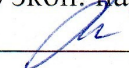


МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
Кафедра экономической теории и прикладной экономики

РЕКОМЕНДОВАНО К ЗАЩИТЕ  
В ГЭК И ПРОВЕРЕНО НА ОБЪЕМ  
ЗАИМСТВОВАНИЯ

И. о. заведующего кафедрой  
д-р экон. наук, профессор

 И.А. Лиман  
«    »      2017

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

КОММУНИКАЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ В СЕТИ ИНТЕРНЕТ КАК  
ИНСТРУМЕНТ ПРОДВИЖЕНИЯ ПРОДУКЦИИ В УСЛОВИЯХ  
КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ

38.04.01 Экономика

Магистерская программа «Экономика и правовое регулирование бизнеса»

Выполнил работу  
Студент 2 курса  
очной формы обучения

  
(подпись)

Симцов  
Владимир  
Геннадьевич


Научный руководитель  
канд. экон. наук, доцент

(подпись)



Куранова  
Нина  
Андреевна

Рецензент  
д-р экон. наук, профессор кафедры  
менеджмента в отраслях ТЭК  
института менеджмента и  
бизнеса ФГБОУ ВО ТИУ

  
(подпись)

Шилова  
Наталья  
Николаевна

г. Тюмень, 2017

Работа выполнена на кафедре экономической теории и прикладной  
экономики  
Финансово-экономического института ТюмГУ  
по направлению «Экономика»,  
магистерская программа «Экономика и правовое регулирование бизнеса»

Защита в ГЭК  
протокол от \_\_\_\_\_ № \_\_\_\_\_  
оценка \_\_\_\_\_

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
ГЛАВА 1. ПОНЯТИЕ КОММУНИКАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ И ЕЕ МЕСТО В ПРОДВИЖЕНИИ ПРОДУКЦИИ В СЕТИ ИНТЕРНЕТ.....	10
1.1. Коммуникационная стратегия как инструмент продвижения продукции предприятия в сети Интернет.....	10
1.2. Инструменты коммуникационной стратегии в сети Интернет..	22
1.3. Методы оценки эффективности инструментов коммуникации в сети Интернет.....	27
ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА МЕТОДА ГЛУБОКОЙ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММУНИКАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ КАК ИНСТРУМЕНТА ПРОДВИЖЕНИЯ ПРОДУКТА В СЕТИ ИНТЕРНЕТ.....	39
2.1. Модель атрибуции как инструмент распределения ценности между каналами коммуникации на уровне стратегии.....	39
2.2. Авторский алгоритм универсальной модели атрибуции.....	49
2.3. Метод оценки коммуникационной стратегии в сети Интернет на основе моделей атрибуции.....	55
ГЛАВА 3. АНАЛИЗ И АЛЬТЕРНАТИВЫ РАЗВИТИЯ КОММУНИКАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ В СЕТИ ИНТЕРНЕТ.....	69
3.1. Описание компании и существующей структуры интернет- коммуникаций.....	69
3.2. Оценка значимости каналов коммуникаций как основы коммуникационной стратегии и продвижения продукта.....	74
3.3. Разработка рекомендаций по корректировке стратегии на основе результатов исследования.....	87
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	104
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	108

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы диссертационного исследования. В современных условиях многие российские предприятия сталкиваются с проблемой усиления рыночной конкуренции и необходимости поиска новых инструментов продвижения производимой продукции и услуг. На сегодняшний день таким инструментом, зачастую, становится сеть Интернет, поскольку является уникальной средой предоставления информации, существенно отличающимся от традиционных СМИ высоким уровнем гибкости и масштабностью. Это совокупность рынков, не имеющая временных и пространственных ограничений. В Интернете нет географических барьеров, а стоимость контакта даже с самой удаленной аудиторией остается низкой как с точки зрения финансовых, так и временных затрат. Это важно для любой компании, которая работает в масштабе региона и всей страны.

Организациям Интернет открыл новые инструменты ведения бизнеса, способы снижения издержек и более полного удовлетворения потребностей клиентов. Потребители же, в свою очередь, получили новый источник информации о товарах и услугах, возможность взаимодействия с огромным количеством различных компаний, а также уникальное средство коммуникации, как с различными организациями, так и между собой.

Однако тенденция массового выхода тысяч компаний в единое информационное пространство постепенно создает конкурентные условия для продвижения продукции в сети Интернет, во многом сравнимые с деятельностью офф-лайн.

Развития PR кампаний предприятий в сети Интернет, а также использования рекламных инструментов, как таковых, становится недостаточно. Если пять лет назад вопрос заключался в присутствии компании в сети Интернет, что давало огромное конкурентное преимущество, ввиду масштабирования рынка, то на сегодняшний день

высокая конкуренция заставляет компании искать наиболее эффективные методы коммуникации бренда с потребителем – встает вопрос качества планирования кампаний. В этой связи возникает проблема точной оценки экономической эффективности каналов интернет-коммуникаций в структуре интернет-маркетинга компаний, а также исследования методов их взаимодействия, как единой системы, с целью разработки наиболее оптимальных коммуникационных стратегий в сети Интернет, получающих наилучший отклик целевой аудитории, напрямую влияющий на объемы продаж товаров и услуг.

Безусловно, для различных компаний, аудиторий, условий и нужд, стратегии будут различаться. Тем не менее, любая стратегия подразумевает тактическое применение тех или иных инструментов и технологий, используемых для коммуникаций в сети Интернет, объединяемых в ряд конкретных каналов коммуникации, которые поддаются оценке на стратегическом уровне. Так, грамотная оценка эффективности каналов коммуникации позволила бы сделать выводы об эффективности задействованных, в рамках стратегии, инструментов, целесообразности их применения, векторах планирования и переработки существующей стратегии, и о ее здоровье в целом.

Таким образом, возникает необходимость изучения доступных инструментов коммуникации в сети Интернет, существующих методов оценки их эффективности и соответствия данных методов современным реалиям и требованиям, предъявляемым к анализу коммуникаций на уровне стратегии. Также существует необходимость в разработке собственного метода оценки, если результативность существующих недостаточна.

Результаты применения методов, на примере конкретной компании, послужат объективным вектором для корректировки и развития существующей коммуникационной стратегии.

Для того чтобы понять степень изученности вопроса о стратегиях коммуникаций в сети Интернет, применяемых методах и инструментах,

теоретические основы и степень их практического применения в России и в мире, необходимо изучить специальную литературу по связанным темам.

При написании данной работы были использованы научная и учебно-методическая литература, статьи в периодических изданиях Российской Федерации, а также статьи и обзоры тематических порталов в сети Интернет.

Основными источниками, раскрывающими теоретические основы стратегии, явились работы Почепцова Г.Г. «Стратегия», Чернышева М.А. «Стратегический менеджмент. Основы стратегического управления», Ансова И. «Новая корпоративная стратегия», Зверинцева А.Б. «Коммуникационный менеджмент». В данных источниках подробно рассмотрено понятие стратегии, виды стратегий и условия их выбора, а также место коммуникационной стратегии в маркетинговом планировании.

На основе работ «Интернет-маркетинг» Юрасова А.В., Иванова А.В, «Интернет-маркетинг: полный сборник практических инструментов» Вирина Ф.Ю., «Эффективность интернет-маркетинга в бизнесе» Голик В.С. подробно рассмотрена теория интернет-маркетинга и его инструментов.

Международный опыт оценки инструментов интернет-маркетинга рассмотрен на основе работ Кошик А. «Веб-аналитика 2.0 на практике: тонкости и лучшие методики», Киссейна Э. «Основы контентной стратегии», Смита К. «Конверсия. Как превратить лиды в продажи».

Отечественный опыт реализации методов интернет-маркетинга в организациях рассмотрен на основе работ Андреевой К. «Лидогенерация: Маркетинг, который продает», Кузнецовой К.Г. «Анализ методов оценки значимости рекламного канала при кросс-канальных коммуникациях в интернет-магазине», Назипова Р.С. «Лидогенерация. Клиентов много не бывает».

Как показало исследование, в настоящее время существуют работы, рассматривающие теорию и практическое применение частных инструментов интернет-маркетинга, маркетинговые коммуникации и стратегическое планирование в маркетинге. Однако, наряду с широкой освещенностью

вопроса оценки эффективности отдельных инструментов и каналов коммуникации, в работах не уделяется должного внимания анализу и универсальной оценке применяемых инструментов с учетом взаимного влияния, в рамках единой цепочки взаимодействия бренда с потребителем. Грамотные выводы, на основе таких оценок, являются одной из основ прогнозирования наиболее эффективного комплекса коммуникационных мероприятий на стратегическом уровне.

Это приводит к необходимости повышения внимания со стороны научного сообщества к проблеме определения оптимальных методов комплексной оценки коммуникационной стратегии, как полноценного инструмента, способного повлиять на продвижение и продажи товаров и услуг. Наличие данной проблемы предопределило выбор темы диссертационного исследования.

Целью работы является разработка научно-методических рекомендаций по совершенствованию коммуникационных стратегий в сети Интернет как инструмента продвижения и увеличения продаж товаров и услуг, на основе использования инструментов интернет-маркетинга.

В соответствии с целью поставлены следующие задачи:

- раскрыть значение, цели и задачи коммуникационной стратегии в сети Интернет;
- определить место коммуникационной стратегии в маркетинговом планировании организации;
- изучить основные инструменты коммуникационной стратегии в сети Интернет и их классификацию;
- изучить основные теоретические подходы к анализу и оценке эффективности инструментов коммуникационной стратегии;
- предложить модели оценки значимости элементов стратегии, отражающие качество работы коммуникационной стратегии в целом и задействованных маркетинговых инструментов в частности;

- предложить метод глубокой оценки эффективности коммуникационной стратегии в сети Интернет на основе предложенных моделей;
- сформулировать рекомендации по внедрению предложенной модели и метода оценки коммерческой организацией;
- предложить мероприятия по корректировке существующей коммуникационной стратегии в сети Интернет.

Объектом исследования является коммуникационные стратегии предприятия сети Интернет.

Предмет исследования – коммуникационная стратегия в сети Интернет как инструмент продвижения продукции компании.

Научная новизна исследования заключается в применении моделей атрибуции и когортного анализа для оценки эффективности коммуникационных стратегий в сети Интернет и грамотного распределения бюджета между ее составляющими, а также в разработке собственной модели, объективно учитывающей вклад всех каналов коммуникации в рамках цепочки взаимодействия с клиентом на пути к совершению покупки.

Теоретическая значимость исследования. Теоретические разработки, предложенные в ходе исследования, расширяют инструментарий для оценки экономической эффективности коммуникационных стратегий в сети Интернет и их эффективности как инструмента продвижения, а также могут служить основой для дальнейших исследований по совершенствованию стратегий продвижения продукции в онлайн-среде.

Практическая значимость работы заключена в возможности применения предложенных инструментов и метода их использования для выявления путей улучшения коммуникационной стратегии компании в сети Интернет, как одного из основных инструментов продвижения продукции в условиях конкурентной среды.

Методологическую основу данной работы составили такие методы, как восхождение от абстрактного к конкретному, метод дедукции, формализации



и моделирования. При изучении свойств выбранных моделей атрибуции, а также при разработке метода оценки коммуникационной стратегии, были использованы методы эмпирического измерения и сравнения.

# ГЛАВА 1. ПОНЯТИЕ КОММУНИКАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ И ЕЕ МЕСТО В ПРОДВИЖЕНИИ ПРОДУКЦИИ В СЕТИ ИНТЕРНЕТ

## 1.1. Коммуникационная стратегия как инструмент продвижения продукции предприятия в сети Интернет

Современные менеджеры, в процессе планирования, часто оперируют термином «стратегия». Главным образом, в него вкладывается смысл высшего проявления управленческой деятельности.

В свою очередь, литературе по стратегическому планированию существуют различные взгляды на понимание стратегии. Так, Чернышев М.А. выделяет две противоположные интерпретации термина. В одном случае стратегия – это конкретный долгосрочный план достижения некоторой цели, а разработка стратегии – это процесс нахождения самой цели и составление долгосрочного плана. Такой подход основывается на том, что все возникающие изменения предсказуемы, происходящие в среде процессы носят детерминированный характер и поддаются полному контролю и управлению. [45]

В другом случае под стратегией понимается направление развития предприятия, касающееся сферы и формы ее деятельности, системы внутрипроизводственных отношений, а также роли предприятия в окружающей среде. В данном случае стратегию можно определить как выбранное направление деятельности, функционирование в рамках которого должно привести организацию к достижению стоящих перед ней целей. Здесь важно учитывать тот факт, что направление деятельности выбирается только по результатам стратегического анализа.[9][37]

В свою очередь, Минцберг Г. утверждал, что термин «стратегия» интерпретируется неоднозначно и должен включать в себя несколько составляющих:

- стратегия как план, ориентир, направление развития;
- стратегия как поведенческая модель, деятельность в соответствии с определенной моделью поведения
- стратегия как принцип позиционирования товара на рынке;
- стратегия как перспектива развития предприятия;
- стратегия как приемы и маневры, позволяющие опередить конкурентов. [32]

Основные отличительные характеристики стратегии выделил Ансофф И. в своем труде «Стратегическое управление»:

- Разработка стратегии не заканчивается каким-либо немедленным действием, а устанавливает общие направления, продвижение по которым обеспечит рост и укрепление позиций фирмы.
- Утвержденная стратегия должна применяться для создания стратегических проектов методом поиска. В данном случае роль стратегии заключается в том, чтобы помочь сконцентрировать внимание на определенных участках и возможностях, а также отбросить все несовместимые со стратегией возможности.
- Если в результате поиска выявляются конкретные альтернативы, это приносит более точную информацию. Также она может поставить под сомнение обоснованность первоначальной стратегии. Поэтому успешное применение стратегии невозможно без обратной связи.
- Необходимость в стратегии отпадает, как только реальный ход развития выведет компанию на желаемые события.
- В процессе разработки стратегии невозможно предвидеть все возможности, которые проявятся при создании проекта конкретных мероприятий. Поэтому приходится использовать достаточно обобщенную информацию об альтернативах.

- Ориентиры и стратегия не являются одним и тем же. Ориентир является целью, которую стремится достичь компания, а стратегия – это инструмент для достижения цели. Ориентиры – это более высокий уровень принятия решений. Стратегия, соответствующая одному набору ориентиров, не будет таковой, если ориентиры компании изменятся.
- Стратегия и ориентиры могут быть взаимозаменяемы на различных уровнях организации. [2][3]

Таким образом, термин «стратегия», в общем виде, подразумевает модель некоторых действий, предназначенных для достижения конкретных целей предприятия, с использованием требуемых средств и ресурсов, и учитывающая условия внешней среды.

Что касается классификации стратегий в рамках иерархической структуры компании, по Пирсу Дж. и Робинсону Р. стратегии разрабатываются и реализуются на всех уровнях управления [49, 9 с.]:

- Корпоративный – уровень, на котором принимаются решения о закупках, продажах, ликвидациих, перепрофилировании тех или иных сфер бизнеса, рассчитываются стратегические соответствия между отдельными сферами бизнеса, разрабатываются планы диверсификации, осуществляется глобальное управление финансовыми ресурсами. Корпоративная стратегия описывает развитие организации как единого целого.
- Сферы бизнеса – уровень высшего руководства независимых организаций, отвечающих за выработку стратегии в данной сфере бизнеса. На данном уровне разрабатывается стратегия, ведущей целью которой выступает рост конкурентоспособности компании и ее конкурентного потенциала.
- Функциональный – уровень, на котором стратегии чаще всего классифицируют по функциональным подразделениям компании, а также по общим видам деятельности. Например, стратегия

маркетинга, финансовая стратегия, социальная стратегия, инновационная стратегия, стратегия организационных изменений, стратегия производства, экологическая стратегия. Данные стратегии являются стратегиями нижнего уровня и они должны быть предельно конкретны.

- Линейный – уровень руководства подразделений организации или ее представительств и филиалов. [35, 396 с.]

Также в литературе по стратегическому менеджменту (в частности, по Арутюновой Д. В., Петрову А.Н.) классическим является подход к выделению стратегий в зависимости от характера развития организации. Данный подход включает в себя достаточно обширный набор стратегий, которые, в общем виде, могут быть выделены в следующие группы стратегий:

- концентрированного роста – стратегия, направлена на усиление позиции компании или продукта на рынке, стратегия развития рынка и стратегия развития производимого продукта;
- интегрированного роста – стратегия обратной вертикальной интеграции, стратегия вперед идущей вертикальной интеграции;
- диверсификационного роста – стратегия централизованной диверсификации, стратегия горизонтальной диверсификации;
- сокращения – стратегия ликвидации, стратегия «сбора урожая», стратегия сокращения, стратегия сокращения расходов. [36][4]

Усложняющим фактором в процессе классификации стратегий может являться то, что большинство стратегий не могут быть однозначно определены по одному единственному признаку. Так, Забелин П. В. и Моисеева Н. К. предлагают классифицировать стратегии в соответствии с принадлежностью к одной из трех категорий [16]:

- принадлежность к глобальным стратегиям – основополагающим стратегиям достижения конкурентных преимуществ;

- принадлежность к портфельным стратегиям – стратегиям управления портфелем направлений бизнеса;
- принадлежность к функциональным стратегиям, которые применяются в зависимости от внутренних и внешних условий.

При выборе стратегий, предполагается изучение альтернатив развития организации, их оценку и выбор наиболее подходящей стратегической альтернативы для разработки и реализации. Мандель Б. Р. Описывает процесс реализации стратегии, как совокупность ряда программ и процедур, которые рассматриваются как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии. [15][31]

Как правило, стратегия рассчитывается на достаточно продолжительный период, от нескольких лет, конкретизируется в различного рода проектах и практических действиях, и реализуется в процессе их выполнения. Поскольку разработка глобальной стратегии предполагает значительные затраты труда и времени, производить частые изменения или серьезные корректировки не представляется возможным. Поэтому она формулируется в достаточно общих выражениях и характеризуется как предполагаемая стратегия. [54]

Как бы то ни было, не исключены возможности возникновения новых непредвиденных обстоятельств, как внутри организации, так и со стороны внешней среды, которые не укладываются в первоначальную концепцию стратегии. Они могут инициировать новые перспективы развития и открыть возможности для улучшения существующей ситуации, или же наоборот, заставить отказаться от предполагаемой стратегии. В таком случае изначальная стратегия характеризуется, как нереализуемая и организация переходит к формулированию неотложных стратегических задач. [9]

В зарубежной литературе, в качестве одной из ведущих функциональных стратегий развития компании, рассматривается стратегия маркетинга. Высокая значимость маркетинговой стратегии обусловлена тем

фактом, что маркетинг обеспечивает оперативные, стратегические и информационные связи компании с внешней средой.

В свою очередь, согласно Гайдаенко Т.А., классификация маркетинговых стратегий представлена следующими видами:

- стратегии целевого рынка;
- стратегии распределения;
- ценовые стратегии;
- товарные стратегии;
- стратегии коммуникаций.

Однако согласно исследованию Морозовой Н.А., коммуникационная стратегия должна базироваться как на корпоративной, так и на маркетинговой стратегии, и представлять собой комплекс наиболее эффективных инструментов воздействия на целевую аудиторию, основанный на конкретной программе использования этих инструментов. [33]

Таким образом, можно сделать вывод, что коммуникационная стратегия разрабатывается в рамках коммуникационной политики маркетинга, с учетом целей и задач бизнеса.

Изучение же трактовок термина «коммуникационная стратегия» позволяет выделить следующие варианты его интерпритации:

- выбранные для достижения цели принципы и типы коммуникации;
- стратегия формирования положительного имиджа объекта коммуникации, спроса и стимулирования сбыта;
- долгосрочный коммуникативный план, интегрированный с общей стратегией фирмы.

В обобщенной форме, под коммуникационной стратегией стоит понимать стратегию, формирующую четкую систему взаимодействия бренда с целевой аудиторией. [30]

По мнению Зверинцева А. Б., идеальной коммуникационной стратегией является модель двустороннего процесса: воздействие на целевые аудитории и получение обратной связи от аудиторий на осуществляемое компанией воздействие. Только единство этих составляющих дает основание говорить о коммуникационной стратегии компании как о системе. [17]

Главная цель коммуникационной стратегии – обеспечение стабильной и эффективной деятельности по формированию спроса и продвижению товаров и услуг компании на рынок, с целью удовлетворения потребностей клиентов и получения прибыли.

Основная задача коммуникационной стратегии — обеспечение информационной поддержки для стратегии развития бренда или бизнеса компании.

В зависимости от целей коммуникационной стратегии, в литературе выделяются следующие их типы:

- конвенциональная – целью данной стратегии является обеспечение согласия целевой аудитории с позиционированием, с предложением коммерческих выгод, а также осуществление продажи;
- конфликтная – направлена на устранение разногласий между брендом, а также товаром или услугой, и целевой аудиторией;
- манипуляционная – ориентирована на захват смыслового пространства коммуникации с целью навязать участнику коммуникации свое видение реальности. [10]

В свою очередь, в зависимости от типа, коммуникативная стратегия может включать описание действий компании по ряду основных направлений:

- торговый маркетинг – коммуникация с субъектами канала коммуникации;
- связь с общественностью – коммуникация со всеми представителями коммуникационной среды;
- реклама – коммуникация с целевой аудиторией.



Поскольку той основой, на которой должна строиться коммуникационная стратегия, является маркетинг, использование ресурсов и инструментов маркетинга также будет являться обязательным условием.

Маркетинговая стратегия, в свою очередь, базируется на тщательном анализе, который предоставляет данные о потенциальных потребителях, конкурентах и самом продукте. Эти знания являются основой для разработки концепций коммуницирования бренда или оптимизации существующей коммуникационной стратегии. Для разработки коммуникационной стратегии маркетинг предлагает ряд методов для исследования текущего восприятия бренда — фокус-группы, глубинные интервью, экспертные интервью и другие. [25]

Но поскольку, в рамках данной работы, интерес представляют стратегии, проводимые в сети Интернет, методы и инструменты, на которых они должны базироваться, некоторым образом отличаются от методов традиционного маркетинга и включены в такой раздел дисциплины, как интернет-маркетинг.

Интернет-маркетинг – это новое направление в маркетинге, зарождение которого обусловлено как бурным ростом цифрового бизнеса, так и массовым выходом представителей традиционного бизнеса в Интернет. В некоторых источниках это направление также именуется как онлайн-маркетинг или гипермаркетинг, что подчеркивает гипермедийный характер среды сети Интернет. Все эти термины объединяет сущность, лежащая в основе всемирной компьютерной сети – это глобальная мультимедийная среда, предоставляющая невиданные прежде возможности взаимодействия и коммуникации, начиная с простого обмена данными и информацией, заканчивая проведением транзакций, заключением реальных сделок и предоставлением цифровых продуктов.[7][43]

Согласно Юрасову А.В. и Иванову А.В., интернет-маркетинг условно можно разделить на два направления. Первое направление связано с

применением инструментария сети Интернет для расширения возможностей маркетинга традиционных предприятий, что включает в себя:

- организацию коммуникаций между сотрудниками компании, заказчиками, партнерами;
- проведение маркетинговых исследований;
- продвижение и продажу товаров и услуг через интернет, а также, по возможности, и доставку до покупателя;
- осуществление сервисного обслуживания и многое другое.

Второе направление связано с возникновением новых моделей бизнеса, основой для которых стала непосредственно сама сеть Интернет и для которых она является единственной средой существования. Примером могут служить торговые электронные площадки, онлайн информационные агентства, интернет-магазины, компании, оказывающие услуги для участников интернет-рынка. Для этих бизнесов Интернет играет не только роль нового инструмента, цель которого повысить эффективность бизнес процессов и сократить издержки, его основная задача – принести прибыль.[47][48]

Успенский И.В. утверждает, что вне зависимости от направления, в основе успешной деятельности в сети Интернет и использования его инструментов в коммерческой деятельности продолжают оставаться основные принципы маркетинга. Новая среда лишь частично трансформирует и развивает приложение этих принципов на практике.[43]

Опираясь на вышесказанное, можно привести некое общее определение понятия «Интернет-маркетинг»: «Интернет-маркетинг — это практика использования всех аспектов традиционного маркетинга в Интернете, затрагивающая основные элементы маркетинг-микса: цена, продукт, место продаж и продвижение».[44]

Для понимания преимуществ интернет-маркетинга и предоставляемых им возможностей, методы и инструменты данного раздела маркетинга

необходимо рассмотреть более детально, чему и будет посвящен следующий параграф.

Несмотря на это, прежде всего, также необходимо рассмотреть виды маркетинговых коммуникаций, которые способен предоставить Интернет, для решения задач бизнеса.

По Успенскому И.В., маркетинговые коммуникации в Интернете, в зависимости от конечной цели, могут быть разделены на две больших группы:

- коммуникации, связанные с разработкой, созданием, совершенствованием товара и его поведением на рынке;
- коммуникации, связанные с продвижением товара.

Для уточнения поясним, что маркетинговые коммуникации, связанные с разработкой, созданием и совершенствованием товара, нацелены, главным образом, на обеспечение эффективного взаимодействия всех субъектов маркетинговой системы, целью которого является создание пользующегося спросом продукта.[43]

Здесь, наряду с сетью Интернет, для достижения эффективного взаимодействия при разработке новых товаров, а также и при работе над их продвижением, широкое распространение получили такие системы, как Интранет и Экстранет, которые используют интернет-технологии и, зачастую, с распространением облачных технологий, становятся составляющей Интернета.

Интранет представляет собой информационную среду, основанную на интернет-технологиях, пользователями которой являются сотрудники компании, которую можно рассматривать как информационную инфраструктуру компании, включающую средства организации документооборота, корпоративную информационную систему, базы данных и прочее.[19]

Экстранет же представляет собой распределенную информационную среду, объединяющую все филиалы компании, ее партнеров, а также и

клиентов, поскольку может быть реализована в качестве площадке, интегрированной в Интернет. [46]

Даже если компания все еще использует закрытые сети, необходимо подчеркнуть, что технологии и инструментальные средства, используемые для создания сетей Интранет и Экстранет, аналогичны применяемым в сети Интернет. Принципиальное отличие состоит в числе объединяемых ими участников. Интранет — это исключительно внутренняя информационная среда компании. Экстранет, наряду с сотрудниками компании, объединяет и ее партнеров. Интернет — глобальная мировая информационная система.[14]

Несмотря на возможности, предоставляемые глобальной сетью, экспертное сообщество отмечает интенсивный рост конкуренции в Интернете. Так, издание eMagnat отмечает, что рост конкуренции в сети неразрывно связан с массовым выходом оффлайн-бизнеса в онлайн. Согласно данным агентства Международного союза электросвязи, к 2016 году число пользователей сети в мире должно было достигнуть 3,2 млрд человек, что фактически приравнивается к половине населения планеты. При этом самый интенсивный рост онлайн-аудитории приходится на развивающиеся страны. Также крупные солидные бренды из традиционной розницы начинают активно продвигаться в Интернете. Они стремятся занять весомую часть рынка электронной коммерции, поскольку покупатели всё больше уходят в онлайн. Все это повышает маркетинговую конкуренцию в сети Интернет, а значит, способствует увеличению стоимости привлечения клиентов.[54]

Возвращаясь к группам интернет-коммуникаций отметим, что коммуникации второго вида, в первую очередь, ориентированы на продвижение имеющихся в распоряжении фирмы или уже находящихся на рынке товаров или услуг. Как подтверждают авторы изданий по маркетингу Багиев Г.Л. и Тарасевич В.М., в этом случае, конечной целью является убеждение потенциальных клиентов в необходимости приобретения товара

или услуги, или напоминание уже состоявшимся клиентам об осуществлении вторичных, регулярных покупок.

Под продвижением продукта понимается комплекс различных маркетинговых мероприятий, целями которых являются увеличение доли данного товара, занимаемой им на рынке, вывод нового товара на рынок, а также распространение знания о нем и привлечение новых клиентов. В практическом интернет-маркетинге существует достаточно много инструментов, используемых в целях продвижения. [39]

Механизм продвижения приводится в действие с помощью комплексного инструментария, в состав которого входят: реклама, стимулирование сбыта, формирование общественного мнения. Продвижение может быть организовано путем использования одного или, что встречается чаще, совокупности инструментов.[6]

Таким образом, в ходе изучения представленной информации о стратегиях в целом и коммуникационной стратегии в частности, можно прийти к следующему заключению. Коммуникационная стратегия подразумевает план маркетинговых коммуникаций, представляющий собой программу действий, в виде конкретных мероприятий, с применением комплекса необходимых инструментов маркетинга.

Коммуникационная стратегия реализуется на функциональном уровне управления и входит в группу стратегий концентрированного роста.

Также, поскольку в данной работе стратегия рассматривается как инструмент продвижения продукции, что непосредственным образом направлено на увеличение продаж и получения прибыли предприятием, можно сделать вывод, что исследуемые и предлагаемые мероприятия будут направлены на формирование стратегии конвенционального типа.

Для построения успешной стратегии необходимо учитывать обратную связь от целевой аудитории, для обнаружения возможных альтернатив или внесения корректировок в реализуемые мероприятия.

Поскольку исследование предполагает изучение комплексной коммуникационной стратегии только в сети Интернет, целью коммуникационной стратегии, в данном случае, будет являться решение конкретных маркетинговых задач на основе коммуникаций с представителями целевой аудитории, посредством сети Интернет.

## 1.2. Инструменты коммуникационной стратегии в сети Интернет

Поскольку основной составляющей коммуникационной стратегии, проводимой в интернете, являются маркетинговые коммуникации, встает вопрос о широте возможностей применения средств маркетинга в онлайн-пространстве.

Условно все инструменты интернет-маркетинга, применяемые в коммуникационных стратегиях, можно поделить на две большие группы: инструменты продвижения, а также инструменты анализа и оценки.

В настоящее время основными инструментами коммуникационной стратегии, применяемыми для продвижения продуктов и услуг, являются:

- контекстная реклама;
- медийная реклама;
- поисковый маркетинг;
- интернет-брендинг;
- продвижение в социальных сетях;
- прямой маркетинг с использованием электронной почты и rss;
- вирусный маркетинг;
- контент-маркетинг. [1]

В литературе по интернет-маркетингу и тематических интернет-источниках можно встретить различные способы классификации инструментов. Тем не менее, многие из них сходятся на двух способах, которые можно считать основными.

Первый метод классификации – по степени управляемости. Он подразумевает разделение инструментов по трем категориям:

- Owned media — все инструменты, управление содержанием которых подконтрольно заказчику. К ним относятся сайты, страницы компании в социальных сетях, блоги или YouTube-каналы. Несмотря на то, что сами платформы компании не принадлежат, содержимое полностью управляется им.
- Paid media — инструменты, предполагающие оплату за контакт с потребителями. Это контекстная, медийная, видео и любая другая реклама с оплатой за клики, показы и действия. Главное, что отличает paid media от других категорий — скорость отклика.
- Earned media — инструменты, связанные с накопленной репутацией среди потребителей. Отзывы на форумах и в социальных сетях, оценки и рекомендации, органические переходы из поисковых систем.[11]

Эта классификация не исключает того факта, что отдельные инструменты могут принадлежать нескольким категориям. Компании могут просить пользователей делиться их контентом в социальных сетях (owned + earned), оплачивать показы заметок со своей страницы в Facebook (owned + paid) или платить ключевым потребителям за активное упоминание бренда (paid + earned).

Второй метод классификации инструментов – по принадлежности к каналам коммуникации.

#### 1. Органический поиск:

- SEO-оптимизация – оптимизация продвигаемого сайта под поисковые системы, с целью повышения его позиции в поисковой выдаче;[39]
- поисковый маркетинг – комплекс мероприятий, направленный на увеличение посещаемости сайта через улучшение его оценки поисковыми алгоритмами;[8]

## 2. Реклама с оплатой за переход:

- контекстная реклама в поисковиках – рекламное сообщение, соответствующее поисковому запросу пользователя;[26]
- контекстно-медийная сеть - рекламное объявление, показываемое в соответствии контекстом интернет-страницы, на которой находится пользователь;[5]

## 3. Социальные сети – площадки, на которых возможно общение пользователей в режиме реального времени:

- сами социальные сети;
- форумы;
- электронные доски объявлений;
- таргетированная реклама – реклама, нацеленная на конкретный сегмент аудитории социальной сети;
- контент-маркетинг – комплекс мероприятий, направленный на создание и распространение полезной информации с целью повышения лояльности целевой аудитории;[22]

## 4. Партнерские сайты;

6. Сторонние сайты (рефералы) – различные сайты в сети Интернет, на которых размещена ссылка на сайт компании;

## 7. Медийная реклама:

- баннерная реклама – статические или динамические графические блоки;
- тизер – графический блок с провокационным рекламным сообщением;
- видеореклама;

## 8. Электронная почта:

- e-mail-реклама;
- e-mail-рассылка – серия писем по конкретной тематике или событию;



- e-mail-маркетинг – стратегия прямой коммуникации посредством электронной почты.[34]

Также стоит выделять такие понятия, как интернет-площадка и источник трафика (привлечения пользователей). Под площадкой понимается конкретный ресурс, сайт, имеющий конкретный адрес и название, в то время как источником трафика может быть как сайт, так и отдельный инструмент, не имеющий конкретного адреса, а служащий лишь проводником пользователя на сайт компании, такой как контекстная реклама, почтовая рассылка или медийный баннер. Большинство инструментов продвижения могут быть представлены в качестве источников, однако выделяется третья группа инструментов, которая служит исключительно развитию источников и каналов, которым они принадлежат. Такими инструментами продвижения являются, в частности, SEO-оптимизация и контент-маркетинг.

Согласно исследованию РАЭК, только в России около 60% населения совершают выход в Интернет каждый день. При этом, в большинстве случаев, страницей входа для пользователей является поисковая система или социальная сеть. В таких условиях широта возможностей применения инструментов интернет-маркетинга становится фактически безграничной, поскольку любая необходимая целевая аудитория уже представлена в основных каналах коммуникации. Проблема организации эффективной коммуникационной стратегии заключается лишь в подборе нужного комплекса инструментов, внутри каналов, и качестве их применения в целях продвижения.[20][21]

Что касается ограничений, выявленных в практике применения интернет-маркетинга, некоторые из них все еще создают проблемы как для компаний, так и для потребителей.

В первую очередь – это медленное интернет-соединение у потребителя, что приводит к затруднению в использовании в рекламе анимированных элементов и высококачественной графики на стороне компаний. Однако проблема со скоростью — это вопрос времени, поскольку качество

предоставляемых услуг интернет-провайдерами с каждым днем растет, равно как и степень проникновения оптоволоконных сетей в отдаленные регионы развивающихся стран.

Проблемой для осуществления онлайн-продаж, в полной мере, является тот факт, что интернет-маркетинг не дает возможность потребителю опробовать товар перед покупкой. Для решения подобной проблемы, большинство потребителей знакомятся с интересующим их товаром в обычном магазине только после этого делают покупку в интернет-магазине. Германия, например, в 2000 году приняла закон, по которому любой покупатель может вернуть товар, купленный через интернет без всяких объяснений и получить полный возврат денежной суммы. Это одна из основных причин, почему в Германии так развита интернет-торговля.[7]

Похожую модель стали практиковать и российские компании, по собственной инициативе. Так, многие крупные онлайн-гипермаркеты не только предоставляют возможность возврата, но и возможность ознакомления с «живыми» вариантами продукции при доставке, непосредственно перед покупкой.

Более весомым тормозящим фактором является отсутствие доверия к онлайн-платежным системам у внушительной части пользователей сети, вследствие отсутствия опыта онлайн-покупок.

Тем не менее, в сравнении с традиционными видами медиамаркетинга, интернет-маркетинг растет довольно стремительно. Он завоёвывает все большую популярность не только у бизнеса, но и обычных пользователей, которые хотят рассказать о своих услугах посредством качественных страниц в социальных сетях или же продвинуть свой блог.

Таким образом, применение методов интернет-маркетинга в коммуникационных стратегиях нацелено, в первую очередь, на экономию средств (на заработной плате сотрудников отделов продаж и на рекламе), а также на расширение деятельности компаний, посредством расширения географии присутствия. При этом как крупные компании, так и малые, всё

ещё имеют более уравновешенные шансы в борьбе за рынок. В отличие от традиционных медиа, вход на рынок через интернет, по ряду инструментов, является менее затратным, однако растущая конкуренция постепенно начинает оказывать влияние на стоимость инструментов, что говорит о необходимости в более тщательном подходе к их выбору. Тем не менее, несмотря на постепенный рост порога входа, важным моментом здесь является то, что в отличие от традиционных методов продвижения, интернет-маркетинг дает чёткую статистическую картину об эффективности как самой маркетинговой кампании, так и ее составляющих.

### 1.3. Методы оценки эффективности инструментов коммуникации в сети

#### Интернет

В общем смысле, эффективность стратегии выражается в виде соответствия результатов реализации стратегии уровню достижения поставленных перед ней целей.

Поскольку в данной работе коммуникационная стратегия в сети Интернет рассматривается как инструмент продвижения продукции, эффективность ее реализации будет выражаться непосредственно в степени соответствия полученных результатов показателям, отражающим динамику продвижения, при минимальных расходах на реализуемые для этого мероприятия. Как следует из определения понятия продвижения, основными показателями положительной динамики продвижения продукции являются расширение присутствия товара на рынке и увеличение количества клиентов, что также выражается в увеличении продаж продукции.

Таким образом, эффект от стратегии, как инструмента продвижения, будет выражен в увеличении дохода от продаж продукции, а итоговый показатель эффективности будет определен как соотношение получаемых, в результате продвижения, доходов с расходами, понесенными на реализацию коммуникационной стратегии в сети Интернет.

Ввиду специфики построения коммуникационной стратегии в сети Интернет, достижение её максимальной эффективности напрямую зависит от эффективности групп применяемых инструментов интернет-маркетинга. При этом важно учитывать, что на уровне стратегии, эффект от инструментов должен рассматриваться не в обособленном виде, а как от составляющих единой системы, способных оказывать комплексное воздействие на конечный результат.

Востребованность интернет-маркетинга объясняется наличием значительных преимуществ не только в простоте установления коммуникации с аудиторией, в связи с развитием сети, но и в простоте и объективности оценки применяемых инструментов, благодаря развитию технических средства анализа и поддержки инструментов, вызванному своевременным спросом. Поэтому считается, что определить эту эффективность намного проще, чем в классическом маркетинге. Согласно литературе по интернет-маркетингу, методик его оценки очень много и для каждого инструмента они могут различаться.

Для детального изучения данного вопроса обратимся к отечественной и зарубежной литературе по эффективности интернет-маркетинга в бизнесе, а также веб-аналитике, как неотъемлемой технической составляющей, необходимой для сбора и анализа данных.

Согласно Смигу К., Верховцевой О.Н. основными метриками эффективности инструментов интернет-маркетинга являются:

1. Показатель CTR, или кликабельность рекламных материалов. Позволяет определить, сколько людей заинтересовалось сообщением и нажало на него. Также позволяет определить стоит ли использовать то или иное рекламное сообщение.

$$CTR = \frac{\text{Количество кликов}}{\text{Количество показов сообщения}} * 100\% \quad (1)$$

2. Показатель CPC, или стоимость клика. Позволяет определить какие затраты компания понесла на одну коммуникацию, то есть на один клик. По данному показателю также можно судить об эффективности применяемого инструмента.

$$CPC = \frac{\text{Затраты на рекламное сообщение}}{\text{Количество кликов}} \quad (2)$$

3. Показатель CPA, или стоимость целевого действия. Сходный с предыдущим. Разница заключается в том, что в данном случае можно оценить объемы маркетинговых затрат, приходящихся на одно целевое действие.

$$CPA = \frac{\text{Маркетинговые затраты}}{\text{Количество целевых действий}} \quad (3)$$

4. Показатель CPS, или стоимость продажи. Позволяет определить объем произведенных затрат для получения определенного количества продаж.

$$CPS = \frac{\text{Маркетинговые затраты}}{\text{Количество транзакций}} \quad (4)$$

5. Показатель конверсии CR. Отражает отношение числа посетителей сайта, выполнивших на нём целевое действие (которым может быть совершение транзакции, подписка на рассылку, регистрация и др.), к общему количеству посетителей, выраженное в процентах:

$$CR = \frac{\text{Количество достигнутых целей}}{\text{Количество посетителей}} * 100\% \quad (5)$$

Величина показателя конверсии говорит о качестве совместной работы инструмента, привлечшего посетителя и площадки, побудившей его к совершению действия.[41]

6. Возврат инвестиций ROI. Выражается как отношение суммы прибыли или убытков к сумме инвестиций, выраженном в процентах:

$$ROI = \frac{\text{Сумма прибыли}}{\text{Сумма маркетинговых расходов}} * 100\% \quad (6)$$

Является, скорее, финансовым коэффициентом, отражающим, в данном случае, уровень доходности инструмента, проводимого мероприятия или маркетинговой кампании в целом. [12]

Это основные метрики, которые позволяют быстро и просто оценить эффективность определённого инструмента интернет-маркетинга или всего комплекса инструментов. При этом коэффициент ROI является универсальным показателем экономической эффективности маркетинговых мероприятий, успешно применяемым маркетологами для их оценки на макроуровне, наряду с маркетинговыми показателями.

Помимо основных метрик, существует несколько показателей эффективности в интернет-маркетинге, связанных с качеством сайта, страницы социальной сети или иной базовой площадки для коммуникаций компании в сети Интернет. Рассмотрим эти показатели подробнее.

1. Трафик. Трафик — это показатель, который позволяет оценить объем посетителей, заходящих на определенный ресурс за период времени. На основании трафика можно судить о популярности ресурса в сети Интернет. Также данный показатель можно сравнивать с предыдущими оценками, что позволяет получить определенное понимание эффективности работы с интернет-площадкой.

2. Число подписчиков. Данный показатель отражает количество людей, подписавшихся на ресурс по RSS или электронной почте. Можно сказать, что

это индикатор ценности контента для аудитории. Число подписчиков необходимо анализировать для того чтобы понимать, как меняется аудитория и с чем это связано.

3. Число просмотров. Такой показатель позволяет оценить популярность и эффективность отдельно взятого сообщения. Наиболее интересные статьи позволят ориентироваться в предпочтениях читателей или клиентов. Главная цель этой метрики — определение эффективности контент-стратегии в Интернете. [13]

4. Число комментариев. Комментарии — это наилучший показатель привлекательности определенной информации на ресурсе. Можно сказать, что это некая обратная связь, которая позволяет определить какую информацию необходимо размещать и как с помощью контента привлечь еще больше пользователей. Также стоит отметить, что количество комментариев можно не просто наблюдать, а побуждать к большему появлению с помощью различных методик. [12]

5. Число ссылок. Собственный информационный ресурс, или блог, является крайне важным инструментом в реализации SEO-продвижения компании. Наличие собственного блога позволяет получить больше обратных ссылок на основной сайт. Изучение входящих внешних ссылок (рефералов) позволит создать определить направление контент-стратегии в будущем.[21]

Как сообщает Вирин Ф.Ю., в своей книге «Интернет-маркетинг. Полный сборник практических инструментов», особенностью сети Интернет, как среды для коммуникаций, является её инфраструктура, реализованная через массу технических устройств: серверов, маршрутизаторов, файрволов и т. д. Действия пользователей, которые осуществляются через все это оборудование, автоматически фиксируются в памяти устройств, где могут иногда сохраняться значительное время. Эта особенность предоставляет маркетологам огромные возможности для проведения анализа поведения пользователей в сети.[13]

Так, один и тот же пользователь может просматривать достаточно большое число страниц, запрашивать на сервере множество разных файлов, поэтому первая задача аналитики – определение принадлежности различных запросов одному пользователю, или, говоря языком аналитики, идентификация уникального посетителя.

Зная IP-адреса, система аналитики может определить географическое расположение пользователя, а получая значение `referrer` – определить запрос, по которому пользователь нашел ссылку на сайт компании в поисковой системе. Подобного рода показатели эксперты объединяют в группу, так называемых, производных данных, полученных посредством сбора их системой аналитики. К основным производным данным относятся:

1. Сессия – это вся последовательность просмотра одним пользователем страниц сайта за визит, при условии, что пребывание на одной странице не превышает 30 минут. В противном случае сессия закрывается и открывается новая. [43]

2. Путь по сайту – последовательная цепь страниц, просмотренных пользователем на сайте за одну сессию в том порядке, в котором они посещались. Важно, что если в промежутке между просмотром пары страниц на сайте пользователь смотрел страницы на другом сайте, то у сервера об этом нет никакой информации и он считает путь непрерывным.

3. Время на сайте – продолжительность пребывания пользователем на сайте в течение одной сессии. Время на сайте измеряется как промежуток времени с момента посещения первой страницы до момента перехода на последнюю страницу за сессию. [43]

4. Глубина просмотра сайта – это число страниц сайта, просмотренных пользователем в течение одной сессии. Если пользователь в течение сессии несколько раз просматривал одну и ту же страницу, то она может быть посчитана как несколько раз, так и один раз, в зависимости от настроек системы аналитики.



5. Возврат на сайт – повторное посещение ресурса пользователем. Иначе говоря – вторая и любая последующая сессия на сайте. Возвраты на сайт могут быть определены только при использовании системы идентификации посетителей по cookie-файлам или через авторизацию на сайте.

6. Новая аудитория – пользователи, посетившие сайт в первый раз. Как и возвраты на сайт, новые посетители могут быть определены только при использовании системы идентификации посетителей по cookie-файлам или через авторизацию. Важно понимать, что оба метода идентификации пользователей не идеальны, и новым может считаться пользователь, который, на самом деле, уже был на сайте ранее (но удалил cookie в своем браузере или зарегистрировался заново). [11]

В конечном итоге, основная задача определения эффективности применяемых инструментов стратегии будет заключаться в разделении, входящего на сайт, потока посетителей, в соответствии с источниками их визита, отслеживании их поведения и подсчете достигнутых целей и совершенных транзакций. На основе этих данных становится возможным расчет ключевых показателей эффективности, представленных выше, не только по всей стратегии в целом (по совокупным вложениям и доходам), но и более детализировано, на уровне инструментов. Это позволит определить эффективные инструменты и инструменты, отрицательно влияющие на бюджет.

Поскольку ряд схожих по функциональности инструментов может быть представлен множеством различных источников трафика, а также включать в себя вспомогательные инструменты, такие, как SEO, целесообразно для первостепенной оценки эффективности системы, на уровне стратегии, сгруппировать данные инструменты в такие единицы, как каналы коммуникации. Так, например, канал «социальные сети» будет объединять в себе все используемые социальные площадки по таргетинговой

рекламе, по SMM, а канал «платная поисковая выдача» - контекстную рекламу всех поисковых систем, а также контекстно-медийную сеть.

Представленные основные показатели эффективности рассматриваются абсолютным большинством источников и авторов, как метрики, которые должны измеряться в обязательном порядке. Однако если вернуться к вопросу о коммуникационной стратегии и обратиться к ее структуре и цели, вспомним, что такая стратегия представляет собой комплекс инструментов интернет-маркетинга, способствующий достижению цели компании, посредством коммуникаций. Совершенно очевидно, что весь процесс коммуникации пользователя с компанией не всегда ограничивается одним контактом, завершившимся продажей. Чаще процесс коммуникации выстраивается из целой цепочки касаний, способствующей формированию мнения пользователя о компании и продукте, на различных этапах взаимодействия.

Если снова обратиться к маркетинговым показателем, становится понятно, что все они (CPA, CPS, CR и другие), при необходимости оценки канала коммуникации, привязаны к каналу, непосредственно предшествовавшему целевому действию. Так, например, коэффициент конверсии CR из контекстной рекламы в покупки будет рассчитан, как отношение пользователей, совершивших покупку, к общему числу пользователей, пришедшим перед этим с контекстного объявления. В свою очередь, возврат инвестиций ROI в ту же рекламу будет рассчитан, как отношение всех доходов от покупок, после перехода с нее, к маркетинговым расходом на ее ведение. Получается, что все доходы, принесенные клиентами, были отнесены каналу, с которого они перешли перед совершением действия, и такой канал будет считаться эффективным.

Но если предположить, что клиент принял решение намного раньше, но перешел именно с рекламы, поскольку она первой отобразилась в поисковой выдаче, когда он искал ссылку на сайт, становится очевидно, что такой расчет на уровне стратегии, как комплекса, не является верным. В

данном примере каналы, инициировавшие знание о компании, и способствовавшие принятию решения, остались недооцененными. В случае отказа от канала с низким показателем доходности и эффективности, возникает риск потери значительной части продаж, поскольку из стратегии был исключен важный элемент, вносящий свой вклад вспомогательно.

Таким образом, представленные стандартные методы оценки эффективности не подходят для задачи комплексной оценки эффективности существующей коммуникационной стратегии в сети Интернет.

Кошик А., автор книг «Веб-аналитика 2.0 на практике» и евангелист Google Analytics, предлагает использовать такой инструмент аналитики, как «модели атрибуции», которые позволяют распределить ценность между всеми каналами коммуникации в цепочке взаимодействий пользователя, согласно логике, подходящей задачам бизнеса.[27]

Также, если мы начинаем учитывать целые последовательности, возникает вопрос целесообразности применения ROI для расчета окупаемости инвестиций.

Если разделить общую выручку за период времени на маркетинговые расходы за тот же период, то в расчет не попадут транзакции, которые в будущем совершат клиенты, пришедшие с рассматриваемого канала в рассматриваемый период. В итоге, опираясь на результат расчетов, также можно прийти к выводу о неэффективности канала и его отключении.

Гилл Р., финансовый директор SaaS-агентства NetSuite, заявил о том, насколько важно для оценки рентабельности отношение пожизненной ценности клиента (LTV — Lifetime Value) к затратам на его привлечение (CAC — Cost of Customer Acquisition). Различные интернет-источники с кейсами ведущих маркетинговых агентств, также говорят о важности расчета LTV. [18][29][42]

Итак, LTV — это совокупная прибыль компании, получаемая от одного клиента за все время сотрудничества с ним:

$$LTV = \overline{CPS} * CT * \overline{T} \quad (7)$$

где LTV – пожизненная ценность клиента;

$\overline{CPS}$  – средняя стоимость продажи;

CT – среднее число продаж (за период времени);

$\overline{T}$  – среднее время удержания клиента.

CAC – стоимость привлечения нового клиента:

$$CAC = C/L \quad (8)$$

где CAC – стоимость привлечения нового клиента;

C – маркетинговые расходы (за период времени);

L – число привлеченных клиентов за период времени (размер когорты).[29]

С. Макаров отмечает, что LTV — это показатель того, сколько средств компания может потратить на привлечение новых покупателей. [18]

Чем выше LTV и чем ниже CAC, тем эффективнее работает система и быстрее растет прибыль. Таким образом, данное соотношение показателей также можно рассматривать, как отражение экономической эффективности системы инструментов, не ограниченной отчетным периодом.

Таким образом, изучение способов оценки эффективности коммуникационной стратегии в сети Интернет показало, что данная оценка для стратегии, как системы, строится на эффективности включаемых в нее элементов – каналов коммуникации. Группы показателей, позволяющих оценить как каналы коммуникации, так и отдельные инструменты, достаточно обширны, однако, в чистом виде, все они направлены на их обособленную оценку, без учета взаимного влияния всех каналов и инструментов, как единого комплекса. Выводы, сделанные на основе таких оценок, могут оказаться не совсем корректными, что может привести к неверному распределению приоритетов между каналами, как по вопросу

оптимизации, так и по вопросу распределения бюджета. Подобного рода недочеты могут оказаться критическими в условиях высокой конкуренции, сформировавшейся, в том числе, и в сети Интернет. В данном случае, высокую значимость обретают модели атрибуции, позволяющие оценивать вклад каналов коммуникации в системе не линейно, а с учетом их влияния на целевое действие в рамках цепочки взаимодействий с клиентом.

Что касается экономической оценки эффективности, по отношению к каналам коммуникации – в данном случае, наиболее подходящим показателем является LTV/CAC, который поможет сфокусироваться на тех каналах, которые привлекают наиболее качественных клиентов. Это выражено в увеличении продаж, а также меньших затратах на привлечение одного клиента, что позволит, при том же бюджете, охватить больший объем целевой аудитории и соответствует требованию к оценке эффективности стратегии, как инструмента продвижения. Намного важнее оптимизировать каналы коммуникации на основе прибыли, которую приносит клиент за все время взаимодействия с брендом, нежели на доходе от его первой конверсии. Следовательно, в перспективе, важно максимизировать пожизненную ценность клиента по отношению к стоимости привлечения нового (CAC).

Выводы по 1 главе. В данной главе было рассмотрено значение понятия «коммуникационная стратегия», место коммуникационной стратегии в стратегическом планировании организации, а также цели и задачи коммуникационной стратегии компании в сети Интернет.

Также в ходе исследования установлено, что поскольку той основой, на которой должна строиться коммуникационная стратегия, является маркетинг, разновидность данной стратегии для сети интернет должна базироваться на инструментах и метода интернет-маркетинга.

Маркетинговая стратегия, в свою очередь, базируется на тщательном анализе, результаты которого являются основной для разработки концепций

коммуницирования бренда или оптимизации существующей коммуникационной стратегии.

Опираясь на данные положения, были проанализированы инструменты, которыми располагает интернет-маркетинг, для коммуникации компании с потребителем, а также методы оценки их эффективности.

Несмотря на то, что коммуникационная стратегия реализуется на основе инструментов интернет маркетинга, стандартные методы оценки их эффективности, применительно к логике стратегии, не подходят. Для решения данной задачи необходимо обратиться к моделям атрибуции.

Поскольку конкретных рекомендаций по применению моделей атрибуции в литературе не представлено, ввиду относительной новизны инструмента, данный инструмент требует детального рассмотрения.

Также было установлено, что для комплексной оценки эффективности стратегии, на уровне каналов, наиболее подходит расчет метрики LTV/CAC, которая и будет использована в дальнейших расчетах.

## ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА МЕТОДА ГЛУБОКОЙ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММУНИКАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ КАК ИНСТРУМЕНТА ПРОДВИЖЕНИЯ ПРОДУКТА В СЕТИ ИНТЕРНЕТ

### 2.1. Модель атрибуции как инструмент распределения ценности между каналами коммуникации на уровне стратегии

Для построения эффективной коммуникационной стратегии в Интернете, крайне важно анализировать поведение целевой аудитории, учитывать все этапы в процессе принятия решения. Пути, по которым проходит пользователь от знакомства с брендом до транзакции, контактируя посредством тех или иных каналов коммуникаций, образуют, так называемые, многоканальные последовательности.

Рано или поздно, бизнес может столкнуться с ситуацией, когда ответная реакция на действия, производимые в рамках текущей коммуникационной стратегии, на основе стандартных аналитических отчетов, не соответствуют ожиданиям. Подобного рода несоответствие заставляет задуматься на тему правильности распределения приоритетов между задействованными коммуникационными каналами. Для упрощения решения такой задачи применяются модели атрибуции.

Изначально термин атрибуция был применен в западной социальной психологии, который обозначает логику приписывания человеком каких-то характеристик другим людям.[40]

В современную веб-аналитику данный термин привнесен сравнительно недавно и характеризуется как присваивание различным каналам коммуникации определенной значимости в цепочке, завершившейся конверсией. В свою очередь, «модель атрибуции» – это не что иное, как «правило или набор правил, определяющих принцип распределения ценности конверсии среди точек взаимодействия в пути конверсии». [42]

На практике модели атрибуции реализованы в качестве инструмента в системах аналитики, призванного помочь количественно оценить вклад каждого из каналов коммуникации, на основе конкретных данных о поведении аудитории сайта и о многоканальных последовательностях.

Атрибуция, на уровне электронного маркетинга, представлена рядом стандартных моделей, интегрированных в ведущие системы аналитики по умолчанию, а также рядом коммерческих моделей, имеющих более сложную и, зачастую, закрытую логику алгоритма.

Для понимания условий применения тех или иных моделей, в целях распределения ценности каналам коммуникации, сравним возможности стандартных моделей атрибуции на примере системы Google Analytics.

Таблица 1

Сравнение стандартных моделей атрибуции (на примере Google Analytics)

Модель	Логика	Плюсы	Минусы
Последнее взаимодействие	100% ценности конверсии присваивается последнему каналу последовательности	Точно показывает визит, завершившийся конверсией	Не учитывается вклад других каналов в цепочки взаимодействий
По последнему непрямому взаимодействию	100% ценности конверсии присваивается последнему каналу последовательности (прямые посещения игнорируются)	Показывает кампанию, инициировавшую конверсию	Не учитывается вклад других каналов в цепочки взаимодействий; не учитывает работу над брендом, узнаваемость



## Продолжение таблицы 1

Модель	Логика	Плюсы	Минусы
Последний клик в AdWords	100% ценности конверсии присваивается последнему клику по объявлению в Google	Позволяет определить наиболее эффективную рекламную кампанию или рекламное объявление	Не учитывается вклад других каналов в цепочки взаимодействий. Обязательно наличие рекламы AdWords
Первое взаимодействие	100% ценности конверсии присваивается первому каналу последовательности	Показывает канал, инициировавший интерес к продукту	Не учитывается вклад других каналов в цепочки взаимодействий
Линейная	Всем каналам в последовательности конверсий присваивается одинаковая ценность	Учитывается вклад всех каналов в цепочке взаимодействий	Может недооценивать более эффективные каналы
С учетом давности взаимодействия	В основе модели лежит экспоненциальный распад. Чем ближе к конверсии находится точка взаимодействия, тем более ценной она считается	Учитывается вклад всех каналов в цепочке взаимодействий; касания, подтолкнувшие к конверсии считаются более ценными	Может недооценивать более эффективные каналы

## Продолжение таблицы 1

Модель	Логика	Плюсы	Минусы
С привязкой к позиции	Первое и последнее звено цепочки получают по 40% от ценности конверсии, остальные 20% равномерно распределяются между промежуточными каналами	Учитывается вклад всех каналов в цепочке взаимодействий. Учитывается взаимосвязь каналов, инициировавших как интерес, так и конверсию.	Может недооценивать более эффективные каналы
На основе данных	Рассчитываются корреляции между наличием канала в последовательности и конверсией последовательности.	Более объективное распределение ценностей. Учитывается каждая сессия	Является закрытой технологией Google. Высокая стоимость.

Источник: [42]

Изучив логику стандартных моделей атрибуции, становится совершенно очевидно, что условия, при которых уместно их применение, достаточно специфичны:

- так, модель «по последнему взаимодействию» имеет смысл применять в случаях, когда не предусматриваются этапы принятия решений;
- модель «по последнему непрямому клику» подойдет, если необходимо учитывать только каналы коммуникации, без прямых переходов на сайт по домену;
- «последний клик в adwords» – модель применима, если используется система контекстных объявлений в google, для отслеживания канала с более эффективной кампанией;

- «первое взаимодействие» – если необходимо отслеживать каналы, пробуждающие интерес целевой аудитории;
- если все звенья цепочки относительно равноценны, возможно использование «линейной» модели;
- модель «с учетом давности взаимодействия» применима для анализа эффективности непродолжительных рекламных кампаний, позволяет объективно оценить эффективность того или иного сообщения;
- в случае, когда и инициирование интереса, и финальная конверсия одинаково важны, но в большей мере, чем вспомогательные взаимодействия, возможно применение модели «с учетом позиции».[27]

Рассмотрим более сложные модели атрибуции, представленные на рынке.

Модель атрибуции на основе данных. Доступна для использования в сервисе Google Analytics 360 Suite. Стоимость сервиса составляет 150 тыс. долларов в год.[38]

В основе алгоритма лежит анализ данных о путях переходов, позволяющий получать вероятностные модели конверсий для каждого из них.

Полученные вероятностные модели демонстрируют, насколько пользователь склонен к совершению конверсии в каждой из точек пути для данной последовательности.

Вычисление ценности для каждого канала коммуникации строится на сравнении сессий с разными последовательностями и вычислении среднего значения. В итоге алгоритм атрибуции выбирает последовательность, в которой присутствует каждый из каналов, и назначает свой коэффициент для всех этапов перехода. [38]

Наравне с ценой, главным минусом модели является закрытость деталей алгоритма.

Атрибуция на основе воронки. Коммерческая модель, разработанная компанией OWOX, алгоритм которой основан на вероятностях прохождения каждого из этапов воронки продаж, в рамках сессии.

Для определения ценности конкретной рекламной кампании, рассчитывается сумма ценностей прохождения каждого из этапов воронки, по каждой сессии, отнесенной к данной кампании. При этом чем ниже вероятность прохождения определенного шага воронки, тем выше ценность для данного шага. Ценность самой сессии равна сумме ценностей шагов, которые в ней были сделаны в рамках цепочки, завершившейся транзакцией.

Таблица 2

Логика распределения ценности между этапами прохождения воронки

Шаги воронки	Пользователи	Вероятность	Баллы	Ценность
Визит	100%	-	-	-
Полезный визит	63,5%	63,5%	0,37	18
Просмотр товара	40%	63%	0,37	18
Добавление в корзину	5,3%	13,2%	0,87	43
Покупка	3,1%	58,5%	0,42	21

Источник: [50]

$$VAL_{ij} = \frac{1-P_{ij}}{\sum_{k=1}^n (1-P_{ik})} \quad (9)$$

где VAL – ценность канала коммуникации;

i – порядковый номер канала;

j – порядковый номер этапа воронки;

n – количество этапов;

P – вероятность перехода.

Данная модель производит более объективное распределение ценности, по сравнению со стандартными моделями атрибуции. Однако очевидно, что при учете ценностей микроконверсий, большая часть визитов,

завершившихся без касания воронки продаж, остается недооцененной. Также стоит отметить факт высокой стоимости сервиса, в который входит возможность использования данного сервиса – 1400 долларов в месяц на июнь 2017 года.[50]

Атрибуция на основе марковской цепи. Данная модель также в основе своего алгоритма использует вероятности перехода с одного этапа воронки на другой. Ценность канала складывается из вероятностей перехода с одного этапа воронки на другой в рамках сессии, однако переход на заключительный этап ценится в два раза выше, так как данный шаг самый важный:

$$VAL_i = \sum_{j=0}^n P_{ij} + 2P_{in} \quad (10)$$

где  $VAL$  – ценность канала коммуникации;

$i$  – порядковый номер канала;

$j$  – порядковый номер этапа воронки;

$n$  – количество этапов;

$P$  – вероятность перехода.

Вероятность перехода на конкретный этап с конкретного канала определяется как число визитов с канала, которые завершились данным этапом, по отношению к общему числу визитов:

$$P_{ij} = \frac{V_{ij}}{V} \quad (11)$$

где  $P$  – вероятность перехода;

$i$  – порядковый номер канала;

$j$  – порядковый номер этапа воронки;

$V$  – число визитов.[28]

Как видно из алгоритма, модель учитывает исключительно степень конверсионной способности каждого из каналов. Каналы, играющие роль

инициатора коммуникации, остаются недооцененными. Также спорна целесообразность применения удваивающего коэффициента. Тем не менее, модель является более объективной, нежели любая из представленных стандартных.

Рассмотрев возможности представленных моделей атрибуции, можно сделать следующие выводы.

Наиболее доступными, для большинства пользователей систем аналитики, на сегодняшний день, являются стандартные модели атрибуции. При этом наиболее понятной и наиболее часто применяемой на практике является модель, учитывающее последнее взаимодействие. Она позволяет абсолютно точно определить, какой источник, и как часто, приводит потенциальных клиентов к транзакции.

Если при взаимодействии клиента с компанией отсутствует этап принятия решений, если это, например, интернет-магазин недорогих потребительских товаров, не требующих долгого ознакомления, то, как правило, покупка происходит не более, чем через два касания. В таком случае, абсолютно логично распределить ценность по последнему или по последнему непрямому взаимодействию, в зависимости от стратегии, или же по линейной модели, если возвратов по прямому обращению не так много.

Также, возможно, логично применение атрибуции по первому взаимодействию, если необходимо провести тестирование ниши для нового бизнеса или нового направления, если необходимо выделить источники, из которых пользователи узнают о бренде, по степени их значимости для привлечения и работы на охват.

Если же у рассматриваемого предприятия этап принятия решений более длительный, если пользователь взаимодействует с брендом несколько раз, прежде чем совершить транзакцию, принимать решение об эффективности стратегии, только лишь по результативности последнего канала в цепочке взаимодействий, не оценив реальный вклад каждого из этапов коммуникации, было бы не совсем корректно. Аналогично обстоит

ситуация и с моделью распределения ценности первому источнику взаимодействия в цепочке. Ведь все инструменты, в рамках каналов коммуникации, с которыми взаимодействовал будущий клиент, так или иначе помогали формировать его мнение о продукте, подталкивали к принятию решения. Значит, вложенные в них затраты не являются бесполезными. Вопрос лишь в наличии способа объективной оценки многоканальных последовательностей, их совокупности, и определении результирующей ценности каждого канала на стратегическом уровне.

Что касается сложных моделей, таких как «на основе воронки», «на основе марковской цепи» или «на основе данных», то, с одной стороны, алгоритм распределения ценности конверсии на основе вероятности прохождения этапов воронки пользователем, после визита с определенного канала, вполне логичен. Проблема заключается в дополнительных надстройках к основному алгоритму, которые являются либо недоступными для анализа, что не позволяет объективно оценить целесообразность применения модели, либо их логика не является универсальной и не позволяет произвести объективное распределение ценности, применительно к конкретной коммуникационной стратегии.

Так, алгоритм «на основе марковской цепи» использует для определения ценности сумму вероятностей перехода с одного этапа воронки на другой, с удвоенной вероятностью на финальном шаге. Действительно, последний шаг является самым важным, но коэффициент с конкретным значением, равным двум, не является обоснованным для любых случаев и каналов коммуникации. Кроме того, подобный подход к оценке распределения создает явный перевес в сторону каналов, ведущих непосредственно к закрытию конверсии, что также не всегда справедливо. Компания Owox в своей модели, основанной на воронке, также использует вероятностную модель, с той лишь поправкой, что ценность шага считается обратно пропорциональной вероятности.

Analytics 360 suite представила модель атрибуции «на основе данных», которая, по заявлению, компании, основана на корреляциях между наличием каналов в последовательностях и фактом конверсии. Алгоритм перебирает комбинации каналов и оценивает вероятности конверсии в сходных последовательностях. Комбинация оценивается обрабатывается с помощью вектора Шепли. Если включение канала положительно повлияло на конверсию, происходит перераспределение выигрыша. Однако информация о том, каким в точности образом выстраивается модель – является коммерческой тайной. И справедливо оценить ее возможности и целесообразность использования не является возможным.

Кроме того, представленные варианты сложных моделей являются платными, с достаточно высокой стоимостью подписки, что может себе позволить не каждая крупная компания.

Как уже было сказано выше, на сегодняшний день, как правило, чаще всего используется модель атрибуции по последнему непрямому взаимодействию, поскольку она позволяет совершенно точно определить и оценить канал, приносящий конкретный результат. Исключением же является субъективное мнение штатного аналитика компании, который, основываясь на тех или иных стандартных моделях, делает свои собственные расчеты и выводы. В свою очередь, неверное распределение приоритетов между каналами может привести к росту издержек на инструменты коммуникационной стратегии, в результате неверной оценке бюджетов, или же к потере в продажах или обращениях клиентов, в результате неверного определения ключевых каналов или отключения вспомогательных.

Изучив свойства представленных моделей атрибуции, предлагаемых системами аналитики, нетрудно предположить, что универсальных моделей, которые бы подошли любому бизнесу, или же относительно точных моделей, которые бы учитывали текущее состояние показателей интернет-маркетинга компании, не существует.



Проблема отсутствия универсальной модели, способной объективно оценить вклад каждого из каналов в реализацию коммуникационной стратегии в сети Интернет, совершенно очевидна. Таким образом, одной из основных задач исследования является разработка собственно авторской модели атрибуции.

Для построения объективной модели распределения ценности между каналами на стратегическом уровне, она должна соответствовать следующим требованиям:

- модель должна учитывать конверсионную способность каналов коммуникации;
- должна учитываться привлекающая способность канала, влияющую на генерацию входящего потока клиентов и инициирование коммуникации;
- также необходимо учитывать способность канала привлекать качественную аудиторию, наиболее заинтересованную в продукте – удерживающая способность.

## 2.2. Авторский алгоритм универсальной модели атрибуции

Для того чтобы справедливо оценить значимость каналов, необходимо учитывать не только их конверсионную способность. Важно понимать, что способность вызвать в пользователе интерес – является не менее важным критерием для оценки. Поскольку подразумевается, что разрабатываемая модель атрибуции должна быть универсальной, вполне возможны варианты существования групп последовательностей, в которых какой-либо из каналов ни разу не являлся конверсионным. В таких случаях, оценка источника по стандартным моделям атрибуции может быть чрезвычайно мала, или же вовсе равна нулю.

Для того чтобы исключить подобные недочеты и отсортировать каналы как по степени удержания клиента, так и по конверсионной способности,

необходимо ввести некоторые усредняющие коэффициенты. Данные значения должны быть основаны на реальных данных о поведении пользователей, совершивших коммуникацию.

Первым показателем, который необходимо учитывать, является количество новых пользователей, относительно общего количества, привлеченного источником канала. Современные системы аналитики позволяют пометить пользователей, совершивших визит на сайт. Собственно, благодаря этому и возможно отслеживание цепочек коммуникации.

$$UN = \frac{VN}{V} \quad (12)$$

где  $UN$  – Коэффициент новых посетителей;

$VN$  – Количество новых посетителей;

$V$  – Общее количество уникальных посетителей.

Следующим показателем, который позволяет учитывать система, является показатель отказов. Показатель отказов отражает отношение числа посетителей, просматривавших страницу входа и не совершавших действий, к общему числу посетителей:

$$R_b = \frac{T_v}{T_e} \quad (13)$$

где  $R_b$  – Показатель отказов;

$T_v$  – Количество посетителей, просмотревших одну страницу;

$T_e$  – Количество просмотров страницы.

Несмотря на то, что данный показатель не является уникальным, необходимо отразить его логику, ввиду необходимости применения в расчетах. Показатель отказов не совсем удобен для отражения степени вовлеченности посетителей. Для целей исследования необходимо взять

величину, показывающую другую долю этой же группы людей – долю заинтересованных посетителей:

$$R_{in} = 100 - R_b \quad (14)$$

где  $R_{in}$  – Доля заинтересованных посетителей;

$R_b$  – Показатель отказов.

Таким образом, показатель степени заинтересованности, или вовлеченности, новых пользователей, будет определяться, как произведение коэффициента новых посетителей на показатель вовлеченности посетителей:

$$I = UN * R_{in} \quad (15)$$

где  $I$  – Коэффициент вовлеченности новых пользователей;

$UN$  – Коэффициент новых посетителей;

$R_{in}$  – Доля заинтересованных посетителей.

В конечном итоге, данный коэффициент поможет перераспределить веса вкладов каналов в пользу вспомогательных, даже если они не привели к конверсии в достаточном объеме, и показать, таким образом, их реальную значимость, определяя их способность генерировать новых заинтересованных пользователей.

Важным преимуществом современных систем аналитики является возможность отслеживания всех сеансов, способность связать их конкретными пользователями и структурировать, таким образом, многоканальные последовательности для каждой из конверсий. Данная возможность позволяет определить, какие каналы, и сколько раз, на каком из этапов взаимодействия находились: на первом, промежуточном или заключительном. В специализированных источниках промежуточное взаимодействие также может обозначаться, как вспомогательное

взаимодействие в конверсии, или ассоциированная конверсия, а последнее взаимодействие – как конверсионное.

Отсортировав данные по каналам, можно получить показатель ассоциированности, или второстепенности, источника взаимодействия в пути конверсии, который может быть выражен отношением числа ассоциированных конверсий к конверсиям по последнему взаимодействию:

$$S = \frac{CA}{CL} \quad (16)$$

где  $S$  – Показатель второстепенности;

$CA$  – Количество ассоциированных конверсий;

$CL$  – Количество конверсий по последнему взаимодействию.

Обратная ей величина будет показывать степень значимости канала для конверсии:

$$IM = \frac{CL}{CA} = \frac{1}{S} \quad (17)$$

где  $IM$  – Показатель конверсионной значимости.

При этом необходимо учесть долю показателя второстепенности канала относительно среднего значения:

$$\frac{S_j}{\sum_{i=1}^n S_i} > \frac{1}{n} \quad (18)$$

где  $S$  – Показатель второстепенности;

$j$  – порядковый номер канала коммуникации;

$n$  – Количество каналов коммуникации.

Соответствие показателя  $S$  конкретного канала  $j$  данному условию говорит об отклонении от стандартной линейной модели распределения ценности в меньшую сторону. Такой канал с уверенностью можно назвать

вспомогательным. Каналы, не удовлетворяющие данному условию, будут считаться конверсионными.

Определившись с упрощенной формой базовых коэффициентов, перейдем, непосредственно, к разработке алгоритма модели.

В первую очередь, необходимо отсортировать каналы коммуникации по степени значимости для конверсии IM. Для этого потребуется рассчитать суммарное количество ассоциированных конверсий CA и количество конверсий по последнему взаимодействию CL всех кампаний и источников трафика в рамках одного канала:

$$IM_{abs_k} = \frac{\sum_{i=1}^n CL_i}{\sum_{j=1}^n CA_j} \quad (19)$$

где  $IM_{abs}$  – Показатель значимости канала для конверсии в абсолютном выражении;

$n$  – Количество включаемых в канал рекламных кампаний или источников трафика;

$k$  – Порядковый номер канала коммуникации.

Также, для удобства расчетов и соотношения, выразим полученные значения в виде коэффициентов, показывающих долю показателя IM конкретного канала:

$$IM_k = \frac{IM_{abs_k}}{\sum_{i=1}^n IM_{abs_i}} \quad (20)$$

где  $IM$  – Показатель значимости канала для конверсии;

$n$  – Количество каналов коммуникации;

$k$  – Порядковый номер канала коммуникации.

Соотношение показателей IM отображает соотношение каналов по их конверсионной способности, что не отвечает требованию справедливого распределения значимости. В данном случае, абсолютный приоритет будут

иметь те каналы, которые чаще всего являлись заключительными в конверсионных цепочках, завершившихся транзакцией.

Поэтому, для того, чтобы определить реальную значимость второстепенных каналов коммуникации, которые реже предшествуют транзакции, необходимо рассчитать коэффициент вовлеченности новых пользователей I, пришедших с каждого из каналов. Данный коэффициент, с одной стороны, отражает способность канала к пробуждению интереса у целевой аудитории и показывает реальную значимость канала, как инициатора коммуникации, с другой – отражает степень удержания интереса новых посетителей.

Для расчета коэффициента необходимо найти коэффициент новых посетителей для каждого из каналов:

$$UN_k = \frac{\sum_{i=1}^n VN_i}{\sum_{j=1}^n V_j} \quad (21)$$

где UN – Коэффициент новых посетителей с канала;

n – Количество включаемых в канал рекламных кампаний или источников трафика;

k – Порядковый номер канала коммуникации.

Также рассчитаем долю заинтересованных посетителей  $R_{in}$  в виде коэффициента:

$$R_{in_k} = 1 - \frac{R_{bk}}{100} \quad (22)$$

где  $R_{in}$  – доля заинтересованных посетителей с канала;

k – Порядковый номер канала коммуникации.

Таким образом, для расчета коэффициента вовлеченности новых пользователей в относительном выражении остается выполнить вычисление:

$$I_k = \frac{UN_k * R_{in_k}}{\sum_{i=1}^n (UN_i * R_{in_i})} \quad (23)$$

где  $I$  – коэффициент вовлеченности новых пользователей с канала;

$n$  – Количество каналов коммуникации;

$k$  – Порядковый номер канала коммуникации.

Полученный коэффициент  $I$  является усредняющим для распределения ценности по конверсионной значимости.

Следующим шагом является расчет коэффициентов значимости каналов последовательностей, значение которых находится посредством произведения показателя конверсионной значимости канала на усредняющий коэффициент вовлеченности  $I$ :

$$RS_k = IM_k * I_k \quad (24)$$

где  $RS$  – Коэффициент значимости канала;

$k$  – Порядковый номер канала коммуникации.

Полученный ряд значений коэффициента  $RS$  будет использован в пользовательском распределении при построении собственной модели атрибуции в системе аналитики.

### 2.3. Метод оценки коммуникационной стратегии в сети Интернет на основе моделей атрибуции

Несмотря на то, что разработка справедливой модели атрибуции является одной из основных задач исследования, полученные результаты будут служить вектором для последующих решений. В конечном счете, данные, полученные в результате применения наиболее подходящих моделей, будут лежать в основе оптимизации или переработки коммуникационной стратегии, применяемой на предприятии.

Перед тем как приступить к расчетам по универсальной модели атрибуции, логично было бы определить, какая из стандартных моделей могла бы подойти, в качестве базиса для анализа коммуникационной стратегии предприятия.

Для решения данной задачи необходимо воспользоваться матрицей определения модели атрибуции, которая была разработана К.Г. Кузнецовой на кафедре инноваций и бизнеса в сфере ИТ ВШЭ для выбора оптимальной модели из существующих, и которая учитывает все возможные факторы. Выбор осуществляется посредством присвоения баллов той или иной модели, в зависимости от представленных условий:

Таблица 3

Матрица определения модели атрибуции

Условие	A	B	C	D	E	F	G	H
1. Малое количество рекламных компаний (да: $x=1$ ; нет: $x=0$ )	0,9x	0,1x	0	0	0	0	0	0
2. Малый бюджет рекламных компаний (да: $x=1$ ; нет: $x=0$ )	0,9x	0,1x	0	0	0	0	0	0
3. Небольшое количество звеньев в цепи (да: $x=1$ ; нет: $x=0$ )	0,9x	0,1x	0	0	0	0	0	0
4. Брендинговая кампания (да: $x=3$ ; нет: $x=0$ )	0	x	0	0	0	0	0	0
5. Прибыль от продаж более (да: $x=5$ ; нет: $x=0$ )	0	0	0	0	0	0,5x	0,5x	0
6. Прибыль от продаж от до (да: $x=3$ ; нет: $x=0$ )	0	0	0	0	0	0	x	0
7. Наличие рекламы на радио и ТВ (да: $x=1$ ; нет: $x=0$ )	0	0	0	0	0	x	0	0
8. Большое число офлайн точек продаж (да: $x=1$ ; нет: $x=0$ )	0	0	0	0	0	x	0	0



## Продолжение таблицы 3

Условие	A	B	C	D	E	F	G	H
9. Важность оценки количества просмотров медийной рекламы (да: x=1; нет: x=0)	0	0	0	0	0	x	0	0
10. Большое количество многоканальных последовательностей, более 20 (да: x=2; нет: x=0)	0	0	0,25x	0,25x	0,25x	0	0	0
11. Большое количество сессий, более 10000 (да: x=2; нет: x=0)	0	0	0,3x	0,3x	0,3x	0	0	0,1x
12. Длительный срок кампании (да: x=1; нет: x=0)	0	0	0,25x	0,25x	0	0	0	0,25x
13. Разный приоритет каналов в последовательностях (да: x=2; нет: x=0)	0	0	0	0,25	0,25	0	0	0,25
Итого	$\sum_{i=1}^{13} A$	$\sum_{i=1}^{13} B$	$\sum_{i=1}^{13} C$	$\sum_{i=1}^{13} D$	$\sum_{i=1}^{13} E$	$\sum_{i=1}^{13} F$	$\sum_{i=1}^{13} G$	$\sum_{i=1}^{13} H$

Источник: [28]

где

A – Последнее не прямое взаимодействие;

B – Первое взаимодействие;

C – Линейная модель;

D – С привязкой к позиции;

E – С учетом давности взаимодействия;

F – Атрибуция на основе данных;

G – Атрибуция на основе воронки;

H – Атрибуция на основе марковской цепи.

Выбор производится в пользу модели с максимальной суммой баллов.[28]

Затем необходимо определиться с временным периодом, относительно которого будет произведена выборка всех необходимых данных для расчетов и анализа. Главным критерием в данном случае будет являться значение, показывающее время, необходимое клиенту для того, чтобы пройти всю цепочку касаний, от знакомства и до конверсии. Для максимизации достоверности примем размер выборки, равный двукратному размеру математического ожидания времени до конверсии:

$$M(x) = \sum_{i=1}^n x_i P_i \quad (25)$$

где  $M$  – Математическое ожидание;

$x$  – Случайная величина;

$P$  – Вероятность выпадения случайной величины;

$n$  – Количество конверсий.

За выбранный временной период необходимо собрать все данные по визитам пользователей, по показателям отказов, в разрезе по каналам коммуникации, данные по многоканальным последовательностям и статистику по позициям каналов в последовательностях. В рамках исследования, для данных целей будет использована система аналитики Google Analytics.

На основе собранных данных производится расчет коэффициентов значимости RS по представленной автором модели атрибуции.

Данные коэффициента RS, полученные, как отражение текущего состояния коммуникационной стратегии, используются в качестве генеральных значений распределения ценности в пользовательских моделях атрибуции системы аналитики.

Поскольку в полученной модели каждый канал коммуникации имеет свой коэффициент распределения, в качестве базовой модели будет принята линейная модель атрибуции, так как ценность в ней, по умолчанию,

распределяется равномерно между всеми участниками многоканальной последовательности, вне зависимости от позиции.

Также, если в списке каналов имеют место прямые переходы, целесообразно было бы задать данному типу канала нулевой коэффициент, для равномерного распределения ценности между остальными площадками, поскольку прямой переход означает посещение сайта компании по его адресу, который пользователь запомнил. Такого рода поведение является заслугой всех маркетинговых усилий в рамках коммуникационной стратегии.

Однако, вероятно, что прямые переходы будут учитываться другими моделями атрибуции, а также при выделении сегментов пользователей, что создает неудобства для сравнения. Поэтому, в рамках исследования, ценность прямых переходов будет пропорционально распределена на последнем этапе, перед расчетом эффективности.

The image shows a screenshot of the Google Analytics Attribution Model configuration interface. The title is "Создание и редактирование модели атрибуции". The interface includes several sections:

- Название модели:** A text input field containing "Пользовательская модель".
- Базовая модель:** A dropdown menu currently set to "Линейная".
- Окно ретроспективного обзора:** A section with a "Выкл." toggle button and the instruction "Укажите ретроспективный период для атрибуции."
- Корректировка кредита за показы:** A section with a "Выкл." toggle button and the instruction "Укажите связь между общей оценкой значимости показов и сравнительной оценкой по времени."
- Корректировка кредита на основе взаимодействия с пользователями:** A section with a "Выкл." toggle button and the instruction "Применяйте несколько правил оценки значимости в зависимости от показателей взаимодействия с сайтом при последующем посещении."
- Пользовательское распределение:** A section with a "Вкл." toggle button and a large empty text area below it.

Рис. 1 – Создание модели атрибуции на примере интерфейса Google Analytics

Источник: [51]

Создание и редактирование модели атрибуции

Пользовательское распределение Вкл.

[удалить](#)

Включить Группа каналов для многоканальных последовательностей С точным соответствием Поисковая реклама ✕

или

Добавить оператор OR

и

Включить Длительность посещения (с) Больше чем 10 ✕

или

Добавить оператор OR

и

Добавить оператор AND

доля ценности в  р. выше, чем для других взаимодействий пути конверсии

Рис. 2 – Определение логики распределения в Google Analytics

Источник: [51]

Следующим шагом необходимо применить настроенную модель атрибуции к требуемому сегменту конверсии за временной период, соответствующий исследуемому. В результате сведения данных по конверсиям, в которых участвовали каналы, с долями этих каналов по каждой из конверсий, получим сводку конкретных данных о том, какие каналы, на какой позиции в последовательности, какую ценность, в денежном выражении, принесли.

Сумма ценностей в рамках канала покажет конкретный доход от него по всем конверсиям, на пути к которым он присутствовал.

Затем необходимо применить к той же выборке данных по конверсиям стандартную модель атрибуции, определенную, как наиболее подходящая.

Группа каналов для многоканальных последовательностей	Положение этапа последовательности относительно конверсии	Конверсии и их ценность				Изменение числа конверсий (%)
		Последнее взаимодействие		Пользовательская модель		(по сравнению с "Последнее взаимодействие")
		Конверсии	Ценность конверсии	Конверсии	Ценность конверсии	Пользовательская модель
1. Бесплатный поиск	000	651,00 (20,91 %)	2 794,50 \$ (5,29 %)	639,02 (20,52 %)	2 661,64 \$ (5,03 %)	-1,84 %
2. Бесплатный поиск	001	0,00 (0,00 %)	0,00 \$ (0,00 %)	117,19 (3,76 %)	636,06 \$ (1,20 %)	0,00 %
3. Бесплатный поиск	002	0,00 (0,00 %)	0,00 \$ (0,00 %)	28,20 (0,91 %)	103,09 \$ (0,19 %)	0,00 %
4. Бесплатный поиск	003	0,00 (0,00 %)	0,00 \$ (0,00 %)	18,76 (0,60 %)	40,34 \$ (0,08 %)	0,00 %
5. Бесплатный поиск	004	0,00 (0,00 %)	0,00 \$ (0,00 %)	7,94 (0,25 %)	20,21 \$ (0,04 %)	0,00 %
6. Бесплатный поиск	005	0,00 (0,00 %)	0,00 \$ (0,00 %)	1,64 (0,05 %)	0,00 \$ (0,00 %)	0,00 %
7. Бесплатный поиск	006	0,00 (0,00 %)	0,00 \$ (0,00 %)	4,06 (0,13 %)	49,09 \$ (0,09 %)	0,00 %
8. Бесплатный поиск	007	0,00 (0,00 %)	0,00 \$ (0,00 %)	4,64 (0,15 %)	186,32 \$ (0,35 %)	0,00 %
9. Бесплатный поиск	008	0,00 (0,00 %)	0,00 \$ (0,00 %)	0,76 (0,02 %)	0,00 \$ (0,00 %)	0,00 %
10. Бесплатный поиск	009	0,00 (0,00 %)	0,00 \$ (0,00 %)	0,93 (0,03 %)	0,00 \$ (0,00 %)	0,00 %
11. Бесплатный поиск	010	0,00 (0,00 %)	0,00 \$ (0,00 %)	3,57 (0,11 %)	135,67 \$ (0,26 %)	0,00 %
12. Бесплатный поиск	016	0,00 (0,00 %)	0,00 \$ (0,00 %)	0,85 (0,03 %)	27,90 \$ (0,05 %)	0,00 %

Рис. 3 – Пример распределения ценности конверсии по моделям атрибуции в Google Analytics

Источник: [51]

После того, как система аналитики пересчитала ценности конверсий по каналам, в денежном выражении, становится возможным расчет эффективности применяемых каналов коммуникации.

Поскольку ценность, принесенная каналом, не отражает его эффективность, необходимо произвести оценку относительно понесенных маркетинговых затрат.

Однако расчет возврата инвестиций ROI, относительно доходов и расходов за период, дает достаточно грубую оценку, поскольку мы не знаем, являлись ли транзакции результатом вложений, произведенных в исследуемом периоде. Ответить на данный вопрос поможет когортный анализ.

Идея когортного анализа состоит в том, чтобы разделить пользователей на группы по определенным признакам, и отслеживать поведение этих групп во времени.[23]

Поскольку система аналитики позволяет запоминать пользователей во время их первой коммуникации и идентифицировать их при повторных обращениях, становится возможным объединить данных пользователей в группы, которые будет объединять дата первого посещения. Также это дает

возможность учитывать, какой доход принесли пользователи именно этой группы, из общего количества пользователей. Такие группы будут называться когортами. [24]

Таким образом, когортный анализ позволит проанализировать, какие именно пользователи и как именно отреагировали на маркетинговые усилия рассматриваемого периода, а какие транзакции являются результатом маркетинговых действий в прошлом. [23]

Таблица 4

Матрица когортного анализа по доходу с транзакций

K	L	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7
K1	L1	IC11	IC12	IC13	IC14	IC15	IC16	IC17
K2	L2	IC21	IC22	IC23	IC24	IC25	IC26	
K3	L3	IC31	IC32	IC33	IC34	IC35		
K4	L4	IC41	IC42	IC43	IC44			
K5	L5	IC51	IC52	IC53				
K6	L6	IC61	IC62					
K7	L7	IC71						

Источник: [23]

где K – когорта клиентов за период времени;

L – размер когорты;

T – период времени относительно когорты;

IC – доход на когорту.

Просуммировав все доходы от всех когорт за исследуемый период, получим доход, принесенный пользователями, привлеченными в рассматриваемом периоде, с помощью расходов на мероприятия, проводимых в это же время. Это очень важный этап для исследования, поскольку расчет модели атрибуции опирается на данные о пользователях именно исследуемого периода.

Таким образом, полученные значения по ценностям, в результате применения моделей атрибуции, необходимо перераспределить, с учетом

вычета доходов, принесенных пользователями, уже контактировавшими с компанией ранее:

$$VAL_i = \frac{VAL_{P_i} * \sum_{j=1}^n IC}{\sum_{k=1}^m VAL_p} \quad (26)$$

где VAL – новая ценность канала коммуникации;

VAL<sub>p</sub> – текущая ценность канала коммуникации;

i – порядковый номер канала;

m – количество каналов;

n – совокупное количество периодов существования исследуемых когорт (количество показателей IC из матрицы);

IC – доход на когорту за период.

Полученные значения по доходам подойдут для расчета эффективности по показателю ROI, учитывающего доходы и маркетинговые расходы за исследуемый период. Однако, как уже было сказано ранее, на сегодняшний день, оценка эффективности посредством ROI не является достаточно достоверной, особенно когда речь идет о стратегическом планировании. Данный показатель не учитывает ценность, которую могут принести клиенты, привлеченные тем или иным инструментом коммуникации, на протяжении всего периода взаимодействия с компанией, показывая результат, актуальный лишь на момент его измерения.

Из этого следует, что целесообразно обратиться к такому показателю, как LTV, или пожизненная ценность клиента, и соотнести с затратами на его привлечение (CAC).

Если изначально разделить общую выручку на количество клиентов, то в расчет попадут как старые покупатели, которые покупали несколько раз, так и новые, которые не заказали ни разу.

Поэтому необходимо выбрать наиболее раннюю когорту пользователей относительно периода, по данным которого рассчитывается атрибуция, и

применить модели атрибуции к конверсиям, которые совершала именно эта группа пользователей.

Таким образом, мы получим распределение дохода, принесенного конкретными пользователями, между каналами, посредством которых эти пользователи совершали коммуникации с компанией.

После окончательного расчета ценностей каналов, необходимо выделить прямые переходы из списка каналов и распределить их ценность между остальными. Прямой переход говорит либо о том, что человек сохранил сайт у себя в закладках, либо запомнил адрес и заходил напрямую. Это говорит о том, что стратегия в целом работает хорошо и в этом есть заслуга других инструментов стратегии. Но каких именно – отследить не предоставляется возможности, поскольку узнать адрес пользователь мог и по рекомендации. Поэтому единственно правильным решением будет распределить ценность между остальными каналами пропорционально их долям в случае, если модель стандартная, поскольку таким было бы распределение, если бы прямым переходам изначально был задан нулевой коэффициент в настройках модели. Для универсальной модели наиболее подходящим решением было бы распределить ценность в соответствии с коэффициентом вовлеченности  $I$ , поскольку интерес клиента прямым образом сказывается на запоминании информации о компании.

Для стандартной модели:

$$VAL_i = VAL_{p_i} + \frac{VAL_{p_i} * VAL_d}{\sum_{j=1}^m VAL_p} \quad (27)$$

где  $VAL$  – новая ценность канала коммуникации;

$VAL_p$  – текущая ценность канала коммуникации.

$VAL_d$  – ценность прямых переходов;

$i$  – порядковый номер канала;

$m$  – количество каналов, за минусом прямых переходов.



Для универсальной модели:

$$VAL_i = VAL_{p_i} + VAL_d * I_i \quad (28)$$

где  $VAL$  – новая ценность канала коммуникации;

$VAL_p$  – текущая ценность канала коммуникации;

$VAL_d$  – ценность прямых переходов;

$i$  – порядковый номер канала;

$I$  - коэффициент вовлеченности новых пользователей.

Для расчета  $LTV$  необходимо посчитать, сколько покупок и какой доход приносила выбранная группа от периода к периоду, до текущего момента. Сложив выручку по периодам, получим ценность группы. Разделив итоговую выручку на количество людей в группе, получим среднюю ценность каждого клиента с учетом повторных покупок:

$$LTV/CAC_i = \frac{\sum_{j=1}^n IC/L}{C_i/L} = \frac{\sum_{j=1}^n IC}{C_i} \quad (29)$$

где  $LTV$  – пожизненная ценность клиента;

$CAC$  – стоимость привлечения нового клиента;

$i$  – порядковый номер канала;

$n$  – количество периодов для когорты;

$IC$  – доход на когорту за период;

$C$  – маркетинговые расходы на канал (на момент образования когорты);

$L$  – размер когорты.

$LTV$  поможет сфокусироваться на тех каналах, которые привлекают наиболее качественных клиентов. Намного важнее оптимизировать каналы коммуникации на основе прибыли, которую приносит клиент за все время взаимодействия с брендом, нежели на доходе от его первой конверсии.

Следовательно, в перспективе, важно максимизировать пожизненную ценность клиента по отношению к стоимости привлечения нового (САС).

Поскольку одной из составляющих описания стратегии является ее бюджет, результатом оценки эффективности должно стать правило распределения имеющегося бюджета максимально рациональным способом. Поэтому предлагается перераспределять бюджет в соответствии с показателем эффективности LTV/САС:

$$B_i = \frac{(LTV/САС)_i}{\sum_{j=1}^n LTV/САС} \quad (30)$$

где  $B$  – доля бюджета на канал;

LTV – пожизненная ценность клиента;

САС – стоимость привлечения нового клиента;

$i$  – порядковый номер канала;

$n$  – количество каналов.

Таким образом, объективная оценка эффективности коммуникационной стратегии на уровне каналов, позволит определить, какие группы инструментов коммуникации заслуживают максимальной фокусировки, а какие являются вспомогательными и требуют оптимизации.

Тем не менее, высокоуровневая оценка не позволяет выявить причины текущего состояния конверсионной или привлекающей способности каналов коммуникации, сделать выводы и составить план мероприятий по корректировке стратегии на их основе.

Для решения данной задачи необходимо сгруппировать и проанализировать статистические данные по пользователям и конверсиям внутри каналов коммуникации, на уровне источников и инструментов коммуникации, непосредственно с которыми пользователи взаимодействуют.

Анализ источников позволит определить, какие из них необходимо масштабировать и финансировать в первую очередь, какие улучшать, а от каких лучше отказаться.

В итоге, описанный план исследования можно выразить в виде следующих этапов:

- описание компании, целевой аудитории, реализуемой коммуникационной стратегии в сети интернет и товаров, продвигаемых с ее помощью;
- определение стандартной модели атрибуции для оценки значимости эффективности коммуникаций на уровне стратегии;
- определение временного интервала для анализа;
- расчет коэффициентов для универсальной модели атрибуции;
- анализ когорт – для исключения доходов, принесенных старыми клиентами;
- расчет ценности конверсий с учетом когорт;
- применение моделей атрибуции к самой отдаленной когорте за исследуемый период, для оценки каналов коммуникации на основе Itv
  - перераспределение ценности за вычетом прямых обращений
  - оценка эффективности каналов коммуникации через расчет показателя LTV/CAC;
- распределение бюджета в соответствии с эффективностью каналов
- оценка источников и инструментов коммуникации, на основе результатов атрибуции;
- формулировка рекомендаций по мероприятиям для корректировки коммуникационной стратегии в сети интернет, в целях повышения качества продвижения предлагаемой продукции.

Выводы по 2 главе. В данной главе автором раскрыто значение модели атрибуции, рассмотрены основные стандартные модели, представленные на рынке систем веб-аналитики, а также ряд сложных коммерческих моделей, рассмотрены их особенности и недостатки.

Автором была предложен алгоритм расчета универсальной модели атрибуции на основе поведенческих данных и данных о конверсиях. Плюсом модели является учет важнейших показателей и факторов, минусом – требуется наличие статистических данных за период времени, превышающий длительность этапа принятия решения пользователем.

Основная часть главы посвящена описанию метода оценки эффективности коммуникационной стратегии в сети Интернет на основе моделей атрибуции и когортного анализа. На основе полученных результатов выводится план распределения бюджета внутри стратегии, а также производится анализ, входящих в структуру каналов, площадок и инструментов коммуникации, выводы по которому послужат основой для рекомендаций.

### 3. АНАЛИЗ И АЛЬТЕРНАТИВЫ РАЗВИТИЯ КОММУНИКАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ В СЕТИ ИНТЕРНЕТ

#### 3.1. Описание компании и существующей структуры интернет-коммуникаций

Google Merchandise Store – это интернет-магазин, реализующий различную брендовую продукцию компании Google.

Основными категориями продукции являются:

- одежда
- сумки и рюкзаки
- универсальная посуда
- аксессуары
- электроника
- офисные принадлежности

Продукция представлена под брендами Google, YouTube, Android, Waze. [52]

Данный магазин является полноценным интернет-бизнесом – коммуникационная стратегия и инструменты продаж реализованы в сети Интернет.

Объем аудитории магазина, за май 2017 года, составил 55257 пользователей, что, с учетом повторных обращений, составило 70798 сеансов.

Большая часть аудитории представлена мужчинами в возрасте от 25 до 34 лет. Тем не менее, продукция, реализуемая компанией, рассчитана как на мужчин, так и на женщин, поэтому целевой аудиторией магазина являются мужчины и женщины, в возрасте, преимущественно, от 18 до 40 лет, являющиеся активными пользователями сервисов представленных брендов. Демографические данные по покупателям представлены на графиках.

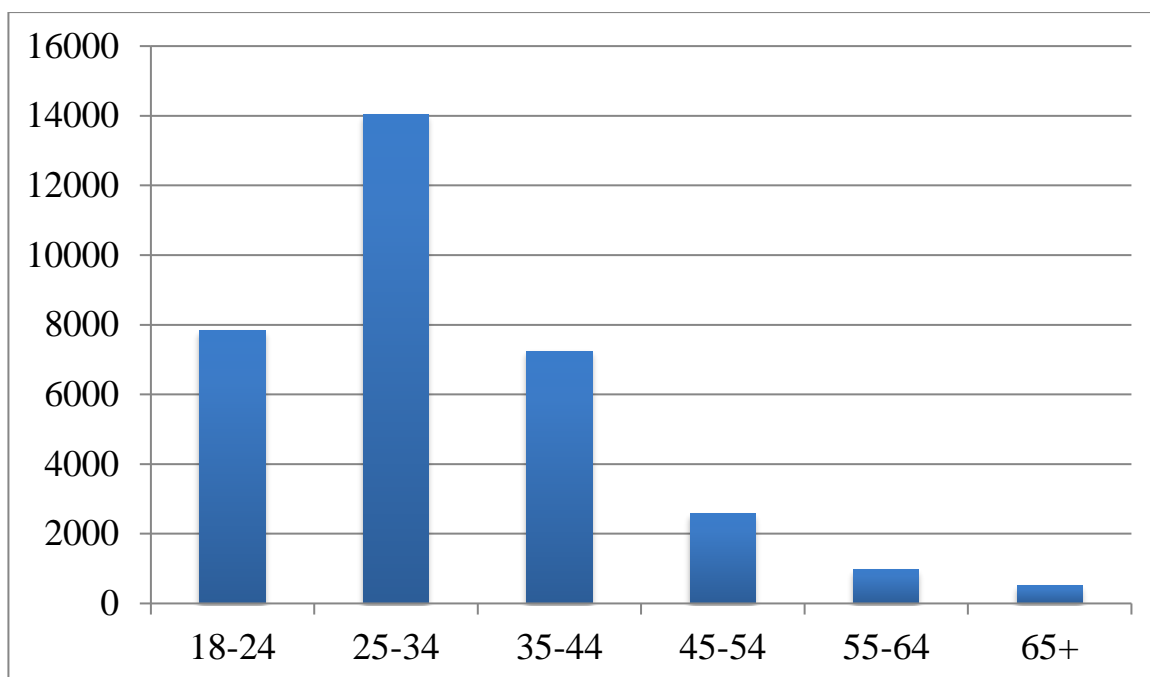


Рис.4 – Соотношение количества клиентов по возрастам

Источник: [51]

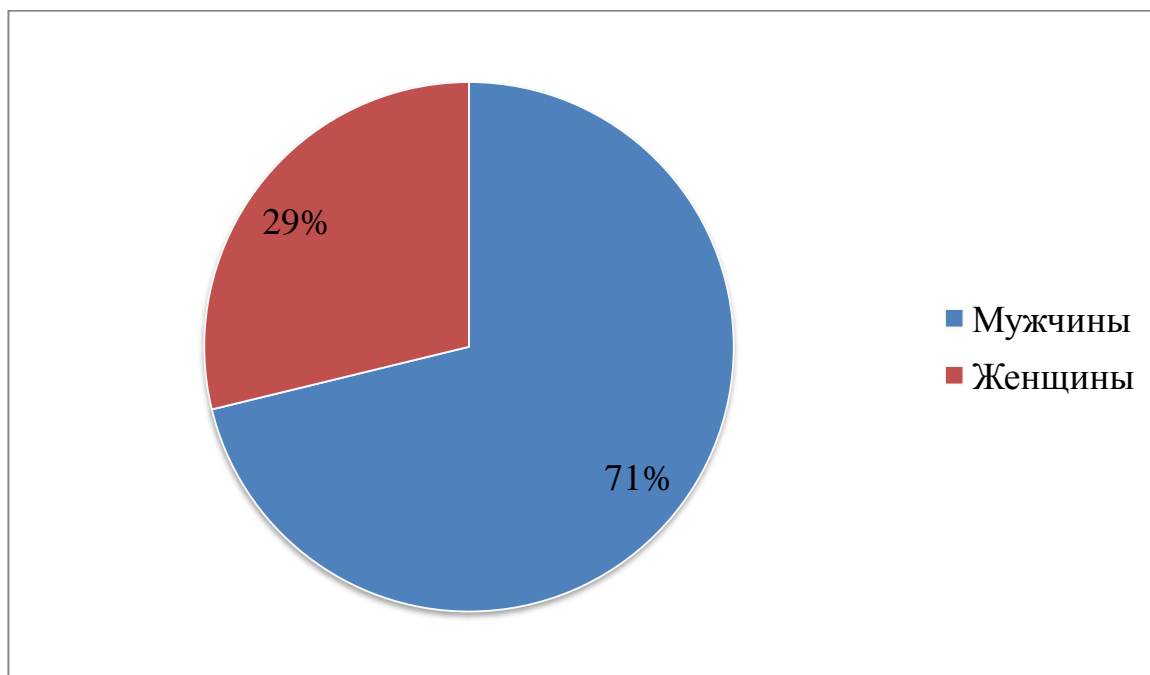


Рис.5 – Соотношение количества клиентов по полу

Источник: [51]

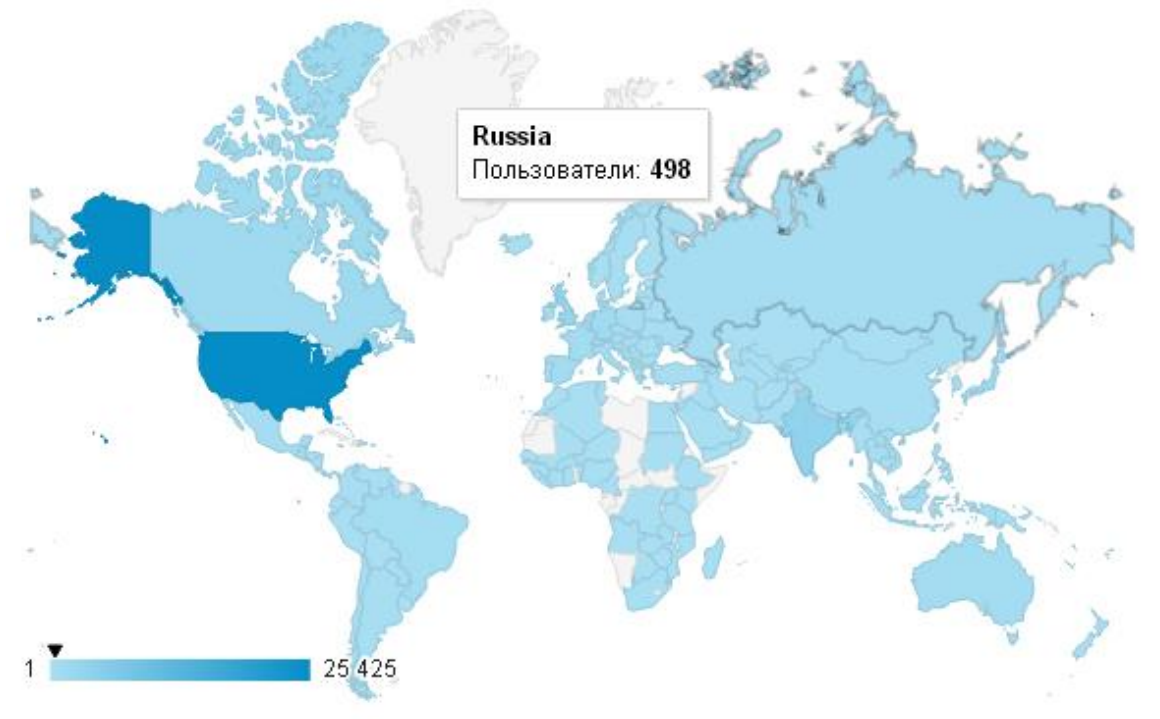


Рис. 6 – Распределение аудитории по регионам

Источник: [51]

Коммуникационная стратегия компании представлена в форме 7 основных каналов коммуникации в Интернет.

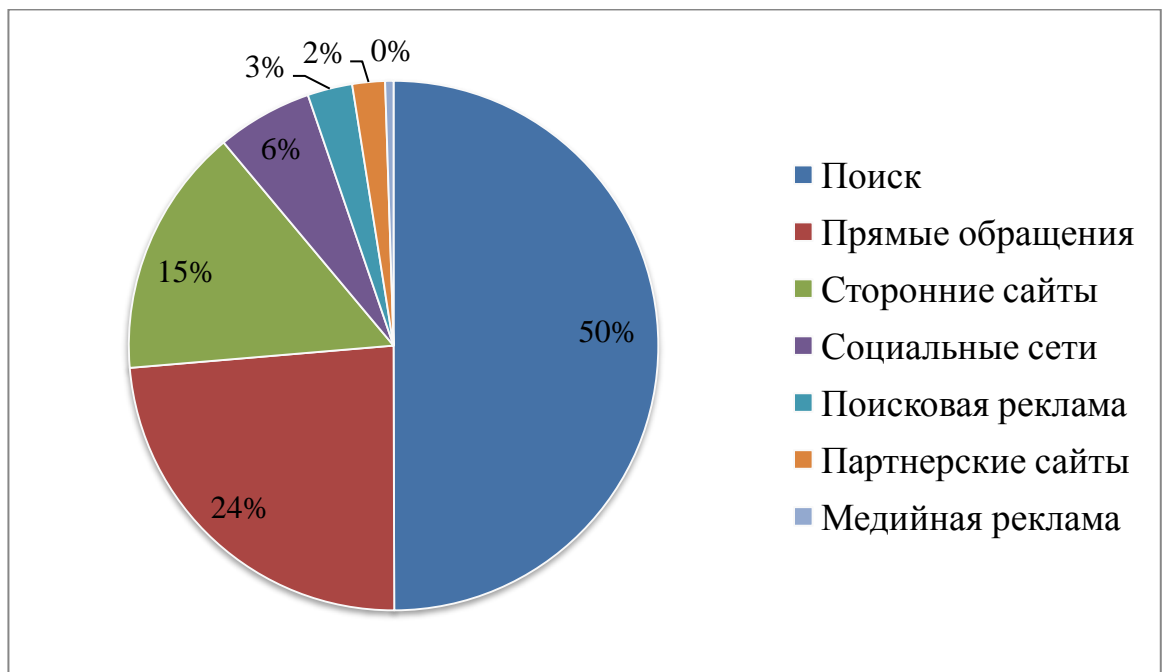


Рис.7 – Соотношение каналов коммуникации по числу привлеченных пользователей

Источник: [51]

В свою очередь, внутри каналов, коммуникационная стратегия использует следующие инструменты и площадки коммуникации:

1. Поисковые системы:

- Google.com
- Baidu.com
- Bing.com
- Yahoo.com
- Ask.com
- Aol.com
- Mail.ru

2. Сторонние сайты (рефералы):

- googleplex.com
- google.com
- qiita.com
- siliconvalley.about.com
- golang.org
- dealpotr.com
- phandroid.com
- vk.com и др.

3. Социальные сети:

- YouTube
- Facebook
- Google Groups
- Twitter
- Reddit
- Quora
- Google+
- Pocket

4. Платная поисковая выдача:



- AdWords – система контекстной рекламы Google

#### 5. Медийная реклама:

- Dfa
- Google

6. Прямые обращения подразумевают сообщение, закрепленное за сайтом, при сохранении адреса сайта в закладках.

Основной целью коммуникационной стратегии компании является продвижение продукции в сети Интернет и увеличение продаж. Задачей стратегии, на уровне каналов, является как поддержание интереса аудитории (например, посредством социальных сетей), так и привлечение пользователей на сайт, для побуждения к совершению покупки.

Для того чтобы сделать выводы о текущей стратегии, произвести улучшения или предложить альтернативы развития, необходимо произвести грамотную оценку её эффективности.

Первостепенным критерием определения того, подходит ли для оценки стратегии модель последнего взаимодействия, является длина последовательности взаимодействия пользователей с компанией.

Таблица 5

#### Длина последовательности взаимодействий пользователя с сайтом

Длина последовательности во взаимодействиях	Конверсии	Ценность конверсии, долл.	Доля, %
1	1 053	143 797,09	47,97
2	531	85 690,10	24,19
3	256	44 988,87	11,66
4	145	29 085,26	6,61
5	87	21 609,91	3,96
6	40	5 998,90	1,82
7	22	3 595,41	1,00
8	19	3 660,26	0,87
9	10	3 044,03	0,46
10	7	1 104,73	0,32



Продолжение таблицы 6

	A	B	C	D	E	F	G	H
5	0	0	0	0	0	2,5	2,5	0
6	0	0	0	0	0	0	0	0
7	0	0	0	0	0	0	0	0
8	0	0	0	0	0	0	0	0
9	0	0	0	0	0	0	0	0
10	0	0	0,5	0,5	0,5	0	0	0
11	0	0	0,6	0,6	0,6	0	0	0,2
12	0	0	0,25	0,25	0	0	0	0,25
13	0	0	0	0,5	0,5	0	0	0,5
Итого	0,9	0,1	1,35	1,85	1,6	2,5	2,5	0,95

Источник: [28]

Согласно результатам, оптимальной моделью для нашего бренда, из существующих, является модель атрибуции с привязкой к позиции. Напомним, что, по умолчанию, в соответствии с данной моделью, система аналитики присваивает по 40% ценности первому и последнему каналам в последовательности, а 20% распределяется между промежуточными каналами. Данный расчет проводится по всем последовательностям, завершившимся транзакцией, и возвращается в виде суммы ценностей по каждому из каналов коммуникации.

Данная модель будет являться базовой для оценки коммуникационной стратегии.

Далее определимся с временным периодом, относительно которого будет произведена выборка всех необходимых данных для расчетов и анализа. Для этого проанализируем такой показатель, как время до конверсии. Произведем выборку по конверсиям за максимально возможный период и приведем данные о том, сколько времени потребовалось клиентам, с момента их первого взаимодействия, чтобы совершить покупку.

Рассматриваемый временной диапазон составляет 1 год (1 июня 2016 г. – 31 мая 2017 г.), максимальное количество дней до конверсии – 90, доля от

общего объема распределения – 9,71% (от 226019 транзакций). Сокращенные данные, представленные системой аналитики, рассчитываются на основе выборки, сделанной с учетом сохранения статистической значимости.

Таблица 7

## Длительность периода принятия решений о покупке

Количество дней до конверсии	Конверсии
0	11 954
1	723
2	464
3	367
4	346
5	317
6	313
7	299
8	222
9	183
10	189
11	202
12-30	2 743
31-60	2 041
61-90	1 588
Итого	21 951

Источник: [51]

Среднее количество дней до конверсии составило 13 дней. Таким образом, временной интервал для выборки составит один месяц.

Далее необходимо произвести сбор данных для расчета по модели атрибуции. В первую очередь рассмотрим пользовательские данные по инструментам и площадкам привлечения пользователей, сгруппировав их по каналам коммуникации более высокого порядка.

## Сгруппированные данные по трафику и поведенческим метрикам

Каналы	Пользователи	Новые пользователи	Сеансы	Показатель отказов, %	Страниц/сеанс	Сред. длит. сеанса, сек.
Органическая поисковая выдача	28511	26387	34057	50,92	3,77	140,36
Прямые обращения	13524	12806	16422	45,07	4,36	184,04
Сторонние сайты (рефералы)	8705	6411	12765	23,85	6,92	276,96
Социальные сети	3336	2996	3736	62,53	2,56	83,73
Платная поисковая выдача	1563	1244	1989	32,83	5,70	212,20
Партнерские сайты	1138	1021	1373	54,26	2,87	181,84
Медийная реклама	291	82	451	39,69	4,37	183,05
Другие	4	0	5	40,00	3,60	106,40
Итого	57072	50947	70798	44,78	4,45	175,22

Источник: [51]

Для получения коэффициента вовлеченности новых пользователей  $I$ , в сумме по каждому из каналов коммуникации, вычислим коэффициент новых пользователей  $UN$  по формуле (21) и долю заинтересованных посетителей  $R_{in}$  по формуле (22).

Таблица 9

## Расчет коэффициента новых посетителей

Каналы	V	VN	UN
Органическая поисковая выдача	28511	26387	0,93
Прямые обращения	13524	12806	0,95
Сторонние сайты (рефералы)	8705	6411	0,74
Социальные сети	3336	2996	0,90
Платная поисковая выдача	1563	1244	0,80
Партнерские сайты	1138	1021	0,90
Медийная реклама	291	82	0,28
Другие	4	0	0,00

Источник: [51]

Таблица 10

## Расчет доли заинтересованных посетителей

Каналы	R <sub>b</sub> , %	R <sub>in</sub>
Органическая поисковая выдача	50,92	0,49
Прямые обращения	45,07	0,55
Сторонние сайты (рефералы)	23,85	0,76
Социальные сети	62,53	0,37
Платная поисковая выдача	32,83	0,67
Партнерские сайты	54,26	0,46
Медийная реклама	39,69	0,60
Другие	40,00	0,60

Источник: [51]

Для удобства дальнейших расчетов, произведем расчет коэффициента вовлеченности в относительном выражении, для каждого из каналов, по формуле (23).

Расчет коэффициента вовлеченности новых пользователей

Каналы	$R_{in}$	UN	$I_{abs}$	I
Органическая поисковая выдача	0,49	0,93	0,45	0,15
Прямые обращения	0,55	0,95	0,52	0,17
Сторонние сайты (рефералы)	0,76	0,74	0,56	0,19
Социальные сети	0,37	0,90	0,34	0,11
Платная поисковая выдача	0,67	0,80	0,53	0,18
Партнерские сайты	0,46	0,90	0,41	0,14
Медийная реклама	0,60	0,28	0,17	0,06
Другие	0,60	0,00	0,00	0,00

Источник: [51]

Также произведем расчет показателя значимости для конверсии IM, в абсолютном и, затем, в относительном выражении по формуле (20). Значения показателей ассоциированных конверсий CA и конверсий по последнему взаимодействию CL рассчитываются системой аналитики на основе данных по многоканальным последовательностям (размер выборки – 11,38%).

Таблица 12

Расчет показателя значимости для конверсии

Канал	CA	CL	S	$IM_{abs}$	IM
Сторонние сайты (рефералы)	650	776	0,84	1,19	0,17
Прямые обращения	692	1177	0,59	1,70	0,24
Органическая поисковая выдача	190	183	1,04	0,96	0,14
Платная поисковая выдача	32	32	1,00	1,00	0,14
Медийная реклама	12	4	3,00	0,33	0,05
Социальные сети	13	23	0,57	1,77	0,25
Партнерские сайты	1	—	0	0	0

Источник: [51]

Завершающим этапом расчета данных для атрибуции является нахождение коэффициентов значимости каналов RS по формуле (24).

Таблица 13

## Расчет коэффициента значимости

Канал	IM	I	RS
Сторонние сайты (рефералы)	0,17	0,19	0,21
Прямые обращения	0,24	0,17	0,28
Органическая поисковая выдача	0,14	0,15	0,14
Платная поисковая выдача	0,14	0,18	0,17
Медийная реклама	0,05	0,06	0,02
Социальные сети	0,25	0,11	0,19
Партнерские сайты	0	0,14	0,00

Источник: [51]

Рассчитанные коэффициенты используются для настройки пользовательской модели атрибуции в системе Google Analytics. Таким образом, распределение ценности будет производиться пропорционально коэффициентам, в зависимости от наличия тех или иных каналов в последовательности, завершившейся конверсией.

После расчета данных для универсальной модели, необходимо произвести атрибуцию по двум моделям, включая выбранную ранее модель «с привязкой к позиции».

Таблица 14

## Результаты применения модели атрибуции с привязкой к позиции

Канал	Конверсии	Ценность конверсий, долл.
Сторонние сайты (рефералы)	958	172 363,07
Прямые обращения	938	146 175,91
Органическая поисковая выдача	236	22 322,74



Продолжение таблицы 14

Канал	Конверсии	Ценность конверсий, долл.
Платная поисковая выдача	34	4 467,66
Социальные сети	23	1 253,33
Медийная реклама	6	1 719,32
Партнерские сайты	1	29,8

Источник: [51]

Таблица 15

### Результаты применения универсальной модели атрибуции

Канал	Конверсии	Ценность конверсий, долл.	Изменение относительно модели с привязкой к позиции
Сторонние сайты (рефералы)	899	161 593,68	-6,18 %
Прямые обращения	1034	161 471,70	10,19 %
Органическая поисковая выдача	205	19 678,09	-12,98 %
Платная поисковая выдача	32	3 801,91	-5,95 %
Социальные сети	22	1 222,37	-3,43 %
Медийная реклама	3	459,15	-56,49 %
Партнерские сайты	1	104,93	252,11 %

Источник: [51]

Для определения точного размера дохода, принесенного пользователями, привлеченными в результате маркетинговых мероприятий исследуемого периода, произведем когортный анализ. Размер когорты, равный месяцу, не даст необходимого результата, а равный суткам – будет достаточно детальным, но нецелесообразным задачей. Поэтому, для удобства, размер когорты примем равным одной неделе.

Таблица 16

Матрица когортного анализа по доходу с транзакций, долл.

Когорта	Всего польз.	неделя 0	неделя 1	неделя 2	неделя 3	неделя 4	неделя 5
Все пользователи	68946	244437,9	35794,92	17994,27	7552,49	6265,26	775,37
30.04.2017 г. - 6.05. 2017 г.	12097	46004,82	7884,07	6007,59	3788,43	3863,04	775,37
7.05. 2017 г. - 13.05. 2017 г.	10041	44612,74	7352,36	3757,85	1754,19	2402,22	0
14.05. 2017 г. - 20.05. 2017 г.	12698	37426,43	5944,25	5182,74	2009,87	0	
21.05. 2017 г. - 27.05. 2017 г.	11170	41319,8	10519,94	3046,09	0		
28.05. 2017 г. - 31.05.2017 г.	11455	36524,15	4094,3	0			

Источник: [24]

Таким образом, реальный доход от новых когорт пользователей за период составил 274270,3 долл., что на 74061,53 долл. меньше совокупного дохода, полученного за отчетный период. Перераспределение ценности представлено на таблицах 17 и 18.

Таблица 17

Ценность конверсий когорт по модели с привязкой к позиции

Канал	Конверсии	Ценность конверсий, долл.
Сторонние сайты (рефералы)	958	135715,63
Прямые обращения	938	115096,33
Органическая поисковая выдача	236	17576,53
Платная поисковая выдача	34	3517,76
Социальные сети	23	986,85
Медийная реклама	6	1353,76

## Продолжение таблицы 17

Канал	Конверсии	Ценность конверсий, долл.
Партнерские сайты	1	23,46

Источник: [51]

## Таблица 18

## Ценность конверсий когорт по универсальной модели атрибуции

Канал	Конверсии	Ценность конверсий, долл.
Сторонние сайты (рефералы)	899	127236,00
Прямые обращения	1034	127139,95
Органическая поисковая выдача	205	15494,18
Платная поисковая выдача	32	2993,56
Социальные сети	22	962,47
Медийная реклама	3	361,53
Партнерские сайты	1	82,62

Источник: [51]

Далее, чтобы корректно определить отношение дохода, который приносит средний клиент, за все время взаимодействия с компанией, к расходам на его привлечение, выделим самую раннюю когорту, из представленных, и произведем атрибуцию только по ценности, принесенной этой группой клиентов.

## Таблица 19

## Ценности конверсий когорты от 30.04.2017

Канал	Ценность по модели с привязкой к позиции, долл.	Ценность по универсальной модели, долл.
Сторонние сайты (рефералы)	37370,90	35422,55
Прямые обращения	32526,53	35395,81

Продолжение таблицы 19

Канал	Ценность по модели с привязкой к позиции, долл.	Ценность по универсальной модели, долл.
Органическая поисковая выдача	4839,91	4313,59
Платная поисковая выдача	968,66	833,41
Социальные сети	271,74	267,95
Медийная реклама	372,77	100,65
Партнерские сайты	6,46	8,00

Источник: [51]

Далее произведем перераспределение ценности с учетом пропорционального распределения ценности прямых обращений между остальными каналами.

Таблица 20

#### Перераспределение ценности без прямых обращений

Канал	Ценность по модели с привязкой к позиции, долл.	Ценность по универсальной модели, долл.
Сторонние сайты (рефералы)	65103,81	45619,91
Органическая поисковая выдача	8431,59	11101,82
Платная поисковая выдача	1687,49	12076,27
Социальные сети	473,40	3237,70
Медийная реклама	649,41	4313,26
Партнерские сайты	11,26	8,00

Источник: [51]

## Расчет эффективности каналов коммуникации

Канал	Расходы	Пользователей	Ценность по модели привязкой к позиции, долл.	LTV/CAC	Ценность по универсальной модели, долл.	LTV/CAC
Сторонние сайты (рефералы)	1430,00	3369,00	64393,24	45,03	45169,23	31,59
Органическая поисковая выдача	612,41	5374,00	8339,57	13,62	12008,33	19,61
Платная поисковая выдача	367,52	216,00	1669,08	4,54	10067,10	27,39
Социальные сети	270,33	1125,00	468,23	1,73	5910,76	21,86
Медийная реклама	112,00	47,00	642,32	5,74	3178,55	28,38
Партнерские сайты	1,00	205,00	11,13	11,13	8,00	8,00

Источник: [51]

Таким образом, суммарный показатель LTV/CAC универсальной модели показывает лучший результат. Распределение бюджета предлагается производить его на основе.

Напомним, что каналы также необходимо распределить по их роли в стратегии, для этого необходимо проверить условие для каждого канала по формуле (18).

Поскольку количество рассматриваемых каналов равно 6, значение  $1/n$  равно 0,16.

Примем левую часть условия, как  $S$  относительное ( $S_{отн}$ ). Если условие выполняется, то канал считается вспомогательным, поскольку его ассоциированный вес больше конверсионного. Если  $S_{отн}$  меньше 0,16, то канал будет считаться конверсионным. В случае равенства, можно сделать

вывод, что канал справляется как с задачей привлечения пользователей, так и конвертацией их в покупатели.

Таблица 22

### Определение роли (типа) канала коммуникации

Канал	S	S <sub>отн</sub>	Роль канала
Сторонние сайты (рефералы)	0,84	0,13	конверсионный
Органическая поисковая выдача	1,04	0,16	универсальный
Платная поисковая выдача	1,00	0,16	универсальный
Социальные сети	0,57	0,09	конверсионный
Медийная реклама	3,00	0,47	вспомогательный
Партнерские сайты	0,00	0,00	вспомогательный

Источник: [51]

В итоге, доли распределения бюджета будут рассчитаны пропорционально эффективности каналов.

Таблица 23

### Расчет распределения бюджета по типам каналов коммуникации

Канал	Доля бюджета, %	LTV/ CAC	Роль канала	Предлагаемая доля бюджета, %	Бюджет, долл.
Сторонние сайты (рефералы)	51,21	31,59	конверсионный	23,08	644,82
Органическая поисковая выдача	22,00	19,61	универсальный	14,33	400,29
Платная поисковая выдача	13,16	27,39	универсальный	20,02	559,18
Социальные сети	9,10	21,86	конверсионный	15,98	446,35
Медийная реклама	4,53	28,38	вспомогательный	20,74	579,35
Партнерские сайты	0,00	8,00	вспомогательный	5,85	163,31

Источник: [51]

### 3.3 Разработка рекомендаций по корректировке стратегии на основе результатов исследования

Для того чтобы сформулировать рекомендации по коммуникационной стратегии на уровне инструментов, необходимо детализировать данные по каналам до конкретных источников трафика и площадок коммуникации с клиентами в сети Интернет.

Рассмотрим канал «Социальные сети». Данный канал был определен как конверсионный, поскольку сеанс, инициированный данным каналом, значительно чаще заканчивается транзакцией, нежели промежуточным взаимодействием.

Таблица 24

Данные по социальным сетям, применяемых в рамках коммуникационной стратегии

Социальная сеть	Пользователи	Новые пользователи	Сеансы	Показатель отказов	Страниц/сеанс	Коэффициент транзакций	Транзакции
YouTube	1489	1395	1603	68,68 %	2,04	0,06 %	1
Facebook	964	882	1080	63,24 %	2,74	0,37 %	4
Twitter	325	298	349	69,91 %	2,46	0,29 %	1
Google Groups	186	121	236	45,34 %	4,62	11,44 %	27
reddit	170	144	223	41,26 %	2,77	0,45 %	1
Quora	132	84	141	47,52 %	2,33	0,00 %	0
Google+	91	71	103	39,81 %	4,3	1,94 %	2
Pocket	1	1	1	100,00 %	1	0,00 %	0
Итого	3358	2996	3736	62,53 %	2,56	0,96 %	36

Источник: [51]

Среди задействованных площадок выделяются два ярко выраженных лидера. Сеть Google Groups имеет относительно высокий коэффициент транзакций, что выделяет именно ее как основного генератора лояльных

клиентов, при схожем, с остальными площадками, показателе отказов. Сеть YouTube, наоборот, имеет один из самых низких коэффициентов транзакций, но, при этом, является самой динамичной социальной сетью, работающей на привлечение новых клиентов. Высокая разница между количеством сеансов и количеством пользователей за период говорит о возвратах пользователей, уже соприкоснувшихся с брендом ранее, через эту же площадку. Похожим образом обстоят дела с Facebook.

Канал, объединяющий сайты, как источники трафика, является самым объемным, как по числу привлеченных пользователей, так и по числу транзакций.

Таблица 25

Данные по сторонним сайтам, как источникам привлечения (рефералы)

Источник	Пользователи	Новые пользователи	Сеансы	Показатель отказов	Страниц/сеанс	Коэффициент транзакций	Транзакции
mall. googleplex.com	4 390	3 000	6 547	14,42 %	7,87	9,52 %	623
analytics. google.com	1 501	1 112	1 945	53,21 %	2,91	0,00 %	0
gdeals. googleplex.com	1 010	651	1 544	8,81 %	10,02	30,44 %	470
sites. google.com	792	510	1 083	17,27 %	8,33	21,88 %	237
google.com	363	353	407	44,96 %	3,59	0,25 %	1
qiita.com	166	149	181	49,72 %	3,18	0,00 %	0
moma.corp. google.com	140	71	182	28,57 %	6,57	20,33 %	37
siliconvalley. about.com	96	95	105	28,57 %	6,08	0,00 %	0
mail. google.com	88	36	131	33,59 %	4,8	7,63 %	10



Продолжение таблицы 25

Источник	Пользователи	Новые пользователи	Сеансы	Показатель отказов	Страниц/сеанс	Коэффициент транзакций	Транзакции
blog.golang.org	64	51	68	29,41 %	2,87	0,00 %	0
Итого	9 082	6 411	12 765	23,85 %	6,92	10,85 %	1 385

Источник: [51]

Как видно из таблицы, основной объем качественной аудитории и транзакций обеспечивают сайты компании Google. Здесь наблюдаются высокие коэффициенты транзакций и низкие показатели отказов. Основные затраты приходятся на внешние сайты, конверсионная способность которых не показала положительных результатов в выбранном периоде. Таким образом, сокращение бюджетов на данный канал оправдано, однако, с учетом низкого показателя отказов у пользователей с внешних сайтов, финансирование данных источников по-прежнему необходимо во вспомогательных целях.

Далее детальнее рассмотрим каналы, имеющие универсальное значение, в соответствии с показателем второстепенности, что, скорее, приближает их к каналам конверсионного типа.

Органическая выдача представляет собой результаты, предоставленные поисковой системой на запрос пользователя, а площадками, в данном случае, являются сами поисковые системы.

Таблица 26

Данные по органической выдаче поисковиков

Источник	Пользователи	Новые пользователи	Сеансы	Показатель отказов	Страниц/сеанс	Коэффициент транзакций	Транзакции
google	28 205	26 042	33 627	50,88 %	3,76	1,00 %	337
baidu	145	137	158	64,56 %	2,78	0,00 %	0
bing	114	106	146	41,78 %	6,16	2,74 %	4

Источник	Пользователи	Новые пользователи	Сеансы	Показатель отказов	Страниц/сеанс	Коэффициент транзакций	Транзакции
yahoo	88	83	101	46,53 %	4,88	0,99 %	1
ask	18	16	22	86,36 %	2,95	4,55 %	1
aol	1	1	1	0,00 %	2	0,00 %	0
go.mail.ru	1	1	1	0,00 %	2	0,00 %	0
so.com	1	1	1	100,00 %	1	0,00 %	0
Итого	28 573	26 387	34 057	50,92 %	3,77	1,01 %	343

Источник: [51]

Работа по продвижению в поисковиках направлена на 8 систем. Здесь также, как и в случае с рефералами, основным источником трафика является система Google. Несмотря на высокую конверсионную способность сторонних поисковых систем, объем обеспечиваемого ими входящего трафика чрезвычайно мал. Отчасти, это может говорить об обходе целевых аудиторий, использующих данные системы, или недостаточной локализации основного сайта. Так, аудитория поисковой системы mail.ru представлена пользователями стран СНГ, в то время как сайт компании выполнен на английском языке, что способствует его продвижению в системах исключительно по англоязычным ключевым словам. В результате, пользователь не сможет получить адрес сайта в выдаче по запросам на русском языке. Результат будет виден только тем пользователям, которые знают, что искать. В подтверждение этому ознакомимся со списком основных ключевых слов, по которым продвигается сайт компании.

Данные по основным ключевым словам для продвижения в  
ПОИСКОВИКАХ

Ключевое слово	Пользователи	Новые пользователи	Сеансы	Отказы	Страниц/сеанс	Коэф. транзакций	Транзакции
(not provided)	26 569	24 573	31 383	49,17 %	3,91	1,01 %	316
https://shop.google merchandisestore.com/ google+ redesign/ apparel/ mens+tshirts/ google+ mens+bike+ short+tee+charcoal.axd	876	610	916	70,31 %	1,84	0,98 %	9
https://shop.google merchandisestore.com/	326	204	354	63,84 %	2,33	1,13 %	4
(not set)	144	136	157	64,33 %	2,79	0,00 %	0
https://shop.google merchandisestore.com/ google+ redesign/ apparel/ mens+tshirts/ google+mens+bayside+ graphic+tee.axd	93	27	97	82,47 %	1,52	1,03 %	1
youtube	82	80	84	79,76 %	1,32	0,00 %	0
https://shop.google merchandisestore.com/ google+redesign /apparel/mens+tshirts/ google+mens+ around+the+ block+ short+sleeve+ tee+ash.axd	65	0	65	89,23 %	1,14	0,00 %	0
https://shop.google merchandisestore.com/ google+redesign/apparel/ men+s+t+shirts/ android+btff+ moonshot+shirt.axd	56	0	56	85,71 %	1,34	0,00 %	0

## Продолжение таблицы 27

Ключевое слово	Пользователи	Новые пользователи	Сеансы	Отказы	Страниц/сеанс	Коэф. транзакций	Транзакции
https://shop.google merchandisestore.com/ google+redesign/apparel/ android+lifted+ mens+short+ sleeve+tee+blue.axd	54	2	54	85,19 %	1,5	1,85 %	1
https://www.google merchandisestore.com/	41	40	42	80,95 %	2,31	0,00 %	0
google merchandise store	28	27	37	48,65 %	3,35	0,00 %	0
you tube	21	21	25	68,00 %	1,6	0,00 %	0
google merchandise	15	13	17	58,82 %	3,24	0,00 %	0
google store	13	12	13	69,23 %	2,15	7,69 %	1
google shop	12	12	12	58,33 %	2,83	0,00 %	0
google t shirt	11	10	12	66,67 %	2,58	0,00 %	0
shop.google merchandisestore.com	10	10	11	18,18 %	4,73	0,00 %	0
youtube shop	8	8	8	50,00 %	2,38	0,00 %	0
youtube t shirt	8	8	8	75,00 %	1,25	0,00 %	0
google shirt	7	7	8	87,50 %	1,12	0,00 %	0
www google	7	7	8	100,00 %	1	0,00 %	0
google shirts	6	6	6	66,67 %	1,5	0,00 %	0
https://shop.google merchandisestore.com	6	2	7	57,14 %	4,14	14,29 %	1
https://shop.google merchandisestore.com/ google+ redesign/ apparel/ men+s+ google+ performance +dry+ full+zip+jacket +black.axd	6	6	11	63,64 %	5,27	0,00 %	0
Итого	29 087	26 387	34 057	50,92 %	3,77	1,01 %	343

Источник: [51]

Основными ключевыми словами для поисковых систем являются ссылки на популярные разделы каталога, популярные товары, название сайта компании, головной компании, а также всех компаний, подчиненных Google.

Аналогично обстоит ситуация с платной поисковой выдачей. Рекламные кампании представлены исключительно системой AdWords и контекстно-медийной сетью Google. В результате, данная поисковая система является единственным источником привлечения новых пользователей.

Таблица 28

Данные по платной выдаче поисковиков (контекстная реклама)

Источник	Пользователи	Новые пользователи	Сеансы	Показатель отказов	Страниц/сеанс	Коэффициент транзакций	Транзакции
google	1 563	1 244	1 989	32,83 %	5,7	2,31 %	46
Итого	1 563	1 244	1 989	32,83 %	5,7	2,31 %	46

Источник: [51]

Изучив таблицу, можно сказать, что показатель конверсии для источника имеет оптимальное среднее значение, а отношение количества сеансов к пользователям, совокупно с низким показателем отказов, говорит о высоком показателе удержания нового пользователя. Данные говорят о хорошо проработанной рекламной кампании, со сбалансированным результатом. Недостатки, в данном случае, идентичны органике – ограниченность единственной поисковой системой.

Таблица 29

Ключевые слова по платной выдаче поисковиков (контекстная реклама)

Ключевое слово	Пользователи	Новые пользователи	Сеансы	Показатель отказов	Страниц/сеанс	Коэффициент транзакций	Транзакции
google merchandise store	394	289	525	24,76 %	6,27	3,43 %	18

## Продолжение таблицы 29

Ключевое слово	Пользователи	Новые пользователи	Сеансы	Показатель отказов	Страниц/сеанс	Коэффициент транзакций	Транзакции
dynamic search ads	330	287	407	35,63 %	5,59	1,47 %	6
google merchandise	309	229	432	22,45 %	7,43	3,47 %	15
(not set)	74	11	97	48,45 %	3,32	1,03 %	1
+google +store	74	73	78	55,13 %	3,15	0,00 %	0
google merch	51	45	63	22,22 %	5,75	0,00 %	0
youtube merch	47	44	50	56,00 %	3,18	0,00 %	0
google store	44	44	48	64,58 %	2,27	0,00 %	0
+google +products	36	36	38	36,84 %	4	0,00 %	0
youtube merchandise	31	29	33	54,55 %	3,39	3,03 %	1
+google +merchandise	30	21	34	67,65 %	2,24	2,94 %	1
+google +stores	23	21	25	60,00 %	3,52	4,00 %	1
+google +store +merchandise	21	14	25	36,00 %	10,44	0,00 %	0
+google +merchandise +store	15	9	17	17,65 %	4,41	0,00 %	0
+google +merch	12	7	13	15,38 %	5,31	7,69 %	1
google store merchandise	11	8	12	25,00 %	6,75	8,33 %	1
+google +swag	10	5	15	20,00 %	6,6	6,67 %	1
+google +backpack	8	7	8	25,00 %	7,38	0,00 %	0
+google +gear	8	7	9	55,56 %	3,11	0,00 %	0

## Продолжение таблицы 29

Ключевое слово	Пользователи	Новые пользователи	Сеансы	Показатель отказов	Страниц/сеанс	Коэффициент транзакций	Транзакции
+google+tshirts	8	8	8	12,50 %	6	0,00 %	0
google shops	5	5	6	50,00 %	2,67	0,00 %	0
google stores	5	5	5	40,00 %	6,2	0,00 %	0
+google +accessories	4	4	4	50,00 %	2	0,00 %	0
+google +water +bottle	3	3	3	33,33 %	2,67	0,00 %	0
google paraphernalia	3	3	3	33,33 %	5,33	0,00 %	0
Итого	1 586	1 244	1 989	32,83 %	5,7	2,31 %	46

Источник: [51]

Ключевые слова, в данном случае, отражают запросы, вводимые пользователями при поиске. Основные ключевые слова здесь также представлены наименованием компании и сайта, в различных формах, что говорит о нацеленности на аудиторию, знакомую с брендом.

Вспомогательные каналы коммуникации представлены сайтами партнеров и медийной рекламой.

Изучение данных по партнерам дает основание полагать, что, несмотря на достаточно большой входящий поток посетителей, эффективность канала является нулевой, как в отношении транзакций, так и в отношении привлечения.

Таблица 30

## Данные по партнерским сайтам как источникам привлечения

Источник	Пользователи	Новые пользователи	Сеансы	Показатель отказов	Страниц/сеанс	Коэффициент транзакций	Транзакции
Partners	1 138	1 021	1 373	54,26 %	2,87	0,00 %	0
Итого	1 138	1 021	1 373	54,26 %	2,87	0,00 %	0

Источник: [51]

Что касается медийной рекламы, доля новых пользователей в общем количестве говорит о такой важной функции коммуникации, как возврат клиентов. Безусловно, несмотря на низкий процент конверсий с источников, данный инструмент необходимо развивать.

Таблица 31

Данные по медийной рекламе

Источник	Пользователи	Новые пользователи	Сеансы	Показатель отказов	Страниц/сеанс	Коэффициент транзакций	Транзакции
dfa	236	40	383	41,25 %	4,19	1,31 %	5
google	54	41	67	29,85 %	5,48	2,99 %	2
Итого	290	81	450	39,69 %	4,37	1,55 %	7

Источник: [51]

Таким образом, для повышения качества коммуникационной стратегии, как инструмента продвижения, необходимо:

- Произвести сокращение общего бюджета за счет отключения обменных сервисов, таких, как Quora или Pocket. Основной фокус внимания и финансирование сконцентрировать на мероприятия по увеличению охвата в сети Google Groups, как источника привлечения наиболее заинтересованных в покупке клиентов.
- Произвести анализ контент-стратегии и уникального торгового предложения в сетях YouTube и Facebook – несоответствие содержимого сайта компании ожиданиям, вследствие неверного предложения, может служить причиной высокого процента отказов при переходе на него.
- Сократить общий бюджет на размещения на сторонних сайтах. Сокращение произвести за счет малоэффективных площадок, а значительную часть полученного бюджета перенести на группу внутренних сайтов компании.



- Произвести локализацию сайта под основные языки, а также внутреннюю оптимизацию по ключевым словам, для продвижения коммуникации через поисковые системы, популярные в различных регионах. Приостановить работы по оптимизации для североамериканского региона, поскольку основная масса обращений через поисковую систему приходится на запросы по названию или адресу компании.
- Расширить список регионов для показа контекстной рекламы – как в поисковой выдаче, так и по контекстно-медийной сети.
- Полностью отказаться от поддержки размещения на партнерских сайтах.
- Формат и сообщение медийной рекламы сохранить, с масштабированием, пропорционально бюджету.

Предполагаемый эффект от внедрения мероприятий. Мероприятия по оптимизации сообщений на указанных социальных сетях, а также увеличение финансирования ведущих площадок направлено на увеличение охвата и количества максимально качественных, лояльных клиентов, поскольку коэффициент транзакций для данных ресурсов чрезвычайно высок. Также рост клиентов способствует росту числа рекомендаций, что отвечает такому требованию продвижения, как распространение знания о продукте. Кроме того, рекомендации являются одним из важнейших показателей для стратегии, поскольку его рост увеличивает и число заведомо лояльных потенциальных клиентов.

Таблица 32

## Перераспределение бюджета по социальным сетям

Социальная сеть	Бюджет исходный	Сеансы исходные	Транзакции исходные	Бюджет	Сеансы	Транзак- ции
YouTube	33,80	1603	1	111,58	5292	3
Facebook	33,80	1080	4	111,58	3565	13
Twitter	33,80	349	1	111,58	1152	3

Продолжение таблицы 32

Социальная сеть	Бюджет исходный	Сеансы исходные	Транзакции исходные	Бюджет	Сеансы	Транзак- ции
Google Groups	33,80	236	27	111,58	779	89
reddit	33,80	223	1	0,00	0	0
Quora	33,80	141	0	0,00	0	0
Google+	33,80	103	2	0,00	0	0
Pocket	33,80	1	0	0,00	0	0
Итого	270,30	3736	36	446,35	10788	109

Источник: [51]

Как следует из расчетов, увеличение бюджета и распределение между социальными сетями, имеющими наивысший коэффициент транзакций и размер охвата, приводит к значительному росту количества сеансов (более чем в 2,5 раза) и количества транзакций (более чем в 3 раза), несмотря на потери от отключения малоэффективных площадок.

Таблица 33

Перераспределение бюджета по рефералам

Источник	Бюджет исходный	Сеансы исходные	Транзакции исходные	Бюджет	Сеансы	Транзак- ции
mall. googleplex.com	143	6547	623	214,94	9841	937
analytics. google.com	143	1945	0	0	0	0
gdeals. googleplex.com	143	1544	470	214,94	2321	706
sites. google.com	143	1083	237	214,94	1628	356
google.com	143	407	1	0	0	0
qiita.com	143	181	0	0	0	0
moma.corp. google.com	143	182	37	0	0	0
siliconvalley. about.com	143	105	0	0	0	0
mail. google.com	143	131	10	0	0	0
blog. golang.org	143	68	0	0	0	0

Продолжение таблицы 33

Источник	Бюджет исходный	Сеансы исходные	Транзакции исходные	Бюджет	Сеансы	Транзак- ции
Итого	1430	12765	1385	644,82	13789	1999

Источник: [51]

Похожая ситуация складывается и с рефералами, с той лишь разницей, что общий бюджет, в данном случае, уменьшен более чем в 2 раза. Отказ от финансирования неэффективных площадок и распределение бюджета в группе внутренних сайтов позволят не только сократить расходы, но и увеличить показатели по охвату и транзакциям.

Оптимизация набора ключевых слов для продвижения в различных поисковых системах позволит потенциальным клиентам из новых регионов находить сайт компании в поиске. Поскольку данный канал не подразумевает оплату за каждый переход, как по рекламе, размер коэффициента транзакции здесь имеет меньшее значение, нежели охват – увеличение входящего трафика, так или иначе приведет к увеличению продаж и знанию о продукте.

Таблица 34

Перераспределение бюджета по органическому поиску

Источник	Бюджет исходный	Сеансы исходные	Транзакции исходные	Бюджет	Сеансы	Транзакции
google	76,55	33627	337	200,29	87984	880
baidu	76,55	158	0	0	0	0
bing	76,55	146	4	66,67	127	3
yahoo	76,55	101	1	66,67	88	1
ask	76,55	22	1	66,67	19	1
aol	76,55	1	0	0	0	0
go.mail.ru	76,55	1	0	0	0	0
so.com	76,55	1	0	0	0	0
Итого	612,41	34057	343	400,29	88218	885

Источник: [51]

Таким образом, сокращение общего бюджета и усиление поисковой оптимизации под систему Google, приведет к росту охвата, в виде увеличения количества сеансов и транзакций, более чем в 2,5 раза.

Расширение географии по контекстной рекламе также позволит охватить большее количество лояльных пользователей, приходящих по целевому запросу в поиске и формирующие низкий показатель отказов.

Таблица 35

#### Перераспределение бюджета по платной поисковой выдаче

Источник	Бюджет исходный	Сеансы исходные	Транзакции исходные	Бюджет	Сеансы	Транзакции
google	367,52	1989	46	559,18	3026	70
Итого	367,52	1989	46	559,18	3026	70

Источник: [51]

Однако, поскольку данный канал включает инструмент моментального отклика, с оплатой за переход, простое увеличение бюджета существующей рекламной кампании, приведет к увеличению количества переходов и продаж, вне зависимости от расширения географии показов. Расчет показывает значительный рост показателей при увеличении финансирования.

Мероприятие по локализации сайта компании под различные языки является вспомогательным, но при этом важнейшим из представленных. Оно способствует привлечению внимания и удержанию посетителей из новых регионов, подключенных поисковым продвижением, а также инструментам, входящим в группу платной поисковой выдачи, таким как контекстная реклама. Инвестицией в данное мероприятие послужит доля бюджета, рассчитанная на канал сайтов партнеров, поскольку данные площадки подлежат отключению ввиду низкой эффективности.

Финансирование канала медийной рекламы является важным шагом для увеличения показателя возвратов существующих клиентов, что скажется положительно на продажах компании в целом.

Таблица 36

## Перераспределение бюджета по медийной рекламе

Источник	Бюджет исходный	Сеансы исходные	Транзакции исходные	Бюджет	Сеансы	Транзакции
dfa	56	383	5	289,68	1981	26
google	56	67	2	289,68	347	10
Итого	112	450	7	579,36	2328	36

Источник: [51]

В итоге, ожидаемый эффект от внедрения мероприятий по рекомендациям показывает внушительные результаты, несмотря на потери в сеансах из-за отключения канала партнерских сайтов. Превышение по посещениям составляет более чем 63000 сеансов, а рост по объему продаж ожидается более чем на 1200 транзакций.

Таблица 37

## Ожидаемый эффект от внедрения рекомендаций

Канал	Сеансы исходные	Транзак- ции исходные	Сеансы	Транзак- ции	Разница по сеансам	Разница по транзак- циям
Сторонние сайты (рефералы)	12765	1385	13789	1999	1024	614
Органическая поисковая выдача	34057	343	88218	885	54161	542
Платная поисковая выдача	1989	46	3026	70	1037	24
Социальные сети	3736	36	10788	109	7052	73
Медийная реклама	450	7	2328	36	1878	29
Партнерские сайты	1373	0	0	0	-1373	0
Итого	54370	1817	118150	3099	63780	1282

Источник: [51]

Таким образом, все представленные мероприятия направлены на увеличение эффективности коммуникационной стратегии компании в сети Интернет, как инструмента продвижения реализуемой продукции, что

выражается в таких категориях, как расширение присутствия товара на рынке, увеличение количества клиентов и продаж, а также распространении знания о продукции. Все выводы и расчеты основаны на показателях об эффективности каналов коммуникации, полученных в результате применения метода оценки коммуникационной стратегии в сети Интернет.

Выводы по 3 главе. В данной главе была рассмотрена коммуникационная стратегия компании в сети Интернет на примере Google Merchandise Store.

Была произведена оценка каналов коммуникации, в рамках применяемой стратегии, на основе статистических данных, собираемых системой аналитики Google Analytics.

Для справедливой оценки была определена максимально подходящая стандартная модель атрибуции, а также авторская модель, основанная на данных о привлечении, удержании посетителя и конверсии, после взаимодействия с каналами.

На основе рассчитанных значений, была произведена оценка эффективности каналов коммуникации посредством метрики LTV/CAC, данные для расчета которой были определены с помощью когортного анализа.

Результаты расчетов позволили определить более подходящую для бизнеса модель атрибуции и произвести, на ее основе, комплексную оценку коммуникационной стратегии. Помимо оценки самой стратегии, результат позволил задать правило распределения бюджета, на основе экономической эффективности её элементов.

После оценки каналов, на основе приоритетной модели атрибуции, также был произведен анализ площадок и инструментов, через которые потенциальный клиент непосредственно производит коммуникацию. Данный анализ, на основе стратегической оценки, позволил выделить конкретные

мероприятия по корректировке коммуникационной стратегии на операционном уровне.

Таким образом, результатом работы над данной главой являются рекомендации по корректировке и эффективному распределению бюджета существующей коммуникационной стратегии в сети Интернет.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В рамках данной работы, на основе поставленных целей и задач исследования, была рассмотрена сущность стратегии в бизнесе, виды стратегий, значение коммуникационной стратегии, а также особенности ее проектирования для реализации в сети Интернет.

Исследование показало, что коммуникационная стратегия является одним из видов маркетинговой стратегии предприятия и, поскольку данная работа направлена на коммуникационную стратегию в Интернет, строиться она должна на основе инструментов интернет-маркетинга.

Было раскрыто понятие интернет-маркетинга и рассмотрены его инструменты, как основа для построения коммуникационной системы в сети Интернет.

Поскольку в данной работе коммуникационная стратегия в сети Интернет рассмотрена как инструмент продвижения продукции, эффективность ее реализации выражена в степени соответствия полученных результатов показателям, отражающим динамику продвижения, при минимальных расходах на реализуемые для этого мероприятия. Основными показателями положительной динамики продвижения продукции, в данном случае, были приняты расширение присутствия товара на рынке и увеличение количества клиентов, что также выражается в увеличении продаж продукции.

Таким образом, эффект от стратегии, как инструмента продвижения, выражен в увеличении дохода от продаж продукции, а итоговый показатель эффективности определен как соотношение получаемых, в результате продвижения, доходов с расходами, понесенными на реализацию коммуникационной стратегии в сети Интернет.

В ходе исследования было установлено, что, несмотря на обширный набор методов оценки эффективности в интернет-маркетинге, для оценки комплексной стратегии, на высоком уровне, они не подходят, поскольку не



учитывают совместную работу различных инструментов коммуникации в различных комбинациях, как единой системы. В качестве инструмента, подходящего для решения данной проблемы, были выбраны модели атрибуции, стандартные варианты которых подходят для узкого круга задач и не могут быть использованы в качестве универсального инструмента.

На сегодняшний день, как правило, чаще всего используется модель атрибуции по последнему непрямому взаимодействию, поскольку она позволяет совершенно точно определить и оценить канал, приносящий конкретный результат. Исключением же является субъективное мнение штатного аналитика компании, который, основываясь на тех или иных стандартных моделях, делает свои собственные расчеты и выводы. В свою очередь, неверное распределение приоритетов между каналами может привести к росту издержек на инструменты коммуникационной стратегии, в результате неверной оценке бюджетов, или же к потере в продажах или обращениях клиентов, в результате неверного определения ключевых каналов или отключения вспомогательных.

При изучении свойств представленных моделей атрибуции, предлагаемых системами аналитики, было установлено, что универсальных моделей, которые бы подошли любому бизнесу, или же относительно точных моделей, которые бы учитывали текущее состояние показателей интернет-маркетинга компании, не существует.

Так, в рамках исследования, была поставлена и выполнена задача по разработке собственной модели распределения значимости каналов коммуникационной стратегии, для оценки ее эффективности.

Для построения максимально объективной модели распределения ценности между каналами на стратегическом уровне, к ней были предъявлены следующие требования:

- модель должна учитывать конверсионную способность каналов коммуникации;

- должна учитываться привлекающая способность канала, влияющую на генерацию входящего потока клиентов и инициирование коммуникации;
- также необходимо учитывать способность канала привлекать качественную аудиторию, наиболее заинтересованную в продукте – удерживающая способность.

Таким образом, модель учитывает основные качества каналов, способствующие продвижению.

Что касается экономической оценки эффективности, по отношению к каналам коммуникации – в данном случае, наиболее подходящим показателем является LTV/CAC, который поможет сфокусироваться на тех каналах, которые привлекают наиболее качественных клиентов. Это выражено в увеличении продаж, а также меньших затратах на привлечение одного клиента, что позволит, при том же бюджете, охватить больший объем целевой аудитории и соответствует требованию к оценке эффективности стратегии, как инструмента продвижения. Намного важнее оптимизировать каналы коммуникации на основе прибыли, которую приносит клиент за все время взаимодействия с брендом, нежели на доходе от его первой конверсии. Следовательно, в перспективе, важно максимизировать пожизненную ценность клиента по отношению к стоимости привлечения нового (CAC).

На основе наиболее подходящей стандартной модели, а также авторской, были произведены оценки эффективности существующей коммуникационной стратегии компании Google Merchandise Store. Модель, наиболее подходящая для оценки, послужила базой для планирования бюджета, в рамках стратегии, и разработки конкретных мероприятий по корректировке существующей коммуникационной стратегии в сети Интернет.

Все представленные мероприятия направлены на увеличение эффективности коммуникационной стратегии компании в сети Интернет, как инструмента продвижения реализуемой продукции, что выражается в таких

категориях, как расширение присутствия товара на рынке, увеличение количества клиентов, а также распространении знания о продукции.

Таким образом, в результате проделанной работы цель исследования была достигнута, а поставленные задачи выполнены.

Предложенные мероприятия могут служить полноценной альтернативой развития коммуникационной стратегии компании посредством внедрения. Описанный метод оценки стратегии и алгоритм модели атрибуции, предложенный автором, могут быть применены маркетологами на предприятиях, заинтересованных в развитии и улучшении своих коммуникационных стратегий в сети Интернет в условиях растущей конкурентной среды.

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Андреева, К. Лидогенерация: Маркетинг, который продает / К. Андреева. — СПб.: Питер, 2015.
2. Ансофф, И. Стратегическое управление: Сокр. пер. с англ. / Науч. ред. и автор предисл. Л.И. Евенко. — М.: Экономика, 1989.
3. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. — СПб.: Питер, 1999.
4. Арутюнова, Д.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Д.В. Арутюнова. — Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. — 122 с.
5. Ашманов, И. Оптимизация и продвижение сайтов в поисковых системах / И. Ашманов, А. Иванов. — СПб.: Питер, 2009.
6. Багиев, Г.Л. Маркетинг: Учебник для вузов / Г.Л. Багиев. — СПб.: Питер, 2010. — 576 с.
7. Багиев, Г. Л. Интерактивные модели маркетинговых решений на виртуальных рынках / Г.Л. Багиев, И.В. Успенский, В.И. Ченцов. — СПб.: СПГУЭиФ, 1998.
8. Байков, В.Д. Интернет: поиск информации и продвижение сайтов / В.Д. Байков. — СПб.: БХВ-Санкт-Петербург, 2000. — С. 288.
9. Балова, В.И. Теоретические основы разработки стратегии регионального развития образовательных учреждений / В.И. Балова // Вестник НГИЭИ. — 2012. — №11.
10. Бровченко, М.И. Практика аргументации в коммуникативной стратегии / М.И. Бровченко // Вестник учебно-методического объединения по образованию в области природообустройства и водопользования. — 2013. — №5. — с.265-272
11. Ведута, Н.И. Экономическая кибернетика / Н.И. Ведута. — Мн: Наука и техника, 1971. — 318 с.
12. Верховцева, О. Н. Базовые показатели эффективности интернет-маркетинга / О.Н. Верховцева // Экономическая наука и практика: материалы

III Междунар. науч. конф. — Чита: Издательство Молодой ученый, 2014. — С. 87-88.

13. Вирин, Ф. Интернет-маркетинг: полный сборник практических инструментов / Ф. Вирин. — М.: Эксмо, 2010.

14. Голик, В.С. Эффективность интернет-маркетинга в бизнесе / В.С. Голик. — М.: Дикта, 2008. — С. 196.

15. Жилина, Н.Н. Стратегия предприятия: сущность, роль, функции / Н.Н. Жилина, С.В. Баркалова, А.В. Смирнов // Современные научные исследования и инновации. — 2013. — № 10.

16. Забелин, П.В. Основы стратегического управления : Учеб. пособие / П. В. Забелин, Н. К. Моисеева. - 2-е изд. - М. : ИВЦ "Маркетинг", 1998. - 195 с.

17. Зверинцев, А.Б. Коммуникационный менеджмент / А.Б. Зверинцев. — СПб.: Питер, 1997.

18. Индекс LTV/CAC - основной параметр оценки облачных стартапов [Электронный ресурс] // Lpgenerator. — Режим доступа: <http://lpgenerator.ru/blog/2015/07/02/index-ltv-cac-osnovnoj-parametr-ocenki-oblachnyh-startapov/#ixzz4jxMSnvSr> (дата обращения: 29.04.2017).

19. Интранет [Электронный ресурс] // Википедия — свободная энциклопедия. — Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Интранет> (дата обращения: 02.03.2017).

20. Исследование аудитории [Электронный ресурс] // TNS WEB-Index. — Режим доступа: <http://mediascope.net/> (дата обращения: 30.03.2017).

21. Исследование РАЭК и ИИИ [Электронный ресурс] // Цифровая экономика. — Режим доступа: <http://xn--80aaokjbmheeb2a2al4l.xn--p1ai/page123103.html> (дата обращения: 30.03.2017).

22. Киссейн, Э. Основы контентной стратегии / Э. Киссейн. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. — 128 с.

23. Когортный анализ в маркетинге интернет-магазина [Электронный ресурс] // OhMyStats. — Режим доступа: <https://blog.ohmystats.com/cohort-analysis/> (дата обращения: 12.04.2017).

24. Когорты [Электронный ресурс] // Справка - Google Analytics. – Режим доступа: <https://support.google.com/analytics/answer/6158745> (дата обращения: 12.04.2017).
25. Коммуникационная стратегия продвижения бренда [Электронный ресурс] // Группа Компаний Step by Step. – Режим доступа : <http://www.step-by-step.ru/services/marketing-agency/sbs-unique-technique/11978/> (дата обращения: 02.06.2017).
26. Контекстная реклама [Электронный ресурс] // Википедия – свободная энциклопедия. – Режим доступа: [https://ru.wikipedia.org/wiki/контекстная реклама](https://ru.wikipedia.org/wiki/контекстная_реклама) (дата обращения: 02.03.2017).
27. Кошик, А. Веб-аналитика 2.0 на практике: тонкости и лучшие методики / А. Кошик. – М.: Диалектика, 2013. – 526 с.
28. Кузнецова, К. Г. Анализ методов оценки значимости рекламного канала при кросс-канальных коммуникациях в интернет-магазине : диссертация магистра экономики / Кузнецова Ксения Геннадиевна. - М., 2016. - 64 с.
29. Ледфорд, Д. Google Analytics 2.0. Анализ веб-сайтов / Д. Ледфорд. – М.: Диалектика, 2008.
30. Лэйхифф, Дж.М. Бизнес-коммуникации / Дж.М. Лэйхифф, Дж. М. Пенроуз. – СПб. : Питер, 2001. – 688 с.
31. Мандель, Б. Р. Современная организационная психология. Модульный курс : учебное пособие / Б. Р. Мандель. – М.: Директ-Медиа, 2016. – 446 с.
32. Минцберг, Г. Стратегическое сафари. Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Г. Минцберг, Б. Альстранд, Ж. Лампель. – М.: Альпина Паблишер, 2012.
33. Морозова, Н.А. Коммуникационная концепция маркетинга / Н.А. Морозова // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. – 2011. – №2. – С.140-144
34. Назипов, Р. Лидогенерация. Клиентов много не бывает / Р. Назипов. — СПб.: Питер, 2015.

35. Никифоров, Г.С. Психология менеджмента: Учебник для вузов / Г.С. Никифоров. – 2-е изд., доп. и перераб. – СПб.: Питер, 2004. – 639 с.
36. Петров, А.Н. Стратегический менеджмент / А.Н. Петров. – СПб.: Питер, 2005.
37. Почепцов, Г.Г. Стратегия / Г.Г. Почепцов. – М.: Рефл-бук, 2005. — 384 с.
38. Принципы атрибуции на основе данных [Электронный ресурс] // Справка - Google Analytics. – Режим доступа: <https://support.google.com/analytics/answer/3191594> (дата обращения: 01.04.2017).
39. Севостьянов, И.О. Поисковая оптимизация. Практическое руководство по продвижению сайта в Интернете / И.О. Севостьянов. — СПб.: Питер, 2010. — 240 с.
40. Симцов, В.Г. Оценка эффективности маркетинговой кампании в сети Интернет на примере контекстной рекламы // XIX Всероссийская студенческая научно-практическая конференция Нижневартовского государственного университета: сборник статей (г. Нижневартовск, 4–5 апреля 2017 го-да) / отв. ред. А.В. Коричко. Ч. 6. – Нижневартовск: Изд-во Нижневарт. гос. ун-та, 2017.
41. Смит, К. Конверсия. Как превратить лиды в продажи / К. Смит. – М.: Альпина Паблишер, 2017.
42. Стандартные модели атрибуции [Электронный ресурс] // Справка - Google Analytics. – Режим доступа: <https://support.google.com/analytics/answer/1665189> (дата обращения: 01.04.2017).
43. Успенский, И.В. Интернет-маркетинг / И.В. Успенский. – СПб.: Изд-во СПГУЭиФ, 2003. – 197 с.
44. Халлиган, Б. Маркетинг в Интернете: как привлечь клиентов с помощью Google, социальных сетей и блогов / Б. Халлиган. — М.: «Диалектика», 2010. — С. 256.

45. Чернышев, М.А. Стратегический менеджмент. Основы стратегического управления. Учебник. / М.А. Чернышев и др. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2009. - 506 с.
46. Экстранет [Электронный ресурс] // Википедия – свободная энциклопедия. – Режим доступа : <https://ru.wikipedia.org/wiki/Экстранет> (дата обращения: 02.03.2017).
47. Юрасов, А.В. Основы электронной коммерции: Учебник для вузов / А.В. Юрасов. — М.: Горячая линия - Телеком, 2008. — С. 480.
48. Юрасов, А.В. Интернет-маркетинг / А.В. Иванов, А.В. Юрасов. — М.: Горячая линия – Телеком, 2012.
49. A.Pierce, R.Robinson Jr. Strategic management: Strategy Formulation and Implementation. 3d ed.Irwin, Homewood, 1988.
50. Funnel based attribution [Электронный ресурс] // Овох. – Режим доступа: <https://www.owox.ru/blog/articles/funnel-based-attribution-model/> (дата обращения: 02.04.2017).
51. Google Merchandise Store [Электронный ресурс] // Google Analytics. – Режим доступа: <https://analytics.google.com/analytics/> (дата обращения: 01.04.2017).
52. International [Электронный ресурс] // Google Merchandise Store. – Режим доступа: <https://shop.googlemerchandisestore.com/> (дата обращения: 29.04.2017).
53. R.Cartright. Strategies for Hypergrowth. Capstone Publishing, Oxford, 2002.
54. Trends Ecommerce 2017 [Электронный ресурс] // eMagnat. – Режим доступа: <http://emagnat.ru/trendy-elektronnoj-kommercii-dlya-marketingovoj-strategii.html/> (дата обращения: 20.06.2017).