



УДК 339.138

Н. Е. Кубина

## КЛЮЧЕВЫЕ ВОПРОСЫ ПОДГОТОВЛЕННОСТИ СПЕЦИАЛИСТОВ МАРКЕТИНГОВЫХ СЛУЖБ К НОВЫМ ВЫЗОВАМ ЭПОХИ ЦИФРОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ И ИХ РОЛИ В ФОРМИРОВАНИИ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ

*Проводится анализ изменений в уровне требований и компетенций, которыми должны обладать специалисты маркетинговых служб в эпоху цифровых коммуникаций. Рассматриваются вопросы роли и оценки вклада специалистов-маркетологов в формирование результатов хозяйственной и финансовой деятельности предприятий и организаций. Проводится анализ применяемых методик и показателей, используемых для оценки уровня компетенций специалистов в области маркетинга.*

23

*This article analysis the changes in the level of requirements for and the expected competencies of professional marketers in the age of digital communications. The article discusses the role and evaluates the contribution of marketing specialists to the economic and financial performance of companies and organisations. The author analyses the applied methods and indicators that used to assess the level of specialists' competencies in the area of marketing.*

**Ключевые слова:** функции службы маркетинга в компании, основные вызовы эпохи цифровых коммуникаций, рентабельность инвестиций в маркетинг, ключевые компетенции специалистов-маркетологов, показатели оценки маркетинговой деятельности.

**Key words:** functions of marketing department, main challenges of the digital age, marketing investment profitability, key competencies of marketing specialists, marketing performance assessment.

В рыночной среде российского бизнеса под влиянием факторов как политического, так и экономического характера происходят серьезные изменения, результатом которых является усиление конкуренции на отраслевых и территориальных рынках. Аналитики сходятся во мнении, что основным источником долгосрочного конкурентного преимущества компании все больше становятся не материальные ресурсы, а ресурсы, основанные на знаниях, технологиях и компетенциях в той или иной области [1; 3]. Опыт ведущих компаний из различных сфер бизнеса показывает, что только в этом случае их руководство может разработать четкую конкурентную стратегию и стратегию роста, позволяющие компании быстро адаптироваться к изменениям рыночной ситуации. Происходящие перемены не могут не оказывать влияния на эффективность деятельности маркетинговых служб предприятий и организаций [3; 4; 7]. Быстрое изменение рыночной ситуации приводит к тому, что модели организации маркетинговой деятельности в компании должны быть более гибкими, а компетенции ее сотрудников по-



зволять им легко адаптироваться к происходящим в рыночной среде изменениям. К сожалению, как показывает анализ деятельности маркетинговых служб, часто они оказываются весьма инертными, не способными быстро реагировать на изменения рыночной ситуации, затратными с точки зрения маркетинговых бюджетов и малоэффективными по результатам, которые хотели бы видеть собственники компании и инвесторы [2; 6]. Практика бизнеса выдвигает новые требования к специалистам маркетинговых служб и требует иного качества их работы, однако в настоящее время большая часть из них не полностью готова к происходящим переменам и новым вызовам эпохи цифровых коммуникаций и не имеет для этого необходимых компетенций [3; 8].

Большинство авторов, исследующих вопросы управления маркетингом, выделяют четыре ключевые проблемы, с которыми сталкиваются и будут сталкиваться в обозримой перспективе специалисты службы маркетинга: взрывной рост объемов данных, социальные платформы, выбор каналов и устройств коммуникации, меняющаяся демографическая картина [5; 6; 9].

Увеличивающиеся объемы, разнообразие форматов и темпы роста данных в новых цифровых источниках, например в социальных сетях, — главная из проблем, с которыми сталкиваются специалисты службы маркетинга. Вся сложность состоит в том, как анализировать эти громадные объемы данных для извлечения из них значимой, применимой на практике информации и использовать ее для совершенствования продуктов и услуг, а также улучшения взаимоотношений с клиентами.

Социальные медиа позволяют любому пользователю стать издателем, вещателем и критиком. Маркетологи используют социальные платформы для коммуникаций в качестве ключевого канала взаимодействия. Однако извлечение ценной потребительской информации из неструктурированных данных, которые генерируют потенциальные и существующие клиенты, все еще остается актуальной проблемой.

Растущее число новых маркетинговых каналов и устройств — от смартфонов до планшетных компьютеров — быстро становится одним из приоритетных факторов, влияющих на работу маркетологов. Возникает вопрос: как использовать эти каналы для совершенствования управления клиентской базой и увеличения продаж?

Новые глобальные рынки и приход молодых поколений с отличными от прежних способами получения информации и формами ее потребления меняют лицо рынка. В Индии активно растет число состоятельных индийских потребителей, в США необходимо учитывать рост испаноязычного населения. Усиливающиеся миграционные процессы в России приводят к тому, что специалисты службы маркетинга должны анализировать и учитывать особенности менталитета и стиля жизни мигрантов, сильно отличающихся от коренных жителей. При таком подходе перед компанией открываются возможности работы в новых рыночных сегментах и нишах рынка с соответствующим финансовым результатом.

Существует и еще одна проблема, требующая решения, — это недостаточное вовлечение специалистов службы маркетинга в основные



бизнес-процессы компании, что приводит затем к слабому участию маркетологов в формировании финансовых результатов деятельности компании на рынке. Сегодня специалисты по маркетингу должны учитывать больше факторов при принятии решений, понимать и взаимодействовать с более информированными и технически оснащенными потребителями, использовать более сложные технологии и быть более вовлеченными в ведение финансовой отчетности своих организаций. Рентабельность инвестиций в маркетинг (ROI) становится самым важным показателем успешности работы специалистов-маркетологов. Традиционно от большинства директоров по маркетингу не требуется предоставлять точных финансовых доказательств ROI. Однако, учитывая текущую экономическую нестабильность и необходимость обеспечивать прибыльность, компании не могут допустить бесконтрольное финансирование своих маркетинговых инициатив. Специалисты в области маркетинга должны уметь количественно оценивать свой вклад в бизнес, будь то прибыль от инвестиций в рекламу, в новые технологии или любые другие активы [2; 4; 9].

Увеличение ответственности специалистов-маркетологов требует усиления их влияния на весь комплекс маркетинга — продвижение, разработка продукции, выбор каналов сбыта и ценообразование. Но в большинстве случаев они оказывают достаточно сильное влияние на продвижение, то есть на деятельность по организации спроса и сбыта, включая рекламу, внешние связи, инициативы в области социальных медиа, играя при этом менее значимую роль в формировании стратегии по трем другим составляющим маркетингового комплекса — разработка новых продуктов, выбор каналов сбыта и ценообразование [5; 7; 8]. Для успешного решения новых задач специалистам-маркетологам необходимо повышать свою квалификацию, в первую очередь, в области технологий и финансов.

Наличие и развитие соответствующих маркетинговых компетенций — один из основных факторов роста активов компании (деловой репутации, стоимости бренда), расширения клиентской базы, укрепления своей конкурентной позиции на рынке и, в конечном итоге, улучшения финансовых результатов работы компании. Способности менеджмента компании консолидировать различные ресурсы, технологии и навыки в соответствующие компетенции позволяет ей организовать свои бизнес-процессы таким образом, чтобы она могла быстро адаптироваться к изменяющимся условиям рыночной среды. Ресурсы, основанные на знаниях и способностях, к которым относятся и компетенции в области маркетинга, стали в последние десятилетия одним из основных источников конкурентного преимущества фирмы на рынке [4; 6].

В научной литературе нет единого понимания термина «маркетинговые ресурсы», к ним обычно относят информационные ресурсы, а также ресурсы, связанные с построением и обслуживанием каналов продаж, репутационные ресурсы и прочие [4; 6; 9]. Размер используемых компанией маркетинговых ресурсов оценивается количественно по величине инвестиций в маркетинг, по размеру бюджета маркетинга,

по величине затрат на маркетинг в разрезе важнейших статей, а также по численности персонала маркетинговых служб. Наличие соответствующих маркетинговых компетенций позволяет компании создавать предложение, обладающее высокой ценностью, внедрять процессы и процедуры, которые являются трудновоспроизводимыми для конкурентов, и таким образом обеспечивает ей долгосрочные конкурентные преимущества [6].

Грамотное использование маркетинговых ресурсов и своевременное формирование и развитие маркетинговых компетенций позволяет компании получить соответствующие результаты своей хозяйственной деятельности на целевом рынке, которые отражаются в таких показателях, как доля рынка, уровень удовлетворенности клиентов, степень узнаваемости марки, доля постоянных клиентов, количество точек продаж, количество новых клиентов и другие. В свою очередь грамотное управление клиентской базой и эффективное использование маркетинговых активов позволяет компании получить соответствующий финансовый результат, выраженный в показателях краткосрочных финансовых результатов (доход от продаж, валовая прибыль, рентабельность продаж), генерируемого денежного потока (его объем, скорость, устойчивость), а также изменения величины маркетинговых активов – стоимости бренда, сети каналов распределения и пр. (рис.).



Рис. Роль маркетинговых компетенций в формировании результатов деятельности компании на рынке

Поскольку для большинства компаний, работающих на конкурентных рынках, главной целью является повышение своей рыночной стоимости и достижение высоких финансовых результатов в долгосрочной перспективе, важно определить перечень основных маркетинговых компетенций, которые обеспечивают достижение этой цели.

Некоторые авторы выделяют в качестве необходимых маркетинговых компетенций те, которые связаны:

- со стратегическим мышлением (долгосрочный горизонт планирования с учетом перспектив и тенденций рынка, отраслевых ключевых факторов успеха, потребительских ценностей, выбор и обоснование конкурентной стратегии и пр.);

- с пониманием рынка (глубина исследования рынка, знание главных клиентов и конкурентов, выявление и учет основных трендов в изменении спроса и поведении покупателей);



– с активным влиянием на рынок (грамотное сегментирование рынка, конкурентное позиционирование, формирование спроса на новые товары) [2; 3].

Другая группа исследователей рассматривает маркетинговые компетенции, исходя из ключевых бизнес-процессов, наиболее важных в плане создания ценности для потребителя [5; 6; 8]:

– разработка нового товара (уникальность, дифференциация, вовлеченность потребителей в разработку, эффективность с точки зрения финансовых и временных затрат);

– управление клиентами (разработка и внедрение CRM-программ, ориентация на формирование клиентских активов, фокус на наиболее ценных клиентов);

– управление цепями поставок (навыки в области обмена информацией между участниками создания ценности, лидерство в канале распределения).

Анализ литературы по данной проблеме позволяет сделать общий вывод, что исследователи выделяют восемь основных маркетинговых компетенций, вносящих наибольший вклад в результаты деятельности компании и, по существу, связанных с основными функциональными областями маркетинга [2; 4; 8]:

– разработка продукта – способность эффективно управлять процессами разработки продукции и услуг;

– ценообразование как способность достигать необходимого объема продаж;

– управление каналами – способность создавать и поддерживать каналы распределения для эффективной доставки ценности конечному пользователю;

– маркетинговые коммуникации – способность формировать ценность в глазах потребителя;

– продажи, процессы получения и выполнения заказов потребителей;

– процесс управления информацией о рынке;

– маркетинговое планирование, разработка маркетинговых стратегий, умение выявить соответствие между ресурсами и возможностями компании на рынке;

– выполнение маркетинговых планов, процессы реализации маркетинговых стратегий в ходе операционной деятельности.

Состав и уровень маркетинговых компетенций для каждой отдельной компании во многом зависит от специфики рынка: потребностей ключевых потребителей, уровня конкуренции, технологических особенностей, структуры каналов продаж.

Следует отметить, что не существует универсальной методики оценки маркетинговых компетенций. Каждой компании необходимо определить, какие из них являются ключевыми именно для нее и приведут к созданию уникальной ценности, которая обеспечит устойчивое долгосрочное конкурентное преимущество и, как следствие, высокий финансовый результат работы [6].



Оценка маркетинговых компетенций проводится различными методами. Оценивать компетенции, связанные с реализацией внутренних процессов (технологических, управленческих), можно при помощи внутреннего аудита, а в качестве экспертов при этом могут выступать специалисты смежных подразделений компании. Оценка процессов, осуществляемых на рынке, то есть внешних, производится на основе бенчмаркинга (сравнения с конкурентами). Для оценки уровня удовлетворенности клиентов используются как данные самой компании, так и отраслевые индексы удовлетворенности, или чистые индексы промоутера (NetPromoterScore, NPS), по группе компаний отраслевого рынка, при этом оценка проводится независимыми экспертами или потребителями.

Формирование маркетинговых компетенций, отвечающих вызовам эпохи цифровых коммуникаций, позволит менеджменту компании достигать поставленных перед ними стратегических целей и обеспечит финансовый результат, удовлетворяющий собственников и инвесторов.

### Список литературы

1. Доиль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость. СПб., 2011.
2. Дэй Дж.С. Организация, ориентированная на рынок: как понять, привлечь и удержать ценных клиентов. М., 2008.
3. Климова Э.Н., Козырев Н.В. Коммуникативно-информационная компетентность в сервисной деятельности // Наука сегодня: теоретические аспекты и практика применения : сб. науч. тр. по материалам Междунар. науч.-практ. конф. Тамбов, 2011. С. 178–180.
4. Ламбен Ж. Ж., Чумпитас Р., Шулинг И. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг. СПб., 2010.
5. Моисеева Н. К., Рюмин М. Ю. Коммуникационная концепция маркетинга и ее методическое обеспечение // Маркетинг. 2011. №6. С. 64–66.
6. Ойнер О. К. Маркетинговые способности фирмы: подходы к оценке, эмпирические исследования и роль в формировании результатов бизнеса компании // Маркетинговые исследования. 2014. №6. С. 434–442.
7. Розенвальд П. Дж. Маркетинг, приносящий прибыль. М., 2008.
8. Сак А. В., Журавлев В. А. Оптимизация маркетинговых решений М., 2010.
9. Скотт Д. М. Новые правила маркетинга и PR: как использовать социальные сети, блоги, подкасты и вирусный маркетинг для непосредственного контакта с покупателем / пер. с англ. [В. Апанасик, Г. Огибин]. 2-е изд. М., 2011.

### Об авторе

Наталья Ефимовна Кубина — канд. экон. наук, доц., Балтийский федеральный университет им. И. Канта, Калининград.

E-mail: nkubina@kantiana.ru

### About the author

Dr Natalia Kubina, Associate Professor, Immanuel Kant Baltic Federal University, Kaliningrad.

E-mail: nkubina@kantiana.ru