

متریک‌های بازاریابی

راهنمای جامع ارزیابی عملکرد بازاریابی

پل دیو. فارمن، نیل تی. بندل، فیلیپ ای. فیفر، دیوید جی. ریستین

مترجم: مینا قربانلو

سرپرستار: علی فرزفر



۱۳۹۷

عنوان و نام پدیدآور: متریک‌های بازاریابی: اصول و شیوه‌های عمل / نویسندگان: پل دبلیو. فاریس... [و دیگران]:

مترجم: سینا قربانلو؛ سرویراستار: علی فروزفر

مشخصات نشر: تهران: مبلغان، ۱۳۹۷

مشخصات ظاهری: ۴۹۶ ص

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۳۶۱۴-۷۳-۱

وضعیت فهرست نویسی: فیپا

یادداشت: عنوان اصلی:

Marketing Metrics: the definitive guide to measuring marketing performance, 2nd ed., c 2010

یادداشت: نویسندگان: پل دبلیو. فاریس، نیل تی. بندل، فیلیپ ای. فیفر، دیوید جی. ریستین

موضوع: بازاریابی -- تحقیق -- بازاریابی -- الگوهای ریاضی Marketing Research

شناسه افزوده: قربانلو، سینا - مترجم

رده بندی کنگره: ۱۳۹۶ م / ۲ / HF۵۴۱۵

رده بندی دیویی: ۸۳ / ۶۵۸

متریک‌های بازاریابی؛ راهنمای جامع ارزیابی عملکرد بازاریابی

نویسندگان: پل دبلیو. فاریس، نیل تی. بندل، فیلیپ ای. فیفر، دیوید جی. ریستین

مترجم: سینا قربانلو

سرویراستار: علی فروزفر

ویراستار: مجتبی ساجدی

طراح روی جلد: مازیار بهمانی

صفحه آرا: ایوب سعادت‌پور، بنب نیلی

آماده سازی برای چاپ: سعید صدوقی

چاپ: سمن

شمارگان: ۱۵۰۰ نسخه

چاپ اول: ۱۳۹۷

ناشر: انتشارات مبلغان

نشانی: تهران، خیابان شهید بهشتی، خیابان شهید سرافراز (دربار) خیابان پنجم، شماره ۴

تلفن: ۷۰ - ۸۷۳۳۰۶۹ - ۸۷۳۶۰۸۸ مجابر: ۸۷۳۶۰۸۸

وب سایت: www.moballeganpublishing.ir

پست الکترونیک: info@moballeganpublishing.ir

کانال تلگرام: [telegram.me/mpcchannel](https://t.me/mpcchannel)

فروش اینترنتی از طریق وب سایت: www.moballeganpublishing.ir

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۳۶۱۴-۷۳-۱

(کلیه حقوق برای ناشر محفوظ است)

بها: ۴۳۰,۰۰۰ ریال

Marketing Metrics

By: Paul W. Farris & ...

این کتاب ترجمه کتاب انگلیسی

است

فهرست

یادداشت ناشر ۹

یادداشت سرویراستار ۱۱

سپاسگزاری ۱۶

درباره نویسندگان ۱۸

پیشگفت ۲۱

پیشگفت دوم ۲۳

فصل اول: مقدمه ۱

۱-۱. متریک چیست ۲۶

۲-۱. چرا به متریک های بازار نیاز دارید ۲۶

۳-۱. متریک های بازاریابی: فرصت ها، عملکرد، و پاسخگویی ۲۷

۴-۱. انتخاب اعداد مناسب ۲۸

۵-۱. منبخر شدن در متریک ها ۲۸

۶-۱. پیمایش متریک های بازاریابی ۳۶

فصل دوم: سهم قلب ها، ذهن ها، و بازارها ۴۰

۱-۲. سهم بازار ۵۸

۲-۲. سهم نسبی بازار و تمرکز بازار ۶۲

۳-۲. شاخص توسعه نام تجاری (BDI) و شاخص توسعه طبقه (CDI) ۶۶

۴-۲. نفوذ ۶۹

۵-۲. سهم مقتضیات (الزامات) ۷۲

۶-۲. شاخص مصرف سنگین ۷۶

۷-۲. آگاهی، نگرش ها، و مصرف (AAU): متریک های سلسله مراتب اثرها ۷۸

۸-۲. رضایت مشتری و تمایل به توصیه ۸۵

۹-۲. مروج (ارتقادهنده) خالص ۸۹

۱۰-۲. تمایل به جست و جو ۹۲

فصل سوم: حاشیه‌های سود و سودها ۹۵

۱-۳. حاشیه‌های سود ۹۹

۲-۳. قیمت‌ها و حاشیه‌های سود کانال ۱۰۶

۳-۳. متوسط قیمت به ازای هر واحد و قیمت به ازای واحد آماری ۱۱۸

۴-۳. هزینه‌های متغیر و هزینه‌های ثابت ۱۲۵

۵-۳. مخارج بازاریابی: کل، ثابت و متغیر ۱۳۱

۶-۳. تحلیل سربه سر و تحلیل تشریک مساعی ۱۳۸

۷-۳. اهداف فروش سودپنیا ۱۴۳

فصل چهارم: مدیریت محصول و سبد محصول ۱۴۷

۱-۴. امتحان کردن، تکرار، نفوذ، و پیش‌بینی‌های حجم ۱۵۰

۲-۴. رشد: درصد، CAGR ۱۶۶

۳-۴. نرخ همبستگی و تصاحب منصفانه سهم به نسبت سهم هریک از رقبا ۱۷۱

۴-۴. متریک‌های ارزش ویژه نام تجاری ۱۷۸

۵-۴. فواید زوجی و ترجیح مصرف‌کننده ۱۸۷

۶-۴. بخش‌بندی با استفاده از فواید زوجی ۱۹۴

۷-۴. فواید زوجی و پیش‌بینی حجم ۱۹۷

فصل پنجم: قابلیت سودآوری مشتری ۱۹۹

۱-۵. مشتریان، تأخر، و نگهداشت ۲۰۲

۲-۵. سود مشتری ۲۰۹

۳-۵. ارزش عمر مشتری ۲۱۵

۴-۵. ارزش عمر مشتری احتمالی در برابر ارزش مشتری ۲۲۲

۵-۵. هزینه نگهداشت در برابر اکتساب ۲۲۶

فصل ششم: نیروی فروش و مدیریت کانال ۲۳۱

۱-۶. پوشش نیروی فروش: قلمروها ۲۳۶

۲-۶. اهداف عینی نیروی فروش: تدوین هدف‌ها ۲۳۹

۳-۶. اثربخشی نیروی فروش: اندازه‌گیری تلاش، ظرفیت، و نتایج ۲۴۳

۴-۶. جبران نیروی فروش: آمیزه حقوق/پاداش ۲۴۷

۵-۶. ردیابی نیروی فروش: تحلیل خط لوله ۲۵۱

7-1. توزیع عددی، ACV و PCV، روبه‌رویی‌ها / سهم قفسه ۲۵۶

7-7. متریک‌های زنجیره عرضه ۲۶۴

8-7. قابلیت سودآوری SKU: کاهش بها، GMROI، و DPP ۲۷۲

فصل هفتم: راهبرد قیمت گذاری ۲۷۹

1-7. اضافه قیمت ۲۸۲

2-7. قیمت ذخیره جا و درصد ارزش خوب ۲۸۸

3-7. انعطاف‌پذیری قیمتی تقاضا ۲۹۵

4-7. قیمت‌های بهینه و توابع تقاضای خطی و ثابت ۳۰۳

5-7. انعطاف‌پذیری قیمت «خود»، «میان» و «پس‌ماند» ۳۱۶

فصل هشتم: ترویج ۳۲۹

1-8. فروش‌های نقطه‌به‌نقطه، فروش‌های رشدیابنده، و بالاکشیدن ترویجی ۳۳۳

2-8. نرخ‌های بازخرید، هزینه‌ها، کالابریک‌ها و بازخریدها، درصد فروش‌ها با

کالابریک ۳۴۳

3-8. ترویج‌ها و درصد تخفیف، سهم مشتری ۳۴۷

4-8. آبخار قیمت ۳۵۱

فصل نهم: متریک‌های رسانه‌های تبلیغ و متریک‌های شبکه وب ۳۵۹

1-9. تبلیغات: دفعات مشاهده، در معرض قرارگیری، درصد‌های دیدن (OTS)،

میزان ناخالص مخاطب (GRPها)، و میزان مخاطب هدف (PTA) ۳۶۵

2-9. نرخ‌های هزینه به ازای هزار در معرض قرارگیری (CPM) ۳۷۱

3-9. دسترسی، خالص دسترسی، و فراوانی ۳۷۴

4-9. توابع فراوانی پاسخ ۳۷۹

5-9. دسترسی مؤثر و فراوانی مؤثر ۳۸۵

6-9. سهم صدا ۳۸۷

7-9. دفعات مشاهده، نمایش صفحه‌ها، و فایل‌های به‌نمایش‌گذاشته‌در

وب (Hits) ۳۸۹

8-9. زمان نمایش رسانه‌های غنی ۳۹۳

9-9. نرخ تعامل رسانه‌های غنی ۳۹۵

۹-۱. نرخ‌های برگزیدن آگهی با ماوس ۳۹۷
۹-۱۱. هزینه به ازای هر دفعه مشاهده، هزینه به ازای هر کلیک، هزینه به ازای سفارش ۴۰۱
۹-۱۲. بازدیدها، بازدیدکنندگان، و ترک ۴۰۷
۹-۱۳. نرخ برگشتن ۴۱۲
۹-۱۴. دوستان/ پیروان/ حامیان ۴۱۴
۹-۱۵. دانلودها ۴۱۷

فصل دهم: بازاریابی و تأمین مالی ۴۱۹

۱۰-۱. سود خالص [خالص سود] و بازده فروش ۴۲۲
۱۰-۲. بازده سرمایه‌گذاری ۴۲۵
۱۰-۳. سود اقتصادی - EV ۴۲۷
۱۰-۴. ارزش سرمایه‌گذاری‌های چند دوره‌ای ۴۳۰
۱۰-۵. بازده سرمایه‌گذار برآرایی ۴۳۶

فصل یازدهم: پرتو مجهول، متریک‌های بازاریابی ۴۴۳

۱۱-۱. پرتو مجهول متریک‌های بازاریابی ۴۴۴
--

فصل دوازدهم: نظام متریک‌ها ۴۵۷

مدل‌سازی عملکرد بنگاه ۴۵۸
سه دلیل برای استفاده از نظام‌های همانندی در بازاریابی ۴۶۲
مدل‌های آمیخته بازاریابی؛ نظارت بر روابط بین تصمیمات بازاریابی و اهداف ۴۶۷
نتیجه ۴۷۴

پیوست: پیمایش روند بهره‌گیری مدیران از متریک‌ها ۴۷۵

واژه‌نامه ۴۸۵

یادداشت ناشر

خدا رحمت کند مرحوم آقای احمد بورقانی معاون مطبوعاتی و تبلیغاتی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، در دوره اصلاحات را که حمایت و تأیید ایشان موجب شد تا برای اولین بار پس از انقلاب اسلامی، نخستین تشکل صنفی صنعت تبلیغات ایران شکل بگیرد. در جلسهای که اینجانب به همراه دوست و همکارانم آقای مهدی عابدینی با ایشان داشتیم، طرح تأسیس انجمن که توسط جمعی از منجمان و دست‌اندرکاران تبلیغات تهیه شده بود، مطرح شد و با تأیید ایشان «انجمن صنفی کارکنان تبلیغاتی ایران» شکل گرفت. از مهم‌ترین مشکلات صنعت تبلیغات در آن دوران، نبود منابع علمی و آموزشی بود. متأسفانه ما هیچ منبع قابل‌اتکایی از قبل از انقلاب نداشتیم، هرچند صنعت تبلیغات در آن دوران رشد و شکوفایی بسیاری داشت، غفلت استادان و دست‌اندرکاران از ترجمه و تأليف کتاب‌های علمی موجب شده بود که به جای آموزش در دانشگاه‌ها، از شیوه استاد و شاگردی استفاده شود و عملاً در هیچ حوزه‌ای از علوم مرتبط با تبلیغات، آموزش آکادمیک شکل نگرفت. این مهم موجب شد تا انجمن یکی از رسالت‌های خود را توسعه ادبیات تبلیغات در کشور قرار دهد. اولین رو، ترجمه کتابی مرجع که بتواند حوائج علمی و آموزشی صنعت را پاسخ دهد در دستور کار انتشارات مبلغان قرار گرفت و کتاب «Advertising, Principles & Practice» در میان کتاب‌های مورد بررسی، مناسب تشخیص داده شد.

با توصیه آقای کیومرث کلهر، از دوستان گرامی در سازمان صدا و سیما، استاد سیدنا قربانلو برای ترجمه این اثر انتخاب شدند. ایشان از پژوهشگران ارشد در آن سازمان محسوب می‌شدند و در حوزه‌های اجتماعی و رسانه برای صداوسیما پژوهش می‌کردند و تسلط کافی به زبان انگلیسی داشتند. مهم‌ترین دشواری در ترجمه این کتاب، نبود معادل‌ها و واژگان مناسب در حوزه تبلیغات بود. پس از یک سال کار مداوم، استاد سیدنا قربانلو از این آزمون دشوار سربلند بیرون آمدند و نتیجه کار ایشان انتشار نخستین کتاب علمی صنعت تبلیغات کشور به نام «تبلیغات تجاری، اصول و شیوه‌های عمل»، کتابی با ۸۴۰ صفحه در ۲۳ فصل بود که پس از انتشار با استقبال گسترده‌ای روبه‌رو گردید. بعد از این کتاب، منبع دیگری با عنوان «روانشناسی تبلیغات

تجاری» اثر پروفیسور ماکس ساترلند، که یکی از چهار منبع اصلی در حوزه روان‌شناسی تبلیغات است، برای ترجمه به ایشان سپرده شد و این‌ها سرآغاز همکاری گسترده انتشارات مبلغان با یکی از فرهیخته‌ترین مترجمان و شکوفایی ادبیات تبلیغات و بازاریابی در کشور بود. روحیه جست‌وجوگر و تواضع مثال‌زدنی ایشان به همراه احاطه علمی به حوزه‌های پژوهش، زمینه‌ساز انتشار آثار ارزشمندی از ایشان شد. کتب علمی «تحقیق پیشرفته با گروه کانون»، «بازاریابی از صفر تا صد» و دو دوره ۶ جلدی کتاب‌های آموزشی مدرسه بازرگانی هاروارد، بخشی از این همکاری گسترده استاد سینا قربانلو با انتشارات مبلغان است.

یکی دیگر از آثار برجسته استاد، کتاب «متریک‌های بازاریابی» است که منبعی بسیار ارزشمند در حوزه روش‌ها و سنجش‌های ریاضی برای اندازه‌گیری آثار و نتایج پروژه‌های بازاریابی است که هر عنصر و عوامل زنجیره بازاریابی را دربرمی‌گیرد. معمولاً علوم انسانی، از جمله بازاریابی، از نظر روش‌های اندازه‌گیری، کاملاً با علوم تجربی متفاوت‌اند و فرمول‌های ریاضی برای اندازه‌گیری آثار و نتایج، کمتر در علوم انسانی مورد استفاده قرار می‌گیرند. این امر موجب می‌گردد که کارشناسان و مدیران بازاریابی نتوانند نتایج برنامه‌ریزی‌های خود را به درستی ارزیابی کنند، و بیشتر به دام حدسی و تخمین‌های ذهنی می‌افتند. کتاب متریک‌های بازاریابی یکی از معدود کتاب‌های منتشرشده در این حوزه است و می‌تواند به این نگرانی‌ها خاتمه دهد. این اثر از با ارزش‌ترین کارهای ترجمه شده است. سینا قربانلو محسوب می‌شود، و شرح بیشتر آن در مقدمه عالمانه سرویراستار محترم کتاب، به دست استاد علی فروزفر به تفصیل بیان شده است.

در روزهای پایانی اسفند سال ۱۳۹۶، استاد سینا قربانلو پس از یک دوره طولانی بیماری و یک عمر تلاش عالمانه در سن ۷۲ سالگی به بیماری شتافتند؛ روحشان قرین رحمت باد. بی تردید، آثار به جای مانده از این استاد فرهیخته را می‌توان در اذهان جویندگان علم و دانایی، ماندگار خواهند کرد.

شایسته است در پایان از زحمات و تلاش‌های علمی استاد علی فروزفر مترجم و سرویراستار پرباقه و توانا که دقت نظر و تلاش بی‌وقفه‌ای برای تنقیح و پیراسته کردن متن داشته‌اند تشکر ویژه‌ای داشته باشیم. همچنین از همکار ویراستار ایشان آقای مجتبی کاظمی و سایر همکاران در انتشارات مبلغان از جمله خاتم زینب نجاری و آقای ایوب سعادت‌پور و آقای سعید صدوقی برای حروفچینی، صفحه‌آرایی، و مراحل پیش از چاپ این اثر ارزشمند، صمیمانه سپاسگزارم. خواندن این اثر گرانقدر را به کلیه استادان، دانشجویان، مدیران و دست‌اندرکاران کسب و کار، تبلیغات و بازاریابی توصیه می‌کنم.

مجید دوخته‌چی‌زاده

مدیر مسئول

پیشگفتار

بازاریابی، با هر چه اهمیتی که دارد، از جمله کارکردهایی است که در بسیاری از شرکت‌ها در مورد آن حد خل درک و فهم و قابلیت اندازه‌گیری وجود دارد. بازاریابی، همراه با هزینه‌های نیروی فروش، در بازاریابی وسیعی از شرکت‌های عمومی، ۱۰ درصد یا بیشتر از بودجه‌های عملیات را به خود اختصاص می‌دهد. اثربخشی آن در ارزش‌گذاری‌های بازار بورس نقش اساسی دارد و غالباً محل اتکای حرض‌های مهاجمی جذب مشتری یا رشد سازمان یافته است. با این حال، بسیاری از هیئت مدیره‌های شرکت‌ها فاقد درک لازم برای ارزشیابی راهبردها و مخارج بازاریابی هستند. اکثر مدیران (و شمار قابل‌انگیزی از مدیران ارشد اجرایی فورچون ۵۰۰)^۱ فاقد تجربه عمیق در این حوزه‌اند.

مدیران بازاریابی، به سهم خود، غالباً قادر به بسند مهارت‌های کمی و تحلیلی موردنیاز برای مدیریت بهره‌وری را در خود پرورش دهند. افکرانی که با نیم‌کره راست مغز خود کار می‌کنند ممکن است بتوانند کارزارهای تبلیغاتی خلاقانه‌ای را برای ایجاد فروش طراحی کنند، اما علاقه چندانی به تأثیرگذاری گسترده‌تر مالی کار خود نشان نمی‌دهند. آن‌ها غالباً در برابر پاسخگوبودن، حتی نسبت به عملکرد کلی، مقاومت می‌کنند و پافشاری آنان را این عوامل (شامل رقابت) خارج از کنترلشان است، زیر نظرگیری نتایج برنامه‌هایشان را دشوار می‌سازد.

در این چارچوب، تصمیمات بازاریابی غالباً بدون اطلاعات، خستگی و باز خورد قابل اندازه‌گیری، مورد نیاز اتخاذ می‌شوند. همان گونه که مدیر ارشد بازاریابی براندر اند گمبل^۲ گفته است، «بازاریابی، یک صنعت ۴۵۰ میلیارد دلاری است و ما تصمیمات خود را بر پایه داده‌ها و راه و روش‌هایی اتخاذ می‌کنیم که کمتر از داده‌های لازم برای تصمیمات ۱۰۰,۰۰۰ دلاری در دیگر جنبه‌های کسب و کارمان است». این وضعیت، دردسرافرین است، اما می‌تواند تغییر کند.

من در یکی از مقالات اخیرم در *وال استریت جورنال*^۳، از مدیران بازاریابی خواستم برای

1. Fortune 500

2. Proctor & Gamble

3. Wall Street Journal

تصحیح این وضع گام‌های ملموسی بردارند. به آنان اصرار ورزیدیم که داده‌های اولیه بازار را گردآوری و تحلیل کنند، آن دسته از عوامل اصلی را که مدل‌های کسب‌وکاریشان را هدایت می‌کنند، اندازه‌گیری کنند، سودآوری حساب هر یک از مشتریان خود را تحلیل کنند، و تخصیص منابع میان رسانه‌ها را که به شکل فزاینده‌ای خرد می‌شوند، بهینه کنند. این‌ها اعمال تحلیلی، مبتنی بر داده‌های فشرده‌اند که با سمت چپ مغز سروکار پیدا می‌کنند. اگر در این مسیر پیش بروید، باور دارم که نقش حساسی در موفقیت مدیران بازاریابی و کارکنانشان ایفا خواهید کرد. همان‌گونه که در نشریه یادشده نتیجه‌گیری کردم:

«امروزه هیئت مدیره‌ها خواهان کارشناسان بازاریابی هستند که بتوانند به زبان بهره‌وری و دست سرمایه صحبت کنند و مایل به پاسخگویی باشند. در سال‌های اخیر، ساخت و تولید، تهیه و تدارکات، جملگی برای بهره‌وری بهبودیافته کمربندهای خود را محکم بسته‌اند. در نتیجه، مزج از آن‌هایی، نسبت به گذشته، مسئول درصد بیشتری از بسیاری از ساختارهای هزینه شرکت شاخته می‌شود. هیئت مدیره‌های امروز، به آن دسته از کارشناسان ارشد بازاریابی که دارای استعداد و خلاقیت‌اند، اما هیچ راه و روش مالی در چنته ندارند نیازمند نیستند. آنان به بازاریابی هم‌نقش حریفی (ذوالیمینین) نیاز دارند که هر دو ویژگی را دارا باشند».

در کتاب *متریک‌های بازاریابی*، اریس، بندل، فیفر، و ریستین وسیله ارزشمندی برای دستیابی به این هدف در اختیار ما گذاشته‌اند. در یک مجلد تنها و با وضوحی تأثیرگذار، آنان منابع، قوت‌ها و ضعف‌های رسته‌بندی از متریک‌های بازاریابی را ارائه کرده‌اند. آنان تبیین کرده‌اند که چگونه از این داده‌ها برای کسب بینش استفاده شود. از همه مهم‌تر، آنان توضیح داده‌اند که برپایه این بینش چگونه عمل کنند - چگونه آن‌ها را نه تنها در برنامه‌ریزی کارزارها، که همچنین، در اندازه‌گیری تأثیرشان. تصدیق می‌کنم مسیرهایشان، و بهینه‌سازی نتایجشان، به کار گیرید. به‌طور خلاصه، کتاب *متریک‌های بازاریابی* یک مرجع کلیدی برای مدیرانی است که در نظر دارند هم در بازاریابی نیمکره چپ، و هم نیمکره راست مغز* مهارت پیدا کنند. من خواندن آن را قویاً به تمام بازاریابان همه‌فن حریف توصیه می‌کنم.

جان ای. کونلج^۱

استاد مدیریت بازرگانی لینکلن فیلن^۲

و دستیار ارشد رئیس بخش توسعه بین‌المللی^۳ دانشکده بازرگانی هاروارد

1. John A. Quelch

2. Lincoln Filene

3. International Development

* براساس یافته‌های مطالعات، نیمکره چپ مغز، مرکز منطق، تحلیل و ریاضیات و زبان و خلاصه آن چیزی است که اصطلاحاً بهره‌و‌نشی (IQ) می‌گویند، نیمکره راست بیشتر تصویری است و مرکز تجسم‌ها و خلاقیت‌ها، استعدادها، سم، غریزه و خلاصه تمام آن کیفیت‌هایی است که اصطلاحاً به آن هنر و نوآوری می‌گویند. البته، این دو نیمکره مغز با یکدیگر ارتباط تنگاتنگ دارند و اطلاعات خود را با یکدیگر رد و بدل و به‌نحوی از آن‌ها المثنی‌سازی می‌کنند. برای پی‌بردن به این دو ویژه‌کار مغز، یک لحظه تأمل کنید و به این سؤال پاسخ دهید: شما کلامی فکر می‌کنید یا تصویری؟ حدوداً یک‌سوم از مردم می‌گویند کلامی و یک‌سوم می‌گویند تصویری و بقیه اصلاً نمی‌توانند به آن پاسخ گویند. درواقع پاسخ صحیحی برای آن فعلاً وجود ندارد، اما این افراد وجود دارند و من و شما هم جزو آنان هستیم؛ به کسانی که بتوانند از هر دو نیمکره استفاده کنند ذوالیمینین گفته می‌شود -