постига нарастване на ефективността чрез постоянно подобряване качеството на продукцията и на производствените процеси, като на клиентите се осигурява все повече стойност. Към тази концепция се отнасят подходите: Тотално управление на качеството, Модел за съвършенство на Европейския фонд за управление на качеството, Критерии на наградата за качество на Болдридж, ISO- серия 9000 и Сигма – серия от 0 до 6.

- *Концепция за статистически контрол върху процесите.* При тази концепция чрез контролни диаграми на повтарящите се производствени процеси се проверява дали резултатите се различават от очакванията съгласно приети норми за статистически отклонения и др.

Концепции за усъвършенстване измерването на процесите

Основното твърдение в концепциите от тази група е, че точното измерване на процесите вътре в организацията и на ключови фактори от обкръжаващата среда гарантира постигане на желаните цели чрез възможността за бързи коригиращи управленски действия. Въвеждат се базисни критерии, по които се сравнява изпълнението на различните видове дейности в организацията и се откриват както недостатъци, така и положителни черти. Към тази група подходи се отнасят: Модел за развитие на оперативни измерители, Карта за оценка на резултатите, Моделът на Браун.

Концепции за отчитане интересите на заинтересованите групи

Тези концепции поставят в основата на напредъка на организацията стремежът към удовлетворяване интересите на всички заинтересовани от нейния бизнес страни и включват: Модел за измерване интересите на съсобствениците, Призма на функционирането, Пирамида на функционирането.

Концепции за повишаване ефективността на процесите

Към тази група се отнасят: Измерване на организационната производителност и усъвършенстване на функционирането, разработен от Причард, Реинженеринг на процесите, Управление на проекти, Усъвършенстване на бизнеспроцесите, Балансирана система от показатели за ефективност. Управлението на ефективността на ниво организация се извършва посредством подходите Управление на корпоративната ефективност и Управление на ефективността на бизнеса на Дреснер.

3. Методологически проблеми, свързани с измерване на резултатите и оценяване на ефектите от маркетинговата дейност.

Съвременната маркетингова парадигма се свързва с нарастване значението на маркетинговите дейности в организациите, както и с възникване на богат набор от инструменти за реализиране на маркетинговите стратегии. В същото време в това отношение са налице проблеми, като:

Нарушена връзка между маркетинга и бизнесрезултатите.

По традиция в организациите не се полагат достатъчно усилия за оценяване влиянието на маркетинговите решения върху бизнесрезултатите. Последиците от това са няколко:

Настъпват непредвидими промени в приходите и разходите, които снижават прогнозираните ползи. Основната причина за това е, че

маркетинговият бюджет се счита за изолиран функционален бюджет и не му се отделя необходимото внимание. Маркетинговите разходи се поддържат с неохота или се съкращават рязко според текущата финансова ситуация. Те не са част от инвестиционния план и от тях не се очаква да генерират бъдеща стойност като част от интегрирани стратегически инициативи.

По-голямата част от персонала в маркетинговия отдел *не притежава необходимите знания и умения* и често проявява липса на интерес към дискусиите, свързани с финансови решения.

Малко организации инвестират време и средства в придобиването на средства, техники или системи за поддръжка на адекватни маркетингови решения. Най-често се използват методи за стратегически и функционално-стойностен анализ, а понякога и предиктивно моделиране. Тези техники са важни за оценката на маркетинговите опции и стратегии, но не са достатъчни и най-ефективни при измерването. Липсата на приобщаване на маркетинга към организацията подкопава цялостната ефикасност и ефективност на нейния бизнес.

Търсене на съответствие между димензиите на УРМ.

УРМ се прилага в две дименсии – оперативна и стратегическа, които често се измерват и оценяват изолирано една от друга, като отделни нива. Синхронът между тях се нарушава от факта, че липсва връзка на оперативните разчети със стратегическия план. Причината за това е, че не съществува единство при определянето на процесите, които са обект на измерване при двете дименсии, на начина на тяхното измерване, както и приемането на финансовите резултати като критерии за достигане. Необходимостта от единство между целите, стратегията и дейностите често не се разбира и почти никога не е приоритет на управлението, както би следвало.⁹

Отслабване значимостта на финансовите показатели.

Отслабването на ролята на финансовите измерители в маркетинга се дължи на техните **недостатъци**, сред които:¹⁰ не отговарят на съвременните реалности, отразяват минали събития, не са адекватни на интегрираните организационни структури, не могат да измерват дългосрочните последици (ефектите) от маркетинговата дейност, не са еднозначни за всички нива на управление, имат ниска степен на диференциране.

Ролята на финансовите показатели, обаче, не бива да се омаловажава. Финансовите постановки остават важно средство за управление на маркетинговата дейност, за създаване на стойност за цялата организация и за осигуряване на средства за заинтересованите страни. Но, за да се компенсират по-горе очертаните недостатъци е необходимо финансовите показатели да се прилагат балансирано заедно с нефинансовите показатели.

Маркетинговата ефективност е основен акцент при оценяване на маркетинговата дейност

По традиция основният измерван резултат от маркетинговата дейност е постигнатото ниво на ефективност на изразходваните средства за маркетингови дейности, което се измерва със следните показатели: “обем на продажбите на единица маркетингови разходи”, “обем продажби на единица (или един час) преговори”, “обем на продажбите, породени от една рекламна кампания”,

⁹ **Donovan, R.** Performance Measurement: Connecting Strategy, Operations and Actions. - http://www.idii.com/wp/donovan_perform.pdf

¹⁰ За подробности относно дискусията вж: **Niven, P. R.** Balanced Scorecard. Step-by-Step. Maximizing Performance and Maintaining Results. New York, John Wiley&Sons, Inc., 2002.

“приходи на единица маркетингови разходи”, и др. Ефективността на маркетинга най-често се свързва с нарастването на продажбите и на пазарния дял. Но в практиката тя води както до увеличаване на печалбата, така и до снижаването ѝ. Ръст на печалбата е налице само, когато оперативните приходи от допълнителните продажби покриват по-високите разходи (не само за маркетинг), вложени за постигане на този ръст. За да се получи цялостна картина на ефективността се извършват два вида анализи - на продуктивността (ефекта) и на рентабилността на маркетинговата дейност.

4. Резултати от полевого проучване

В проведеното проучване **фактическото съотношение по икономически сектори** между респондентите е следното: най-голям дял се пада на организациите от сектор „Търговия” (22,1%), следван от „Производство на продукти с индустриално предназначение” (21,3%), „Производство на бързооборотни стоки” (15,8%) и „Банкови и застрахователни услуги” (10,3%).

Управлението на маркетинговата дейност сред респондентите е предимно продуктово-ориентирано и клиентски-ориентирано в еднакво съотношение (24,5%).

Принципът на управление на маркетинговата дейност оказва пряко влияние върху **начина на набиране и съхраняване на маркетинговите данни**. Най-често това се извършва от специализиран отдел (при 46,5% от респондентите). Висок е и процентът на организациите, в които информацията се събира от специалисти от различни функционални отдели, без да съществува връзка помежду им (27,4%).

В малка част от организациите (8,7%) информацията от маркетинговата дейност се събира по други начини, а именно чрез: сътрудници и специализиран софтуер Sugar CRM, ERP-система, Google Apps, служителите на дирекция „Продажби и Маркетинг”, от управителя, от сътрудници от различни звена, но съгласувано и др.

При проведеното през 2005 г. проучване се установи, че 42,5% от организациите-респонденти имат изграден специализиран отдел „Маркетинг”, а в 37,5% маркетинговата дейност се извършва от други отдели.¹¹ Освен това 16,3% от организациите извършват маркетинговата си функция със собствена интегрирана система, а 2,2% - със софтуерен продукт, които са комбинирани с участие на маркетингови специалисти. Може да се каже, че това съотношение относително се запазва досега – маркетинговата информация се набира основно от изграденото маркетингово звено.

Когато се проследяват **тенденциите в отделяните средства за маркетинг**, добър показател за организацията е, когато разходите нарастват без това да е проблем за дейността (в такъв случай маркетинговата дейност просперира и се разширява). Това е характерно за почти половината от респондентите (42,4%). Трудности изпитват 13,9% от респондентите, тъй като при тях маркетинговите разходи намаляват и това е проблемно за развитието на дейността. Следователно, може да се твърди, че именно тези организации имат нужда от мерки и промени за подобряване на маркетинговата дейност.

¹¹ **Марчевски, Ив., В. Григорова.** Разпространение на системите за комплексна оценка на резултатите от дейността в българските предприятия, Алманах на научните изследвания, Свищов, АИ „Ценов”, 2006.

Проведеното през 2005 г. проучване установи, че за 14,9% от организациите разходите за маркетинг нарастват и това е проблемно за тях (към момента, както бе споменато по-горе този процент е 26,5), а за 85% разходите нарастват и това не е проблем (спрямо 42,4% от настоящото проучване). Наблюдава се тенденция към снижаване.

Един от идентифицираните методологически проблеми е недостатъчното внимание, което се отделя на **маркетинга като функционално направление** и недооценяването на ролята на маркетинговите резултати за постигане на успешно функциониране. Оказва се, обаче, че голяма част от респондентите оценяват като важни (41,8%) и по-скоро важни (40,6%) маркетинговите резултати. Други 11,6% нямат формирано отношение към участието на маркетинговите резултати в постигането на крайните резултати на организацията. Това доказва, че една малка част от фирмите подценяват маркетинговото функционално направление. Съществуват и организации, които направо игнорират маркетинговите резултати – 2% са посочили, че те са маловажни, а 4% - по-скоро маловажни.

При проведеното през 2005 г. проучване общо 60,3% от респондентите отдават важно значение на този аспект от дейността. Отчитайки настоящите общо 82,4% респонденти, определили тази позиция като важна в различна степен, може да се потвърди нарастване осъзнатото отношение към оценяването на маркетинговите резултати и поставянето му на предни позиции в „ценностната система” на организациите.

Организациите свързват **измерването** на маркетинговите резултати предимно с оценката на възможни дългосрочни ефекти от взетите маркетингови решения (45,3%), т.е. вземат предвид стратегическата дименсия на измерването. За 27,8% от респондентите най-важно е измерването на краткосрочните резултати от текущата маркетингова дейност, т.е. оперативната дименсия стои на преден план, а 26,9% възприемат с еднаква степен на важност и двете направления. Следователно, сред половината от проучените организации е добре осъзната предиктивната роля на маркетинговите показатели, като средство за оценяване на бъдещи дългосрочни ефекти от маркетинговата дейност.

Много важен при измерване на резултатите от маркетинговата дейност е въпросът за получаване на възможно най-точна картина на функционирането, която на практика може да се получи единствено чрез обвързване на маркетинговите показатели в система и **прилагане на комплексен подход за оценяване**. Сред респондентите е много нисък дялът на тези, които не приемат, че комплексното оценяване на резултатите дава по-точни резултати в сравнение с частичното или фрагментарно оценяване на маркетинговите процеси (2,4%). За 9,6% комплексното оценяване също не носи особени ползи, а 14,4% нямат формирано отношение по този въпрос, т.е. не са убедени нито в ползата от комплексното оценяване, нито в недостатъците на частичното, което може да бъде резултат от липсата на знания за комплексния подход. Висок е дялът на организациите, които са убедени в предимствата на комплексното оценяване – 45,6% са респондентите, които все пак проявяват известни колебания, а 28% са напълно убедени.

При търсене на информация за това **доколко е нужна промяна** в съществуващия начин на измерването и оценяването на резултатите от маркетинга, 39,8% от респондентите преценяват, че състоянието на измерването на маркетинга не ги удовлетворява и че по-скоро е необходима промяна в това

отношение, а категорично убедени в необходимостта от промени са 15,5%. Висок е дялът на респондентите (26,3%), които считат, че измерването може да остане на същото ниво, тъй като ги удовлетворява (19,9% считат, че промяната по-скоро е ненужна, а 6,4% са категорично против). Останалите 18,3% нямат нито позитивно, нито негативно отношение към необходимостта от промяна, т.е. проявяват колебание. Това означава, че те са недоволни в известна степен, но не смятат че е необходимо да се правят някакви промени.

По отношение **готовността на организациите в средносрочен аспект (в рамките на 2-3 години) да въведат комплексен подход** при оценяване на резултатите от маркетинговата дейност данните показват, че лек превес имат организациите, които считат, че въвеждането на такъв подход в кратък срок е по-скоро възможно (37,3%), пред тези респонденти, които нямат изявено мнение по проучвания въпрос (31,3%). Нисък е дялът на организациите, които са напълно готови да въведат комплексното оценяване като подход за измерване на маркетинговите резултати (15,1%). Колебаят се, като считат, че е по-скоро невъзможно 13,5% от респондентите, а тези, които изобщо не допускат такава възможност са едва 2,8%. Като цяло позитивното отношение по този въпрос преобладава сред малко повече от половината от проучените организации.

Един от основните пунктове в изследването е **приоритетизирането на отделни групи маркетингови показатели**, като от организациите се изисква тяхното ранжиране по важност. Сравнителните данни от двете проучвания – през 2005 г. и 2010 г. - дават добра представа за поставените акценти през двата периода (вж. Таблица 1).

Таблица 1

Ранжиране на маркетинговите показатели според степента на тяхната важност за организациите

Проучване през 2005 г.			Проучване през 2010 г.		
Ранг	Приоритетизирана група показатели	Отговори в %	Ранг	Приоритетизирана група показатели	Отговори в %
1	Продажби в натура	68,4	1	Финансови измерители	70,8
2	Нетни приходи	63,2	2	Измерители за оценка на резултатите от работата с клиентите	64,6
3	Пазарен дял	58,9	3	Измерители, позволяващи сравнение с конкурентите и данните за бранша	63,0
4	Брой привлечени нови клиенти	53,7	4	Измерители за оценка на възвръщаемостта на разходите за маркетинг	56,6
5	Брой рекламации	51,6	5	Измерители, позволяващи сравнение с минал период	53,9
6	Финансови резултати от маркетинговата дейност	47,4	6	Измерители за оценка на приноса на маркетинга за постигане на оперативните фирмени цели	51,4
7	Известност на фирмените	45,3	7	Измерители за приноса на маркетинга за постигане на	51,2

	продукти/ услуги/марки			стратегическите фирмени цели	
8	Брой осъществени търговски контакти	45,3	8	Измерители за комплексна оценка на резултатите от маркетинга	44,8
9	Степен на привързаност на потребителите към фирмените продукти/ услуги	44,2	9	Измерители на степента на постигане на дългосрочните маркетингови цели	44,5
10	Качество на обслужване на клиентите до и след продажбите	40,0	10	Измерители за оценка на маркетинговата дейност като цяло	37,7
11			11	Измерители за степента на постигане на краткосрочните маркетингови цели	33,5
12			12	Измерители за оценка на отделните маркетингови специалисти	29
13			13	Измерители за оценка на отделните маркетингови програми	26,1
14			14	Нефинансови измерители	19,8

И в двете класификации се забелязва изместване на нефинансовите измерители към последните позиции, което говори за запазване на тенденцията за все още ниската им приложимост, както и тенденцията на запазване на предни позиции за финансовите показатели – силен индикатор за превес на финансовия подход на измерване на резултатите от маркетинга.

Следващ пункт от проучването касае няколко **проблемни аспекта**, свързани пряко с измерването на резултатите от маркетинговата дейност и чиято степен на значимост е различна за организациите. От обобщената първична информация се вижда, че от всички проблемни аспекти най-сериозен е измерването на дългосрочните ефекти от маркетинга (вж. Таблица 2), следван от фрагментарността/ недостатъчността на маркетинговата информация, обвързването на маркетинговите и финансовите показатели и разполагаемата информация ограничава измерването на резултатите от маркетинга и т.н. На последно място по степен на важност е проблемът за измерване на краткосрочните резултати от маркетинговата дейност.

Таблица 2

**Ранжиране на проблемните аспекти по степен на значимост
за организациите-респонденти**

Ранг	Проблемен аспект	Отговори в %
1	Измерването на дългосрочните ефекти от маркетинга	39,9
2	Фрагментарност/недостатъчност на маркетинговата информация	37,4

3	Обвързването между маркетинговите и финансовите показатели	34,8
4	Информацията, с която разполага организацията, ограничава измерването на резултатите от маркетинга	34
5	Доказването на приноса на маркетинга за постигнатите от фирмата резултати	31,3
6	Използваните показатели не позволяват еднозначна интерпретация или си противоречат	28,9
7	Липсата на обвързаност между показателите, свързани с резултатността на отделните маркетингови програми	28,4
8	Обвързването на резултатите с конкретна маркетингова програма	28,3
9	Измерването и оценката на резултатите от маркетинга като цяло	26,7
10	Недостатъчно на брой показатели	25,9
11	Използването на прекалено много показатели	24,7
12	Проблеми с комуникацията между звената, ангажирани с оценка на резултатите от маркетинга	24,4
13	Сроковете на докладване на резултатите от маркетинга	23,8
14	Оценяването на приноса на отделните маркетингови специалисти за успеха на маркетинга	23,5
15	Измерването на краткосрочните резултати от маркетинга	14,3

През 2005 г., според данните от проучването, 35,4% от респондентите определят като основен проблем средата за осъществяване на маркетинговата дейност, на второ място са недостатъчното финансово осигуряване на маркетинговата дейност и недостига на пазарна информация с 20%, а на трето място са проблемите от организационен характер с 10,8%.

Следователно, проблемът за нестабилната среда вече е преминал на по-задни позиции, останал е на същите позиции проблемът за недостига на информация, както и свързаните с организацията на маркетинговата дейност проблемни аспекти.

Следващата стъпка от изследването е насочена към установяване **степената на удовлетвореност** на маркетинговите мениджъри и специалисти от маркетинговата дейност в няколко аспекта, представена в Таблица 3. Най-голяма е удовлетвореността на респондентите от измеримостта на резултатите от конкретните маркетингови програми, следвана от доказването на резултатите от реализацията на отделните маркетингови програми, а на трето място е обвързаността между показателите за оценка на резултатите от оперативната (ежедневната) маркетингова дейност и тези за постигане на стратегическите цели на организацията и т.н.. На последно място е удовлетвореността от използваните в организацията измерители за оценка на отделните маркетингови специалисти.

Таблица 3

Ранжиране на удовлетворителните аспекти на измерването на маркетинговата дейност в организациите-респонденти

Ранг	Удовлетворителен аспект	Отговори в %
------	-------------------------	--------------

1	Измеримостта на резултатите от реализацията на конкретните маркетингови програми	59,6
2	Доказването на резултатите от реализацията на отделните маркетингови програми	58,4
3	Обвързаността между показателите за оценка на резултатите от оперативната (ежедневната) маркетингова дейност и тези за постигане на стратегическите цели на организацията	57,3
4	Координацията между звената при подаване и ползване на информацията, имаща отношение към маркетинга	56,7
5	Измеримостта на резултатите от маркетинга като цяло	56,6
6	Поставените срокове и начина на докладване на резултатите от маркетинговата дейност	56,0
7	Доказването на резултатите от маркетинга като цяло	55,5
8	Използваните измерители за оценка на отделните маркетингови програми	50,2
9	Размера на средствата, изразходвани за маркетинг,	49,4
10	Подбраните и използвани измерители за оценка на маркетинга в организацията като цяло	48,9
11	Използваните в организацията измерители за оценка на отделните маркетингови специалисти	47,7

Прави впечатление високият процент на организациите, които нямат формирано отношение към очертаните аспекти (по всеки параграф са около 20%). Това означава, че съществува ядро от фирми, които не търсят проблемните пунктове в дейността си, т.е. не са критични към функционирането и нямат стремеж към подобряване на маркетинга.

Високата степен на удовлетвореност като цяло от развитието на посочените важни аспекти на маркетинговата дейност (около и над 50% за всеки от параграфите), предполага липсата на склонност към промяна у организациите.

За сравнение – осъщественото през 2005 г. проучване установява, че напълно удовлетворени са били едва 10% от респондентите, удовлетворени - 30%, неудовлетворени - 17,8%, а напълно неудовлетворени - 1,1%, като най-голям е дялът на организациите, които нямат изградено виждане по проблема – 41,1%. Данните, обаче за двете години не са съпоставими поради различната степен на детайлизация на изследвания аспект.

По-нататък изследването се съсредоточава върху това, доколко значими са показателите за измерване на резултатите от маркетинговата дейност за организациите и каква **роля** изпълняват (вж. Таблица 4).

Таблица 4

Роля на показателите за измерване на резултатите от маркетинговата дейност в организацията

Роля	Дял на организациите в %
1.Средство за осъществяване на промени в управлението и в поведението на персонала	98,8
2. Средство за осъществяване на контрол върху изпълнението	56,9

на целите	
3. Диагностично средство за идентифициране на областите за подобряване и установяване на приоритети	56,5
4. Средство за комуникация с персонала, отговарящ за изпълнението на целите	27,7
5. Друго	2,0

От получената информация става видно, че най-добре е обособена ролята на маркетинговите показатели като средство за осъществяване на промени в управлението и в поведението на персонала. Този факт свидетелства за големите очаквания, които се възлагат на маркетинговите показатели за инициране и осъществяване на желани от организациите промени.

На следващо място е изследвана значимостта на **различни аспекти на резултатността от маркетинговата дейност** за респондентите по скала от „1 – изключително маловажно” до „10 – изключително важно” за степенуване на отговорите. Предложени са няколко аспекта на резултатността от маркетинга, по които най-много отговори са попаднали в следните диапазони (вж. Таблица 5):

Таблица 5
Оценка на резултатите по степен на важност за организацията

Ранг	Аспекти на резултатността	Най-често срещан отговор в %	Степен на важност
1	Задържане на съществуващите клиенти	80,9	Изключително важно
2	Повишаване на приходите на организацията в дългосрочен план	76,3	Изключително важно
3	Увеличаване броя на новите клиенти	73,7	Изключително важно
4	Повишаване на потребителската удовлетвореност и лоялност	67,8	Изключително важно
5	Повишаване на текущите приходи на организацията	66,3	Изключително важно
6	Увеличаване на пазарния дял	61,9	Изключително важно
7	Повишаване на възприеманото качество на продуктите	56,4	Изключително важно
8	Повишаване на възвръщаемостта на разходите за маркетинг	36,9	Изключително важно
9	Повишаване на печалбата от маркетинга	36,5	Изключително важно
10	Повишаване компетентността на маркетинговия персонал	36,4	Изключително важно
11	Обвързване на възнаграждението на маркетинговия персонал с резултатите от работата	34,7	Изключително важно
12	Обвързване на краткосрочните с дългосрочните резултати от маркетинга	33,6	Изключително важно

13	Повишаване на приходите от маркетинга	32,6	Изключително важно
14	Повишаване ефективността на отделните маркетингови програми	27,9	Изключително важно
15	Повишаване ролята на маркетинга в организацията	26,7	Изключително важно
16	Повишаване на мотивацията на маркетинговия персонал	26,1	Изключително важно
17	По-прецизно определяне на маркетинговия бюджет	25,1	По-скоро важно
18	Изграждане на система за комплексно оценяване на резултатите от маркетинговата активност	24,2	Важно, Изключително важно
19	Ограничаване на разходите за маркетинг	18,1	Нито маловажно/нито важно

На първо място по категоричност на отговорите е позицията “Задържане на съществуващите клиенти”, на второ “Повишаване на приходите на организацията в дългосрочен план”, а на трето е “Увеличаване броя на новите клиенти”. Наблюдава се силна насоченост на фирмите към клиентите и към финансовите резултати. Това ранжиране на групите показатели служи за определяне на ключовите показатели за оценка на маркетинговата дейност.

На следващо място в проучването е засегнат въпросът за **мотивите**, които карат организациите да измерват и оценяват резултатите от маркетинговата дейност. Предложените алтернативни отговори и дялът на организациите, които считат за най-важен определен мотив са представени на Таблица 6. Най-силните мотиватори са подобряване обслужването на клиентите, повишаване ефективността на цялостната маркетингова дейност и на отделните маркетингови програми и по-бързата реакция на промените в средата. Оказва се, че мотивът “Оценка на степента на постигане на стратегическите цели”, който трябва да бъде водещ за стимулиране на дейността, е едва на шесто място, въпреки че според предходните данни измерителите за постигането на стратегическите цели са от особена важност. Интерес буди фактът, че мотивите, свързани с разходите са едва на седмо, осмо и девето място.

Таблица 6
Ранжиране на мотивиращите фактори според силата на тяхното влияние (в %)

Ранг	Мотив	Отговори в %
1	Подобряване обслужването на клиентите	91,3
2	Повишаване ефективността на цялостната маркетингова дейност	89,8
3	Повишаване ефективността на отделните маркетингови програми (напр. реклама, промоции и други)	88,1
4	По-бързата реакция на промените в средата	87,7
5	Подобряването на работата на отделите и сътрудниците	87,4
6	Оценката на степента на постигане на стратегическите цели	86,5

7	Ограничаването на разходите	84,5
8	По-прецизното разпределение на бюджета между отделите (дейностите)	79,7
9	По-добро разпределение на разходите между отделните маркетингови програми	68,7

Последният пункт от проучването е свързан с **отражението на промяната** в измерването на маркетинговите резултати върху дейността в няколко насоки: в най-голяма степен върху повишаване ефективността на управлението на маркетинговата дейност (42,3%), на второ място върху повишаване ефективността на маркетинговата дейност (36,8%), на трето място върху подобряване общата оценка на значимостта на маркетинговата дейност в организацията (34,9%) и мотивирането на маркетинговия персонал за изпълнение на поставените цели (34,2%). Голямо влияние би имала и върху по-голямата реалистичност на маркетинговите бюджети (29,9%), спазването на критичните параметри на дейността (24,1%) и върху снижаване разходите за маркетинг (23,3%).

Съществува и група от организации, които считат, че промените в измерването на маркетинга не биха повлияли върху дейността – 11,7% отричат влиянието им върху мотивирането на маркетинговия персонал за изпълнение на поставените цели, 8,8% от респондентите – върху повишаване ефективността на управлението на маркетинговата дейност и снижаване на разходите за маркетинг и подобряване общата оценка на значимостта на маркетинговата дейност в организацията, 7,6% - върху спазване на критичните параметри на дейността и 6,3% - върху повишаване ефективността на маркетинговата дейност. Може да се направи извод, че тези организации не виждат връзката на измерването на резултатите от маркетинговата дейност с реалните постижения на маркетинга и на цялостната бизнесдейност на организацията. Те не считат, че промяната в самото измерване ще доведе до промяна в резултатите.

* * *

В заключение могат да се формулират следните **основни изводи** от реализацията на проекта:

1) От проучената теоретична база по проблематиката на измерването на резултатите от маркетинговата дейност са постигнати два основни концептуални параметъра на изследването, а именно:

- потвърдено е разпространението на Управлението по резултати в маркетинговата дейност на българските организации;

- косвено е установена степента на разпространение на откритите подходи за измерване на резултатите от дейността чрез идентифициране на най-често използваните от организациите групи показатели (напр. засиленото влияние на финансовите показатели доказва прилагането на финансов подход на измерване и оценяване на резултатите).

2) Идентифицирани са методологически проблеми, валидни за българските организации, което дава възможност за тяхното преодоляване чрез използване на утвърдени световни практики.

3) Изведена е картина на меренето на резултатите от маркетинговата дейност в българските организации с различен продуктово-пазарен контекст на дейността.

4) Очертани са насоки за практическо и теоретично приложение на получената емпирична и аналитична информация.

5) Заявени са намерения за продължение на работата по проблематиката на измерването на резултатите от маркетинговата дейност с по-голяма степен на детайлизация за отделните икономически сектори.