

УДК 338.46

ИНФОРМАЦИОННАЯ БАЗА АНАЛИЗА ПОКАЗАТЕЛЕЙ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ

© Александра Олеговна МАКУРИНА

Финансовый университет при Правительстве РФ, г. Москва,
Российская Федерация, аспирант, кафедра экономического анализа,
e-mail: makurina.alexandra@gmail.com

Рассмотрена проблема необходимости внедрения информационных систем в компании, являющихся основными источниками информации для получения достоверных данных для разработки и реализации стратегии компании. Недостаточность информации в системах бухгалтерского учета продемонстрирована на примере данных, требующихся для создания маркетинговой стратегии в сфере телекоммуникаций. Рассмотрены основные типы систем, которые могут быть внедрены компанией, для отражения протекающих в ней процессов для получения полной информации о ее деятельности. Проанализированы условия, влияющие на принятие решения руководством компании о внедрении информационных систем и их состава, сформулированы основные принципы их наполняемости данными и аналитическими инструментами. Указаны основные требования, предъявляемые к информационным системам, для их эффективного использования с целью получения актуальных данных с требуемым уровнем детализации, являющихся основой для проведения анализа деятельности компании. Таким образом, успешность разработки и реализации стратегии компании напрямую зависит от полноты и качества используемых информационных систем. Поэтому внедрение информационных систем должно происходить с учетом всех требований бизнес-единиц компании, возможностей компании в финансировании данных систем и точного понимания выгод их реализации.

Ключевые слова: информационные системы компании; внедрение информационных систем; принципы наполняемости информационных систем; аналитические инструменты информационных систем; маркетинговая стратегия.

В условиях постоянно меняющейся внешней среды, вызванных социальными, политическими, рыночными и технологическими трансформациями, происходящими во всем мире, компании сталкиваются с необходимостью адаптироваться к этим изменениям. Компании вынуждены пересматривать свои ценности, корректировать существующие или разрабатывать новые стратегии, проводить изменения во внутренних процессах компании согласно новым направлениям развития. Для своевременного и успешного отражения изменений в стратегии компании требуется иметь адекватную информацию обо всех направлениях, от которых зависят данные изменения и на которые они направлены. Таким образом, первоначальным этапом в разработке, корректировке и дальнейшем контроле реализации стратегии является создание информационной системы. На основе информации, полученной с использованием созданной информационной системы, осуществляется построение системы показателей, являющихся основным инструментом отражения стратегии компании.

Для создания системы показателей требуется определить, какие показатели будут в

нее входить. Возможность получения желаемых показателей зависит от того, какие данные и методы нужны для расчета отобранных показателей. То есть, другими словами, начальным этапом построения системы показателей является создание информационной системы с хранящимися в ней данными и инструментами для их обработки. Под обработкой данных понимается их группировка, детализация, расчет зависимых показателей, построение динамических рядов, а также другие методы работы с данными. Сбор данных, проверка их достоверности, их интерпретация и представление являются наиболее трудоемкими и затратными этапами разработки системы показателей. Качественная проработка создания информационных систем является основой эффективной разработки стратегии, поэтому вложения как временных, так и трудовых и финансовых ресурсов в будущем окупятся точностью и скоростью результатов анализа данных.

В первую очередь в компании разрабатывается маркетинговая стратегия, с помощью которой определяется направление развития всей компании и выставляются цели для других стратегий. Это объясняется тем,

что маркетинговая стратегия ориентирована на выработку ключевых преимуществ компании, а также на создание уникальной ценности продукта или услуги для клиента, определяющее будущее развитие продуктов и услуг компании на рынке для опережения конкурентов в условиях неопределенности. Таким образом, показатели, отражающие маркетинговую стратегию, направлены на изучение следующих составляющих:

- внешние условия, влияющие на компанию;
- спрос клиентов и его эластичности по цене;
- качество продуктов и услуг;
- предложения конкурентов;
- лояльность и удовлетворенность клиентов;
- способ привлечения и удержания клиентов;
- узнаваемость бренда компании.

В России наиболее конкурентной отраслью является отрасль телекоммуникаций, наибольший приоритет в деятельности компаний в ней отдается разработке и реализации качественно проработанной маркетинговой стратегии. Рассмотрим влияние перечисленных составляющих на телекоммуникационные компании.

1. Внешние условия. Операторы связи подвержены высокому влиянию со стороны внешней среды – политики регулирующих органов, изменению информационных технологий и, соответственно, ожиданий потребителей, условий работы с поставщиками сетевого оборудования и дилеров сим-карт, предложений компаний, разрабатывающих абонентское оборудование и других условий. В то же время в России в связи с масштабами компаний операторы связи также могут оказывать воздействие на внешнюю среду, снижая уровень возможных негативных последствий. Об этом свидетельствует тот факт, что в разработке Закона о введении MNP (переносимости телефонных номеров), принятого в 2013 г., принимали активное участие все операторы большой тройки.

2. Спрос клиентов. Телекоммуникационная отрасль в России является высоко конкурентной отраслью, где абонент обладает полной информацией о предложении операторов связи. При этом необходимость в использовании мобильной связи абонентом в

большей степени определяется не стоимостью услуг, а необходимостью и удобством данного вида связи, что говорит о возможности отнесения услуг связи к трудно заменимым товарам по эластичности.

3. Предложения конкурентов. Конкуренция операторов связи влияет на ценообразование в отрасли, что отражает тенденция на рынке к снижению стоимости услуг связи. При этом сдерживающим фактором снижения стоимости является сохранение маржинальности услуг всеми операторами для исполнения ожиданий акционеров компании по уровню дивидендов, а также необходимость операторов осуществлять значительные инвестиции в инфраструктуру для улучшения качества услуг.

4. Качество услуг и лояльность клиентов. Удовлетворенность клиентов оператором связи зависит от следующих основных составляющих:

- качество связи, которое оценивается как постоянная возможность совершить звонок, отправить смс-сообщение, а также выйти в Интернет, а также отсутствие обрывов связи во время потребления услуги;
- стоимость услуг. Абонент делает выводы о стоимости услуг по восприятию соотношения цены и качества в сравнении с конкурентами, ежемесячной суммы расходов абонентов на услуги связи с возможностью удобного способа контроля за ними, а также простоты и понятности условий тарификации и прозрачности списания денежных средств за услуги;
- контакт с клиентом, заключающийся в своевременном и полезном информировании клиента об изменениях в тарифах и оптимизирующих опциях, а также предупреждение о перерасходе;
- оплата связи. Удовлетворенность клиента оплатой связи зависит от разнообразности и доступности способов оплаты, а также от скорости начисления денежных средств на счет абонента.

Традиционным показателем оценки лояльности оператором связи в телекоммуникационной отрасли является показатель NPS, который рассчитывается как % промоутеров – % критиков, где при ответе на вопрос порекомендует ли потребитель оператора по десятибалльной шкале, давшие 9–10 баллов относятся к промоутерам, 7–8 баллов – к

нейтралам (пассивным клиентам) и остальные клиенты – к критикам [1].

5. Узнаваемость бренда. Все перечисленные выше показатели, определяющие лояльность абонентов, оказывают влияние на имидж операторов связи через рекомендации знакомых и их отзывы в социальных сетях. Кроме того, основными инструментами создания имиджа и увеличения узнаваемости бренда являются рекламные кампании, коммуникации оператора с клиентами через массовые акции, публикации в СМИ и другие способы коммуникаций.

6. Привлечение и удержание клиентов. На привлечение клиентов влияет как репутация компании, ее рекламные кампании, так и качество предоставления услуг в салонах продаж. В большей степени на удержание клиентов влияет степень удовлетворенности абонентов, а также соответствие уровня сервиса их ожиданиям.

Все перечисленные составляющие, влияющие на создание системы показателей маркетинговой стратегии, должны найти отражение в информационной системе компании. То есть в первую очередь для формирования информационной базы требуется определить, какие данные будут в нее входить, источники их получения, регулярность их обновления. Критериями отбора данных будут являться возможность их получения, их ценность, точность и актуальность.

Для формирования финансовой, налоговой, статистической и управленческой отчетности обязательно внедряются системы бухгалтерского учета, которые служат в большинстве компаний основным источником для анализа данных. Существенным недостатком систем бухгалтерского учета для целей разработки и контроля стратегии является отсутствие сбора натуральных показателей о продажах, сведений о типе реализуемой услуги или товара, их качестве, о сотрудниках компании, дополнительных сведений о поставщике или клиенте, а также показателей производства. То есть показатели, которые могут быть получены на основе данных бухгалтерского учета, являются результатом хозяйственной операции и отражают только ее финансовую составляющую. Принципы бухгалтерского учета являются значимыми для осуществления контроля и прозрачности ведения финансовой деятель-

ности компании. Но для целей управления компанией, представления ее бизнес-процессов, работы с персоналом этих данных недостаточно. Большая часть из перечисленных составляющих, влияющих на разработку маркетинговой стратегии компании, не находят своего отражения в системах бухгалтерского учета [2–4].

Поэтому для создания информационных систем управленческого учета руководство компании может доработать существующие системы бухгалтерского учета для внесения в них требующихся данных либо внедрения новой информационной системы или нескольких систем, которые будут связаны между собой. Данное решение во многом зависит от масштаба компании, в случае если компания крупная, с большим количеством клиентов, поставщиков, бизнес-процессов, то объединение всех данных в единую информационную систему может сделать ее медленной и сложной в использовании. В случае выбора нескольких информационных систем и использования для них разных платформ работа сотрудников может усложниться из-за необходимости изучения принципов работы многих систем, а также их интерфейсов.

В телекоммуникационной отрасли высокотехнологичные информационные системы являются необходимой составляющей деятельности компании, т. к. для осуществления тарификации абонентов мобильной связи требуются проработанные биллинговые системы, фиксирующие все действия абонента. Информация для целей тарификации и для целей анализа может отличаться, например, на безлимитных тарифах объем трафика не влияет на сумму начислений, а для анализа профиля абонента, а также для определения себестоимости звонков является необходимой информацией. В случае если биллинговая система разработана только для целей выставления счетов абонентам, то данных может быть недостаточно для принятия управленческих решений. Кроме того, в связи с масштабом телекоммуникационных компаний эффективная деятельность невозможна без информационных систем, отвечающих за разные бизнес-процессы. Поэтому, например, в ОАО «МТС» было осуществлено постепенное внедрение ряда информационных систем – системы учета OEBS, аналитической системы SAS, системы взаимо-

отношений с клиентами Oracle Siebel CRM, системы управления персоналом (HRM) [5–8].

Внедрение и наполняемость информационных систем компании данными зависит от ряда факторов:

1) возможности компании по внедрению информационных систем. Решение о внедрении информационной системы принимается на основе сопоставления выгод от использования данной информационной системы и затрат на ее внедрение и поддержание, т. е. руководство компании сопоставляет следующие составляющие:

– выгоды. Необходимость данной системы для деятельности компании, экономия рабочего времени сотрудников, обрабатывающих данные, и оперативность принятия управленческих решений на основе результатов анализа;

– затраты. Стоимость внедрения информационной системы и ее обновления, расходы на оплату труда сотрудников, поддерживающих работу данной системы, и стоимость обучения сотрудников для работы с внедренной информационной системой;

2) проработанность бизнес-процессов по внесению данных в информационные системы. От полноты и корректности внесения данных зависит возможность определения эффективности направлений деятельности компании. Например, при занесении данных о клиенте в CRM-системы компании их полнота и унифицированность определяет возможность в будущем создания кластеров клиентов по общим характеристикам;

3) степень автоматизации внесения данных в информационные системы. Широкое использование автоматизированного внесения и обработки информации повышает качество данных, т. к. снижает возможность внесения данных разными способами, а также вероятность ошибки;

4) возможность получения у компании информации о внешней среде, в особенности о конкурентах, своими силами и с привлечением независимых агентств. Данный вопрос наиболее актуален для формирования достоверной и подробной базы анализа для целей разработки маркетинговой стратегии и оперативности реагирования на изменения в стратегии конкурентов;

5) объем данных, требующийся для хранения. Сравнение стоимости хранения

требуемых объемов данных и ценности данного объема информации для точности результатов анализа. Необходимым требованием к данным информационных систем является возможность построения рядов динамики, т. к. с помощью них возможно построение прогноза развития компании. При этом следует определять значимые для анализа периоды, насколько результаты деятельности, например пятилетней давности, влияют на результаты компании сейчас;

б) сбор данных, необходимых не только для осуществления деятельности компании, но и для глубокого анализа деятельности. Данный вопрос требует тщательной проработки, т. к. трудно заранее определить, какие данные будут нужны, а какие будут избыточными;

7) уровень требующейся детализации данных. Для какой информации требуется понимание и есть возможность установить вклад сотрудников компании в достижение поставленных стратегических задач.

Объем информации, циркулирующей в организации, постоянно возрастает, что объясняется накоплением данных о прошлой деятельности компании, а также ростом количества клиентов и контрагентов компании и ее сотрудников, а также постоянным процессом более глубокой детализации данных. Поэтому на этапе контроля над реализацией стратегии требуется постоянная доработка существующей информационной системы в связи с изменением перечня исходных данных, их более глубокой детализации или группировки по общим признакам. Для наиболее эффективного изменения структуры информационной системы ее архитектура должна быть разработана с учетом независимости объектов анализа, что может быть достигнуто с помощью выбора метода их классификации. Методы классификации можно разделить на два основных типа – иерархический и фасетный. При иерархическом методе классификации объекты учета строятся в зависимости друг от друга, что является существенным недостатком данной классификации, делая ее негибкой к изменению. При этом в фасетной классификации признаки объекта исследования могут выбираться независимо друг от друга, что позволяет изменять как набор признаков в самом фасете, так

и добавлять новые фасеты, без изменения всей структуры [9; 10].

Кроме того, для успешного использования внедренной информационной системы должен быть учтен ряд требований:

- удобство и простота использования;
- полнота информации, хранящейся в системе;
- возможность принятия стратегических решений на основе информации, хранящейся в системе;
- соответствие стратегическим задачам компании;
- доступность информации;
- постоянное обновление данных в системе;
- доступность данных в режиме онлайн;
- отражение деятельности компании в целом, а также каждого подразделения и основных проектов компании;
- возможность определения вклада каждого сотрудника в деятельность компании;
- возможность построения прогноза развития компании.

В связи с тем, что стратегические решения принимаются высшим руководством компании, информация должна быть представлена им под определенные задачи стратегического анализа, для которых осуществляется их подготовка исполнителями. Таким образом, стратегическая информация представляет собой данные, прошедшие аналитическую обработку и подготовленные для конкретных целей использования в процессе стратегического анализа. Кроме того, в информационных системах должны быть предусмотрены эффективные инструменты обработки данных. Также необходимо разработать ряд программных модулей, которые автоматически, преобразуя и комбинируя данные, обновляют для исполнителей, вовлеченных в подготовку информации для стратегического планирования, аналитические отчеты, созданные с использованием встроенных в информационные системы инструментов обработки данных. Данные отчеты содержат в себе набор показателей, поддающихся контролю и регулированию со стороны сотрудников, принимающих решение, которые отражают деятельность компании и являются объясняющими переменными для создания системы показателей.

Желательно, чтобы данные отчеты содержали в себе следующую информацию:

- агрегированные финансовые и натуральные показатели анализируемого направления деятельности компании в динамике;
- сравнение показателей с конкурентами;
- прогноз данных показателей;
- возможность детализации каждого показателя до конкретного проекта, клиента или поставщика компании, а также до сотрудника.

После анализа полученных отчетов и сравнения текущих значений деятельности компании с целевыми определяются угрозы и возможности развития компании. Также на этапе реализации стратегии руководители могут оценить, дает ли разработанная стратегия возможность достичь и развивать стабильное конкурентное преимущество, повышается ли производительность работы компании, а также отношение сотрудников компании к выбранной стратегии.

Таким образом, одной из наиболее трудоемких задач в целях разработки и реализации стратегии является задача сбора и обработки информации, а также внедрения информационных систем в компании. Данные информационных систем, обработанных встроенным в них инструментарием, являются необходимой составляющей деятельности организации, а также источником информации о деятельности компании. В соответствии со стратегическими приоритетами компании руководство принимает решение об эффективности информационных систем, а также ценности получаемой из них информации. Внедрение информационных систем требует затрат ресурсов компании – денежных, трудовых и временных. При этом при качественной реализации данных проектов в будущем они окупятся значительными выгодами, а также станут основой для успешной реализации стратегии компании.

1. NPS – как метод оценки лояльности. URL: <http://fsecrets.ru/2010/11/> (дата обращения: 2.10.2014).
2. *Баканов М.И., Мельник М.В., Шеремет А.Д.* Теория экономического анализа / под ред. М.И. Баканова. М., 2004.
3. *Ковалев В.В., Волкова О.Н.* Анализ хозяйственной деятельности предприятия. М., 2002.

4. *Ефимова О.В.* Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений. М., 2010.
 5. МТС завершила крупнейшее в СНГ внедрение Oracle. URL: http://www.cnews.ru/top/2013/03/26/mts_zavershila_krupneyshee_v_sng_vnedrenie_oracle_523623 (дата обращения: 2.10.2014).
 6. Компания SAS поставляет лучшие аналитические решения необходимого для МТС уровня. URL: http://www.sas.com/ru_ru/customers/mtc.html (дата обращения: 2.10.2014).
 7. Проект МТС (Oracle Siebel CRM). URL: <http://www.tadviser.ru/index.php/> (дата обращения: 2.10.2014).
 8. МТС завершила внедрение HRM от Oracle. URL: <http://www.tadviser.ru/index.php/> (дата обращения: 2.10.2014).
 9. *Ненахова А.* Управление процессом реализации стратегии через управление информационной архитектурой предприятия // Т-Comm – Телекоммуникации и транспорт. 2007. Вып. 5-6. С. 17-19.
 10. *Ковалев А.Е., Ковалева Ю.И.* Метод классификации как основа управленческого учета. URL: http://nsuem.ru/science/publications/science_notes/issue.php?ELEMENT_ID=1693 (дата обращения: 2.10.2014).
 3. *Kovalev V.V., Volkova O.N.* Analiz khozyaystvennoy deyatel'nosti predpriyatiya. M., 2002.
 4. *Efimova O.V.* Finansovyy analiz: sovremennyy instrumentariy dlya prinyatiya ekonomicheskikh resheniy. M., 2010.
 5. MTS zavershila krupneyshee v SNG vnedrenie Oracle. URL: http://www.cnews.ru/top/2013/03/26/mts_zavershila_krupneyshee_v_sng_vnedrenie_oracle_523623 (data obrashcheniya: 2.10.2014).
 6. Kompaniya SAS postavlyaet luchshie analiticheskie resheniya neobkhodimogo dlya MTS urovnya. URL: http://www.sas.com/ru_ru/customers/mtc.html (data obrashcheniya: 2.10.2014).
 7. Proekt MTS (Oracle Siebel CRM). URL: <http://www.tadviser.ru/index.php/> (data obrashcheniya: 2.10.2014).
 8. MTS zavershila vnedrenie HRM ot Oracle. URL: <http://www.tadviser.ru/index.php/> (data obrashcheniya: 2.10.2014).
 9. *Nenakhova A.* Upravlenie protsessom realizatsii strategii cherez upravlenie informatsionnoy arkhitekturoy predpriyatiya // T-Comm – Telekommunikatsii i transport. 2007. Vyp. 5-6. S. 17-19.
 10. *Kovalev A.E., Kovaleva Yu.I.* Metod klassifikatsii kak osnova upravlencheskogo ucheta. URL: http://nsuem.ru/science/publications/science_notes/issue.php?ELEMENT_ID=1693 (data obrashcheniya: 2.10.2014).
-
1. NPS – kak metod otsenki loy'al'nosti. URL: <http://fsecrets.ru/2010/11/> (data obrashcheniya: 2.10.2014).
 2. *Bakanov M.I., Mel'nik M.V., Sheremet A.D.* Teoriya ekonomicheskogo analiza / pod red. M.I. Bakanova. M., 2004.

Поступила в редакцию 24.10.2014 г.

UDC 338.46

INFORMATION BASE ANALYSIS OF INDICATORS OF MARKETING STRATEGY

Aleksandra Olegovna MAKURINA, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation, Post-graduate Student, Economical Analysis Department, e-mail: makurina.alexandra@gmail.com

The necessity of the implementation of information systems in the company, which are the main data sources for developing and implementing the company's strategy, is considered. The problem of lacking information in the accounting was demonstrated on data required for creation marketing strategy in telecommunication sphere. The main types of systems that can be implemented by the company, to reflect the processes occurring in it to get the complete information about its activities are considered. Having analyzed the conditions affecting the decision-making process on the information systems development and implementation, it is concluded about the key principles of the information systems' data structure and analytical tools. The basic requirements for information systems to be used effectively in order to obtain actual data with the required level of detail that are the basis for the analysis of company's activities are included. In this way, the successful development and implementation of the company's strategy depends on the completeness and quality of information systems. Therefore, the implementation of information systems should take place with all the requirements of the business units of the company, the company's ability to finance these systems and accurate understanding of the benefits of their implementation.

Key words: information systems company; implementation of information systems; principles of filling information systems; analytical tools of information systems; marketing strategy.