

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА и
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ при ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ»**

ВЛАДИМИРСКИЙ ФИЛИАЛ

Факультет	экономики
Направление подготовки	38.03.01 Экономика
Профиль	Экономика предприятий и организаций
Кафедра	экономики

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(Бакалаврская работа)**

на тему:

**«Оценка экономической эффективности маркетинговых мероприятий
(на примере ООО «ВладВнешСервис»)»**

Автор работы:

студент 4 курса
очной формы обучения
Сусина Алёна Александровна
Подпись

Руководитель работы:

к.э.н., доцент кафедры экономики
Тихонюк Наталья Евгеньевна
Подпись

Заведующий кафедрой:

к.э.н., доцент кафедры экономики
Тихонюк Наталья Евгеньевна
Подпись

Владимир 2020

Содержание

Введение.....	3
Глава 1 Обоснование выбора критериев оценки экономической эффективности маркетинговых мероприятий.....	6
1.1 Современные маркетинговые практики	6
1.2 Показатели эффективности маркетинговых мероприятий.....	11
Глава 2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия	25
2.1 Краткая характеристика предприятия ООО «ВладВнешСервис» и его финансово-хозяйственной деятельности.....	25
2.2 Анализ эффективности работы службы маркетинга предприятия в текущих условиях	36
2.3 Прогноз показателей финансово-хозяйственной деятельности компании при текущей маркетинговой активности.....	46
Глава 3 Разработка перспективной программы маркетинговых мероприятий и прогнозирование экономической эффективности	55
3.1 Разработка маркетинговых мероприятий и оценка их эффективности	55
3.2 Расчет прогнозных показателей с учетом проведения маркетинговых мероприятий	65
Заключение	72
Библиографический список	77
Приложение А	81
Приложение Б.....	82
Приложение В.....	83
Приложение Г	84
Приложение Д.....	85
Приложение Е.....	86
Приложение Ж.....	87

Введение

Современные тенденции развития рынка и потребительской культуры вынуждают предприятия тратить много ресурсов на внедрение товаров и развитие товарооборота. Главную роль в этом процессе играет маркетинг. Он призван определять потребности различных групп людей и находить способы удовлетворять их.

Маркетинговые мероприятия представляют собой проекты, направленные на привлечение клиентов, увеличение продаж и создание положительного бренда продукта и компании. Сюда относятся исследование рынка, снижение или повышение цен, презентации, реклама в СМИ и в Интернете и т.д. «Суть и содержание маркетинговой деятельности заключаются в обеспечении выполнения главной цели любой организации – коммерческой.»¹

На сегодняшний день не все предприниматели уделяют должное внимание маркетинговым мероприятиям. Многие из них считают, что эти затраты нецелесообразны и слишком завышены, а бюджет маркетинговых подразделений – это расходы, уменьшающие прибыль организации, а не ресурс, способный создать прирост стоимости бизнеса. Такое мнение связано с недостаточным уровнем систематизации метрик и методик качественного обоснования эффективности инвестиций в маркетинг. Даже если руководитель предприятия признает важность этого направления, он не всегда имеет возможность корректно оценивать его результативность. Это говорит о проблеме непонимания действенности инструментов маркетинга.

Отсюда следует **актуальность** темы настоящей выпускной квалификационной работы, которая заключается в необходимости обоснования экономической эффективности маркетинговой деятельности и

¹ Егорова, М.М. Маркетинг: учебное пособие / М.М. Егорова, Е.Ю. Логинова, И.Г. Швайко. – 2-е изд. – Саратов: Научная книга, 2019. – С. 17.

разработки метрик оценки ее результативности для дальнейшей оптимизации работы маркетинговой службы предприятия.

Цель данной работы – структурировать информацию о методиках оценки эффективности маркетинговых мероприятий и разработать систему комплексной оценки показателей эффективности их реализации и прогноза уровня ожидаемой отдачи от мероприятий.

Объектом исследования является информационно-аналитическая компания ООО «ВладВнешСервис», которая специализируется на сборе, обработке и анализе данных, используемых для стратегического планирования бизнеса в сфере экспорта и импорта, производства и сбыта. В своей деятельности предприятие использует уникальные методики расчетов, доступ к основным видам рыночной статистики, позволяющих получать точные и актуальные данные, а также индивидуальный комплекс инструментов для каждого проекта.

Предмет исследования – ключевые показатели эффективности маркетинговой деятельности компании.

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд **задач**:

- обосновать выбор критериев оценки эффективности маркетинговых мероприятий;
- провести анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «ВладВнешСервис» и выявить проблемы, связанные с маркетинговой службой компании;
- разработать программу маркетинговых мероприятий и построить прогноз их эффективности.

Практическая значимость исследования заключается в том, что описанную в ней систему показателей оценки результативности маркетинговой деятельности можно применять при анализе работы компании в будущих периодах, а также адаптировать для любой другой компании.

Согласно обозначенным цели и задачам структура выпускной квалификационной работы следующая. В первой главе представлены основные маркетинговые практики, их особенности, а также существующие способы оценки эффективности маркетинговой деятельности компании. Вторая глава посвящена знакомству с компанией ООО «ВладВнешСервис», ее финансово-хозяйственной деятельностью и маркетинговой активностью. В третьей главе предложена программа маркетинговых мероприятий и прогнозирование их эффективности.

Основными источниками, раскрывающими теоретические и практические аспекты понятия «маркетинговые практики», являются в основном труды зарубежных исследователей. В России же стоит выделить научные труды профессоров Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» О.А. Третьяк, В.А. Ребязиной и Т.В. Ветровой, которые внесли большой вклад в развитие данного направления. В их работах подробно описано проведенное ими исследование маркетинговой деятельности отечественных компаний, в результате которого были выделены определенные кластеры юридических лиц с различными подходами к маркетингу и его анализу.

В основе изучения подходов к оценке эффективности маркетинговых мероприятий лежат работы американских экономистов и маркетингологов Филипа Котлера и Марка Джеффри. Они подробно описали все существующие количественные и качественные показатели, позволяющие системно оценить качество маркетинговой кампании.

Особое внимание в настоящем исследовании уделено многофакторной модели Дюпон, разработанной руководством американской компании «DuPont» и позволяющей детально оценить рентабельность фирмы. Существует большое количество модифицированных версий этой модели, в том числе и предназначенных для анализа влияния маркетинга на эффективность деятельности компании.

Глава 1 Обоснование выбора критериев оценки экономической эффективности маркетинговых мероприятий

1.1 Современные маркетинговые практики

В работах зарубежных исследователей в области маркетинга часто встречается понятие «маркетинговые практики», однако в отечественной экономической литературе существует крайне ограниченное число трудов, посвященных изучению этого явления. Более того, в научных публикациях редко встречается определение маркетинговых практик, а между авторами отсутствует однозначное понимание данного термина. Определения некоторых исследователей приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Определения понятия «маркетинговая практика»

Исследователи	Определение
А. Оуеджо, А. Идрис, А. Алиу	«Маркетинговые практики представляют собой элементы маркетинг-микса, составляющие внутреннюю ориентацию фирмы. В данном случае примерами маркетинговых практик являются: уровень технического качества продукции, ассортимент предлагаемых продуктов, каналы дистрибуции, службы работы с покупателями, уровень обслуживания, стимулирование сбыта, личные продажи и пр.» ²
С. Ньюберт	«Маркетинговые практики отражают рутины, процессы, тактику, используемые компаниями с высоким уровнем квалификации, и представляющие собой инструменты для реализации стратегии, которые позволяют организациям реагировать на вызовы окружающей среды.» ³
Т. Страндвик, М. Холмлунд, К. Грёнрус	«Под маркетинговыми практиками понимается маркетинг, а также то, как он организован в компании, как он реализуется, как измеряются результаты маркетинговой деятельности. Это «теория на практике.» ⁴
С. Дибб, К. Симойшн, Р. Уэнсли	«Маркетинговые практики – это конкретные маркетинговые действия, задачи и процессы, происходящие на микроуровне и выполняемые маркетологами.» ⁵

² Oyedijo, A. Impact of Marketing Practices on the Performance of Small Business Enterprises: Empirical Evidence from Nigeria / A. Oyedijo, A.A. Idris, A.A. Aliu // European J. of Economics, Finance and Administrative Sciences. – 2012. – Vol. 3. N 46. – p. 135.

³ Newber S.L. Marketing Amid the Uncertainty of the Social Sector: Do Social Entrepreneurs Follow Best Marketing Practices? // J.of Public Policy&Marketing. 2012. Vol. 31. N 1. – p. 75.

⁴ Strandvik, T. The Mental Footprint of Marketing in the Boardroom / T. Strandvik, M. Holmlund, Ch. Gronroos // J. of Service Management. – 2014. – Vol. 25. N 2. – p. 242.

⁵ Dibb, S. Establishing the Scope of Marketing Practice: Insights from Practitioners / S. Dibb, C. Simoes, R. Wensley // European J. of Marketing. – 2014. – Vol. 48. N 1-2. – p. 382.

На основе представленных выше определений, можно сделать вывод о том, что маркетинговые практики – это совокупность управленческих, маркетинговых и коммуникационных подходов, стратегий и инструментов, которые используются компаниями при осуществлении своей деятельности, в частности при реализации маркетинговой активности.

Ряд исследователей, в числе которых профессора Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ «ВШЭ») О.А. Третьяк, В.А. Ребязина, Т.В. Ветрова, предложили два подхода к изучению маркетинговых практик:

1. Трансакционный (классический), основанный на обменных процессах между сегментами покупателей товара или услуги и фирмой, производящей их.

2. Отношенческий, когда маркетинговые практики рассматривают как взаимоотношения как между определенным конечным пользователем и организацией, так и среди группы компаний.

«Одним из основных подходов к определению маркетинговых практик стал подход СМР «Современные маркетинговые практики» (Contemporary Marketing Practices).»⁶ Основоположниками данной модели и организаторами одноименного международного проекта, который был начат в 1996 г. на базе Оклендского университета, стали профессора Н. Ковелло и Р. Броуди.

В рамках данного подхода понятие «маркетинговые практики» рассматривается как система маркетинговых мероприятий с изучением решений, которые были приняты, и процесса их реализации. Следовательно, маркетинговые практики представляют собой описание процесса создания и формирования взаимоотношений фирмы с заинтересованными сторонами.

⁶ Кусраева, О.А. Использование традиционных и инновационных маркетинговых практик российскими компаниями: результаты эмпирического исследования / О.А. Кусраева, В.А. Ребязина // Инновации. – 2016. – Т. 217. – № 11. – С. 65.

Модель СМР основана на сравнении транзакционного и отношенческого подходов к маркетинговым практикам, в результате которого исследователи выделили пять их типов:

- транзакционный маркетинг (transaction marketing – ТМ);
- маркетинг баз данных (database marketing – DM);
- интерактивный маркетинг (interaction marketing – IM);
- сетевой маркетинг (network marketing – NM);
- электронный маркетинг (electronic marketing – EM).

ТМ подразумевает использование традиционных инструментов маркетинга для привлечения и удовлетворения их потребностей. DM отличается применением баз данных с целью сегментации и взаимодействия с группами клиентов. IM – маркетинг, направленный на развитие персонализированных отношений между сотрудниками компании и потребителями ее продукции (услуг) для получения взаимной выгоды. NM характеризуется построением долгосрочных взаимоотношений фирмы с заинтересованными лицами в рамках сети. EM направлен на развитие отношений с клиентами с помощью Интернета, где возможна индивидуализация продукта под требования разных групп потребителей.

Таким образом, все типы, кроме первого, являются представителями концепции отношенческого маркетинга, а их характеристики «...иллюстрируют переход от обезличенных взаимоотношений к межличностным, единичным и формальным сделкам к повторяющимся и неформальным»⁷.

Существующие немногочисленные исследования российских маркетинговых практик свидетельствуют о том, что отечественные компании часто применяют маркетинг взаимодействий, а также интегрируют его с транзакционным маркетингом. При этом собственникам

⁷ Кусраева, О.А. Указ. соч. – С. 67.

и директорам свойственно невнимательное отношение к маркетингу, он редко включается в сферу высшего руководства.

Масштабное исследование, проведенное уже указанной группой ученых из НИУ «ВШЭ» в 2012-2014 гг. и основанное на опросе представителей более 300 компаний, позволило сформировать классификацию различных комбинаций типов маркетинговых практик в России, состоящую из следующих кластеров:

- отношенческий низкоактивный;
- кластер, основанный на личных контактах;
- отношенческий высокоактивный;
- гибридный;
- классический.

Эти группы были выделены в зависимости от специфики их маркетинговой практики. При этом авторы отметили, что представители каждого из этих кластеров применяют в своей деятельности все типы маркетинговых практик в разных их комбинациях.

Отношенческий низкоактивный кластер – компании, в большей степени использующие отношенческий маркетинг, особенно IM и NM, и одновременно применяющие транзакционный подход, но в меньшей интенсивности. Как правило, среди них преобладают крупные предприятия, работающие на B2B-рынке без отдела маркетинга или имеющие небольшое структурное подразделение до 3 человек.

Кластер, основанный на личных контактах, выделен только в России. Его представители предпочитают личное взаимодействие с клиентами и используют интерактивный маркетинг. Это небольшие компании B2B-сектора, занимающиеся производством промышленных товаров, оказанием бизнес-услуг и консалтингом. В их организационной структуре отсутствует отдел маркетинга. Эти компании, в отличие от первого кластера, совсем не используют Интернет и не проводят оценку эффективности маркетинга.

Отношенческий высокоактивный кластер отличается повышенным уровнем использования всех отношенческих типов маркетинговых практик. Здесь преобладают высокотехнологичные торговые и сервисные компании В2С-сектора. Они имеют в штате до 10 маркетологов, владеющих инструментами электронного, интерактивного и сетевого маркетинга. В этих компаниях проводится анализ показателей эффективности маркетинга, описывающих долгосрочные отношения с клиентами: длительность их удержания, количество отметок «нравится» в социальных сетях и др.

Компании-представители гибридного кластера используют все типы маркетинговых практик, кроме интерактивного. В основном это крупные, часто международные, торговые, ИТ и телекоммуникационные компании сектора В2С, осуществляющие свою деятельность преимущественно в сети Интернет. Большая часть из них имеет небольшой маркетинговый отдел. Этими компаниями анализируются показатели эффективности маркетинга, особенно финансовые метрики – объем продаж и прибыльность бизнеса.

Классический кластер – кластер, компании которого активно используют транзакционные маркетинговые практики. «В кластер вошли преимущественно фирмы В2С-сектора из таких сфер деятельности, как производство товаров народного потребления, а также оптовая торговля и ритейл.»⁸ В основном это низкотехнологичные компании, не использующие в своей деятельности Интернет, но имеющие небольшой отдел маркетинга.

Классический кластер является самым малочисленным в России. Маркетинговая деятельность компаний развивается в направлении инновационных подходов и интегрированных методов несмотря на то, что степень влияния маркетинговых инноваций на деятельность компании не до конца оценена российскими предпринимателями.

⁸ Третьяк, О.А. Современные маркетинговые практики в России: результаты эмпирического исследования / О.А. Третьяк, В.А. Ребязина, Т.В. Ветрова // Российский журнал менеджмента. – 2015. – Т. 13. – №1. – С. 18.

Таким образом, маркетинговая деятельность российских компаний направлена на использование инновационных подходов и интегрированных методов, а комбинация применяемых маркетинговых инструментов зависит от сферы деятельности компании.

1.2 Показатели эффективности маркетинговых мероприятий

Каждый из описанных в разделе 1.1 кластеров характеризуется разным отношением компаний к оценке эффективности маркетинга и отличиями в применяемых показателях для анализа.

«Показатели эффективности маркетинга (маркетинговые метрики) – это критерии, при помощи которых фирмы дают количественную оценку, сравнивают и интерпретируют итоги своей маркетинговой деятельности.»⁹

Основными показателями результативности маркетинговых мероприятий, как и всей деятельности предприятия в целом, являются объем продаж, выручка и их прирост соответственно. «Но это конечные результаты, и на них влияют, кроме маркетинга, и другие факторы работы организации – квалификация сотрудников разных отделов менеджмента, производственные силы (оборудование, технология), финансовый потенциал, поэтому такая оценка слишком упрощенная и не очень объективна.»¹⁰ К другим показателям, лежащим в основе транзакционного подхода, относятся доля рынка, расходы на рекламу, средний чек и т.д.

«Обобщающей характеристикой эффективности деятельности предприятия является рентабельность его имущества»¹¹. Одним из основных методов факторного анализа рентабельности активов (ROA) фирмы является модель Дюпона. Она имеет большое количество

⁹ Котлер, Ф. Маркетинг-менеджмент. Экспресс-курс. / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. – 6-е изд. – СПб.: Питер, 2018. – С. 64.

¹⁰ Егорова, М.М. Указ. Соч. – С. 136.

¹¹ Демченко, З.А. Экономическая эффективность предприятия: понятие, сущность, показатели, способы определения. / З.А. Демченко, Е.И. Быковский // Наука XXI века: сб. науч. трудов. – Санкт-Петербург, 2016. – С. 142.

модификаций, в том числе и для целей оценки результативности маркетинговых мероприятий (рис. 1).

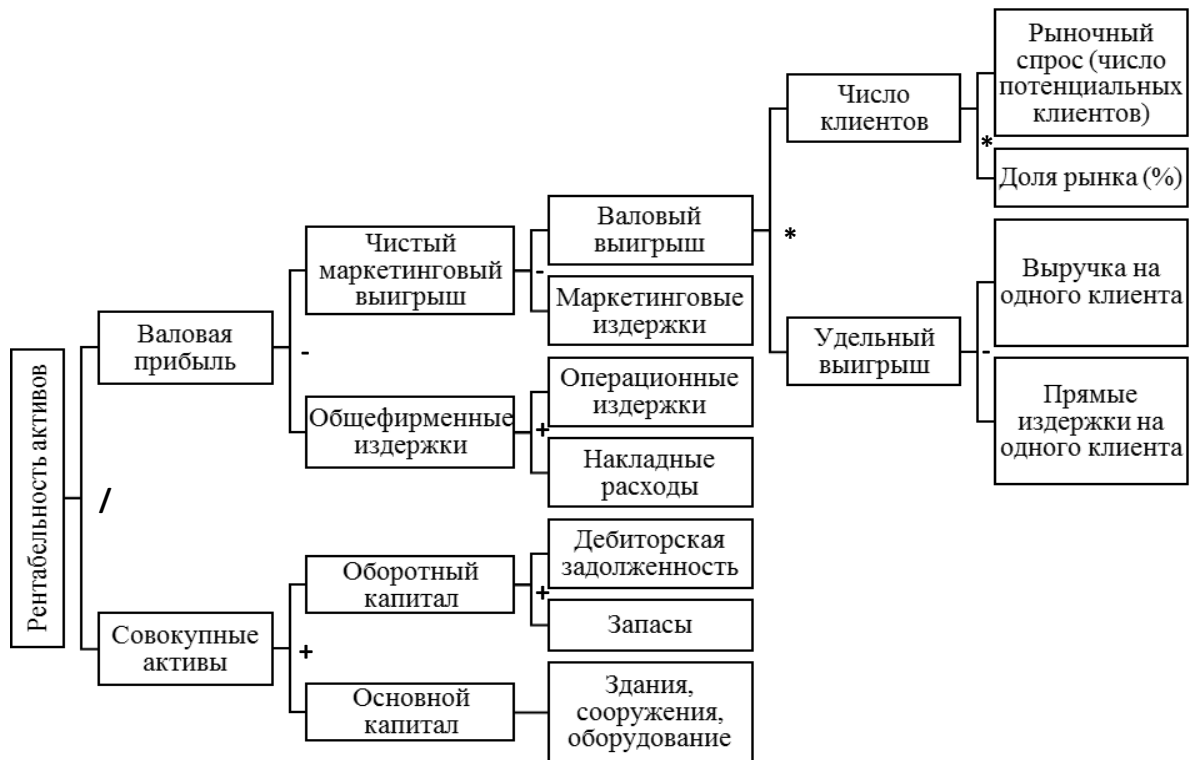


Рисунок 1 – Модифицированная модель Дюпона

В основе поклиентского подхода к расчету рентабельности активов лежит оценка рыночного спроса и емкости рынка. Для этого используются следующие связанные между собой показатели:

1. РАМ (Potential Available Market) – потенциальный объём рынка, не ограниченный географическими и иными факторами. Как правило, это количество покупок всех потенциальных клиентов в мировом масштабе, которые могут иметь потребность, связанную с продукцией компании.

2. ТАМ (Total Addressable Market) – общий объем целевого рынка, подразумевающий количество сделок клиентов, которым интересен продукт или услуга компании, с учетом тех, кто не имеет возможности совершить такую покупку.

3. SAM (Served/Serviceable Available Market) – доступный объем рынка или тот объем товаров (услуг), который уже был куплен клиентами компании или конкурента в течение года.

4. SOM (Serviceable & Obtainable Market) – реально достижимый объем рынка. Другими словами, это доля рынка компании – объем продаж потребителям, которые уже пользуются ее продукцией с учетом тех клиентов, которых компания планирует привлечь в ближайшем будущем.

Для определения числа потенциальных клиентов, как правило, используют официальную статистику, например, с сайта федеральной службы государственной статистики. «Рыночная доля компании (ее товара, услуги, бренда) – отношение объема реализованной продукции данной компанией к совокупному объему реализации продукции на рынке.»¹² Произведение показателей рыночного спроса и доли рынка дает число клиентов компании.

Разница между выручкой с одного клиента и прямыми издержками в расчете на одного клиента представляет собой удельный выигрыш. Произведение удельного выигрыша и числа клиентов – валовый выигрыш.

Чистый маркетинговый выигрыш рассчитывается как разница между валовым выигрышем и маркетинговыми издержками. Основными среди них являются расходы на рекламную кампанию. Существует целый ряд способов расчета рекламного бюджета (рис. 2). Рассмотрим наиболее часто используемые.

¹² Калачева, А.Е. Оценка эффективности маркетинговых мероприятий // Бизнес-образование в экономике знаний. 2016. №2 (4). [Электронный ресурс]. – <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=26128173> (дата обращения: 26.05.2020).

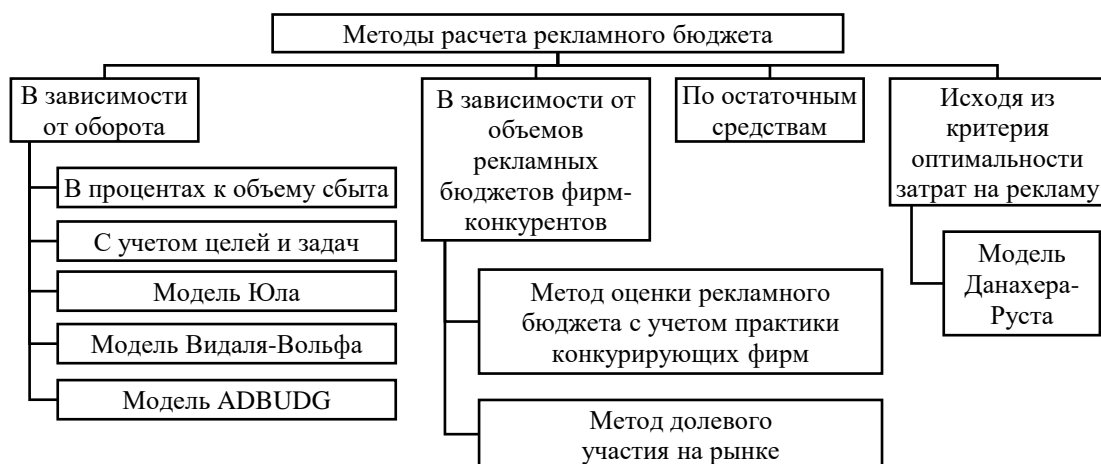


Рисунок 2 – Методы расчета рекламного бюджета

Первая группа методов характеризуется предположением о том, что увеличение оборота фирмы пропорционально инвестициям в рекламу. При использовании способа расчета рекламного бюджета в процентах к объему сбыта в расчет принимается фактический оборот компании:

$$E_A = k \times S_0, \quad [1]$$

где E_A – затраты на рекламу; k – сложившееся на фирме (на рынке) отношение отчислений на рекламу к объему продаж; S_0 – выручка фирмы на момент проведения расчетов.

В качестве достоинства данного метода выделяют его простоту, недостаток заключается в невысоком уровне достоверности результатов.

Определение рекламного бюджета исходя из целей и задач является одним из самых эффективных и основывается на формулировании целей маркетинговой кампании и расчете приблизительных расходов на их достижение. Формула выглядит следующим образом:

$$E_A = p \times n_0 \times (S/S_{max}), \quad [2]$$

где p – стоимость одной рейтинговой единицы; n_0 – количество рейтинговых единиц, необходимых для условно стопроцентного охвата

целевой аудитории (ЦА); S – желаемый объем продаж; S_{max} – максимальный объем продаж (условно 100% – охват ЦА).

Модель Юла идентична предыдущему методу, но вместо объема продаж в ней используется показатель численности клиентов:

$$E_A = p \times n_0 \times [1/(k_0 \times k)] \times (N/N_{max}), \quad [3]$$

где k_0 – отношение числа клиентов, которые попробуют товар компании, к общему числу людей, увидевших его рекламу; k – отношение численности постоянных клиентов фирмы к количеству клиентов, которые попробуют ее товар; N – количество клиентов, которые станут постоянными; N_{max} – количество потенциальных клиентов компании.

Следующий метод расчета рекламного бюджета компании – модель Видаля-Вольфа. Ее базовая формула демонстрирует изменение объема продаж и выглядит следующим образом:

$$S' = k_1 \times \left[\frac{S_{max} - S_0}{S_{max}} \right] \times E_A - k_2 \times S_0, \quad [4]$$

где k_1 – константа реакции оборота на рекламу; S_{max} – уровень насыщения рынка данным товаром (услугой); S_0 – фактический объем продаж; k_2 – константа уменьшения оборота при отсутствии затрат на рекламу.

После выполнения преобразований получится следующая формула для определения рекламного бюджета:

$$E_A = \left[\frac{S' + k_2 \times S_0}{k_1} \right] \times \left[\frac{S_{max}}{S_{max} - S_0} \right]. \quad [5]$$

Достоинством метода Видаля-Вольфа является учет уменьшения выручки фирмы при затратах на рекламу, равных нулю.

Среди часто используемых методов также встречаются способы расчета маркетингового бюджета в зависимости от объемов затрат на рекламу компаний-конкурентов. Первый среди них – метод оценки рекламного бюджета с учетом практики конкурирующих фирм, когда расчетный показатель представляет собой среднее между объемами рекламных бюджетов компаний-конкурентов:

$$E_A = \sum E_{Ai}/N, \quad [6]$$

где E_{Ai} – затраты на рекламу i -ого конкурента; N – число конкурентов.

Другим методом в данной группе является метод определения рекламного бюджета в зависимости от суммы объемов рекламных бюджетов конкурирующих предприятий:

$$E_A = k \times \sum E_{Ai}, \quad [7]$$

где k – коэффициент пропорциональности между суммой рекламных бюджетов фирм-конкурентов и рекламным бюджетом изучаемой компании.

Существуют и другие способы определения маркетингового бюджета, тем не менее большая часть методик демонстрирует взаимосвязь показателей объема продаж и рекламных затрат.

Согласно модифицированной модели Дюпона, разница между полученным чистым маркетинговым выигрышем и общефирменными расходами, которые включают в себя операционные и накладные издержки, представляет собой валовую прибыль компании. Операционные издержки – это расходы, не связанные с производством продукции, но понесенные предприятием в ходе его основной хозяйственной деятельности. К ним относятся затраты на аренду, страхование, коммунальные услуги, комиссии за продажи и т.д. В состав накладных расходов входят затраты на

управленческий персонал, его содержание (затраты на товары офисного потребления), расходы на поддержание процесса производства и др.

Результирующим показателем модели является уровень рентабельности активов компании, который находится как отношение валового выигрыша к сумме совокупных активов, включающих в себя оборотные средства (дебиторскую задолженность и запасы) и стоимость основных фондов (зданий, сооружений и оборудования).

Таким образом, рассмотренная модифицированная модель Дюпона дает возможность выявить степень влияния того или иного финансового показателя, а в особенности затрат на маркетинг, на эффективность использования активов компанией и эффективность ее деятельности в целом, одновременно сделав выводы о качестве маркетинговой службы.

Для отношенческого же подхода характерны как количественные показатели: посещаемость сайта, количество привлеченных клиентов, количество сделок, конверсия, длительность удержания клиента, так и качественные, например, лояльность и степень доверия клиента, узнаваемость бренда и его восприятие, обратная связь и др.

В своей книге Марк Джеффри, старший преподаватель Kellogg School of Management и ведущей бизнес-школы США, выделил 15 показателей для оценки эффективности маркетинговой деятельности: узнаваемость бренда, тест-драйв, удовлетворенность клиентов, доля привлеченных потребителей, прибыль, чистая приведенная стоимость, внутренняя норма доходности, окупаемость, пожизненная ценность клиента, цена за клик, конверсия, рентабельность инвестиций в маркетинг, доля отказов и личные рекомендации. Рассмотрим некоторые из них подробнее.

«Осведомленность о бренде – способность вспомнить определенный продукт или услугу»¹³. Узнаваемость формируется, если продукция компании используется в фильмах, телепередачах, клипах, рекламных

¹³ Джеффри, М. Маркетинг, основанный на данных. 15 показателей, которые должен знать каждый. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – С. 78.

роликах, в сообщениях СМИ и т.д. Оценивается уровень осведомленности, как правило, с помощью опроса и анализа его результатов. Степень узнаваемости бренда определяется соотношением респондентов, которые отразили в ответе продукт (компанию), и общего числа опрошенных:

$$BA = d_i/d \times 100, \quad [8]$$

где BA – осведомленность о бренде (англ. «brand awareness»); d_i – респонденты, упомянувшие бренд в ответе; d – общее число опрошенных.

Другими показателями осведомленности могут стать численность посетителей мероприятия или сайта компании. Высокий уровень узнаваемости компании способствует выбору клиента в пользу покупки у этой организации. Поэтому мероприятия по брендингу должны проводиться непрерывно с использованием разных рекламных каналов, что позволит выявить наиболее эффективные среди них и направить туда ресурсы.

Основным показателем потребительской оценки Марк Джеффри назвал «тест-драйв», который предполагает тестирование продукта потребителем до продажи. Это дает возможность оценить намерение пользователя совершить покупку. Как правило, тест-драйв принимает форму брошюр, каталогов, страниц сайтов, где подробно описаны характеристики продукта. Оценить вероятность покупки можно после проведенного анкетирования или опроса по формуле:

$$TD = d_i/d \times 100, \quad [9]$$

где TD – уровень намерения приобрести продукт (англ. «test-drive»); d_i – количество респондентов, совершивших покупку после тест-драйва; d – общее число людей, принимавших участие в тест-драйве.

Для оценки лояльности используется коэффициент оттока, который представляет собой долю потребителей, переставших покупать продукт или пользоваться услугами компании за определенный период:

$$O = d_i/d \times 100, \quad [10]$$

где O – коэффициент оттока (англ. «outflow»); d_i – количество людей, не совершавших покупку в течение года, квартала или месяца; d – численность клиентов за соответствующий период времени.

Рост показателя оттока, как правило, ведет за собой сокращение объемов продаж и прибыли компании, что говорит о необходимости разработки мероприятий по повышению лояльности клиентов.

По мнению М. Джеффри, «золотой» маркетинговый показатель – уровень удовлетворенности клиентов или их лояльность, что является следствием осведомленности. Оценка данного показателя так же возможна с помощью анкетирования, где ответы на вопросы «Готовы ли вы рекомендовать продукт?» и «Удовлетворены ли вы продуктом?» даются респондентами по десятибалльной шкале. Обобщенный показатель рассчитывается по формуле:

$$CSAT = d_i/d \times 100, \quad [11]$$

где $CSAT$ – удовлетворенность потребителей (англ. «customer satisfaction»); d_i – численность людей, готовых рекомендовать продукт компании, давшие оценку в 9-10 баллов; d – общее число респондентов.

Последним из наиболее важных нефинансовых показателей является коэффициент отклика. Он позволяет оценивать внутреннюю эффективность маркетинговой кампании по формуле:

$$RR = d_i/d \times 100, \quad [12]$$

где RR – показатель отклика клиентов (англ. «response rate»); d_i – количество клиентов, принявших предложение компании; d – общее количество клиентов, которым было направлено предложение.

Одна из главных задач организации, связанных с этим показателем, заключается в максимальном увеличении коэффициента отклика среди клиентов и снижение затрат на его достижение.

Главным среди финансовых показателей эффективности маркетинга является прибыль. Используя в качестве основы закон максимизации прибыли, можно преобразовать модель следующим образом:

$$GP_M = (B_n - C_n) \rightarrow \max, \quad [13]$$

где GP_M – валовая прибыль от маркетинговых мероприятий (англ. «gross profit»); B_n – доходы от маркетинговой деятельности в плановом периоде; C_n – расходы на маркетинг в соответствующем периоде.

Рентабельность инвестиций в маркетинг так же является важным финансовым показателем, иллюстрирующим возврат денежных средств, затраченных на продвижение:

$$ROMI = \frac{(B_n - C_n)}{C_n}, \quad [14]$$

где $ROMI$ – уровень доходности маркетинговых мероприятий (англ. «return on marketing investment»); B_n – доходы от маркетинговой деятельности в плановом периоде; C_n – расходы на маркетинг в соответствующем периоде.

Стоит отметить, что $ROMI$ имеет недостаток – не учитывает стоимость денег во времени и продолжительность реализации маркетинговых мероприятий. А ведь инвестирование, получение результата маркетинговой кампании и окупаемость вложений – достаточно длительные процессы. Однако, этот минус устраняется при комплексном анализе и

рассмотрении, помимо ROMI, таких показателей, как чистый приведенный доход (англ. «net present value (NPV)»), внутренняя норма доходности (англ. «internal rate of return (IRR)») и срок окупаемости проекта (англ. «payback period (PP)»).

«Чистая приведенная стоимость инвестиционного проекта представляет собой приведенную стоимость чистых денежных потоков этого предложения минус первоначальные инвестиции, необходимые для его реализации.»¹⁴ Формула для расчета показателя следующая:

$$NPV = -C_0 + \frac{(B_1 - C_1)}{(1+r)} + \frac{(B_2 - C_2)}{(1+r)^2} + \frac{(B_3 - C_3)}{(1+r)^3} + \dots + \frac{(B_n - C_n)}{(1+r)^n}, \quad [15]$$

где NPV – чистая приведенная стоимость; C_0 – первоначальные затраты на маркетинг, n – количество плановых периодов, B_n – доходы от маркетинговых мероприятий в плановом периоде, C_n – расходы на маркетинговые мероприятия в плановом периоде, r – ожидаемая норма доходности, $(B_n - C_n)$ – валовая прибыль планового периода, полученная от реализации маркетинговых мероприятий.

Если в результате расчетов $NPV > 0$ и на рынке благоприятная экономическая ситуация, то это означает, что средняя величина доходов превышает среднюю сумму расходов каждого периода с учетом снижения стоимости денег с течением времени. Во времена кризисов в расчете данного показателя необходимо учитывать конъюнктурные риски.

Следующий не менее важный показатель эффективности маркетинга – внутренняя норма доходности. Этот показатель представляет ставку дисконта, при которой NPV будет равен нулю. В отличие от ROMI, внутренняя норма доходности учитывает и стоимость денежных средств во

¹⁴ Ван Хорн, Джеймс С. Основы финансового менеджмента / Джеймс С. Ван Хорн, Джон М. Вахович – 14-е издание: Пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2016. – С. 573.

времени и продолжительность маркетинговых мероприятий. Уравнение для расчета данного показателя выглядит следующим образом:

$$NPV = -C_0 + \frac{(B_1 - C_1)}{(1+r)} + \frac{(B_2 - C_2)}{(1+r)^2} + \frac{(B_3 - C_3)}{(1+r)^3} + \dots + \frac{(B_n - C_n)}{(1+r)^n} = 0 \quad [16]$$

«Если $IRR > r$, то инвестирование в этот проект является прибыльным, если $IRR = 0$, то проект ни прибыльный, ни убыточный, в остальных случаях проект будет убыточным.»¹⁵

Четвертый финансовый показатель – срок окупаемости маркетинговых мероприятий. Простой срок окупаемости представляет собой величину, обратную ROI , однако он так же не будет учитывать фактор времени, поэтому чаще используется дисконтированный срок окупаемости (англ. «discounted payback period (DPBP)»). Он учитывает изменение стоимости денежных средств во времени и «позволяет оценить рискованность проекта: чем меньше этот срок, тем меньше риск»¹⁶. Если же доход от проекта будет поступать равными суммами через равные промежутки времени, то можно рассчитать оптимальный срок окупаемости (англ. «optimal payback period (OPP)»). В этом случае чистый приведенный доход будущих выплат от проекта будет максимальным:

$$OPP = \frac{1}{r} \times \frac{1}{r \times (1+r)^2}, \quad [17]$$

где r – ставка дисконтирования, n – количество периодов, в течение которых маркетинговый проект будет приносить доход.

¹⁵ Иванюк, В.А. Инвестиции. Количественные модели: учебное пособие. – М: Прометей, 2019. – С. 110.

¹⁶ Николаева, И.П. Инвестиции: учебник. – М: Дашков и К, 2018. – С. 122.

Таким образом, маркетинговые мероприятия будут считаться эффективными, если будут соответствовать следующим условиям: $ROI \rightarrow \max$, $NPV > 0$, $IRR > r$, $OPP \rightarrow \min$.

В инновационном интегрированном маркетинге существует ряд показателей, которые гораздо реже оказываются под контролем руководителей компаний (Таблица 2). Многие из представленных в таблице показателей также вошли в систему М. Джеффри.

Таблица 2 – Показатели эффективности маркетинговых мероприятий

Показатель	Способ расчета	Интерпретация	Комментарий
Стоимость привлечения клиента (CAC)	Затраты на маркетинг / Количество привлеченных клиентов	Рост показателя говорит о снижении эффективности маркетинга, т.к. увеличивается стоимость каждого нового клиента.	Данный показатель зависит от отрасли, в которой работает предприятие.
Доля маркетинга в стоимости привлечения клиента	Затраты на маркетинг / Сумма затрат на маркетинг и продажу за определенный период	Рост показателя может говорить о: низких комиссиях и бонусах отдела продаж; неэффективной деятельности службы маркетинга; работе модели, где маркетинг делает больше для привлечения клиентов, чем отдел продаж.	
Цена за клик (CPC)	Стоимость размещения рекламы в Интернете / Количество кликов	Оптимальная ставка CPC определяется на основе аукциона в режиме онлайн. Тот рекламодатель, который указал больший CPC получит приоритет в показе рекламы пользователям.	Похожие показатели: цена за 1000 показов (CPM), стоимость одного действия (CPA), цена одного заказа (CPO), стоимость одной продажи (CPS).
Ценность клиента (LTV)	Время, которое клиент взаимодействует с компанией \times Доход от 1-го клиента за период	Высокий LTV = высокая прибыль. Причины низкого LTV: высокая стоимость клиента, неэффективная стратегия привлечения, низкое качество продукта или сервиса.	
Отношение ценности клиента к стоимости его привлечения	LTV / CAC	Высокое соотношение данных показателей свидетельствует о высоком ROI маркетинга и продаж.	1:1 – риск разорения; 2:1 – низкий уровень прибыли, нужно менять стратегию; 3:1 – оптимальное значение; 4:1 – высокая эффективность.
Конверсия по транзакциям (TCR)	Доля совершивших покупку после переходов по ссылкам, в общем трафике сайта	Показатель связан с количеством откликов. Показывает, сколько человек, кликнув на рекламное объявление, перешли на сайт и посмотрели несколько страниц.	Произведение значений TCR и CTR позволяет найти коэффициент отклика (RR).
Коэффициент кликабельности (CTR)	Количество кликов / Количество показов объявления	Позволяет оценить эффективность рекламы, сделать выводы о качестве объявлений. Чем выше CTR, тем ниже цена клика.	Улучшение CTR возможно за счет: привлекательного текста объявления, соответствия ключевому слову, сегментации аудитории и т.д.
Срок окупаемости CAC	$CAC /$ Среднемесячная маржинальная прибыль от клиента	Высокий показатель говорит о том, что компании необходимо больше времени на то, чтобы вернуть понесенные затраты на привлечение клиента.	Меньше 6 мес. – инвестиций в маркетинг недостаточно; 9-18 мес. – оптимальный показатель; выше 18 мес. – серьезные проблемы.

Продолжение таблицы 2

Показатель	Способ расчета	Интерпретация	Комментарий
Доля отказов (BR)	Количество отказов / Число новых посетителей сайта	Это доля людей, зашедших на сайт и покинувших его в течение 5-10 секунд. Минимальное значение показателя будет говорить о высокой скорости загрузки сайта, полезности контента для пользователя и соответствии рекламных объявлений содержанию сайта.	Отказы не всегда говорят об отрицательной реакции пользователя. Если это односторонний сайт с переходом на форму оформления заказа (подписки), то отказ не несет негатив.
Вклад маркетинга в привлечение клиента	Доля новых клиентов, привлеченных в результате маркетинговых мероприятий	Рост показателя говорит о том, что маркетинг играет ведущую роль в привлечении клиентов, а отдел продаж работает неэффективно.	

Изученная совокупность показателей позволяет комплексно оценить эффективность маркетинговых мероприятий компании как с финансовой, так и с нефинансовой точки зрения. Тем не менее, система показателей, используемых конкретным предприятием, определяется его сферой деятельности и особенностями организации. Очевидно, что низкотехнологичной компании, работающей без сайта, нет необходимости анализировать показатели, связанные с ним: посещаемость, конверсия с поисковых систем и т.д. Регулярный анализ позволит руководителю принимать грамотные стратегические решения относительно продвижения компании и ее продукции.

Таким образом, в первой главе были изучены современные маркетинговые практики, их понятие, сущность и особенности. В результате этого было выявлено существование ряда кластеров компаний, отличающихся не только сферой деятельности, но и уровнем использования маркетинга, применяемыми подходами к нему и отношением к оценке его эффективности. Была собрана и систематизирована информация о способах оценки эффективности маркетинговых мероприятий на основе транзакционных показателей и модели Дюпона, а также показателей, предложенных маркетологом М. Джеффри, и других, менее популярных, но важных метрик.

Глава 2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия

2.1 Краткая характеристика предприятия ООО «ВладВнешСервис» и его финансово-хозяйственной деятельности

Общество с ограниченной ответственностью «ВладВнешСервис» (ООО «ВВС», «VVS») – это компания, которая 22 года работает на рынке маркетинговых исследований в сфере обработки и адаптации рыночной статистики, собираемой федеральными ведомствами, и специализируется на предоставлении информационно-аналитических услуг по внешнеторговой и внутренней деятельности страны.

Офис компании расположен по адресу: 600960, г. Владимир, ул. Батурина, д. 39, корп. 2, офис 406.

Согласно Свидетельству государственной регистрации юридического лица, ООО «ВладВнешСервис» зарегистрировано Администрацией г. Владимира 09 января 1998 года и имеет регистрационный номер: 1248. Запись в Единый государственный реестр юридических лиц была внесена 17 января 2003 года. За ООО «ВладВнешСервис» закреплен ОГРН 1033302001402. Компания поставлена на учет в налоговом органе по месту нахождения на территории Российской Федерации (Инспекции Федеральной Налоговой службы по Октябрьскому району г. Владимирв) 30 сентября 2002 года, и на основании Свидетельства (серия 33 №001509001) ей присвоен ИНН/КПП 3302016789/332801001. Уставный капитал компании – 150 тыс. руб.

Виды деятельности компании «ВладВнешСервис», согласно ОКВЭД, представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Виды деятельности ООО «ВладВнешСервис» по ОКВЭД

Код по ОКВЭД	Расшифровка кода
74.13.1	исследование конъюнктуры рынка
51.43.22	оптовая торговля техническими носителями информации (с записями и без записей)
51.47.21	оптовая торговля книгами
51.7	прочая оптовая торговля
60.24.2	деятельность автомобильного грузового неспециализированного транспорта
63.4	организация перевозок грузов
74.84	предоставление прочих услуг

Единственным учредителем компании является генеральный директор Мартынова Жанна Вадимовна – член Гильдии маркетологов, член Комитета ТПП РФ по вопросам экономической интеграции и внешнеэкономической деятельности.

Организационная структура компании представлена на рисунке 3.

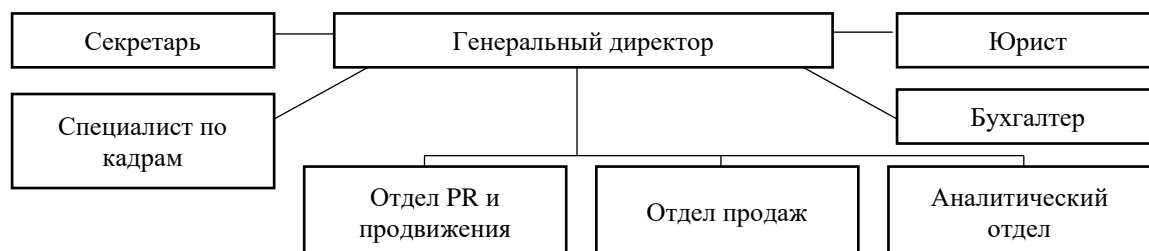


Рисунок 3 – Организационная структура ООО «ВладВнешСервис»

К числу организационных документов ООО «ВладВнешСервис» относятся учредительные документы организации, штатное расписание, правила внутреннего трудового распорядка, положения о структурных подразделениях, должностные инструкции и другие документы. Главным среди них является Устав, утвержденный в последней редакции 02.02.2015г.

Построение карты стратегических групп позволит увидеть положение компании на рынке маркетинговых исследований. Наиболее близкие конкуренты для ООО «ВладВнешСервис»: ООО «БизнесСтат», ООО «Технологии бизнеса» (Тебиз), ООО «Дискавери РГ», ООО «Альто-ИнноСистем» (Альто-групп) и ООО «АйДиЭм». В качестве критериев для сравнения будут служить такие показатели, как выручка от продаж за 2019 год и среднемесячное число брендовых запросов компаний (Таблица 4).

Таблица 4 – Основные участники рынка маркетинговых исследований

Название компании	Среднемесячное количество брендовых запросов	Выручка за 2019 г., тыс. руб.	Доля в общей выручке
Альто-групп	80	8 781	9,52%
Тебиз	152	18 125	19,65%
Айдиэм	215	5 822	6,31%
ВладВнешСервис	248	21 601	23,42%
Бизнесстат	399	24 773	26,86%
Дискавери РГ	451	13 130	14,24%

Наблюдается лидерство компаний «Бизнесстат», «ВладВнешСервис» и «Тебиз» по объему выручки от продаж за 2019 год (рис. 4). Все они также отличаются достаточно высоким трафиком сайта. При наибольшем количестве брендовых запросов «Дискавери РГ» отстает от «Тебиза» по выручке на 5 млн. руб. Это может быть связано с неучтенными доходами и меньшим средним чеком.

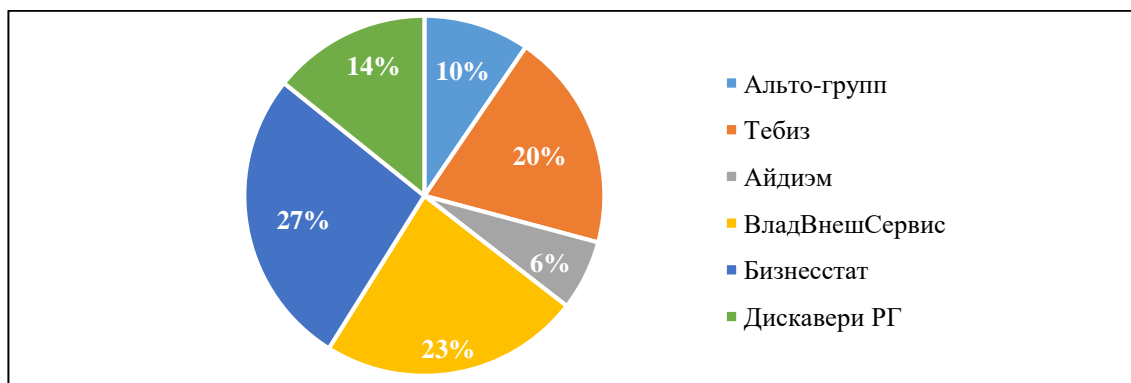


Рисунок 4 – Доля ООО «ВладВнешСервис» в общей выручке конкурентов

Карта стратегических групп как способ графического отображения позиции компании ООО «ВладВнешСервис» на рынке представлена на рисунке 5.

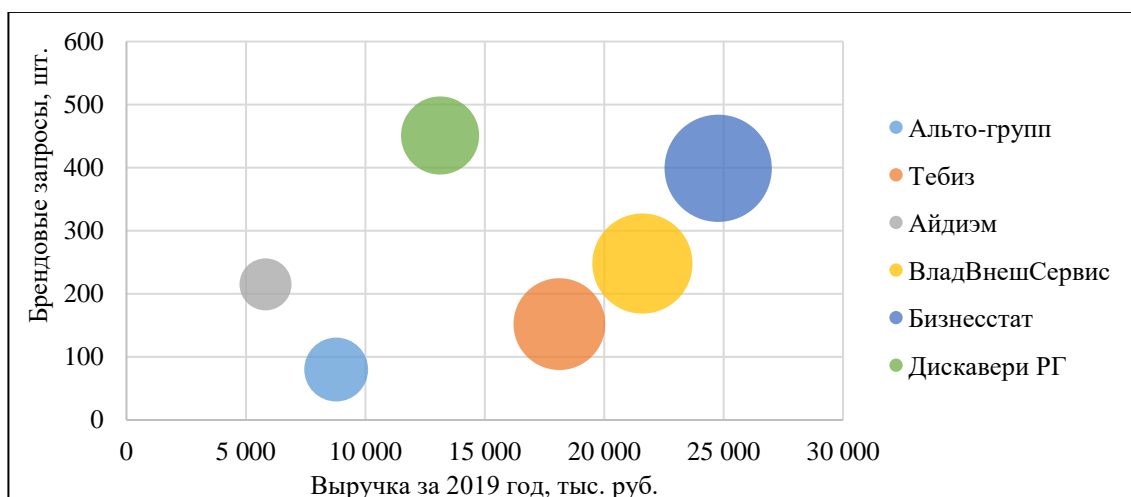


Рисунок 5 – Карта стратегических групп конкурентов

ООО «ВладВнешСервис»

По объему выручки за 2019 год «ВладВнешСервис» находится на втором месте после «Бизнесстата» с разницей в сумме в 3,2 млн. руб. Что

касается количества брендовых запросов, то «ВладВнешСервис» занял третье место среди представленных компаний-конкурентов. Ежегодно все большее количество людей узнают о компании и осуществляют ее поиск в сети Интернет. Этот факт является показателем активного развития предприятия, а, как следствие, увеличения доли на рынке маркетинговых исследований.

Конечным продуктом компании являются информационно-аналитические отчеты, маркетинговые исследования и статистические бюллетени, основанные на данных Федеральной Таможенной службы РФ, Министерства путей сообщения РФ, Росстата. Анализ рынков производится в таких отраслях, как химическая и нефтехимическая, пищевая, текстильная, стекольная промышленности, оборудование и спецтехника, коммерческий транспорт, строительные материалы, медицина и фармацевтика, электротехника, ветеринария и др.

Каждый отчет включает в себя информацию об импортерах (экспортерах) продукции, странах и компаниях-производителях, общие данные об объеме рынка и его динамике и др. Содержание и структура отчета зависят от требований клиента и его целей. Гибкий подход к заказчикам позволяет формировать работы с учетом реальной специфики рынка, что сокращает затраты руководителя компании на принятие управленческих решений.

ООО «ВладВнешСервис» является разработчиком методики выявления растущих рынков импорта и растущих рынков экспорта. Такие информационные ресурсы были зарегистрированы Федеральным Агентством по информационным технологиям при Министерстве связей и массовых коммуникаций Российской Федерации. Бюллетени, сформированные на основе данной методики, позволяют выявлять увеличение объема товарных рынков за определенный период.

Основными клиентами компании являются экспортёры, импортёры, производители и другие участники товарных рынков и бизнес-услуг B2B.

«ООО «ВладВнешСервис» ежемесячно оказывает информационно-аналитические услуги сотням российских и зарубежных фирм.»¹⁷ В числе постоянных клиентов – Bosch, Toshiba, Volvo, Oshkosh и многие другие.

Аналитическими материалами, подготовленными «VVS», пользуются многие отраслевые СМИ: «Glass Russia», «Russian food market magazine», «Основные средства», «Стройдормаш» и др.

Поставщиком информации является компания, аффилированная с таможней и предоставляющая сырьевые базы данных, на основе которых аналитики производят конечный продукт.

ООО «ВладВнешСервис» относится к микропредприятиям и работает на упрощенной системе налогообложения (6% от дохода, уменьшенные на величину страховых взносов). Финансовая отчетность компании предусматривает оформление бухгалтерского баланса (Приложение А) и отчета о финансовых результатах (Приложение Б).

В основе анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия, как правило, лежит изучение показателей, связанных с реализацией товаров и услуг компании, поскольку рост объема продаж влияет как на величину издержек, так и на прибыль и рентабельность фирмы. Динамика объема реализации в разрезе видов услуг представлена в таблице 5.

Таблица 5 – Объем реализации услуг ООО «ВладВнешСервис», тыс. руб.

Ассортиментный портфель	2017 год	2018 год	2019 год	В % к итогу		
				2017 год	2018 год	2019 год
Таможенная статистика ВЭД	14 038	17 665	17 583	75,17	76,49	81,40
Обзор ЖД	1 083	2 076	1 251	5,80	8,99	5,79
Маркетинговые исследования	1 530	1 485	307	8,19	6,43	1,42
Обзор сборный	672	328	786	3,60	1,42	3,64
Производство	342	265	259	1,83	1,15	1,20
Парк автомобилей	299	177	132	1,60	0,77	0,61
Тендеры	151	212	274	0,81	0,92	1,27
Бюллетени «ТОП»	122	140	156	0,65	0,61	0,72
ВЭД другие страны	374	501	624	2,00	2,17	2,89
РОССТАТ	65	198	177	0,35	0,86	0,82
Консультационные услуги/Семинары	0	48	52	0,00	0,21	0,24
Итого выручка	18 676	23 095	21 601	100,00	100,00	100,00

¹⁷ Официальный сайт компании ООО «ВладВнешСервис» [Электронный ресурс] // О компании: [сайт]. [2020]. – https://vvs-info.ru/about_us/ (дата обращения: 21.04.2020).

Наибольшим спросом пользуется анализ таможенной статистики внешнеэкономической деятельности, поскольку она обладает подробным классификатором товаров, дает возможность детализировать информацию по трем видам участников рынка и по поставкам с указанием цен. Данное направление услуг ежегодно приносит компании около 80% дохода.

Обзор статистики железнодорожных перевозок также является важным направлением, поскольку дает информацию о внутрироссийских продажах товаров. Однако, в 2019 году в общей выручке компании его доля составила 5,79%, сократившись на 3,2% относительно предыдущего года.

Оставшуюся долю в выручке занимают маркетинговые исследования, сборные обзоры, анализ производства страны, статистики РОССТАТ, внешнеэкономической деятельности других стран, продажа статистических бюллетеней «ТОП-200 лучших товаров для импорта и экспорта» и др.

Стоит отметить резкое сокращение доли маркетинговых исследований в доходе компании с 6,43% в 2018 году до 1,42% в 2019 году. Это связано с низкой рентабельностью этого направления услуг.

«Для удовлетворения общих потребностей заинтересованных пользователей в бухгалтерском учёте формируется информация о финансовом положении организации, финансовых результатах ее деятельности и изменениях в её финансовом положении.»¹⁸ В основе оценки финансового положения предприятия, как правило, лежат данные о его имуществе (Таблица 6).

Таблица 6 – Анализ имущественного положения компании

Показатели	Значение показателя						Изменение за 2019 год			
	в тыс. руб.			в % к валюте баланса			тыс. руб.	± %	тыс. руб.	± %
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2018 к 2017	2018 к 2017	2019 к 2018	2019 к 2018
АКТИВ										
1 Внеоборотные активы всего	1 232	878	525	43,69	33,77	13,23	-354	-28,73	-353	-40,21
2. Оборотные активы всего, из них:	1 588	1 722	3 442	56,31	66,23	86,77	134	8,44	1 720	99,88
- запасы;	177	4	2	6,28	0,15	0,05	-173	-97,74	-2	-50,00

¹⁸ Лукаш, Ю.А. Анализ финансовой устойчивости коммерческой организации и пути ее повышения: Учебное пособие. – 2-е изд., стер. – М.: Флинта, 2017. – С. 18.

Продолжение таблицы 6

Показатели	Значение показателя						Изменение за 2019 год			
	в тыс. руб.			в % к валюте баланса			тыс. руб.	± %	тыс. руб.	± %
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2018 к 2017	2018 к 2017	2019 к 2018	2019 к 2018
- дебиторская задолженность,	339	295	330	12,02	11,35	8,32	-44	-12,98	35	11,86
- финансовые вложения;	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- денежные средства	856	1 276	2 991	30,35	49,08	75,40	420	49,07	1 715	134,40
- прочие оборотные активы	216	147	119	7,66	5,65	3,00	-69	-31,94	-28	-19,05
Итого по балансу	2 820	2 600	3 967	100	100	100	-220	-7,80	1 367	52,58
ПАССИВ										
1. Собственный капитал	231	231	231	8,19	8,88	5,82	0	0	0	0
2. Долгосрочные обязательства	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3. Краткосрочные обязательства всего, из них:	2 589	2 369	3 736	91,81	91,12	94,18	-220	-8,50	1 367	57,70
- краткосрочные кредиты и займы;	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- кредиторская задолженность	2 589	2 369	3 736	91,81	91,12	94,18	-220	-8,50	1 367	57,70
Итого по балансу	2 820	2 600	3 967	100	100	100	-220	-7,80	1 367	52,58

Общая сумма активов предприятия на начало 2019 года составила 2600 тыс. руб., на конец отчетного периода – 3967 тыс. руб., увеличившись на 53% при одновременном сокращении внеоборотных средств и увеличении оборотных. Собственный капитал компании «ВладВнешСервис» не менялся за исследуемый период, а кредиторская задолженность выросла на 58%. Стоит отметить, что она гораздо выше дебиторской задолженности, это свидетельствует о нестабильном финансовом состоянии предприятия.

«Устойчивость финансового состояния предприятия формируется на протяжении всего времени его функционирования и характеризуется способностью юридического лица своевременно производить платежи и финансировать свою деятельность на расширенной основе.»¹⁹ В таблице 7 приведен анализ финансовой устойчивости компании балансовым методом. Таблица 7 – Анализ финансовой устойчивости балансовым методом

Показатели	Определение	2017 год	2018 год	2019 год
СКО(1)	Разница между собственным капиталом и внеоборотными активами	-1 001	-647	-294
СКО(2)	Сумма собственных средств и долгосрочных обязательств, уменьшенная на сумму внеоборотных активов	-1 001	-647	-294

¹⁹ Турманидзе, Т.У. Финансовый анализ: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям – 2-е изд. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – С. 54.

Продолжение таблицы 7

Показатели	Определение	2017 год	2018 год	2019 год
СКО(3)	Сумма СКО(2) и величины краткосрочных кредитов и заемных средств	-1 001	-647	-294

Финансовое состояние ООО «ВладВнешСервис» характеризуется неравенством: $З > СКО(3)$. Компания находится в кризисном финансовом состоянии, т. к. денежные средства, краткосрочные ценные бумаги и дебиторская задолженность не покрывают кредиторской задолженности.

Анализируя долгосрочную финансовую устойчивость компании (Приложение В), стоит отметить, что ни один из показателей не соответствует его нормативному значению. Полученное значение коэффициента финансовой независимости, равное 0,06 в 2019 году, говорит о том, что в случае нерационального использования имущества предприятие не сможет погасить свои долговые обязательства за счет реализации собственности. Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами в течение трех лет оставался отрицательным числом, значит, его расчет экономически нецелесообразен: все оборотные активы предприятия в полном объеме сформированы за счет заемных средств. Коэффициент финансовой независимости в части формирования запасов является дополнительной характеристикой к предыдущему и так же не имеет смысла. Отрицательный показатель маневренности говорит о низкой финансовой устойчивости в сочетании с тем, что средства вложены в медленно реализуемые активы. Коэффициент финансовой устойчивости подтверждает, что компания не имеет долгосрочных источников финансирования.

Основные показатели, которые характеризуют финансовый результат деятельности предприятия, отражаются в его финансовой отчетности. В таблице 8 представлены все эти показатели для ООО «ВладВнешСервис».

Таблица 8 – Финансовый результат ООО «ВладВнешСервис», тыс. руб.

Показатели	2017 год	2018 год	2019 год	Абсолютное изменение		Относительное изменение	
				2018 к 2017	2019 к 2018	2018 к 2017	2019 к 2018
Выручка	18 676	23 095	21 601	4 419	-1 494	23,66	-6,47
Себестоимость	13 592	18 299	16 750	4 707	-1 549	34,63	-8,46
Валовая прибыль	5 084	4 796	4 851	-288	55	-5,66	1,15
Коммерческие расходы	0	0	0	0	0	0	0
Управленческие расходы	604	604	604	0	0	0	0
Прибыль от продаж	4 480	4 192	4 247	-288	55	-6,43	1,31
Прочие доходы	88	61	510	-27	449	-30,68	736,07
Прочие расходы	89	116	398	27	282	30,34	243,10
Прибыль до налогообложения	4 479	4 137	4 359	-342	222	-7,64	5,37
Налог на прибыль	560	693	648	133	-45	23,75	-6,49
Чистая прибыль	3 919	3 444	3 711	-475	267	-12,12	7,75
ЕВИТ	4 479	4 137	4 359	-342	222	-7,64	5,37
ЕВИТДА	4 832	4 490	4 712	-342	222	-7,08	4,94

Все представленные показатели, отражающие финансовый результат фирмы, на протяжении трех лет демонстрировали нестабильную тенденцию. В результате, чистая прибыль ООО «ВладВнешСервис» в 2018 году снизилась на 475 тыс. руб., т.е. на 12%, по сравнению с 2017 годом, составив 3444 тыс. руб. В 2019 году она стала равна 3711 тыс. руб., увеличившись на 267 тыс. руб., ее темп роста составил 108%.

Важным показателем при оценке финансового результата компании является ЕВИТДА – прибыль до вычета процента по кредитам, налога на прибыль и амортизации. То есть она показывает финансовый результат деятельности фирмы без учета затраченного на этот результат времени и служит для анализа ее кредитоспособности. Динамика показателя представлена на рисунке 6.

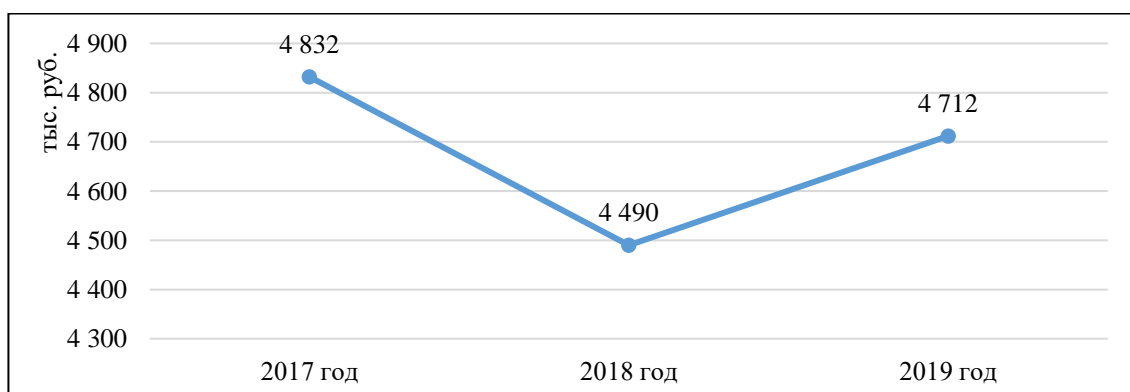


Рисунок 6 – Динамика ЕВИТДА для ООО «ВладВнешСервис»

Рост себестоимости в 2018 году повлиял на сокращение прибыли предприятия, поэтому наблюдалось снижение EBITDA относительно финансового результата 2017 года. Однако, в 2019 году показатель увеличился на 5% к итогу предыдущего периода. Положительное значение EBITDA говорит о прибыльности деятельности организации на операционной стадии, до оплаты пользования заемным капиталом, налогов и амортизации. Соотношение суммы долга к EBITDA в 2017 году и в 2018 году составляло 0,53, в 2019 году – 0,79, такие значения долгового коэффициента входят в диапазон норматива от 0 до 3, что говорит о высоком уровне кредитоспособности.

Для анализа эффективности деятельности ООО «ВладВнешСервис», следует рассчитать рентабельность активов и собственного капитала, как ключевых показателей результативности, отражающих прибыль, которую собственник получает с одного рубля вложенных средств. Комплексно оценить эффективность использования активов можно с помощью трехфакторной модели Дюпона (рис. 7).



Рисунок 7 – Трехфакторная модель Дюпона

«Значимость вышеуказанных факторов объясняется тем, что они обобщают все стороны финансово-хозяйственной деятельности предприятия, его статику и динамику, в частности бухгалтерскую отчетность: первый фактор обобщает форму №2 «Отчет о финансовых

результатах», второй – актив баланса, третий – пассив баланса.»²⁰ В таблице 9 представлен расчет показателей по трехфакторной модели Дюпона для ООО «ВладВнешСервис».

Таблица 9 – Рентабельность собственного капитала компании ООО «ВладВнешСервис» по трехфакторной модели Дюпона

Показатели	Ед. изм.	2017 год	2018 год	2019 год	Абсолютное изменение	
					2018 к 2017	2019 к 2018
Выручка от продаж	тыс. руб.	18 676	23 095	21 601	4 419	-1 494
Чистая прибыль	тыс. руб.	3 919	3 444	3 711	-475	267
Среднегодовая стоимость активов	тыс. руб.	2 715	2 710	3 284	-5	574
Среднегодовая стоимость собственного капитала	тыс. руб.	231	231	231	0	0
Среднегодовая стоимость заемного капитала	тыс. руб.	2 484	2 479	3 053	-5	574
Рентабельность продаж	доли %	0,21	0,15	0,17	-0,06	0,02
Ресурсоотдача	доли %	6,88	8,52	6,58	1,64	-1,94
Рентабельность активов	доли %	1,44	1,27	1,13	-0,17	-0,14
Коэффициент финансовой зависимости	доли %	11,75	11,73	14,21	-0,02	2,48
Рентабельность собственного капитала	доли %	16,96	14,91	16,06	-2,05	1,15

Анализ влияния представленных выше факторов на рентабельность собственного капитала представлен в таблице 10.

Таблица 10 – Факторный анализ рентабельности собственного капитала ООО «ВладВнешСервис», доли %

Показатели	Значение	Изменение ROE
1. Рентабельность собственного капитала базисного периода	14,91	
2. Рентабельность собственного капитала, базисная, пересчитанная на отчетный уровень рентабельности продаж (I подстановка)	17,18	2,27
3. Рентабельность собственного капитала базисная, пересчитанная на отчетную рентабельность продаж и ресурсоотдачу (II подстановка)	13,26	-3,92
4. Рентабельность собственного капитала отчетного периода (влияние коэффициента финансовой зависимости)	16,06	2,80

Так, рост рентабельности продаж в 2019 году способствовал увеличению рентабельности собственного капитала на 227%. Сокращение ресурсоотдачи, обусловленное падением объема продаж и увеличением заемного капитала, привело к снижению ROE на 392%. Рост показателя

²⁰ Полуянцевич, О.И. Факторный анализ рентабельности собственного капитала предприятия по методу Дюпон // *Juvenis scientia*. 2018. №9. [Электронный ресурс]. – <https://cyberleninka.ru/article/n/faktornyuy-analiz-rentabelnosti-sobstvennogo-kapitala-predpriyatiya-po-metodu-dyupon> (дата обращения: 26.05.2020).

финансовой зависимости компенсировал сокращение результирующего показателя и способствовал его росту на 280%. Совокупное влияние указанных факторов привело к увеличению рентабельности собственного капитала с 1491% в 2018 году до 1606% в 2019 году.

Рентабельность собственного капитала демонстрировала очень высокие показатели на протяжении трех лет, что объясняется низким значением собственного капитала. При этом, чем большая разница между показателями ROE и ROA, тем больше заемных средств у компании, что и наблюдается в случае с «ВладВнешСервис». При увеличении долгов компании ее ROE растет, а ROA падает.

В результате анализа финансово-хозяйственной деятельности ООО «ВладВнешСервис» можно сделать вывод о том, что компания находится в удовлетворительном финансовом состоянии. Она обладает низким объемом собственного капитала и сильно зависит от внешних источников финансирования, что говорит о неэффективном управлении активами. При этом прибыль от продаж в каждом рубле выручки гораздо выше среднего значения по отрасли, которое равно 8%. Отдача от использования всех активов также превышает среднеотраслевую (13%). Рентабельность собственных средств в среднем по отрасли составляет 33%, что также ниже значения компании ООО «ВладВнешСервис».

2.2 Анализ эффективности работы службы маркетинга предприятия в текущих условиях

Одной из важнейших функций маркетинговой службы предприятия является организация систем сбыта и продвижения продукции. Приоритетным направлением реализации этой функции для ООО «ВладВнешСервис» является интернет-маркетинг.

Каналами продвижения являются поисковая оптимизация, контекстная реклама, email-рассылки, а также контент-маркетинг в виде публикации аналитических материалов для отраслевых СМИ. Основная

цель – привлечение клиентов на сайт компании, главный канал сбыта. Он оснащён системой «Онлайн-консультант «Jivosite», которая является основной площадкой взаимодействия посетителей сайта и менеджеров по продажам. Кроме того, на сайте присутствуют формы для заявок и лид-магниты, например, баннеры в статьях и всплывающие окна.

Деятельность службы маркетинга невозможна без организации контроля маркетинговой деятельности и оценки ее эффективности. Показатели для анализа выбираются с учетом особенностей и специфики организации компании. В связи с этим для оценки эффективности маркетинга ООО «ВладВнешСервис» была использована модифицированная модель Дюпона (Таблица 11).

Таблица 11 – Расчет показателей ООО «ВладВнешСервис» по модифицированной модели Дюпона

Показатели	Ед. изм.	2017 год	2018 год	2019 год	Абсолютное изменение	
					2018 к 2017	2019 к 2018
Рыночный спрос (число потенциальных клиентов)	ед.	350 076	338 825	464 265	-11 251	125 440
Доля рынка	%	0,093	0,108	0,101	0,015	-0,00
Число клиентов	ед.	325	367	468	42	101
Выручка на 1 клиента	тыс. руб.	57,46	62,93	46,16	5,46	-16,77
Прямые издержки на 1 клиента	тыс. руб.	41,82	49,86	35,79	8,04	-14,07
Удельный выигрыш	тыс. руб.	15,64	13,07	10,37	-2,57	-2,70
Валовый выигрыш	тыс. руб.	5 084,00	4 796,00	4 851,00	-288	55
Маркетинговые издержки	тыс. руб.	1 026,85	292,62	427,57	-734,23	134,95
Чистый маркетинговый выигрыш	тыс. руб.	4 057,15	4 503,38	4 423,43	446,23	-79,95
Операционные издержки	тыс. руб.	89,00	116,00	398,00	27,00	282,00
Накладные расходы	тыс. руб.	604,00	604,00	604,00	0,00	0,00
Общешфирменные расходы	тыс. руб.	693,00	720,00	1 002,00	27,00	282,00
Валовая прибыль	тыс. руб.	3 364,15	3 783,38	3 421,43	419,23	-361,95
Дебиторская задолженность	тыс. руб.	1 195,00	1 571,00	3 321,00	376,00	1750,00
Запасы	тыс. руб.	393,00	151,00	121,00	-242,00	-30,00
Оборотный капитал	тыс. руб.	1 588,00	1 722,00	3 442,00	134,00	1720,00
Основной капитал	тыс. руб.	1 232,00	878,00	525,00	-354,00	-353,00
Совокупные активы	тыс. руб.	2 820,00	2 600,00	3 967,00	-220,00	1367,00
Рентабельность активов	%	119,30	145,51	86,25	26,21	-59,26

Анализ не будет полным без изучения влияния каждого фактора на результирующий показатель (Таблица 12).

Таблица 12 – Факторный анализ по модифицированной модели Дюпона

Показатели	Значение ROA, %	Абсолютное изменение
Рентабельность активов, 2018 год	145,51	
Изменение рыночного спроса	213,81	68,30
Изменение доли рынка	196,28	-17,53
Изменение выручки на 1 клиента	-105,64	-301,92
Изменение суммы прямых затрат на 1 клиента	147,63	253,27
Изменение маркетинговых издержек	142,44	-5,19
Изменение операционных издержек	131,59	-10,85
Изменение накладных расходов	131,59	0,00
Изменение дебиторской задолженности	78,65	-52,94
Изменение величины запасов	79,20	0,55
Изменение суммы основных средств	86,25	7,05

В результате факторного анализа стоит отметить, что увеличение рыночного спроса на услуги компании в 2019 году, по сравнению с 2018 годом, увеличило рентабельность активов на 68%, а, сокращение доли рынка, в свою очередь, привело к снижению рентабельности на 18%. Наибольшее влияние на рентабельность активов оказало снижение выручки с одного клиента, которое обусловлено сокращением общего объема продаж и одновременным увеличением числа клиентов. Сокращение суммы прямых затрат на одного клиента оказало положительное воздействие на показатель эффективности использования активов, вернув его от -106% к 148%.

Увеличение маркетинговых издержек, как и рост операционных расходов и дебиторской задолженности, оказали отрицательное воздействие на рентабельность активов, которая сократилась до 79%. Поскольку сумма накладных расходов не менялась в течение трех лет, она оказала наименьшее воздействие на результирующий показатель. Сокращение запасов и суммы основных средств в итоге привели к росту рентабельности активов, которая за 2019 год составила 86%.

Таким образом, наблюдается значительное влияние маркетинга на показатель, характеризующий эффективность компании в целом. Увеличение числа клиентов в лучшем случае должно сопровождаться ростом выручки и среднего чека соответственно. Однако, не стоит забывать о том, что сокращение рентабельности активов вызвано значительным

превышением оборотного капитала над основным и говорит о недостаточно эффективном управлении активами, как отмечалось в разделе 2.2.

Для оценки эффективности маркетинговой активности компании ООО «ВладВнешСервис» (Таблица 13) были использованы основные количественные показатели, описанные в разделе 1.2.

Таблица 13 – Оценка эффективности маркетинговой деятельности ООО «ВладВнешСервис» по каналам продвижения

Показатели	Ед. изм.	2017 год	2018 год	2019 год	Абсолютное изменение	
					2018 к 2017	2019 к 2018
Количество посетителей сайта, в т.ч.	чел.	100 062	387 984	403 473	287 922	15 489
Поисковые системы	чел.	75 362	361 760	365 487	286 398	3 727
Контекстная реклама	чел.	5 915	6 783	7 511	868	728
Email	чел.	1 987	2 093	2 318	106	225
Прямой вход	чел.	11 778	12 988	16 623	1 210	3 635
Прочее (переходы со страниц партнеров, рекомендации и т.д.)	чел.	5 020	4 360	11 534	-660	7 174
Количество заявок, в т.ч.	шт.	834	1 119	1 314	285	195
Поисковые системы	шт.	343	587	713	244	126
Контекстная реклама	шт.	214	226	257	12	31
Email	шт.	215	223	241	8	18
Конференции	шт.	62	83	103	21	20
Количество сделок с маркетинговых каналов, в т.ч.	шт.	167	140	188	-27	48
Поисковые системы	шт.	83	72	101	-11	29
Контекстная реклама	шт.	25	43	47	18	4
Email	шт.	52	20	30	-32	10
Конференции	шт.	7	5	10	-2	5
Конверсия 1	%	0,83	0,29	0,33	-0,54	0,04
Поисковые системы	%	0,46	0,16	0,20	-0,30	0,04
Контекстная реклама	%	3,62	3,33	3,42	-0,29	0,09
Email	%	10,82	10,65	10,40	-0,17	-0,25
Конференции	%	0,53	0,64	0,62	0,11	-0,02
Конверсия 2	%	20,02	12,51	14,31	-7,51	1,80
Поисковые системы	%	24,20	12,27	14,17	-11,93	1,90
Контекстная реклама	%	11,68	19,03	18,29	7,35	-0,74
Email	%	24,19	8,97	12,45	-15,22	3,48
Конференции	%	11,29	6,02	9,71	-5,27	3,69
Затраты на маркетинг	руб.	1 026 854	292 621	427 569	-734 233	134 948
Стоимость привлечения клиента (CAC)	руб.	6 149	2 090	2 274	-4 059	184
Стоимость лида (CPL)	руб.	1 231	262	325	-969	63
Затраты на контекстную рекламу	руб.	196 490	198 177	301 672	1 687	103 495
Цена за клик (CPC)	руб.	33	29	40	-4	11
Сумма сделок с маркетинга	руб.	3 147 147	2 308 887	3 996 859	-838 260	1 687 972
Средний чек	руб.	18 845	16 492	21 260	-2 353	4 768
Ценность клиента (LTV)	руб.	36 937	32 324	41 669	-4 613	9 345
Отношение ценности клиента к стоимости его привлечения (LTV:CAC)	доли %	6,01	15,47	18,32	9,46	2,85
Срок окупаемости CAC	год	0,39	0,16	0,22	-0,23	0,06
ROMI	%	106	589	735	483	146

Анализ показал, что маркетинговая деятельность компании ООО «ВладВнешСервис» обладает повышенной эффективностью, вызванной небольшим объемом затрат и высокими суммами сделок, о чем свидетельствует соотношение LTV:CAC. Растущее значение ROMI по всем каналам продвижения говорит об окупаемости расходов и получении прибыли в ходе маркетинговой активности.

Поисковые системы приводят на сайт значительное количество посетителей, заявок и сделок с этого канала тоже больше, чем с контекстной рекламы, email-рассылок и конференций. В связи с этим в компании большое внимание уделяется работе с сайтом и контентом. В сфере контекстной рекламы у «ВладВнешСервиса» много конкурентов, использующих этот канал как основной. Email позволяет возвращать уже существующих клиентов компании, общая выручка с таких сделок достаточно низкая. Стоит отметить, что контекстная реклама и email-рассылки имеют высокие показатели конверсии, поскольку приводят уже «теплых» клиентов, готовых к покупке. Но наименьший доход компания получает с канала «Конференции», поскольку с клиентами, привлеченными таким образом необходимо выстраивать особую систему коммуникации.

Выше были проанализированы количественные показатели для компании «ВладВнешСервис». Однако, стоит обратить внимание и на качественные метрики.

Оценить **степень осведомленности о бренде** можно с помощью сервиса «Яндекс.Метрика». Прямые переходы по адресу сайта являются брендовыми, поскольку совершаются людьми, уже знакомыми с компанией по итогам отраслевых бизнес-мероприятий, а также в результате прочтения аналитического материала, размещенного на порталах и журналах отраслевых СМИ, или получения рекомендаций.

В 2019 году доля брендовых запросов, содержащих название компании «ВладВнешСервис» или ее продукта, в поисковых системах составила 0,8%. Низкое значение может быть связано с размещением

контекстной рекламы конкурентами по брендовым запросам, связанным с «ВладВнешСервис». Доля прямых переходов в общем объеме посещений сайта составила 4%, что в разы больше доли посетителей сайта с контекстной рекламы и email-рассылок. Такой результат соответствует активному SEO-продвижению. Однако, компании следует непрерывно применять меры по повышению узнаваемости бренда и работать над этими двумя показателями.

Что касается **тест-драйва**, демонстрационная версия продукта компании «ВладВнешСервис» представляет собой набор агрегированных данных о рынке, созданный по запросу клиента. Такой тест-драйв дает потенциальному клиенту возможность понять ситуацию на его рынке и помочь принять решение о покупке исследования. Для более точного определения показателя необходимо исключить из числа посетителей сайта тех, целью которых являлось получение бесплатных данных, и принять в расчет количество потенциальных клиентов, оставивших запрос, перешедших на сайт из поисковых систем и ранее не знакомых с услугами компании. За 2019 год запрос на общие данные по рынку оставили 0,05% от всех посетителей сайта с поисковых систем, при этом 10% из них затем совершили покупку. Это говорит о том, что тест-драйв продукта компании «ВладВнешСервис» является достаточно эффективным средством для увеличения продаж и повышения лояльности потребителей.

Оценить лояльность клиентов можно с помощью **коэффициента оттока**, а внутреннюю эффективность маркетинга – путем расчета коэффициента отклика. Динамика этих показателей представлена на рисунке 8.

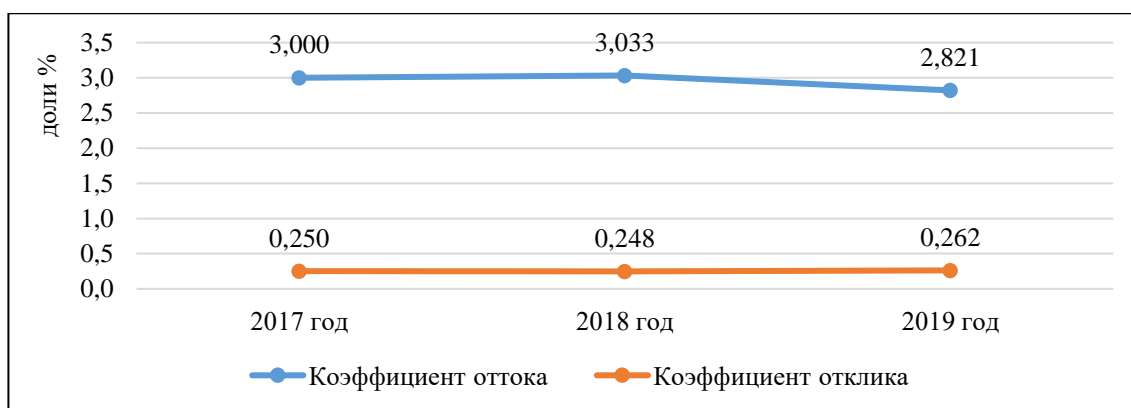


Рисунок 8 – Коэффициенты оттока и отклика для «ВладВнешСервис»

Коэффициент оттока клиентов компании «ВладВнешСервис» на протяжении трех лет представлял собой высокий показатель. Его рост в 2018 году сопровождался сокращением прибыли компании и снижением коэффициента отклика. В 2019 году коэффициент оттока сократился, доля принявших предложение компании в общей численности получивших это предложение, соответственно, увеличилась. При сохранении такой тенденции сокращения оттока, клиенты будут чаще совершать повторные покупки, увеличивая прибыль компании за период взаимодействия с клиентом. Компании необходимо вести более активную работу по выстраиванию коммуникации с контрагентами за счёт канала email-рассылок и отдела продаж, осуществляющего телефонные звонки неактивным компаниям, для минимизации оттока клиентов.

Следующей метрикой для оценки эффективности маркетинга компании является **уровень удовлетворенности клиентов**. По итогам 2019 года в ООО «ВладВнешСервис» обратилось 47 компаний, что на 15 больше, чем в 2018 году. В отчетном периоде доля клиентов, пришедших по рекомендации, в общем количестве заявок составила 4%. Кроме того, в результате телефонного опроса 50 клиентов, проведенного в 4 квартале 2019 года, был получен показатель CSAT, равный 90%. То есть 45 респондентов остались довольны результатами работ и дали положительный ответ на вопрос: «Будете ли вы рекомендовать компанию «ВладВнешСервис»?».

Поскольку рекомендации являются ценным ресурсом для привлечения новых клиентов по более низкой цене, компании следует работать над качеством услуг для поддержания уровня лояльности клиентов и стимулирования привлечения аудитории.

Для подробного изучения процесса взаимодействия компании с целевой аудиторией необходимо визуальное представление пути клиента, точек его контакта с компанией от первого соприкосновения до повторных покупок с помощью **Customer Journey Map (СJM)**. Соответственно, точки контакта представляют собой «разнообразные ситуации, места и интерфейсы соприкосновения клиента с компанией»²¹.

СJM позволяет компаниям понять свою целевую аудиторию и мотивы ее действий, основные причины покупок или отказов в пользу конкурентов. «Построение СJM дает возможность увидеть слабые места, найти пути их решения, внедрить полученные результаты.»²²

Карта пути клиента для компании ООО «ВладВнешСервис» представлена в Приложении Г. Согласно полученной модели, клиент проходит 11 этапов при взаимодействии с компанией от осведомленности до повторной покупки. На стадии возникновения потребности у будущего клиента только появляется понимание того, что для принятия стратегически верного решения ему необходимо знать, что происходит на рынке, на котором функционирует его фирма, его объем, динамику, ценовые тенденции и т.д. Этап «Осведомленность» включает в себя самостоятельный сбор информации о вариантах решения проблемы. На стадии «Исследование» потенциальный клиент приходит к тому, что лучше приобрести готовое исследование рынка у сторонней организации, поскольку бесплатные источники точной и полной информации не существуют. Далее следует «Выбор», когда происходит знакомство сразу с

²¹ Манн, И. Точки контакта. Простые идеи для улучшения вашего маркетинга/ И. Манн, Д. Турусин. – 4-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – С. 8.

²² Сержантов, А.А. Маркетинговые подходы к измерению и оценке потребительского опыта / А.А. Сержантов М.В. Орлова // Вестник ГУУ – 2017. – №3. – С. 87.

несколькими компаниями, предоставляющими маркетинговые исследования. На этом этапе будущий клиент оставляет заявки и сравнивает условия сотрудничества, уровень и качество сервиса и т.д. Если до этого момента основной точкой контакта являлся сайт ООО «ВладВнешСервис», то во время выбора клиент связывается непосредственно с менеджером по продажам, как правило, через «Онлайн-консультант «JivoSite», а также с помощью заполнения форм обратной связи, реже – через электронную почту или телефонный звонок.

Стадия «Покупка» включает в себя несколько ступеней: детальное изучение продукта компании «ВладВнешСервис», принятие решения о покупке данных именно у нее, оплата счета и получение готовой работы. Точками контакта здесь являются менеджер по продажам и общение с ним с помощью перечисленных выше ресурсов, а также новостная email-рассылка, в случае согласия пользователя.

Далее происходит принятие решения компанией-клиентом на основе отчета об анализе рынка и анализ результатов. Это длительный процесс, во время которого клиент продолжает получать электронную рассылку с новостями внешнеторговой деятельности России, информацией о перспективных нишах для развития и приглашениями на отраслевые бизнес-мероприятия с участием генерального директора компании ООО «ВладВнешСервис».

Если клиента все устроило в отчете и ему в последствии так же необходимы аналитические данные по его рынку, то с ним заключается абонентский договор на их регулярное получение (раз в месяц, квартал или год). Клиент в этом случае принимает статус Абонента и получает дополнительные услуги.

По итогам анализа CJM можно сделать вывод о том, что в компании «ВладВнешСервис» уделяется недостаточное внимание взаимодействию с клиентом, особенно на постпродажном этапе. Маркетинговая активность

компании в большей степени направлена на продвижение и привлечение новых клиентов, в меньшей – на работу с уже существующими.

Таким образом, компания ООО «ВладВнешСервис» осуществляет активную маркетинговую деятельность, основанную на отношенческом подходе. Большая часть мероприятий по привлечению клиентов проводится в сети Интернет. Тем не менее, присутствуют элементы и транзакционного маркетинга, которые заключаются в применении инструментов прямой рекламы – публикации аналитических статей в отраслевых печатных изданиях, а также участия в качестве спикера на различных площадках, выставках и конференциях. Согласно этим критериям, компания относится к отношенческому низкоактивному кластеру.

Проведенная оценка эффективности маркетинговых мероприятий фирмы позволяет сделать выводы о том, что ей используются наиболее соответствующие специфике и сфере деятельности каналы продвижения: поисковые системы, контекстная реклама, email-рассылки и участие в отраслевых изданиях и бизнес-мероприятиях. Эффективность всех этих каналов в целом достаточно высокая. При низких затратах компании удастся привлекать большое количество новых клиентов и получать высокий доход с маркетинговых каналов, окупая вложенные средства в короткие сроки. Тем не менее каждый из каналов продвижения нуждается в постоянном принятии мер по поддержанию и улучшению показателей.

Использование рассмотренных выше маркетинговых каналов вносит большой вклад в результативность деятельности всей компании «ВладВнешСервис» в целом. Согласно изученной модифицированной модели Дюпона, маркетинг оказывает воздействие на уровень рентабельности активов. Особенно важными показателями здесь стали численность клиентов, представляющая собой произведение показателя рыночного спроса и доли рынка, и выручка, приходящаяся на одного клиента. Следовательно, стратегически-значимыми задачами являются:

увеличение доли рынка и числа привлеченных клиентов, а также среднего чека и общего объема продаж, в том числе и за счет повышения лояльности.

2.3 Прогноз показателей финансово-хозяйственной деятельности компании при текущей маркетинговой активности

Для оценки эффективности текущей маркетинговой активности и ее влияния на финансово-хозяйственную деятельность компании ООО «ВладВнешСервис» следует построить финансовую модель с прогнозными показателями, в основе которой будут лежать полученные в разделах 2.1 и 2.2 фактические значения метрик.

Ключевой частью любой финансовой модели являются допущения – основные методологические предположения. Они задают логику расчетов и отражают ключевые параметры функционирования бизнеса. Основные области исходных допущений: макроэкономические предположения и гипотезы, проектные расходы, операционные расходы, маркетинговые издержки, общехозяйственные и административные расходы.

К макроэкономическим допущениям относятся показатели емкости рынка (Таблица 14).

Таблица 14 – Емкость рынка маркетинговых услуг

Показатели	Ед. изм.	2020 год	2021 год	2022 год
РАМ (количество всех компаний в РФ)	тыс. ед.	5 979,29	5 978,06	5 949,54
РАМ (затраты всех компаний РФ на маркетинг)	млн руб.	13 430 026,04	13 671 766,51	13 945 201,84
ТАМ (количество компаний-импортеров, экспортеров, производителей РФ)	тыс. ед.	441,05	445,46	458,83
ТАМ (затраты компаний-импортеров, экспортеров, производителей РФ на маркетинг)	млн руб.	990 641,74	1 018 767,89	1 075 449,21
SAM (количество компаний-импортеров, экспортеров, производителей, готовых купить маркетинговое исследование)	тыс. ед.	80,22	82,66	87,51
SAM (затраты компаний-импортеров, экспортеров, производителей, готовых купить маркетинговое исследований)	млн руб.	21 750,04	22 185,04	22 695,30
SOM (реально достижимый объем рынка)	тыс. ед.	1,77	1,93	2,07
SOM (реально достижимый объем рынка в денежном выражении)	млн руб.	46,07	50,22	53,73

Для оценки емкости рынка были рассчитаны показатели, описанные в разделе 1.2. Поскольку компания ООО «ВладВнешСервис» работает на

российском рынке, в качестве РАМ было использовано прогнозное значение численности компаний в Российской Федерации. Согласно многим исследованиям, в среднем предприятия тратят на маркетинг 12% от дохода, поэтому показатель РАМ в денежном выражении был рассчитан как 12% от прогноза объема валового внутреннего продукта на 2020-2022 годы. Примерно 7% всех компаний России – участники внешнеторговой деятельности и производители товаров – это и есть показатель ТАМ. Соответственно, в денежном выражении он представляет собой затраты этой категории компаний на маркетинг. SAM – это примерное число и затраты компаний-импортеров, экспортеров, производителей, готовых купить маркетинговое исследование. В основе данного показателя – динамика рынка маркетинговых исследований за предыдущие годы. SOM подразумевает число уже существующих клиентов компании, увеличенное на желаемое, достижимое значение.

ООО «ВладВнешСервис» продолжит работать с изученными ранее каналами продвижения. Будет присутствовать прямая реклама в формате публикаций аналитических статей в отраслевых СМИ и выступлений на бизнес-мероприятиях. Этот канал останется эффективным, поскольку при отсутствии затрат приносит новых клиентов и возвращает уже существующих. Основным же направлением будет интернет-продвижение. Прогноз показателей по интернет-продвижению представлен в таблице 15. Таблица 15 – Прогнозные показатели маркетинговой деятельности ООО «ВладВнешСервис»

Показатели	Ед. изм.	2020 год	2021 год	2022 год	Абсолютное изменение		
					2020 к 2019	2021 к 2020	2022 к 2021
Источники трафика							
Поисковый трафик (SEO)	чел.	428 354	447 419	454 770	62 867	19 065	7 351
Контекстная реклама (SEM)	чел.	8 643	9 078	9 350	1 132	435	272
Email	чел.	2 540	2 934	3 096	222	394	162
Прямой трафик	чел.	14 272	16 889	15 317	-2 351	2 617	-1 572
Прочее (рекомендации, переходы с сайтов партнеров, соц. сети и т.д.)	чел.	11 164	10 993	11 891	-370	-171	898
Итого трафик	чел.	464 973	487 313	494 424	61 500	22 340	7 111
Структура трафика							
Поисковая оптимизация (SEO)	%	92,12	91,81	91,98	1,53	-0,31	0,17
Контекстная реклама (SEM)	%	1,859	1,863	1,891	-0,003	0,004	0,028

Продолжение таблицы 15

Показатели	Ед. изм.	2020 год	2021 год	2022 год	Абсолютное изменение		
					2020 к 2019	2021 к 2020	2022 к 2021
Email	%	0,55	0,60	0,63	-0,02	0,05	0,03
Прямой трафик	%	3,07	3,47	3,10	-1,05	0,40	-0,37
Прочее (рекомендации, переходы с сайтов партнеров и т.д.)	%	2,40	2,26	2,40	-0,46	-0,14	0,14
Количество заявок	шт.	1 384	1 444	1 524	70	60	80
Поисковые системы	шт.	802	793	838	89	-9	45
Контекстная реклама	шт.	237	251	278	-20	14	27
Email	шт.	222	231	255	-19	9	24
Конференции	шт.	123	169	153	20	46	-16
Количество сделок	шт.	216	227	240	28	11	13
Поисковые системы	шт.	127	128	127	26	1	-1
Контекстная реклама	шт.	43	47	56	-4	4	9
Email	шт.	32	30	39	2	-2	9
Конференции	шт.	14	22	18	4	8	-4
Конверсия 1	%	0,30	0,30	0,31	-0,03	0,00	0,01
Поисковые системы	%	0,19	0,18	0,18	-0,01	-0,01	0,00
Контекстная реклама	%	2,74	2,76	2,97	-0,68	0,02	0,21
Email	%	8,74	7,87	8,24	-1,66	-0,87	0,36
Конференции	%	0,86	1,00	1,00	0,24	0,14	0,00
Конверсия 2	%	15,58	15,74	15,77	1,27	0,16	0,03
Поисковые системы	%	15,84	16,14	15,16	1,67	0,30	-0,98
Контекстная реклама	%	18,17	18,73	20,14	-0,12	0,56	1,41
Email	%	14,42	13,12	15,29	1,97	-1,30	2,17
Конференции	%	11,00	13,00	12,00	1,29	2,00	-1,00

Так, предполагается положительная динамика показателей общего объема трафика, количества заявок и сделок с маркетинговых каналов продвижения и сохранение значения «Конверсии 1» примерно на одном уровне. «Конверсия 2» немного увеличится по отношению к итогу 2019 года, а затем будет оставаться на прежнем уровне.

Стоимость услуг ООО «ВладВнешСервис» индивидуальна, зависит от содержания отчета, объема поставок, которые необходимо выгрузить и проанализировать аналитикам, и затрат времени на работу. Прогноз динамики выручки представлен на рисунке 9.

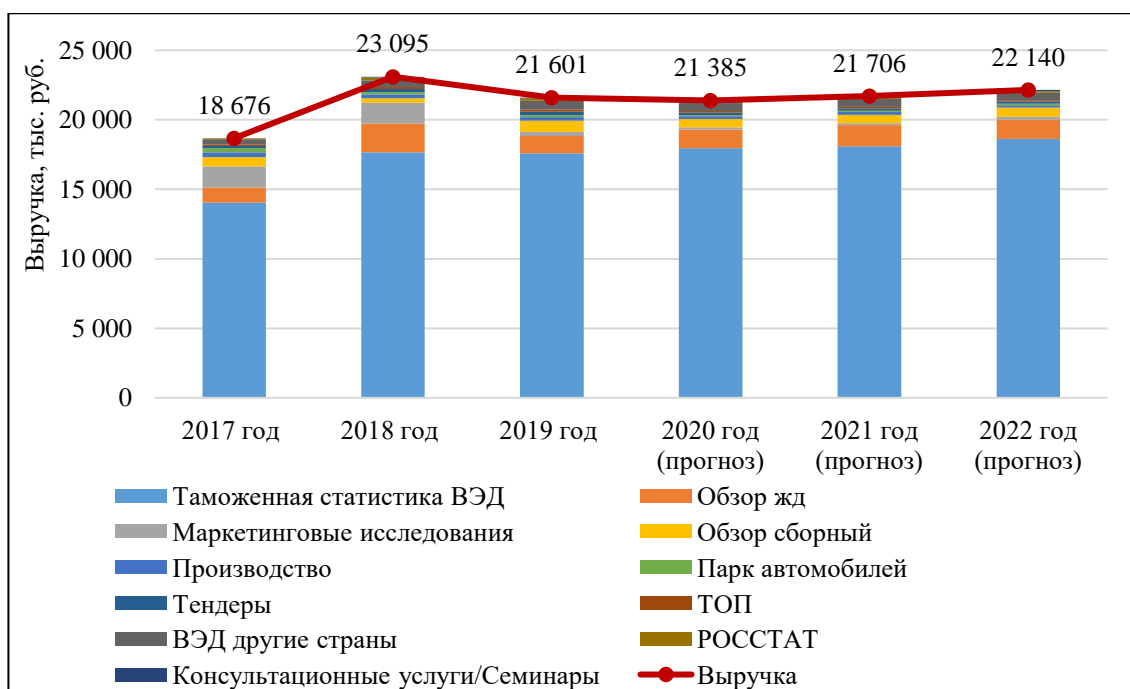


Рисунок 9 – Прогноз объема реализации услуг ООО «ВладВнешСервис»

Операционные расходы (ОРЕХ) предприятия включают в себя текущие затраты на оплату труда рабочих, разработку продукта, обслуживание клиентов и т.д. Важной составляющей расходов компании является заработная плата работников и отчисления на социальные страховые взносы. Среднесписочная численность компании составляет 13 человек на конец 2019 года: четыре аналитика, четыре менеджера по продажам, два менеджера отдела PR и продвижения, специалист по кадрам, секретарь и генеральный директор. Зарплата всем сотрудникам, кроме менеджеров по продажам и аналитиков, начисляется исходя из установленной суммы и премиальных выплат. У менеджеров по продажам она полностью зависит от объема продаж, а у аналитиков – от объема выполненных работ. Кроме того, компания активно пользуется услугами сторонних организаций, работая с бухгалтерией, юристом и программистом на условиях аутсорсинга. Крупные исследования «ВладВнешСервис» выполняет при помощи проектных рабочих так же на основе договора.

Ключевые затраты ООО «ВладВнешСервис» заключаются в приобретении и обслуживании баз данных, являющихся основным сырьем

для реализации услуг. Как правило, закупка данных осуществляется под конкретный запрос клиента. В случае с таможенной статистикой такой подход гораздо дороже, чем приобретение полной базы. Поэтому в январе 2020 года было принято решение о покупке статистики импорта и экспорта РФ за 2019 год. Затраты на нее относятся к единоразовым платежам, направленным на развитие предприятия (CAPEX). Все расходы на 2020-2022 годы представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Прогноз затрат компании ООО «ВладВнешСервис», тыс. руб.

Показатели	2020 год	2021 год	2022 год	Абсолютное изменение	
				2021 к 2020	2022 к 2021
CAPEX					
База данных таможенной статистики	1 750	1 750	1 750	0	0
Амортизация за год	1 604	1 750	1 750	146	0
Остаточная стоимость	146	0	0	-146	0
OPEX					
Переменные затраты					
Закупка и обслуживание баз данных, в т.ч.	6 371	6 438	6 561	67	123
база данных ВЭД	3 766	3 831	3 959	65	128
база данных ЖД перевозок	250	284	276	34	-8
база таможенной статистики других стран	1 727	1 720	1 714	-7	-6
база ГИБДД	59	72	82	13	10
базы данных по производству, базы предприятий и др.	569	531	530	-38	-1
Затраты на оплату труда рабочих (производственный отдел и менеджеры по продажам), в т.ч.	4 309	4 374	4 461	65	87
заработная плата рабочих	3 315	3 364	3 432	50	67
отчисления на страховые взносы	994	1 009	1 030	15	20
Проектные наемные	716	708	712	-8	4
Итого переменные затраты	11 396	11 520	11 735	124	215
Постоянные затраты					
Затраты на содержание управленческого и административного персонала, в т.ч.	2 536	2 536	2 536	0	0
затраты на оплату труда	1 948	1 948	1 948	0	0
взносы в фонды	588	588	588	0	0
Командировочные расходы	60	60	60	0	0
Аренда офиса	830	830	830	0	0
Обслуживание офиса	24	24	24	0	0
Услуги сторонних организаций (бухгалтер, юрист)	504	504	504	0	0
Итого постоянные затраты	3 955	3 955	3 955	0	0

Таким образом, в январе каждого года «ВладВнешСервис» будет тратить на приобретение базы таможенной статистики за предыдущий период по 1750 тыс. руб. С февраля каждого года затраты на покупку этих нематериальных активов будут списываться на себестоимость услуг ежемесячно по 146 тыс. руб. Простой срок окупаемости вложений будет

составлять 3,7 месяца. Рост объема продаж, прогнозируемый в 2020-2022 годах, соответственно будет сопровождаться увеличением текущих переменных затрат в 2021 году на 124 тыс. руб. по отношению к 2020 году и на 215 тыс. руб. в 2022 году к итогу 2021 года.

Маркетинговые и коммерческие расходы компании ООО «ВладВнешСервис» в среднем составляли 3% от выручки, и их доля останется на таком же уровне в период с 2020 по 2022 годы. На рисунке 10 представлена динамика маркетинговых и коммерческих затрат.

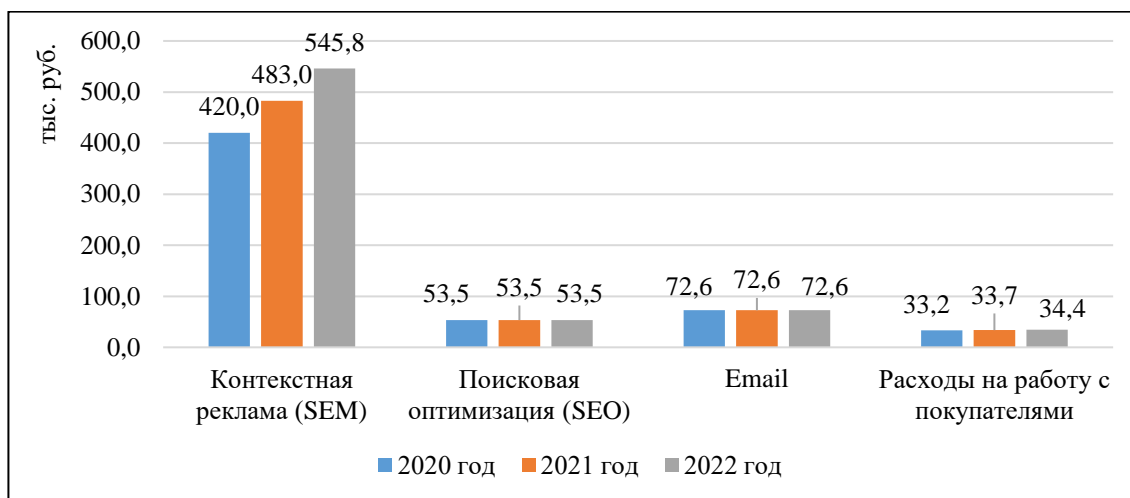


Рисунок 10 – Прогноз маркетинговых и коммерческих затрат

Наибольшую долю в маркетинговых и коммерческих затратах занимал и будет занимать бюджет на контекстную рекламу. Он устанавливается в зависимости от оборота с учетом целей и задач и корректируется ежемесячно, поэтому прогноз построен с учетом средних затрат на рекламу в месяц и существующего темпа роста. Затраты на поисковую оптимизацию включают в себя работу программиста в случае необходимости, SSL-сертификат сайта для защиты персональных данных, обслуживание сайта и его техподдержку, а также оплату инструмента для общения с клиентами «JivoSite». Email-рассылки осуществляются с помощью сервиса «Sendsay», стоимость которого ежемесячно составляет 18 тыс. руб. Расходы на работу с покупателем заключаются в доставке оригиналов документов клиентам.

Основные показатели по анализу затрат и эффективности маркетинга компании в прогнозном периоде представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Оценка эффективности маркетинга в прогнозном периоде

Показатели	Ед. изм.	2020 год	2021 год	2022 год	Абсолютное изменение		
					2020 к 2019	2021 к 2020	2022 к 2021
Стоимость привлечения клиента (CAC)	руб.	2 688	2 829	2 938	413	141	110
Стоимость лида (CPL)	руб.	419	445	463	93	26	18
Цена за клик (CPC)	руб.	49	53	58	8	5	5
Сумма сделок с маркетинговых каналов	руб.	4 461 471	4 840 656	5 697 015	464 612	379 185	856 359
Средний чек	руб.	20 700	21 300	23 700	-560	600	2 400
Ценность клиента (LTV)	руб.	40 572	41 748	46 452	-1 097	1 176	4 704
Отношение ценности клиента к стоимости его привлечения (LTV:CAC)	доли %	15	15	16	-3	0	1
ROMI	%	570	553	607	-165	-17	54

Ежегодно будет наблюдаться рост стоимости заявки и сделки, так как недостаточно внимания уделяется работе с клиентом. Сумма сделок с маркетинговых каналов будет увеличиваться, как и средний чек сделок. Ценность клиента также будет расти на фоне роста среднего чека. Соотношение LTV:CAC останется высоким, но будет иметь тенденцию к сокращению, если в компании не будут приняты необходимые меры по работе с клиентами. ROMI также снизится в 2020 году относительно 2019 и продолжит сокращаться в 2021 году, но при этом останется высокое значение, свидетельствующее о полной окупаемости затрат на маркетинг и его прибыльности.

Результатом финансового моделирования является прогнозный отчет о финансовых результатах (Приложение Д). Предполагается рост финансового результата ООО «ВладВнешСервис», обоснованный экономией от приобретения полной базы таможенной статистики (рис. 11).

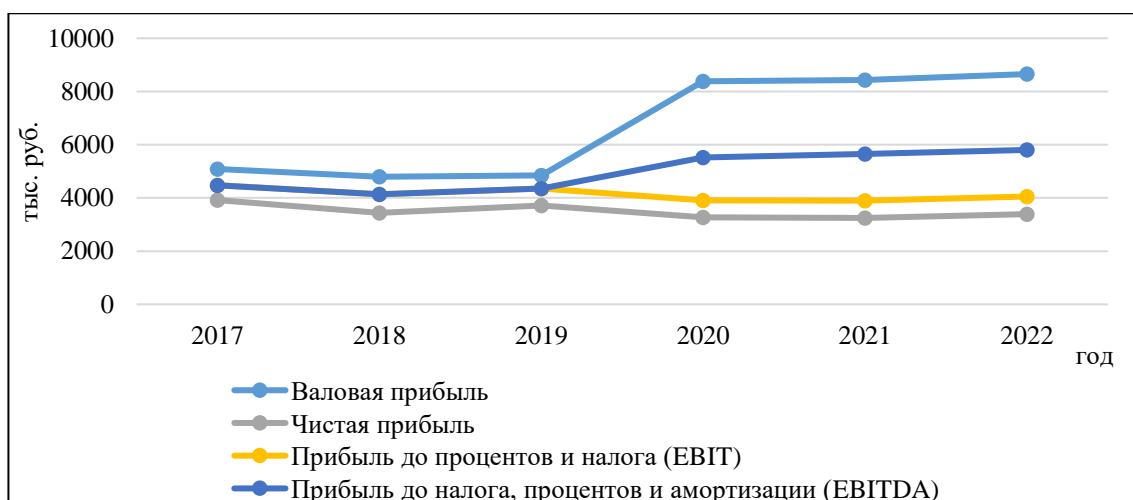


Рисунок 11 – Динамика финансового результата ООО «ВладВнешСервис» в прогнозном периоде

Для оценки эффективности вложений в развитие компании ООО «ВладВнешСервис» была рассчитана ставка дисконтирования и выведен показатель чистой приведенной стоимости. Ставка дисконтирования составила 17,2%, для ее нахождения был использован кумулятивный метод (Приложение Е). NPV составил 4275 тыс. руб., что говорит о высокой доходности проекта и положительном эффекте, приведенном к моменту оценки.

Рассмотрим прогноз влияния маркетинга на рентабельность активов компании ООО «ВладВнешСервис», согласно модели Дюпона (Таблица 18). Таблица 18 – Прогноз эффективности маркетинга ООО «ВладВнешСервис» по модифицированной модели Дюпона

Показатели	Ед. изм.	2020 год	2021 год	2022 год	Абсолютное изменение		
					2020 к 2019	2021 к 2020	2022 к 2021
Рыночный спрос (число потенциальных клиентов)	ед.	441 052	445 462	458 826	-23 213	4 411	13 364
Доля рынка	%	0,0983	0,0968	0,0950	-0,0025	-0,0015	-0,0018
Число клиентов	ед.	434	431	436	-34	-3	5
Выручка на 1 клиента	тыс. руб.	49,31	50,34	50,81	3,16	1,03	0,47
Прямые издержки на 1 клиента	тыс. руб.	29,98	30,77	30,95	-5,81	0,79	0,18
Удельный выигрыш	тыс. руб.	19,34	19,56	19,86	8,97	0,22	0,30
Валовый выигрыш	тыс. руб.	8 384,66	8 436,03	8 655,21	3 533,66	51,37	219,18
Маркетинговые издержки	тыс. руб.	579,29	642,81	706,31	151,72	63,52	63,50
Чистый маркетинговый выигрыш	тыс. руб.	7 805,37	7 793,22	7 948,91	3 381,94	-12,15	155,69
Операционные издержки	тыс. руб.	854,34	854,34	854,34	456,34	0,00	0,00
Накладные расходы	тыс. руб.	3 040,30	3 040,30	3 040,30	2 436,30	0,00	0,00
Общешерменные расходы	тыс. руб.	3 894,64	3 894,64	3 894,64	2 892,64	0,00	0,00

Продолжение таблицы 18

Показатели	Ед. изм.	2020 год	2021 год	2022 год	Абсолютное изменение		
					2020 к 2019	2021 к 2020	2022 к 2021
Валовая прибыль	тыс. руб.	3 910,74	3 898,58	4 054,27	489,30	-12,15	155,69
Дебиторская задолженность	тыс. руб.	3 287,79	3 320,67	3 486,70	-33,21	32,88	166,03
Запасы	тыс. руб.	108,90	109,99	115,49	-12,10	1,09	5,50
Оборотный капитал	тыс. руб.	3 396,69	3 430,66	3 602,19	-45,31	33,97	171,53
Основной капитал	тыс. руб.	171,86	160,00	170,00	-353,14	-11,86	10,00
Совокупные активы	тыс. руб.	3 568,55	3 590,66	3 772,19	-398,45	22,11	181,53
Рентабельность активов	%	109,59	108,57	107,48	23,34	-1,02	-1,09

Согласно прогнозам многих экономистов, рынок маркетинговых исследований в дальнейшем будет демонстрировать тенденцию к росту. В связи с этим, если компания ООО «ВладВнешСервис» не предпримет никакие меры по совершенствованию процесса работы с клиентами, темпы роста ее выручки останутся недостаточно высокими, что приведет к сокращению доли на рынке и снижению числа клиентов. Несмотря на прогнозируемое падение количества сделок в 2020 году, будет наблюдаться рост валового выигрыша на 3534 тыс. руб., по сравнению со значением 2019 года. Это обусловлено сокращением себестоимости услуг в результате приобретения полной базы таможенной статистики в 2020 году. Вырастет и чистый маркетинговый выигрыш. Такие изменения окажут сильное влияние на рентабельность активов.

Таким образом, составленный прогноз деятельности компании ООО «ВладВнешСервис» при неизменном подходе к маркетинговому продвижению приведет к постепенному снижению эффективности компании. Коэффициент оттока клиентов в результате будет увеличиваться, а коэффициент отклика, соответственно, сокращаться. Компании следует работать над этими показателями, «реанимируя» клиентов прошлых лет. Они уже работали с ООО «ВладВнешСервис» и являются более лояльными, нежели новые, поэтому могут принести большой доход. Увеличение выручки приведет к росту доли рынка компании, и, следовательно, к приросту количества новых клиентов и повышению эффективности деятельности фирмы.

Глава 3 Разработка перспективной программы маркетинговых мероприятий и прогнозирование экономической эффективности

3.1 Разработка маркетинговых мероприятий и оценка их эффективности

Согласно построенной CJM (Приложение Г), от момента первой покупки до возможной повторной клиента ведут только email-рассылки. На основе этого факта и выполненных расчетов можно говорить о том, что ООО «ВладВнешСервис» необходимо принять меры по улучшению взаимодействия с существующими клиентами. С этой целью был разработан и предложен ряд мероприятий:

1. Проведение RFM-анализа для сегментации клиентов и разработки системы взаимодействия с каждым сегментом.
2. Создание канала в Telegram как закрытого клуба клиентов, совершивших более одной покупки.
3. Создание бота в Telegram и его интеграция с онлайн-сервисами компании, предлагающими демонстрационную версию продукта и возможность оперативно ознакомиться с позициями бюллетеней «ТОП-200 лучших товаров для экспорта», «ТОП-200 лучших товаров для импортозамещения», «ТОП падающих рынков» и т.д.
4. Проведение вебинаров на актуальные темы для существующих клиентов.
5. Получение обратной связи от клиента через один месяц с момента покупки.

Кроме того, ООО «ВладВнешСервис» следует изменить позиционирование и работать не на рынке маркетинговых исследований, а на более узкой нише, специализируясь на анализе рынков импорта и экспорта.

С учетом предложенных мероприятий путь клиента ООО «ВладВнешСервис» на этапе «Повторная покупка» будет включать в

себя дополнительные действия и точки контакта (Приложение Ж), способствующие более быстрому принятию решения о новой сделке.

RFM-анализ – это один из наиболее часто используемых инструментов для сегментации рынка по поведенческому признаку. Такая методика «позволяет учитывать поводы для совершения покупки, реакцию на товар, степень приверженности к товару (услуге), характер использования товара, интенсивность потребления и др.»²³.

Согласно разработанным рекомендациям, был проведен RFM-анализ за все время работы компании, в результате которого в зависимости от давности (R), частоты (F) и суммы сделок (M) были выделены сегменты:

1. «Одноразовые» компании (1-1) – клиенты, которые совершили наименьшее количество сделок, в данном случае одну, и очень давно – в период с начала работы компании до 2018 года.

2. «Новички» – это в основном клиенты, которые совершили наименьшее количество сделок недавно. Здесь выделяют две группы: «2-1» и «3-1». В первой группе – клиенты, совершившие одну сделку относительно недавно (2018 год – 2 квартал 2019 года включительно), их ещё называют «спящими», во второй – те, которые приобрели отчёт один раз недавно (второе полугодие 2019 года).

3. «Потерянные» – клиенты, которые совершили наибольшее количество сделок, но очень давно (до 2018 года). В этом сегменте так же выделяется две группы: «1-2» – давние редкие сделки (2-3 раза в год), «1-3» – давние частые покупки (более 4 раз в год).

4. «Растущие» – клиенты, которые регулярно осуществляли заказы в течение анализируемого периода, и последняя сделка с которыми была сравнительно недавно. Этот сегмент включает в себя три группы: «2-2» –

²³ Цой, М.Е., Построение сегментации на основе модифицированного RFM-анализа для повышения лояльности потребителей / М.Е. Цой, В.Ю. Щеколдин, М.Н. Лежнина // Российское предпринимательство. 2017. №21. [Электронный ресурс] – <https://cyberleninka.ru/article/n/postroenie-segmentatsii-na-osnove-modifitsirovannogo-rfm-analiza-dlya-povysheniya-loyalnosti-potrebiteley> (дата обращения: 26.05.2020).

«спящие» клиенты, совершавшие редкие сделки с 2018 года по 2 квартал 2019 года, «2-3» – «спящие» с высокой частотой покупок и «3-2» – клиенты, совершавшие редкие сделки, последняя из которых была недавно.

5. «VIP» (3-3) – клиенты, которые часто осуществляли заказы, и последняя сделка с ними была недавно. Для ООО «ВладВнешСервис» это те компании, приобретающие отчет в среднем более 4 раз в год, и последняя сделка с ними была в период с июля по декабрь 2019 года включительно.

На рисунке 12 показана сегментация клиентов компании «ВладВнешСервис» в соответствии с данными критериями и сегментами.

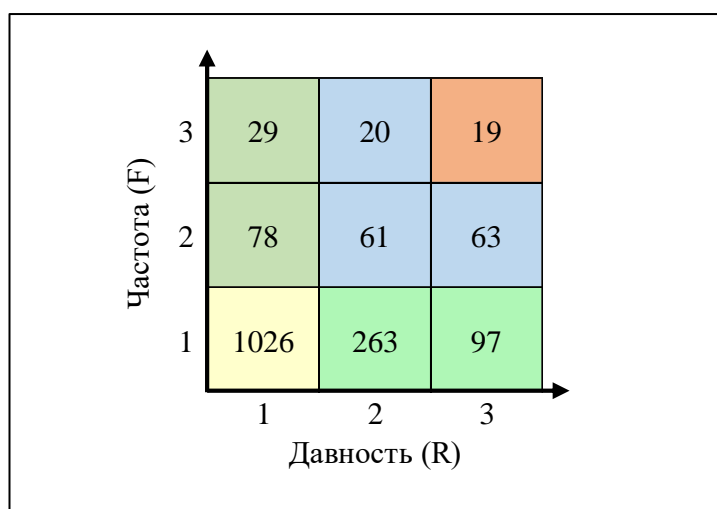


Рисунок 12 – Сегментация клиентов ООО «ВладВнешСервис» на основе RFM-анализа

Описание полученных сегментов и направления работы с ними представлены в таблице 19.

Таблица 19 – Сегменты клиентского портфеля ООО «ВладВнешСервис»

Сегмент	Одноразовые	Новички	Потерянные	Растущие	VIP
Условное обозначение	1026	360	107	144	19

Сегмент	Одноразовые	Новички	Потерянные	Растущие	VIP
Маркетинговая стратегия	Проведение специальных email-рассылок и выявление тех клиентов, кто точно не заинтересован в покупке, и перспективных клиентов, которых можно перевести в следующую категорию.	Предложение справочной информации по продукту, статей, проведение дополнительной консультации. Приглашение на бизнес-мероприятия, где будет удобнее ответить на вопросы и объяснить, почему им подойдет продукт компании.	Этим клиентам необходимо напомнить о компании и преимуществах ее продукта, сделать персональные предложения, заинтересовать полезным контентом.	Это достаточно постоянные клиенты при текущей работе предприятия. Эта группа подходит для проведения компанией экспериментов и поиска способов улучшения их показателей для перевода в следующий сегмент.	Расширение границ сотрудничества за счет программы лояльности, приглашая на специальные мероприятия, анкетирования и выявления пожеланий к отчетам. Таким клиентам важно знать, что они уважаемые и желанные гости.

Так, 62% всего клиентского портфеля компании – одноразовые клиенты. 22% – это «новички», 6% – «потерянные», 9% – «растущие» и только 1% – «VIP». Внутри каждого из этих сегментов находятся клиенты с разным чеком: низкий чек – до 10 тыс. руб., средний – от 10 тыс. руб. до 50 тыс. руб., высокий – выше 50 тыс. руб. Соотношение частоты покупок (F) и суммы (M) показано на рисунке 13.

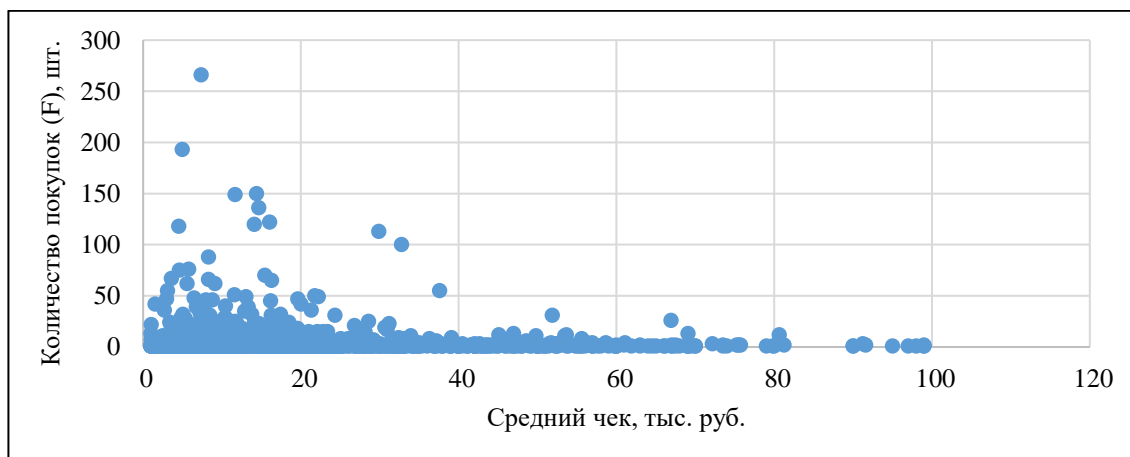


Рисунок 13 – Соотношение показателей R и M всех клиентов ООО «ВладВнешСервис»

Компании, осуществлявшие частые покупки, имели в основном низкий средний чек, а разовые покупки осуществлялись на высокую сумму. Для увеличения числа сделок с высоким чеком необходима индивидуальная

работа с такими клиентами. Вероятнее всего – это компании, заинтересованные в анализе крупных товарных рынков. В связи с этим, им стоит предложить обновить аналогичное исследование или заключить договор на регулярную поставку данных о нише.

Одним из способов «напоминания» клиентам о компании является связь с ними в мессенджерах. С их помощью можно быстро и эффективно делиться новостями, акциями и рассылками с большим количеством пользователей, тем самым провоцируя клиента обратиться в компанию. Это позволяет увеличивать конверсию, автоматизировать продажи, сократить расходы на продвижение и работу с покупателями. Для этих целей наиболее популярным в России мессенджером является Telegram, поскольку он позволяет создавать тематические каналы, интегрировать чат с клиентской поддержкой, использовать ботов для создания клиентских серверов и частичного снятия монотонной работы с менеджеров по продажам.

Кроме того, с помощью небольшого опроса в email-рассылке было выявлено, что среди клиентов ООО «ВладВнешСервис» 35% пользователей хотели бы вступить в закрытый клуб клиентов компании в Telegram (рис. 14). Это подтверждает целесообразность работы в нем.

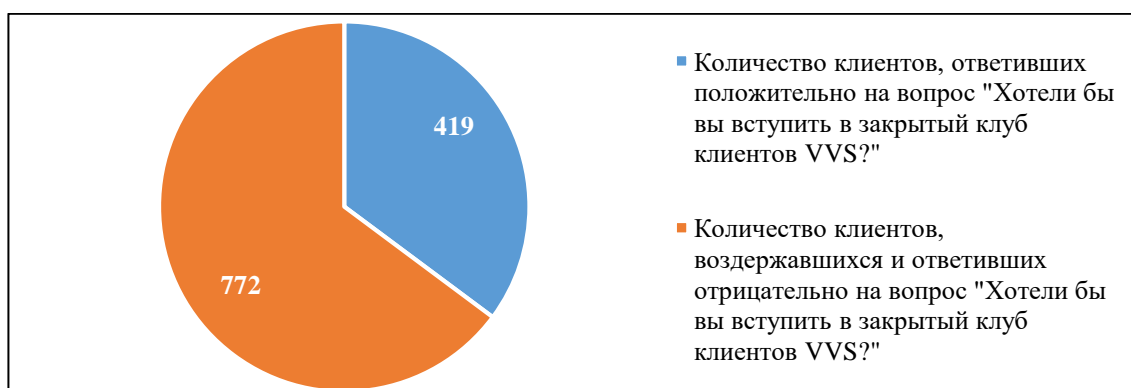


Рисунок 14 – Результаты опроса клиентов ООО «ВладВнешСервис»

Создание бота и интеграция онлайн-сервисов компании, позволит клиенту вспомнить о том, что из себя представляет продукт, а также узнать оперативную информацию об интересующем его рынке и быстро связаться с менеджером по продажам.

Вебинары – еще один способ повторного привлечения клиентов и увеличения их лояльности. Они могут быть направлены на различные темы, связанные с внешнеторговой деятельностью России и других стран, текущей ситуацией на конкретных рынках импорта и экспорта. Регулярное проведение вебинаров, например, раз в две недели, позволит закрепить компании статус эксперта в данной области, помочь клиентам сформировать потребность и дать рекомендации по использованию отчета об анализе рынка.

Часто клиенты компании ООО «ВладВнешСервис» не выходят на связь после первой покупки и не оставляют никакого отзыва о полученных результатах, что подтвердил проведенный RFM-анализ. С этой целью необходимо совершать телефонные звонки клиентам по истечению одного месяца после покупки.

Проведем оценку эффективности описанных выше мер, способствующих возвращению «одноразовых» потенциальных и «потерянных» клиентов, а также стимулированию «растущих» и «VIP» к новым покупкам (Таблица 20).

Таблица 20 – Оценка эффективности предложенных маркетинговых мероприятий по модифицированной модели Дюпона

Показатели	Ед. изм.	2020 год	2021 год	2022 год	Абсолютное изменение	
					2021 к 2020	2022 к 2021
Рыночный спрос (число потенциальных клиентов)	ед.	1 656	1 886	2 136	230	250
Доля рынка	%	23	23	23	0	0
Число клиентов	ед.	388	442	500	54	59
Выручка на 1 клиента	тыс. руб.	20,20	21,70	22,50	1,50	0,80
Прямые издержки на 1 клиента	тыс. руб.	10,59	11,62	11,54	1,03	-0,08
Удельный выигрыш	тыс. руб.	9,61	10,08	10,96	0,47	0,88
Валовый выигрыш	тыс. руб.	3 726,00	4 451,75	5 481,53	725,75	1 029,78
Маркетинговые издержки	тыс. руб.	18,14	20,86	23,45	2,72	2,59
Чистый маркетинговый выигрыш	тыс. руб.	3 707,86	4 430,90	5 458,08	723,04	1 027,18
Операционные издержки	тыс. руб.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Накладные расходы	тыс. руб.	263,87	263,87	263,87	0,00	0,00
Общешфирменные расходы	тыс. руб.	263,87	263,87	263,87	0,00	0,00
Валовая прибыль	тыс. руб.	3 443,99	4 167,03	5 194,22	723,04	1 027,18
Дебиторская задолженность	тыс. руб.	98,63	99,62	104,60	0,99	4,98
Запасы	тыс. руб.	2,72	2,75	2,89	0,03	0,14
Оборотный капитал	тыс. руб.	101,36	102,37	107,49	1,01	5,12

Продолжение таблицы 20

Показатели	Ед. изм.	2020 год	2021 год	2022 год	Абсолютное изменение	
					2021 к 2020	2022 к 2021
Основной капитал	тыс. руб.	1,72	1,60	1,70	-0,12	0,10
Совокупные активы	тыс. руб.	103,07	103,97	109,19	0,90	5,22
Рентабельность активов	%	3341	4008	4757	667	749

В данном случае число потенциальных клиентов будет равно количеству клиентов, с которыми ООО «ВладВнешСервис» уже работало. Смене позиционирования компании соответствует изменение ее доли на рынке. Предполагается, что доля дохода фирмы в общей выручке компаний-конкурентов останется на уровне 23%. Число сделок ежегодно будет расти в связи с увеличением рыночного спроса, т.е. с появлением новых клиентов с других каналов продвижения. Увеличение объема продаж будет сопровождаться ростом накладных расходов, дебиторской задолженности и запасов фирмы, что в совокупности приведет к увеличению рентабельности активов компании и повышению ее эффективности (рис. 15).

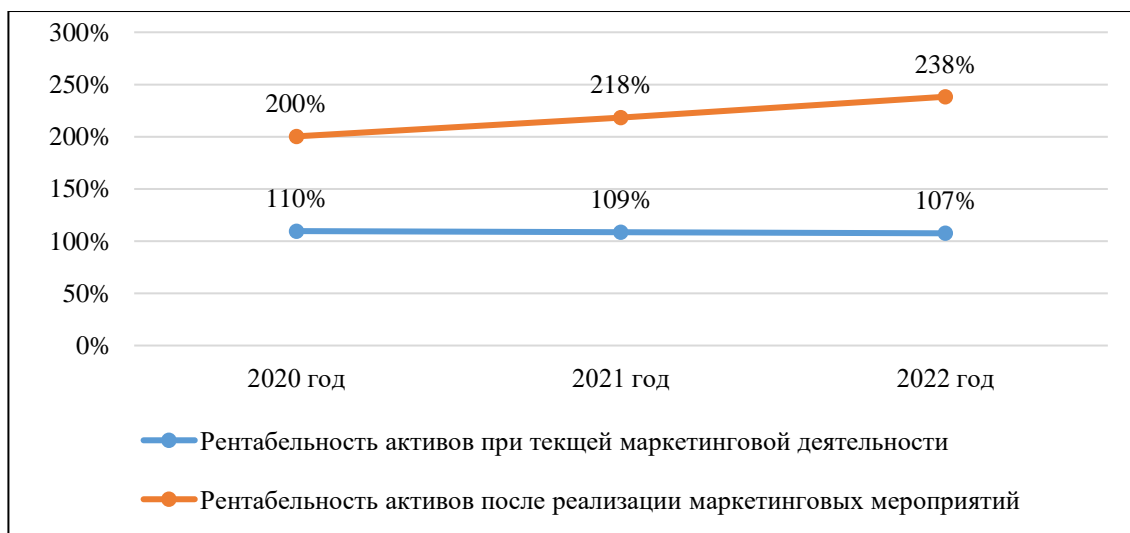


Рисунок 15 – Динамика рентабельности активов ООО «ВладВнешСервис» в результате проведения маркетинговых мероприятий

Специалисты в области исследования потребительского поведения В. Рейнарц и В. Кумар установили следующие взаимосвязи: «чем дольше клиент взаимодействует с компанией, тем больше прибыль он приносит;

затраты на обслуживание повторных клиентов ниже, чем на новых; постоянные клиенты готовы приобретать товары по более высокой цене»²⁴. Так, затраты на привлечение клиентов в рамках реализации предложенных маркетинговых мероприятий ООО «ВладВнешСервис» будут гораздо ниже, чем предприятие тратит на привлечение новых клиентов. В таблице 21 представлены прогнозные показатели эффективности мер по улучшению работы с контрагентами.

Таблица 21 – Прогнозные показатели эффективности предложенных маркетинговых мероприятий для компании ООО «ВладВнешСервис»

Показатели	Ед. изм.	2020 год	2021 год	2022 год	Абсолютное изменение	
					2021 к 2020	2022 к 2021
Количество заявок	ед.	751	1 007	1 183	256	176
Количество сделок	ед.	388	442	500	54	58
Конверсия	%	51,66	43,89	42,26	-7,77	-1,63
Стоимость лида (CPL)	руб.	24,17	20,71	19,83	-3,46	-0,88
Стоимость привлечения клиента (CAC)	руб.	46,78	47,22	46,87	0,44	-0,35
Сумма сделок	руб.	7 834 271	9 584 916	11 255 652	1 750 645	1 670 736
Средний чек	руб.	20 200	21 700	22 500	1 500	800
Ценность клиента (LTV)	руб.	46 460	49 910	51 750	3 450	1 840
Отношение ценности клиента к стоимости его привлечения (LTV:CAC)	доли %	993	1057	1104	64	47
ROMI	%	42 980	45 756	47 806	2 776	2 050
Срок окупаемости стоимости привлечения клиента	год	0,005	0,005	0,004	0,000	-0,001

Так, в 2020-2022 годах стоимость повторного привлечения одного клиента будет равна меньше 50 руб., в то время как затраты на одного нового клиента составили бы около 3 тыс. руб. (рис. 16).

²⁴ Reinartz, W. The Mismanaging of Customer Loyalty / W. Reinartz, V. Kumar // Harvard Business Review. – 2002. – Vol. 72, No. 2 – p. 88.

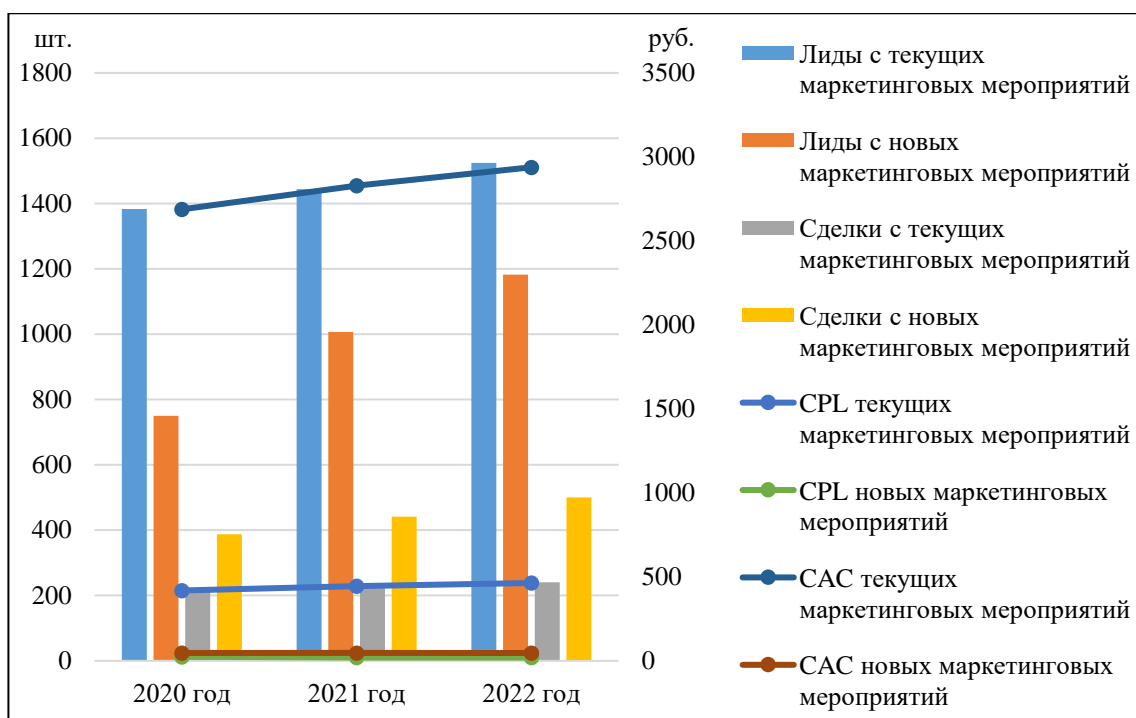


Рисунок 16 – Динамика прогнозных показателей эффективности маркетинговых мероприятий ООО «ВладВнешСервис»

Ожидается высокое значение показателя LTV от принятия описанных мер, это связано с увеличением периода взаимодействия с контрагентом и высоким средним чеком (рис. 17). Прогнозное соотношение LTV к SAC подтверждает высокую эффективность предложенных маркетинговых мероприятий.

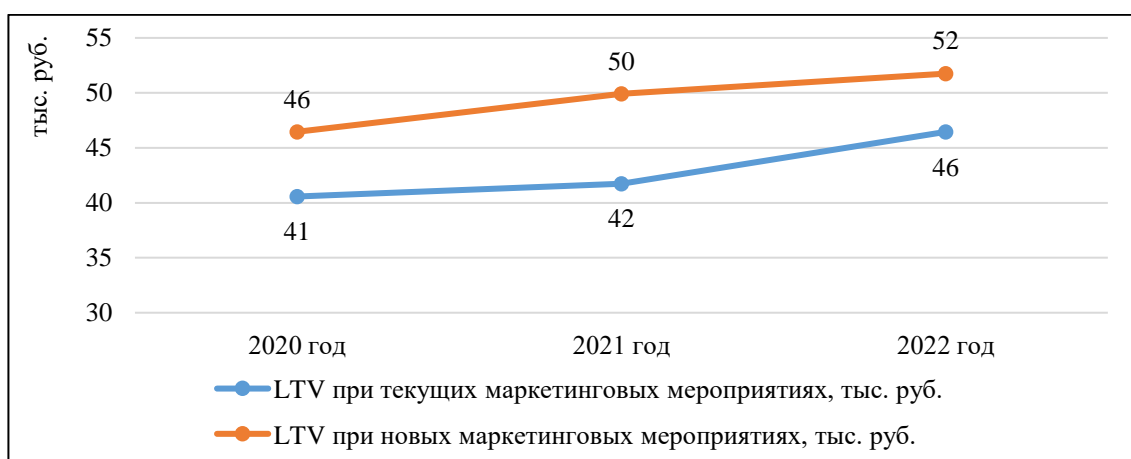


Рисунок 17 – Динамика LTV компании ООО «ВладВнешСервис» в плановом периоде

Рассмотрим и качественные показатели эффективности маркетинговых мероприятий. Основными среди них являются коэффициенты оттока и отклика клиентов компании (рис. 18).

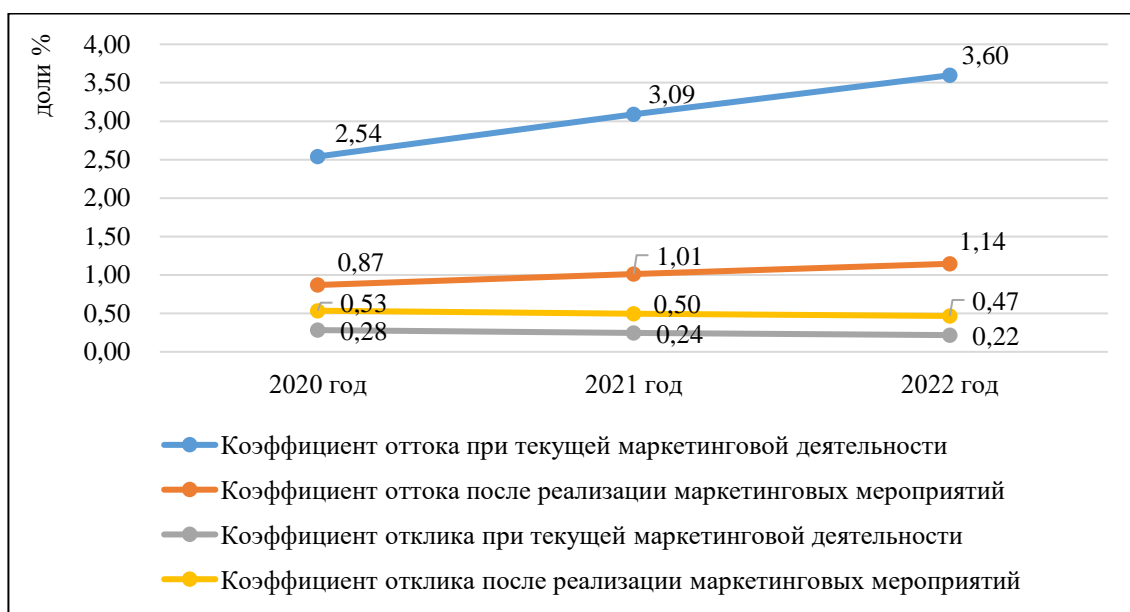


Рисунок 18 – Прогноз динамики коэффициентов оттока и отклика клиентов ООО «ВладВнешСервис»

В прогнозном периоде реализация новых мероприятий по улучшению процесса взаимодействия с клиентами приведет к сокращению коэффициента оттока клиентов и его темпов роста. Следовательно, произойдет увеличение коэффициента отклика. Telegram-бот способствует повышению значения показателя «тест-драйв», поскольку будет давать возможность оперативно ознакомиться с демонстрационной версией продукта компании. Такая тенденция указанных метрик характеризует увеличение степени лояльности клиентов к компании ООО «ВладВнешСервис».

Таким образом, был предложен ряд маркетинговых мероприятий для увеличения точек контакта клиента с компанией на постпродажном этапе и ведению его к повторной сделке. Анализ показал высокую эффективность этих мер и их влияние на улучшение показателей деятельности компании в целом. Проведение данных маркетинговых мероприятий при невысоких

затратах привет к значительному росту дохода компании, а также к увеличению показателя рентабельности активов – ключевой метрики эффективности деятельности фирмы.

3.2 Расчет прогнозных показателей с учетом проведения маркетинговых мероприятий

Для полного анализа эффективности предложенных маркетинговых мероприятий и их влияния на деятельность ООО «ВладВнешСервис» следует изучить финансовую модель проекта и сравнить основные показатели с прогнозными значениями, рассчитанными без учета принятия мер по улучшению работы с клиентами. Исходными данными для построения модели, как и в разделе 2.3, стали макроэкономические показатели (объем рынка, количество заявок и сделок, конверсия, представленные в разделе 3.1), текущие и операционные затраты, маркетинговые издержки.

Затраты на реализацию предложенных маркетинговых мероприятий главным образом будут содержать расходы на оплату труда сотрудников компании, поскольку они станут больше тратить ресурсов на выполнение новых задач. Создание и публикация контента в Telegram-канале будут входить в обязанности двух человек из отдела PR и продвижения, организацией вебинаров и подготовкой докладов к ним так же будут заниматься сотрудники из этого отдела, себестоимость часа которых в среднем равна 105 руб. за человека. Но в качестве спикера на вебинарах будет выступать генеральный директор компании, поэтому затраты на оплату труда аппарата управления также увеличатся (Таблица 22). Себестоимость ее рабочего часа в среднем составит 670 руб.

Таблица 22 – Расчет планового ФОТ при проведении новых маркетинговых мероприятий ООО «ВладВнешСервис»

Показатели	Ед. изм.	2020 год	2021 год	2022 год
Рабочие, не занятые непосредственно производством услуг				
Плановый годовой фонд оплаты труда до уплаты страховых взносов	тыс. руб.	972,40	972,40	972,40
Средний годовой фонд оплаты труда одного сотрудника до уплаты страховых взносов	тыс. руб.	243,10	243,10	243,10
Плановый годовой фонд оплаты труда после уплаты страховых взносов	тыс. руб.	748,00	748,00	748,00
Средний доход сотрудника в год после уплаты страховых взносов	тыс. руб.	187,00	187,00	187,00
Рабочих дней в году	дней	243	249	249
Отпуск (28 календарных дней = 20 рабочих дней)	дней	20	20	20
Day-off (больничные, административные)	дней	3	3	3
Оплачиваемых рабочих дней	дней	220	226	226
Рабочих часов в день	часов	8	8	8
Себестоимость рабочего часа	руб.	106,25	103,43	103,43
Общее число человеко-часов за год	чел.-час	7040	7232	7232
Человеко-часы, необходимые на звонки	чел.-час	440	452	452
Себестоимость звонков	тыс. руб.	46,75	46,75	46,75
Человеко-часы на создание контента для Telegram	чел.-час	880	904	904
Себестоимость создания контента для Telegram	тыс. руб.	93,50	93,50	93,50
Кол-во вебинаров в год	шт.	22	23	23
Человеко-часы, затраченные на проведение вебинаров	чел.-час	308,00	316,40	316,40
Себестоимость организации вебинаров	тыс. руб.	32,73	32,73	32,73
Рост планового фонда оплаты труда в ходе проведения маркетинговых мероприятий после уплаты страховых взносов	тыс. руб.	172,98	172,98	172,98
Рост планового фонда оплаты труда в ходе проведения маркетинговых мероприятий до уплаты страховых взносов	тыс. руб.	224,87	224,87	224,87
Сотрудники аппарата управления				
Плановый годовой фонд оплаты труда до уплаты страховых взносов	тыс. руб.	1 560,00	1 560,00	1 560,00
Плановый годовой фонд оплаты труда после уплаты страховых взносов	тыс. руб.	1 200,00	1 200,00	1 200,00
Себестоимость рабочего часа	руб.	681,82	663,72	663,72
Часы, которые будут потрачены руководителем на проведение вебинаров	чел.-час	44,00	45,20	45,20
Себестоимость проведения вебинаров	тыс. руб.	30,00	30,00	30,00
Рост планового фонда оплаты труда в ходе проведения маркетинговых мероприятий до уплаты страховых взносов	тыс. руб.	39,00	39,00	39,00

В результате увеличения числа сделок и роста объема продаж увеличатся и затраты на оплату труда менеджеров по продажам и аналитиков. Все плановые постоянные и переменные операционные затраты ОРЕХ по проекту показаны в таблице 23.

Таблица 23 – ОРЕХ на реализацию маркетинговых мероприятий компании ООО «ВладВнешСервис», тыс. руб.

Показатели	2020 год	2021 год	2022 год	Абсолютное изменение	
				2021 к 2020	2022 к 2021
Переменные затраты					
Закупка и обслуживание баз данных	2 520	3 177	3 579	657	402
Затраты на оплату труда рабочих (производственный отдел и менеджеры по продажам)	1 579	1 956	2 195	377	239
заработная плата рабочих	1 214	1 505	1 688	291	183
отчисления на страховые взносы	364	451	507	87	56
Итого переменные затраты	4 098	5 133	5 774	1 035	641
Постоянные затраты					
Затраты на содержание управленческого и административного персонала	264	264	264	0	0
затраты на оплату труда	203	203	203	0	0
взносы в фонды	61	61	61	0	0
Итого постоянные затраты	264	264	264	0	0

Так, реализация маркетинговых мероприятий приведет к увеличению постоянных и переменных затрат компании (рис. 19). Кроме того, потребуются разовые вложения в январе 2020 года на работу программиста по созданию и интеграции бота с онлайн-сервисами компании (САРЕХ), которые составят 10 тыс. руб.

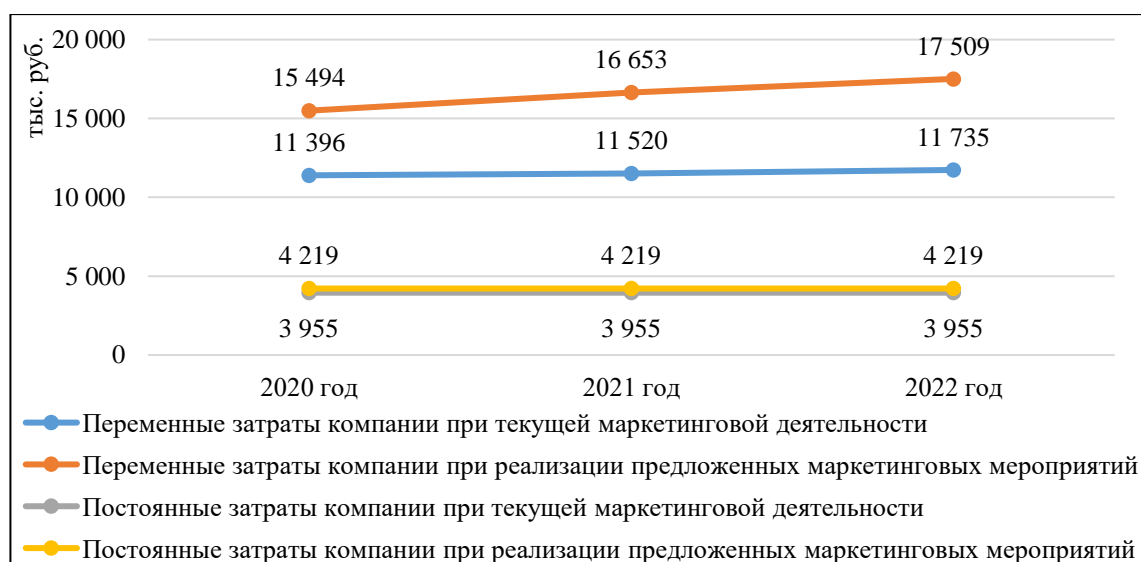


Рисунок 19 – Прогноз динамики затрат ООО «ВладВнешСервис»

Маркетинговые и коммерческие затраты в рамках новых мероприятий будут включать в себя обслуживание Telegram-бота программистом и расходы на доставку оригиналов документов клиентам. В результате эти

затраты вырастут примерно на 18 тыс. руб. в 2020 году, на 21 тыс. руб. в 2021 году и на 23 тыс. руб. в 2022 году (рис. 20).

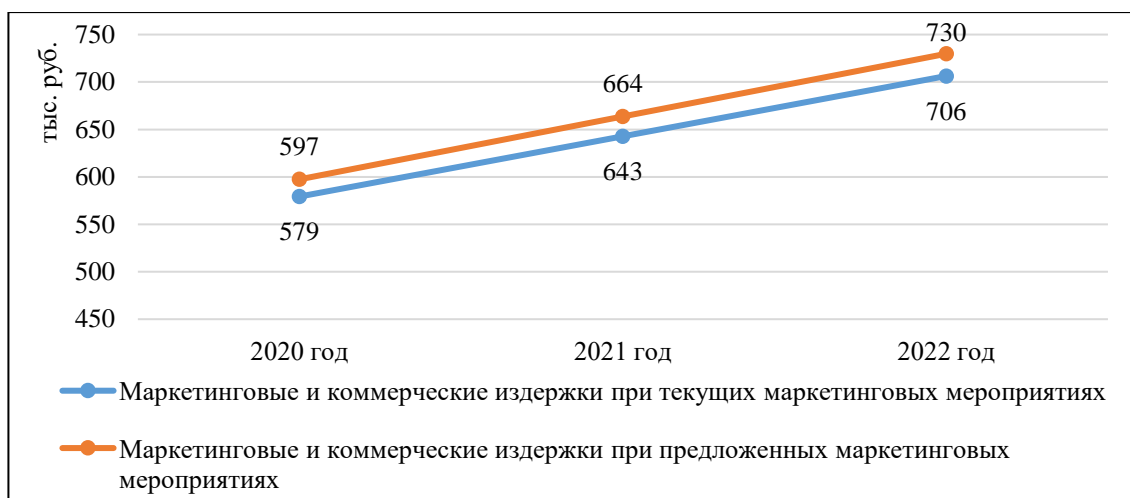


Рисунок 20 – Прогноз динамики маркетинговых и коммерческих затрат ООО «ВладВнешСервис»

Следствием увеличения числа сделок компании в ходе принятия мер по улучшению работы с уже существующими клиентами является рост выручки (рис. 21).

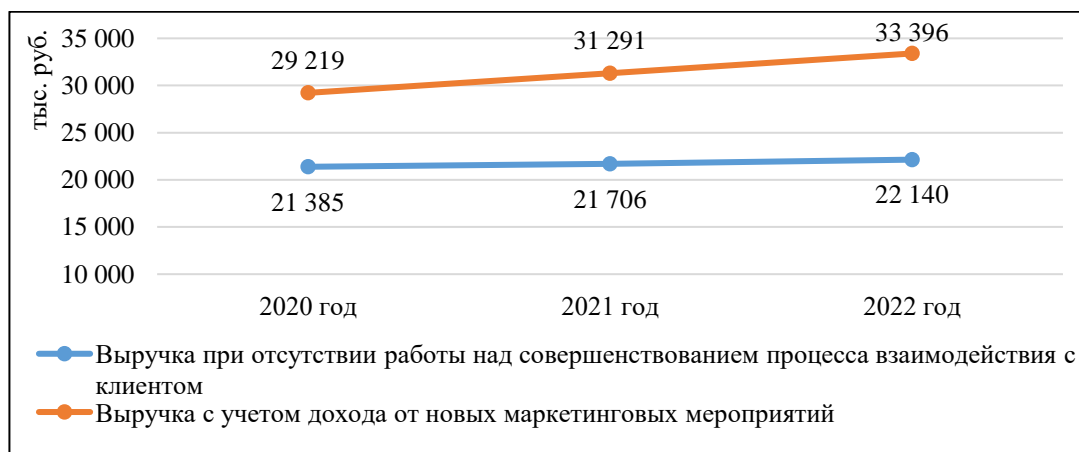


Рисунок 21 – Динамика выручки компании в результате проведения маркетинговых мероприятий в плановом периоде

Так, предполагается увеличение выручки компании от реализации предложенных маркетинговых мероприятий в 2020 году на 7834 тыс. руб., в 2021 году – на 9585 тыс. руб., в 2022 году – на 11256 тыс. руб.

В таблице 24 представлен ожидаемый финансовый результат от реализации маркетинговых мероприятий.

Таблица 24 – Прогнозный отчет о финансовых результатах от реализации маркетинговых мероприятий для ООО «ВладВнешСервис», тыс. руб.

Показатели	2020 год	2021 год	2022 год	Абсолютное изменение	
				2021 к 2020	2022 к 2021
Выручка	7 834	9 585	11 256	1 751	1 671
Себестоимость, в т.ч.	4 108	5 133	5 774	1 025	641
Сырье и материалы	2 520	3 177	3 579	657	402
Оплата производственного персонала	1 578	1 956	2 195	378	239
Проектные наемные	10	0	0	-10	0
Валовая прибыль	3 726	4 452	5 482	726	1 030
Оплата административного и коммерческого персонала	264	264	264	0	0
Административные расходы	0	0	0	0	0
Коммерческие расходы	18	21	23	3	2
Проценты	0	0	0	0	0
Налоги, кроме налога на прибыль	0	0	0	0	0
Прочие доходы	0	0	0	0	0
Прочие расходы	0	0	0	0	0
Прибыль до налогообложения	3 444	4 167	5 194	723	1 027
Налог на прибыль (3% от дохода)	235	288	338	53	50
Чистая прибыль (убыток)	3 209	3 879	4 857	670	978
Прибыль до процентов и налога (ЕБИТ)	3 444	4 167	5 194	723	1 027
Прибыль до налога, процентов и амортизации (ЕБИТДА)	3 444	4 167	5 194	723	1 027
Посленалоговая операционная прибыль (NOPLAT)	3 209	3 879	4 857	670	978

От проведения маркетинговых мероприятий в 2020 году предполагается, что компания получит чистую прибыль размером 3209 тыс. руб., в 2021 году – 3879 тыс. руб., в 2022 году – 4857 тыс. руб., демонстрируя положительную тенденцию и подтверждая высокую эффективность предложенных мер (рис. 22).

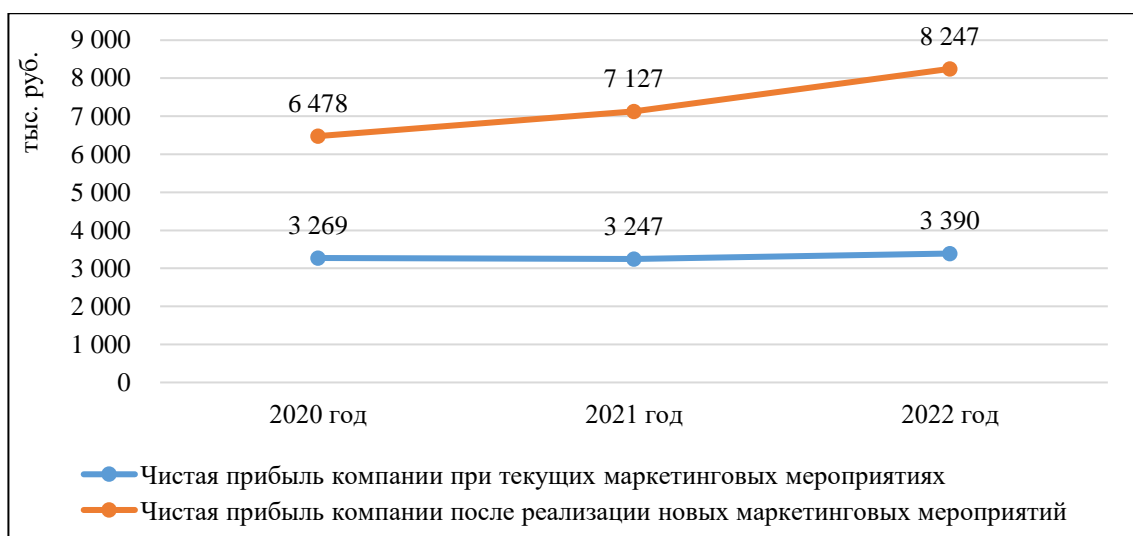


Рисунок 22 – Прогноз динамики чистой прибыли ООО «ВладВнешСервис»

Показатель EBITDA в прогнозном периоде при текущей маркетинговой деятельности будет гораздо ниже, чем после реализации предложенных маркетинговых мероприятий (рис. 23). Совершенствование процесса работы с существующими клиентами приведет к росту величины заработка до выплаты процентов, налогов и амортизации на 3444 тыс. руб. в 2020 году, на 4167 тыс. руб. в 2021 году, на 5194 тыс. руб. в 2022 году.

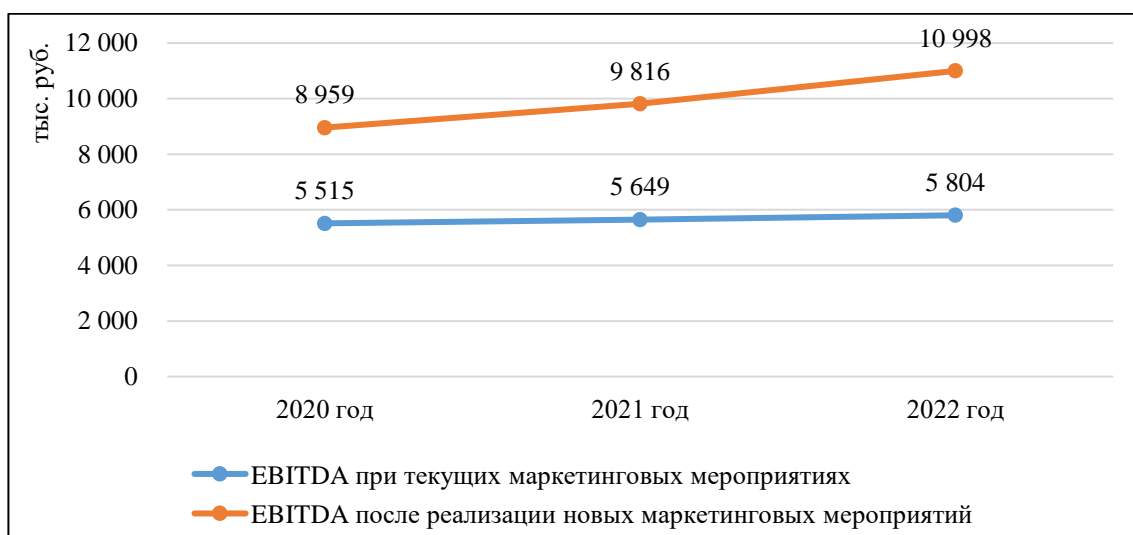


Рисунок 23 – Прогноз динамики EBITDA ООО «ВладВнешСервис»

NPV от принятия мер по улучшению процесса коммуникации с клиентами компании за плановые три года составит 4562 тыс. руб. при текущей ставке 17,2%.

Реализация предложенных в разделе 3.1 маркетинговых мероприятий позволит улучшить показатели деятельности ООО «ВладВнешСервис» в плановом периоде: предполагается положительная динамика числа сделок, выручки, финансового результата, и, самое главное – эффективности компании в целом. При этом предложенные маркетинговые мероприятия подразумевают отсутствие крупных вложений денежных средств и небольшой рост операционных затрат, связанных в основном с увеличением расходов на оплату труда и покупку данных, необходимых для реализации услуг. Стоимость привлечения одного клиента повторно будет ниже, чем затраты на новых клиентов.

Таким образом, проведенный анализ показал высокую эффективность предложенных маркетинговых мероприятий. Клиенты, совершившие одну и более покупок, гораздо лояльнее, чем новые, поэтому они готовы покупать по более высокой цене и приносить компании больший объем прибыли. Это подтверждает необходимость работы над совершенствованием процесса взаимодействия с контрагентами на постпродажном этапе его пути.

Заключение

Существует ряд проблем, связанных с оценкой эффективности маркетинговых мероприятий: ограниченное число метрик и критериев, отсутствие систематизированной модели их определения, сложность в расчетах качественных показателей, отсутствие научных изданий, объединяющих всю информацию о непростой структуре маркетинга и оценке его результативности. Все это влечет за собой пониженное внимание к маркетингу со стороны предпринимателей, непонимание его действительности и восприятие маркетингового бюджета как статьи расходов, уменьшающей прибыль компании, а не как ресурса, способного ее увеличить.

Проблема выстраивания взаимодействия компании с клиентами с помощью маркетинговых мероприятий ранее исследовалась автором настоящей работы и нашла отражение в статье «RFM-анализ как инструмент эффективной работы с клиентами» (в соавторстве с Голубевой Е.С., научный руководитель – Тихонюк Н.Е.), в 2018 году опубликованной в сборнике научных работ «Актуальные проблемы управления, экономики и права: научные подходы студентов и аспирантов». Тема оценки эффективности маркетинговых мероприятий также рассмотрена в статьях «Экономико-математическое моделирование влияния маркетинговых мероприятий на экономическую эффективность предприятия» (научный руководитель – Тихонюк Н.Е.) и «Обоснование выбора критериев оценки эффективности маркетинговых мероприятий на примере информационно-аналитической компании» (научный руководитель – Игошина Д.Р.), принятых к публикации в сборнике «Конкурс студенческих научных работ 2019/2020 учебного года».

Первостепенной задачей при формировании системы показателей для оценки маркетинговых мероприятий стало изучение современных маркетинговых практик и существующих показателей эффективности. Под маркетинговыми практиками понимается процесс формирования

взаимоотношений компании с заинтересованными сторонами. Существует два подхода к выстраиванию этого процесса: транзакционный и отношенческий. Компаниям свойственно сочетать их в различной степени, в связи с чем выделяется 5 кластеров. Организации-представители каждого из этих сегментов используют разные инструменты маркетинга, а также отличаются подходом к его анализу, что объясняется их спецификой и сферой деятельности. В основе изучения существующих показателей оценки эффективности маркетинговых мероприятий были положены труды американских экономистов и маркетологов Ф. Котлера и М. Джеффри.

Особое значение в настоящем исследовании при разработке системы показателей эффективности маркетинговых мероприятий получил клиентский подход к модели Дюпона. Такая ее модификация позволяет не только оценить маркетинговые показатели, но и увидеть их влияние на рентабельность активов компании – ключевой показатель эффективности ее деятельности. Другими важными количественными показателями стали численность посетителей сайта, количество заявок, сделок, конверсия, сумма затрат и выручка от маркетинговых мероприятий, LTV, ROMI и др. Для качественной оценки были выбраны показатели осведомленности о бренде, тест-драйва, коэффициенты отклика и оттока.

В качестве примера в работе была произведена оценка эффективности маркетинговых мероприятий с использованием основных показателей для компании ООО «ВладВнешСервис». Прежде, чем приступить к оценке были изучены особенности фирмы. Она представляет собой микропредприятие, специализирующееся на анализе внешнеторговых и внутренних рынков России. Ее конечным продуктом являются информационно-аналитические отчеты, маркетинговые исследования и статистические бюллетени. Целевая аудитория – производители, импортеры и экспортеры.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности позволил выявить удовлетворительное финансовое состояние и низкую устойчивостью

фирмы, что связано с небольшой долей собственного капитала в общей сумме активов. Финансовый результат ООО «ВладВнешСервис» с 2017 года по 2019 год демонстрировал нестабильную тенденцию: в 2018 году чистая прибыль компании составила 3444 тыс. руб., что на 12% ниже значения 2017 года, а в 2019 году этот показатель вырос на 8% и стал равен 3711 тыс. руб. Аналогичная динамика была характерна и для EBITDA: 2017 год – 4832 тыс. руб., 2018 год – 4490 тыс. руб., 2019 год – 4712 тыс. руб. Однако, такие значения говорят о прибыльности компании на операционном этапе. ООО «ВладВнешСервис» на протяжении трех лет имела высокие показатели рентабельности, превышающие среднеотраслевые значения. Рентабельность продаж компании в 2019 году составила 17% (среднее по отрасли – 8%), рентабельность активов – 113% (среднее по отрасли – 13%), рентабельность собственного капитала – 1606% (среднее по отрасли – 33%).

Согласно полученной системе показателей был проведен анализ текущей маркетинговой деятельности компании ООО «ВладВнешСервис», которая включает в себя продвижение с помощью поисковых систем, контекстной рекламы, email-рассылок, отраслевых СМИ и отраслевых бизнес-мероприятий. Кроме того, выявлено их значительное влияние на рентабельность активов компании. Факторный анализ с использованием модифицированной модели Дюпона показал, что сокращение ROA со 146% в 2018 году до 86% в 2019 году вызвано в большей степени снижением выручки на 1 клиента, на что, в свою очередь, повлияло падение доли рынка, увеличение числа клиентов и одновременное сокращение оборота. При этом стоит отметить высокую эффективность маркетинговых мероприятий компании, обусловленной значением LTV:CAC, равным 18,3 в 2019 году, а также показателем ROMI – 735% в отчетном периоде.

Однако, все используемые компанией маркетинговые мероприятия, за исключением email-рассылок, направлены в большей степени на привлечение новых клиентов. В связи с этим стоит отметить низкий уровень

работы с существующими клиентами, высокий коэффициент оттока (2,82 в 2019 году) и низкий коэффициент отклика (0,26 в 2019 году). Построенная CJM показала, что после первой покупки точкой контакта служит только электронная рассылка. Сохранение такой маркетинговой активности приведет к постепенному снижению эффективности компании (ожидается сокращение рентабельности активов с 110% в 2020 году до 107% в 2022 году), значению LTV:CAC на уровне 16, а ROMI – 607% в 2022 году, а также к увеличению коэффициента оттока до 3,6 в 2022 году, падению коэффициента отклика до 0,22 через 3 года. В условиях пандемии коронавируса (COVID-19) удержать выручку и финансовый результат примерно на уровне 2019 года позволит сокращение себестоимости за счет приобретения базы данных таможенной статистики, о чем свидетельствуют результаты разработанной финансовой модели деятельности компании.

Для ООО «ВладВнешСервис» были предложены маркетинговые мероприятия по совершенствованию процесса взаимодействия с клиентами, среди которых: проведение RFM-анализа для сегментации клиентского портфеля и разработки направлений работы с каждой из групп; создание закрытого клуба клиентов в Telegram; создание бота в Telegram и его интеграция с онлайн-сервисами компании; регулярное проведение вебинаров; обязательное получение обратной связи от клиента через месяц после покупки.

Анализ таких маркетинговых мероприятий демонстрировал высокую их эффективность с учетом смены позиционирования фирмы и специализации на анализе рынков импорта и экспорта, что позволит увеличить долю фирмы на рынке до 23% и привлечь к повторной покупке 388 клиентов в 2020 году, 442 – в 2021 году и 500 в 2022 году. Отношение LTV к CAC от реализации предложенных мер составит 993 доли % в 2020 году, 1057 доли % – в 2021 году и 1104 доли % в 2022 году.

Так, при отсутствии крупных вложений и невысоком росте операционных затрат проведение предложенных маркетинговых

мероприятий позволит увеличить конверсию из заявок в сделки, численность повторных покупок, выручку и средний чек, время взаимодействия одного клиента с компанией и прибыль от него. Увеличится и степень лояльности клиентов. Все это приведет к росту рентабельности активов до 238% в 2022 году.

Согласно прогнозным расчетам, итогом реализации предложенных маркетинговых мероприятий станет улучшение показателей финансово-хозяйственной деятельности компании. После реализации мер по улучшению работы с существующими клиентами ожидается: значение общей чистой прибыли в 2020 году размером 6478 тыс. руб., в 2021 году – 7127 тыс. руб., в 2022 году – 8247 тыс. руб.; показатель EBITDA в 2020 году – 8959 тыс. руб., 9816 тыс. руб. – в 2021 году и 10998 тыс. руб. в 2022 году.

В результате проведенного исследования стоит сделать вывод о том, что компании ООО «ВладВнешСервис» необходимо активнее работать с существующими клиентами, сокращать долю «одноразовых» и «потерянных» клиентов в общей их численности, поскольку, согласно RFM-анализу, таких в базе контрагентов предприятия большинство. Их нужно выводить на более высокие уровни взаимодействия, повышая лояльность потребителей.

Полученные результаты исследования могут быть использованы для дальнейшего развития компании, а разработанная модель оценки эффективности маркетинговых мероприятий может быть адаптирована для другого предприятия.

Библиографический список

Книги

1. Ван Хорн, Джеймс С. Основы финансового менеджмента / Джеймс С. Ван Хорн, Джон М. Вахович – 14-е издание: Пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2016. – 1232 с.
2. Горфинкель, В.Я. Экономика предприятия: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / В. Я. Горфинкель, О. В. Антонова, А. И. Базилевич [и др.]; под ред. В. Я. Горфинкель. – 6-е изд. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 663 с.
3. Джеффри, М. Маркетинг, основанный на данных. 15 показателей, которые должен знать каждый. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 369 с.
4. Дробышева, Л.А. Экономика, маркетинг, менеджмент: Учебное пособие. 4-е изд. / Л.А. Дробышева. – М.: Дашков и К, 2016. – 152 с.
5. Егорова, М.М. Маркетинг: учебное пособие / М.М. Егорова, Е.Ю. Логинова, И.Г. Швайко. – 2-е изд. – Саратов: Научная книга, 2019. – 159 с.
6. Иванюк, В.А. Инвестиции. Количественные модели: учебное пособие / В.А. Иванюк. – Москва: Прометей, 2019. – 124 с.
7. Котлер, Ф. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер / Ф. Котлер; перевод Т.В. Виноградова, А.А. Чех, Л.Л. Царук. – 3-е изд. – Москва: Альпина Паблишер, 2019. – 216 с.
8. Котлер, Ф. Маркетинг-менеджмент. Экспресс-курс. / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. – 6-е изд. – СПб.: Питер, 2018. – 448 с.
9. Лукаш, Ю.А. Анализ финансовой устойчивости коммерческой организации и пути ее повышения: Учебное пособие / Ю.А. Лукаш. – 2-е изд., стер. – М.: Флинта, 2017. – 279 с.
10. Манн, И. Точки контакта. Простые идеи для улучшения вашего маркетинга / И. Манн, Д. Турусин. – 4-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 156 с.
11. Морозов, Ю.В. Основы маркетинга: Учебное пособие. – М.: Дашков и К, 2016. – 148 с.

12. Николаева, И.П. Инвестиции: учебник / И.П. Николаева. – Москва: Дашков и К, 2018. – 254 с.

13. Сулова, Ю.Ю. Маркетинг: учебное пособие / Ю.Ю. Сулова, Е.В. Щербенко, О.С. Веремеенко, О.Г. Алёшина. – Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2018. – 380 с.

14. Турманидзе, Т.У. Финансовый анализ: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Т.У. Турманидзе. – 2-е изд. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 288 с.

Статьи

15. Демченко, З.А. Экономическая эффективность предприятия: понятие, сущность, показатели, способы определения. / З.А. Демченко, Е.И. Быковский // Наука XXI века: сб. науч. трудов. – Санкт-Петербург, 2016. – С. 141-145.

16. Кусраева, О.А. Использование традиционных и инновационных маркетинговых практик российскими компаниями: результаты эмпирического исследования / О.А. Кусраева, В.А. Ребязина // Инновации. – 2016. – Т. 217. – № 11. – С. 65-75.

17. Морозова, С.Н. Оценка показателей рентабельности предприятия / С.Н. Морозова, С.А. Кращенко // Вестник международного института управления – 2016. – №3-4 (134-140) – С. 54-62.

18. Родина, К.А. Применение факторной модели Дюпона для анализа рентабельности предприятий / К.А. Родина, Т.Г. Агиевич // Стратегия и тактика управления предприятием в переходной экономике: сб. науч. трудов. – Волгоград, 2016. – С. 78-79.

19. Сержантов, А.А. Маркетинговые подходы к измерению и оценке потребительского опыта / А.А. Сержантов, М.В. Орлова // Вестник ГУУ – 2017. – №3. – С. 87-92.

20. Третьяк, О.А. Современные маркетинговые практики в России: результаты эмпирического исследования / О.А. Третьяк, В.А. Ребязина, Т.В. Ветрова // Российский журнал менеджмента. – 2015. – Т. 13. - №1. – С. 3-26.

21. Шарапова, В.М. Маркетинговые исследования рынка с применением методов прогнозирования / В.М. Шарапова, Н.В. Шарапова // Российское предпринимательство. – 2018. – Том 19. – № 12. – С. 4033-4040.

22. Dibb, S. Establishing the Scope of Marketing Practice: Insights from Practitioners / S. Dibb, C. Simoes, R. Wensley // European J. of Marketing. – 2014. – Vol. 48. N 1-2. – p. 382.

23. Newber, S.L. Marketing Amid the Uncertainty of the Social Sector: Do Social Entrepreneurs Follow Best Marketing Practices? // J.of Public Policy&Marketing. 2012. Vol. 31. N 1. – p. 75.

24. Oyedijo, A. Impact of Marketing Practices on the Performance of Small Business Enterprises: Empirical Evidence from Nigeria / A. Oyedijo, A.A. Idris, A.A. Aliu // European J. of Economics, Finance and Administrative Sciences. – 2012. – Vol. 3. N 46. – p. 135.

25. Reinartz, W. The Mismanaging of Customer Loyalty / W. Reinartz, V. Kumar // Harvard Business Review. – 2002. – Vol. 72, N 2.–p. 86-94.

26. Brodie, R.J. Contemporary Marketing Practices research program: a review of the first decade / R.J. Brodie, N.E. Coviello, H. Winklhofer // Journal of Business & Industrial Marketing. – 2008. – Vol. 23, N 2. – p. 84-94.

27. Strandvik, T. The Mental Footprint of Marketing in the Boardroom / T. Strandvik, M. Holmlund, Ch. Gronroos // J. of Service Management. – 2014. – Vol. 25. N 2. – p. 242.

Электронные ресурсы

28. Гончаренко, М.А. Методический подход к оценке маркетингового потенциала и его влияние на экономическую эффективность предприятия / М.А. Гончаренко, Рябоконт М.В., Чернев В.И. // Экономинфо. 2018. Т. 15. №1. [Электронный ресурс]. – <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=32794587> (дата обращения: 26.05.2020).

29. Калачева, А.Е. Оценка эффективности маркетинговых мероприятий // Бизнес-образование в экономике знаний. 2016. №2 (4).

[Электронный ресурс]. – <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=26128173> (дата обращения: 26.05.2020).

30. Лизовская, В.В. Финансовый инструментарий оценки маркетинговой деятельности / В.В. Лизовская, А.А. Молдован // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. 2019. Т.2. №3. [Электронный ресурс]. – <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovyy-instrumentariy-otsenki-marketingovoy-deyatelnosti>.

31. Официальный сайт компании ООО «ВладВнешСервис» [Электронный ресурс] // О компании: [сайт]. [2020]. – https://vvs-info.ru/about_us/ (дата обращения: 21.04.2020).

32. Полуянцевич, О.И. Факторный анализ рентабельности собственного капитала предприятия по методу Дюпон // *Juvenis scientia*. 2018. №9. [Электронный ресурс]. – <https://cyberleninka.ru/article/n/faktornyy-analiz-rentabelnosti-sobstvennogo-kapitala-predpriyatiya-po-metodu-dyupon> (дата обращения: 26.05.2020).

33. Цой, М.Е. Построение сегментации на основе модифицированного RFM-анализа для повышения лояльности потребителей / М.Е. Цой, В.Ю. Щеколдин, М.Н. Лежнина // Российское предпринимательство. 2017. №21. [Электронный ресурс]. – <https://cyberleninka.ru/article/n/postroenie-segmentatsii-na-osnove-modifitsirovannogo-rfm-analiza-dlya-povysheniya-loyalnosti-potrebiteley> (дата обращения: 26.05.2020).

Приложение А

Бухгалтерский баланс ООО «ВладВнешСервис»

Наименование	Строка	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год
АКТИВ					
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ					
Нематериальные активы	1110				
Основные средства	1150	1560	1 207	853	500
Незавершенное строительство					
Доходные вложения в материальные ценности	1160				
Долгосрочные финансовые вложения	1170	25	25	25	25
Прочие внеоборотные активы	1190				
Итого по разделу I	1100	1585	1 232	878	525
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ					
Запасы	1210	60	177	4	2
НДС по приобретенным ценностям	1220				
Дебиторская задолженность	1230	433	339	295	330
Краткосрочные финансовые вложения	1240				
Денежные средства	1250	273	856	1 276	2 991
Прочие оборотные активы	1260	259	216	147	119
Итого по разделу II	1200	1025	1 588	1 722	3 442
БАЛАНС	1600	2610	2 820	2 600	3 967
ПАССИВ					
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ					
Уставный капитал	1310	150	150	150	150
Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320				
Переоценка внеоборотных активов	1340	29	29	29	29
Добавочный капитал	1350				
Резервный капитал	1360	15	15	15	15
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	37	37	37	37
Итого по разделу III	1300	231	231	231	231
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА					
Займы и кредиты (долгосрочные)	1410				
Прочие долгосрочные обязательства	1450				
Итого по разделу IV	1400				
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА					
Займы и кредиты (краткосрочные)	1510				
Кредиторская задолженность	1520	2 379	2 589	2 369	3 736
Доходы будущих периодов	1530				
Итого по разделу V	1500	2 379	2 589	2 369	3 736
БАЛАНС	1700	2 610	2 820	2 600	3 967

Приложение Б

Отчет о финансовых результатах ООО «ВладВнешСервис»

Наименование	Строка	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год
Выручка	2110	19 780	18 676	23 095	21 601
Себестоимость продаж	2120	13 480	13 592	18 299	16 750
Валовая прибыль (убыток)	2100	6 300	5 084	4 796	4 851
Коммерческие расходы	2210				
Управленческие расходы	2220	713	604	604	604
Прибыль (убыток) от продаж	2200	5 587	4 480	4 192	4 247
Проценты к получению	2320				
Проценты к уплате	2330				
Доходы от участия в других организациях	2310				
Прочие доходы	2340	91	88	61	510
Прочие расходы	2350	148	89	116	398
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	5 530	4 479	4 137	4 359
Текущий налог на прибыль	2410				
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430				
Прочее	2460	593	560	693	648
Чистая прибыль (убыток)	2400	4 937	3 919	3 444	3 711
Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510				
Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток)	2520				
Совокупный финансовый результат периода	2500	4 937	3 919	3 444	3 711
СПРАВОЧНО:					
Базовая прибыль (убыток) на акцию (в руб.)	2900				
Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910				

Приложение В

Анализ долгосрочной финансовой устойчивости ООО «ВладВнешСервис»

Показатель	Формула	Нормативное значение	2017 год	2018 год	2019 год	Абсолютное изменение	
						2018 к 2017	2019 к 2018
Коэффициент автономии (финансовой независимости)	$K_{авт.} = СК/ВБ$, где СК-собственный капитал, ВБ – валюта баланса	$K_{авт.} \geq 0,5$	0,08	0,09	0,06	0,01	-0,03
Коэффициент финансовой устойчивости	$K_{фин.уст.} = (СК+ДО)/ВБ$, где ДО – долгосрочные обязательства	$K_{фин.уст.} \geq 0,7$	0,08	0,09	0,06	0,01	-0,03
Коэффициент финансовой зависимости	$K_{фин.зав.} = ВБ/СК$	$K_{фин.зав.} \leq 0,6$	12,21	11,26	17,17	-0,95	5,91
Коэффициент финансовой активности (финансовый леверидж)	$K_{фин.акт.} = ЗК/СК$, где ЗК – заемный капитал	$K_{фин.акт.} \leq 1$	11,21	10,26	16,17	-0,95	5,91
Коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами	$K_{об.зап.СОС} = СОС/Запасы$	$K_{об.зап.СОС} \geq 0,6 \rightarrow 0,8$	-5,66	-161,75	-147,00	-156,09	14,75
Коэффициент финансовой маневренности	$K_{фин.маневр.} = СОС/(СК+ДО)$	$K_{фин.маневр.} \geq 0,2 \rightarrow 0,5$	-4,33	-2,80	-1,27	1,53	1,53
Коэффициент финансирования	$K_{финансир.} = СК/ЗК$	$K_{финансир.} \geq 1$	0,09	0,10	0,06	0,01	-0,04
Коэффициент инвестирования	$K_{инвестир.} = (СК+ДО)/ВА$	$K_{инвестир.} > 1$	0,19	0,26	0,44	0,07	0,18
Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами	$K_{об.ОА} = (СК-ВА)/ОА$	-	-0,63	-0,38	-0,09	0,25	0,29

Приложение Г

Customer Journey Map для ООО «ВладВнешСервис» (факт)

Стадия	Возникновение потребности	Осведомленность	Исследование	Выбор	Покупка			Повторная покупка			
	Сокращается спрос на продукцию предприятия.	Ищет информацию об экспорте/импорте продукта.	Думает о покупке данных о товаре, который стоит продавать, и о его рынке.	Просматривает сайты аналитических компаний.	Детально изучает компанию «VVS» и ее продукт.	Принимает решение о покупке данных у «VVS».	Оплачивает счет.	Получает готовую работу.	Принимает управленческие решения на основе отчета.	Анализирует результаты принятого решения.	Осуществляет повторную покупку.
Действия клиента (производителя/экспортера/импортера)	<ul style="list-style-type: none"> - Стремится к максимизации прибыли. - Хочет новых покупателей. - Не может принять решение: выход на новый рынок с данным товаром или выход на рынок с новым товаром (экспорт). - Хочет найти новых поставщиков с выгодными условиями (импорт) - Хочет узнать, как работают конкуренты. 	<ul style="list-style-type: none"> - Обсуждает варианты решения с друзьями и коллегами. - Самостоятельно ищет информацию в сети. - Находит сайты государственной статистики с агрегированными данными, сайты брокеров, не гарантирующих точность информации и т.д. 	<ul style="list-style-type: none"> - Анализирует возможности собственной компании. - Удостоверяется в отсутствии бесплатных источников полной и точной информации, а агрегированные данные не дают ответы на все вопросы. 	<ul style="list-style-type: none"> - Заходит на сайт «VVS» через поисковые системы. - Посещает сайты других компаний, сравнивает. - Отправляет заявки на исследование в заинтересовавшие компании для получения подробной информации и уточнения стоимости. 	<ul style="list-style-type: none"> - Общается с менеджером для получения подробной информации. - Получает КП. - Удостоверяется в точности данных, получив статистику по своей компании. - Изучает данные бесплатной экспресс-оценки рынка, доволен результатом. 	<ul style="list-style-type: none"> - Получает положительный ответ финансового директора компании, покупка отчета укладывается в бюджет. 	<ul style="list-style-type: none"> - Связывается с менеджером для уточнения вопросов, связанных с отчетом 	<ul style="list-style-type: none"> - Регулярно получает новостную рассылку с информацией о внешнеторговых рынках России и предстоящих отраслевых мероприятиях. - Посещает выступления на отраслевых выставках и конференциях 			<ul style="list-style-type: none"> - Приобретает статус Абонента, регулярно обновляет данные.

Приложение Д

Отчет о финансовых результатах ООО «ВладВнешСервис» при текущих маркетинговых мероприятиях (прогноз на 2020-2022 гг.)

Показатель	2020 год	2021 год	2022 год
Выручка	21 385	21 706	22 140
Себестоимость	13 000	13 270	13 485
в том числе			
Сырье и материалы	6 371	6 438	6 561
Оплата производственного персонала	4 309	4 374	4 461
Проектные наемные	716	708	712
Амортизация	1 604	1 750	1 750
Валовая прибыль	8 385	8 436	8 655
Оплата административного и коммерческого персонала	2 536	2 536	2 536
Административные расходы	1 358	1 358	1 358
Коммерческие расходы	579	643	706
Проценты	0	0	0
Налоги, кроме налога на прибыль	0	0	0
Прочие доходы	0	0	0
Прочие расходы	0	0	0
Прибыль до налогообложения	3 911	3 899	4 054
Налог на прибыль (6% от дохода, уменьшенные на сумму страховых взносов, т.о. 3% от дохода)	642	651	664
Чистая прибыль (убыток)	3 269	3 247	3 390
Прибыль до процентов и налога (ЕБИТ)	3 911	3 899	4 054
Прибыль до налога, процентов и амортизации (ЕБИТДА)	5 515	5 649	5 804
Посленалоговая операционная прибыль (NOPLAT)	3 269	3 247	3 390

Приложение Е

Расчет ставки дисконтирования для ООО «ВладВнешСервис»

Вид риска	Интервал оценки	Оценка	Пояснение к оценке
Безрисковая ставка		7,74%	Значение доходности государственных облигаций на 14.04.2020 г. с учетом уровня инфляции. Источник: https://cbr.ru/
Размер компании	0-3%	2,50%	ООО «ВладВнешСервис» относится к микропредприятиям, поэтому имеет достаточно высокий уровень риска конкуренции.
Финансовая структура	0-5%	2,00%	Компания сильно зависит от заемных средств. Наблюдается нехватка ресурсов, формируемых за счёт собственного капитала организации. Отсюда нестабильное финансовое состояние.
Производственная и территориальная диверсификация	0-3%	2,00%	Компания работает как на региональном, так и на международном уровне, есть большое количество зарубежных партнеров. При этом сильно зависит от одного вида продукции
Диверсификация клиентуры	0-4%	0,50%	ООО «ВладВнешСервис» функционирует на рынке B2B.
Прибыль, рентабельность предприятия и прогнозируемость его доходов	0-4%	2,00%	Нестабильный доход. Зависит от ситуации на рынке и от наличия качественной информации у поставщика.
Качество управления	0-5%	0,50%	Структура управления сосредоточена у одного руководителя – генерального директора компании.
Прочие собственные риски	0-5%	0,00%	
Итого		17,24%	

Приложение Ж

Этап «Повторная покупка» в Customer Journey Map с учетом новых маркетинговых мероприятий для ООО «ВладВнешСервис» (план)

		Повторная покупка		
Стадия	Принимает управленческие решения на основе отчета.	Анализирует результаты принятого решения.	Осуществляет повторную покупку.	Заключает договор о регулярном проведении анализа.
Действия клиента (производителя/экспортера/импортера)	<ul style="list-style-type: none"> - Регулярно получает новостную рассылку с информацией о внешнеторговых рынках России и предстоящих отраслевых мероприятиях. - Посещает выступления на отраслевых выставках и конференциях. - Принимает участие в вебинарах. - Подписан на Telegram-канал, как участник закрытого клуба клиентов получает актуальную и уникальную информацию по рынкам, новости компании. - Использует бота в Telegram для получения оперативной информации об интересующем рынке. 		<ul style="list-style-type: none"> - Получает звонок от секретаря, делится впечатлениями от отчета, получает предложение об обновлении данных. 	<ul style="list-style-type: none"> - Приобретает статус Абонента, регулярно обновляет данные.