

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 27.03.05 Инноватика

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Стартап специализированного digital-агентства «AS»

УДК 659.1:659.44:658.8

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗН81	Вяжев А.А.		8.06.2022

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Селевич Т.С.	к.э.н., доцент		8.06.2022

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Феденкова А.С.	-		8.06.2022

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Программист	Долматова А.В.	-		8.06.2022

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Корниенко А.А.	к.т.н.		

Планируемые результаты освоения ООП

27.03.05 Инноватика

Код компетенции	Наименование компетенции
Универсальные компетенции	
УК(У)-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач
УК(У)-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
УК(У)-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
УК(У)-4	Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном и иностранном (-ых) языке
УК(У)-5	Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах
УК(У)-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни
УК(У)-7	Способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности
УК(У)-8	Способен создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности, в том числе при возникновении чрезвычайных ситуаций
УК(У)-9	Способен проявлять предприимчивость в профессиональной деятельности, в т.ч. в рамках разработки коммерчески перспективного продукта на основе научно-технической идеи
Общепрофессиональные компетенции	
ОПК(У)-1	Способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности
ОПК(У)-2	Способность использовать инструментальные средства (пакеты прикладных программ) для решения прикладных инженерно-технических и технико-экономических задач, планирования и проведения работ по проекту
ОПК(У)-3	Способность использовать информационно-коммуникационные технологии, управлять информацией с использованием прикладных программ деловой сферы деятельности, использовать компьютерные технологии и базы данных, пакеты прикладных программ управления проектами
ОПК(У)-4	Способность обосновывать принятие технического решения при разработке проекта, выбирать технические средства и технологии, в том числе с учетом экологических последствий их применения
ОПК(У)-5	Способность использовать правила техники безопасности,

	производственной санитарии, пожарной безопасности и нормы охраны труда
ОПК(У)-6	Способность к работе в коллективе, организации работы малых коллективов (команды) исполнителей
ОПК(У)-7	Способность применять знания математики, физики и естествознания, химии и материаловедения, теории управления и информационные технологии в инновационной деятельности
ОПК(У)-8	Способность применять знания истории, философии, иностранного языка, экономической теории, русского языка делового общения для организации инновационных процессов
Профессиональные компетенции	
ПК(У)-1	Способность использовать нормативные документы по качеству, стандартизации в практической деятельности
ПК(У)-2	Способность использовать инструментальные средства (пакеты прикладных программ) для решения прикладных инженерно-технических и технико-экономических задач, планирования и проведения работ по проекту
ПК(У)-3	Способность использовать информационно-коммуникационные технологии, управлять информацией с использованием прикладных программ деловой сферы деятельности; использовать сетевые компьютерные технологии и базы данных в своей предметной области, пакеты прикладных программ для анализа, разработки и управления проектом
ПК(У)-4	Способность анализировать проект (инновацию) как объект управления
ПК(У)-5	Способность определять стоимостную оценку основных ресурсов и затрат по реализации проекта
ПК(У)-6	Способность организовать работу исполнителей, находить и принимать управленческие решения в области организации работ по проекту и нормированию труда
ПК(У)-7	Способность систематизировать и обобщать информацию по использованию и формированию ресурсов
ПК(У)-8	Способность применять конвергентные и мультидисциплинарные знания, современные методы исследования и моделирования проекта с использованием вычислительной техники и соответствующих программных комплексов
ПК(У)-9	Способность использовать когнитивный подход и воспринимать (обобщать) научно-техническую информацию, отечественный и зарубежный опыт по тематике исследования
ПК(У)-10	Способность спланировать необходимый эксперимент, получить адекватную модель и исследовать ее
ПК(У)-11	Способность готовить презентации, научно-технические отчеты по результатам выполненной работы, оформлять результаты исследований в виде статей и докладов
ПК(У)-12	Способность разрабатывать проекты реализации инноваций с использованием теории решения инженерных задач и других теорий поиска нестандартных, креативных решений, формулировать техническое задание, использовать средства автоматизации при проектировании и подготовке производства, составлять комплект документов по проекту

ПК(У)-13	Способность использовать информационные технологии и инструментальные средства при разработке проектов
ПК(У)-14	Способность разрабатывать компьютерные модели исследуемых процессов и систем
ПК(У)-15	Способность конструктивного мышления, применять методы анализа вариантов проектных, конструкторских и технологических решений для выбора оптимального
ПК(У)-16	Способность выполнения работ по сопровождению информационного обеспечения и систем управления проектами
ПК(У)-17	Способность ведения баз данных и документации по проекту
Профессиональные компетенции университета	
ДПК(У)-1	Способность к экономическому планированию деятельности структурного подразделения промышленной организации, которое направлено на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка, обеспечение участия работников структурного подразделения промышленной организации в проведении маркетинговых исследований

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 27.03.05 Инноватика

УТВЕРЖДАЮ:
Руководитель ООП
_____ 01.12.2021 А.А. Корниенко
(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ
на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврской работы

Студенту:

Группа	ФИО
ЗН81	Вяжеву Александру Александровичу

Тема работы:

Стартап специализированного digital-агентства «AS»	
Утверждена приказом директора	112-9/с от 22.04.2022

Срок сдачи студентом выполненной работы:	08.06.2022
--	------------

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Исходные данные к работе	Объект исследования – стартап digital-агентства «AS», специализирующийся на услугах разработки и внедрения каскадных моделей воронок продаж для бизнеса. Данные преддипломной практики, статистические данные, источники литературы по теме разработки стартапа digital-агентства специализирующегося на разработке каскадных моделей воронок продаж.
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов	1. Развить методические основы каскадной модели воронки продаж; 2. Представить бизнес-модель стартапа digital-агентства «AS», специализирующегося на услугах внедрения каскадных моделей воронок продаж на основе маркетингового обоснования; 3. Оценить экономическую эффективность процесса коммерциализации стартапа.
Перечень графического материала	Рисунок 1 – Описание маркетинговой модели RACE Рисунок 2 – Описание маркетинговой модели AARRR Рисунок 3 – Логотип digital-агентства «AS» Рисунок 4 – Обложка digital-агентства «AS» Рисунок 5 – Бизнес-модель digital-агентства «AS» Рисунок 6 – Организационный план digital-агентства «AS» Рисунок 7 – Организационный план digital-агентства «AS» через год

	Рисунок 8 – Объем рынка рекламы за 3 квартала 2019-2021 гг.
	Рисунок 9 – Рейтинг крупнейших рекламодателей 2021 года
	Рисунок 10 – Объем контента на платформах соцмеда
	Рисунок 11 – Спрос за запрос «продвижение бизнеса»
	Рисунок 12 – Спрос на запрос «реклама в Instagram»
	Рисунок 13 – Спрос на запрос «реклама ВКонтакте»
	Рисунок 14 – Спрос на запрос «реклама в Telegram»
	Рисунок 15 – Спрос на запрос «реклама в Яндекс.Дзен»
	Рисунок 16 – Стадия рынка performance-маркетинга
	Рисунок 17 – 5 сил Портера
	Рисунок 18 – Инструмент «Кодовый замок»
	Рисунок 19 – Портрет целевого потребителя
	Рисунок 20 – Позиционирование
	Рисунок 21 – Маркетинговая модель RACE
	Рисунок 22 – Динамика становления пользователей в клиентов
	Таблица 1 – Ассортимент услуг digital-агентства «AS»
	Таблица 2 – Стоимость услуг digital-агентства «AS»
	Таблица 3 – Ресурсы стартапа
	Таблица 4 – Уровень конкуренции внутри отрасли
	Таблица 5 – Угроза выхода новых игроков на рынок
	Таблица 6 – Угроза появления услуг-субститутов
	Таблица 7 – Рыночная власть поставщиков
	Таблица 8 – Рыночная власть покупателей
	Таблица 9 – PEST-анализ
	Таблица 10 – Типажирование
	Таблица 11 – Таргетирование
	Таблица 12 – Анализ мотивов типажа «Бывалые»
	Таблица 13 – Список конкурентов
	Таблица 14 - Конкурентный анализ по факторам КСП
	Таблица 15 – Анализ конкурентов с поправкой на коэффициенты значимости
	Таблица 16 – SNW-анализ
	Таблица 17 – Матрица SWOT-анализа
	Таблица 18 – Анализ позиционирования
	Таблица 19 – Полная продуктовая линейка
	Таблица 20 – Каналы продвижения
	Таблица 21 – Организационный план стартапа
	Таблица 22 – Ежемесячные издержки
	Таблица 23 – Starter-услуги агентства
	Таблица 24 – Финансовые показатели digital-агентства за год
	Таблица 25 – Показатели эффективности digital-агентства «AS»
	Таблица 26 – Расчет чистого дисконтированного дохода
	Таблица 27 – Определение целей КСО на предприятии
	Таблица 28 – Определение стейкхолдеров программы КСО
	Таблица 29 – Определение элементов программы КСО
	Таблица 30 – Затраты на мероприятия КСО
	Таблица 31 – Ожидаемая эффективность программ КСО
	Приложение А (справочное) Бизнес-модель по А. Остервальдеру
	Приложение Б (справочное) Карта вопросов на Customer

	Development Приложение В (справочное) Итоговая матрица SWOT-анализа Приложение Г (справочное) Каскадная модель воронки продаж digital-агентства «AS» Приложение Д (справочное) План продаж digital-агентства «AS»
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Феденкова А.С.

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	01.12.21
---	----------

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Селевич Т.С.	к.э.н., доцент		01.12.21

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗН81	Вяжев А.А.		01.12.21

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Школа инженерного предпринимательства
 Направление подготовки 27.03.05 Инноватика
 Уровень образования бакалавриат

Форма представления работы:

Бакалаврская работа

Стартап специализированного digital-агентства «AS»
--

КАЛЕНДАРНЫЙ РЕЙТИНГ-ПЛАН
выполнения выпускной квалификационной работы

Срок сдачи студентом выполненной работы:	8.06.2022
--	-----------

Дата контроля	Название раздела (модуля) / вид работы (исследования)	Максимальный балл раздела (модуля)
01.12.21	Определение темы ВКР и получение задания	5
01.02.22	Согласование плана ВКР с руководителем. Составление окончательного плана работы	5
10.03.22	Сбор и проработка материала для написания первой главы. Отправка главы руководителю на проверку	15
10.04.22	Сбор и проработка материала для написания второй главы. Отправка главы руководителю на проверку	20
01.05.22	Сбор и проработка материала для написания третьей главы. Отправка главы руководителю на проверку	15
20.05.22	Сбор и проработка фактического материала для написания главы «Социальная ответственность». Отправка главы на проверку консультанту по разделу	5
23.05.22	Исправление замечаний консультанта по разделу «Социальная ответственность»	5
10.06.22	Исправление замечаний и доработка ВКР, оформление согласно стандартам, отправка готовой работы руководителю на проверку	15
12.06.22	Подготовка презентации для защиты ВКР и доклада	15

Составил преподаватель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Селевич Т.С.	к.э.н., доцент		01.12.21

Принял студент:

ФИО	Подпись	Дата
Вяжев А.А.		01.12.21

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Корниенко А.А.	к.т.н.		01.12.21

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа содержит 99 страниц, 22 рисунка, 31 таблицу, 16 использованных источников, 5 приложений.

Ключевые слова: каскадная модель, воронка продаж, стартап, услуги, digital-агентство, стратегия.

Объектом исследования является стартап digital-агентства «AS», специализирующийся на услугах разработки и внедрения каскадных моделей воронок продаж для бизнеса.

Предметом исследования являются маркетинговое и экономическое обоснование, а также процесс коммерциализации данного стартапа.

Цель работы – разработать стартап digital-агентства «AS», специализирующегося на услугах внедрения каскадных моделей воронок продаж для бизнеса.

В процессе исследования проводились работы по анализу рынка интернет-рекламы, в частности рынка performance-маркетинга, по анализу конкурентов, присутствующих на рынке разработки и внедрения каскадных моделей воронок продаж. Также проводились работы и были применены различные маркетинговые инструменты для идентификации целевых потребителей, конкурентных преимуществ стартапа и разработки способов продвижения услуги на рынок. Представлено экономическое обоснование стартапа и оценка его эффективности.

Степень внедрения: стартап digital-агентства «AS» является действующим, происходит масштабирование.

Область применения: услуги на рынке performance-маркетинга в области разработки и внедрения каскадных моделей воронок продаж для бизнеса в России.

Практическая значимость работы заключается в применении разработанной концепции для масштабирования нового бизнеса и получения прибыли.

Данная работа имеет экономическую значимость, которая заключается в дальнейшей реализации разработанного стартапа для получения прибыли с помощью оказания маркетинговых услуг бизнесу.

Оглавление

Введение.....	13
1 Развитие методических основ каскадной модели воронок продаж.....	16
1.1 Общие характеристики воронок продаж.....	16
1.2 Особенности каскадных моделей воронок продаж.....	18
1.3 Актуальные инструменты для построения и реализации каскадных воронок продаж	24
2 Проект стартапа digital-агентства «AS».....	29
2.1 Правовые аспекты и описание стартапа	29
2.2 Анализ рынка performance-маркетинга	39
2.3 Маркетинговая стратегия стартапа	55
3. Экономическое обоснование стартапа.....	72
4. Социальная ответственность	81
Заключение	90
Список использованных источников	92
Приложение А Бизнес-модель по А.Остервальдеру	94
Приложение Б Карта вопросов на Customer Development.....	95
Приложение В Итоговая матрица SWOT-анализа.....	96
Приложение Г Каскадная модель воронки продаж digital-агентства «AS»....	98
Приложение Д План продаж digital-агентства «AS».....	99

Введение

Digital-маркетинг стремительно развивается, постоянно появляются новые инструменты привлечения клиентов, но также быстро эти инструменты и исчезают. Часто предприниматели пытаются предугадать, будет ли работать тот или иной инструмент в их нише, в их бизнесе, но парадокс в том, что не бывает неработающих инструментов привлечения клиентов, бывают эффективные или неэффективные, и, как правило, заранее спрогнозировать исход невозможно, так как он складывается из множества факторов.

Главная проблема неэффективного продвижения бизнеса далеко не в инструментах маркетинга, а в воронке продаж. Зачастую, предприниматели не задумываются о глобальной стратегии привлечения, собственники бизнеса останавливаются лишь на выборе канала продвижения, исполнителя и запуска рекламной активности, но при таком раскладе желаемого эффекта они не получают.

Как правило, предприниматели не продумывают привлечения клиентов наперед, не разрабатывают коммуникационную стратегию для стимулирования пользователей интернета перейти на следующий этап воронки продаж, и не задумываются о пути потенциального клиента, а ведь пользователи интернета не совершают покупку с первого касания, да и стоимость рекламы в интернете постоянно повышается. В итоге бизнес теряет большое количество ресурсов на неэффективном привлечении клиентов и не понимает, как повысить конверсию в заявку, в продажу или как удержать клиента и сделать его «фанатом».

Все вышеупомянутые проблемы способно решить digital-агентство, которое специализируется на разработке и реализации каскадных моделей воронок продаж, сокращенно КМВП. КМВП – связанные между собой бизнес-процессы, которые описывают вариативный путь потенциального клиента до покупки.

Стартап по реализации КМВП способен повысить эффективность привлечения клиентов для бизнеса, путем декомпозиции процесса продвижения и выстраивания различных сценариев взаимодействия с потенциальными клиентами. Данная модель воронок продаж отличается от обычной тем, что она нелинейная и включает в себя множество сценариев, по которым проходит потенциальный клиент до покупки. Каскадные модели воронок продаж широко распространены и активно применяются за рубежом, но в России практически не используется.

Каскадные модели воронок продаж применимы для бизнеса или коммерческого проекта, целью которых является получение прибыли. Корневые драйверы роста любого бизнеса – увеличение прибыли и сокращение издержек, именно эти две главные задачи решает digital-агентство «AS», внедряя каскадные модели воронок продаж, в основе которых лежат фундаментальные понятия маркетинга и современные digital-инструменты.

Объектом исследования является стартап digital-агентства «AS», специализирующийся на услугах разработки и внедрения каскадных моделей воронок продаж для бизнеса. Предметом исследования являются маркетинговое и экономическое обоснование, а также процесс коммерциализации данного стартапа.

Цель работы – разработать стартап digital-агентства «AS», специализирующегося на услугах внедрения каскадных моделей воронок продаж для бизнеса.

Для реализации поставленной цели необходимо решить ряд задач:

1. Развить методические основы каскадной модели воронки продаж;
2. Представить бизнес-модель стартапа digital-агентства «AS», специализирующегося на услугах внедрения каскадных моделей воронок продаж на основе маркетингового обоснования;
3. Оценить экономическую эффективность процесса коммерциализации стартапа.

Основой для исследования являлись: источники вторичной информации (зарубежная и отечественная научная литература, практический опыт экспертов по данной теме), а также первичная информация, полученная в результате проведенных маркетинговых исследований и реализации стартапа.

Структура выпускной квалифицированной работы представлена введением, тремя главами основной части, заключением, списком использованных источников.

В первой главе рассматриваются и развиваются методические основы каскадных моделей воронок продаж и актуальные инструменты для построения и реализации каскадных воронок продаж.

Во второй главе представлена бизнес-модель стартапа digital-агентства «AS», специализирующегося на услугах внедрения каскадных моделей воронок продаж на основе маркетингового обоснования.

В третьей главе оценена экономическая эффективность процесса коммерциализации стартапа.

Данная работа имеет экономическую значимость, которая заключается в дальнейшей реализации разработанного стартапа для получения прибыли с помощью оказания маркетинговых услуг бизнесу.

1 Развитие методических основ каскадной модели воронок продаж

1.1 Общие характеристики воронок продаж

Термин «воронка продаж» является фундаментальным в интернет-маркетинге, в особенности если речь идет о продвижения бизнеса с целью получения прибыли.

Воронка продаж – описание бизнес-процессов, описывающие путь клиента до реальной покупки. На сегодняшний день воронка продаж дает возможность бизнесу более подробно разобрать процесс привлечения клиентов, найти слабые стороны и проработать их, а также посмотреть на микропроцессы, чтобы их улучшить. В основе воронки продаж всегда лежит маркетинговая модель, которая задает всю логику бизнес-процессам, выстраивающимся в цепочку пошаговых действий. Воронка продаж начинается в тот момент, когда система аналитики способна собирать данные о действиях пользователей интернета. Под обеспечение воронки продаж существует ресурс, например, сайт компании или мобильное приложение.

Как было сказано ранее, за основу воронки продаж берется определенная маркетинговая модель. В большинстве случаев используются две самые распространенные маркетинговые модели: RACE и AARRR.

На рисунке 1 представлено описание маркетинговой модели RACE.



Рисунок 1 – Описание маркетинговой модели RACE

Модель RACE применима под весь интернет-бизнес, например, интернет-магазины, онлайн-школы, различные услуги и так далее. Ключевая особенность данной модели, что она цикличная, то есть после покупки, клиентов аккумулируют в базы, например, в telegram-канале, в которых с ними постоянно общаются, тем самым выстраивая дружеские и доверительные отношения, а дальше производят повторные продажи по действующей базе клиентов. Пункт «Вовлечение» в модели RACE (рис. 1) – один из самых важных для бизнеса, многие предприниматели пренебрегают им и теряют около 60% прибыли.

Следующая маркетинговая модель, которая широко используется маркетингологами – AARRR. Данная модель больше подходит для продвижения продуктового бизнеса или software-разработок, таких как интернет-сервисы или мобильные приложения. На рисунке 2 представлена описанная маркетинговая модель AARRR.

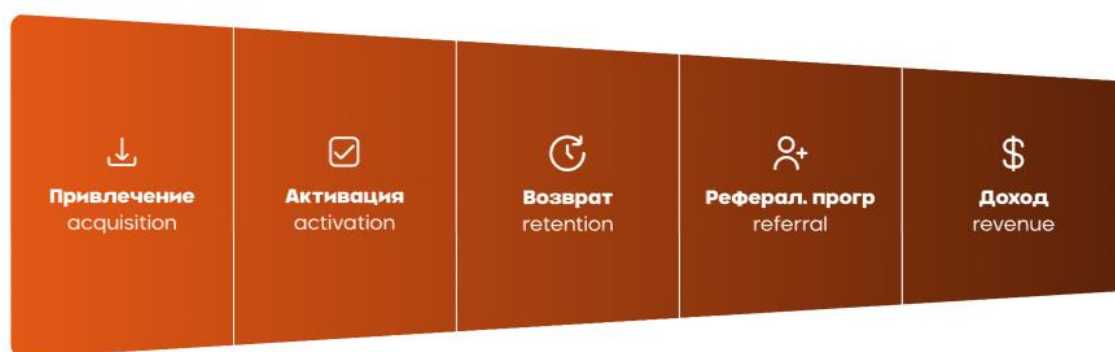


Рисунок 2 – Описание маркетинговой модели AARRR

Ключевой этап данной модели – возврат пользователей в продукт или бизнес, этот показатель определяет потенциальный рост и доход бизнеса. Как ни странно, показатель возврата всегда падает, это связано с тем, что пользователям необходимо дополнительная мотивация для того, чтобы возвращаться в продукт и совершать целевые действия.

Для того, чтобы показатель возврата падал с небольшой скоростью, необходимо выполнить два условия:

1. Действия внутри продукта должно превратиться в привычку и совершаться достаточно часто;

2. Результат действий должен приносить удовлетворение или решать определенную проблему человека.

Если бизнес хочет развивать свой продукт и повышать уровень дохода, собственнику необходимо следить за показателем возврата и влиять на него при помощи рекламы на клиентскую базу.

Существуют базовые правила, которые необходимо соблюдать при разработке воронки продаж:

1. Воронка продаж начинается там, где система аналитики может отследить действия пользователя;

2. Воронка учитывает все этапы бизнес-процесса, которые накладываются на маркетинговую модель;

3. Воронка продаж – это кратчайший путь пользователя к достижению конечной цели.

Итак, в данном параграфе были рассмотрены маркетинговые модели, которые лежат в основе любой воронки продаж. Также были выделены ключевые этапы этих моделей, на которые стоит обратить особое внимание при разработке воронки. Основные понятия и характеристики воронки продаж помогут в дальнейшем выстраивать более сложные, многоуровневые бизнес-процессы по привлечению клиентов.

1.2 Особенности каскадных моделей воронок продаж

Каскадные модели воронок продаж дают возможность бизнесу создать варианты, сценарии, которые будут с большей эффективностью продвигать потенциальных клиентов к покупке.

В современных турбулентных условиях бизнес не может позволить себе долго выходить на рынок, ему необходимо как можно скорее наладить бизнес-процессы и начать получать прибыль. Как раз о быстрой технологии

запуска продуктов или услуг говорит в своей книге «Запуск! Быстрый старт для вашего бизнеса» маркетолог и первооткрыватель воронок продаж Джефф Уокер [1]. Автор в 2005 году начал рассказывать миру о новом способе в маркетинге – «Product Launch Formula», который раскрывает основную последовательность действий для успешного запуска, вывода продукта на рынок, что приносит гарантированный результат. Джефф выделяет такие этапы, как:

1. Пред-предзапуск – этап, который позволяет оценить восприимчивость рынка к вашему предложению, а также получить обратную связь от потребителей;

2. Предзапуск – ключевой этап последовательности, главная цель которого – завлечь аудиторию, активировать ментальные триггеры, предоставить три качественных предстартовых информационных материалов в любом удобном формате;

3. Запуск – основной день, день приема заказов;

4. Постзапуск – завершаю стадия, на данном этапе необходимо подготовить аудиторию к следующему запуску [1].

Этапы, описанные в книге, абсолютно логичны и совпадают с маркетинговой моделью RACE, которая закладывает фундамент в воронку продаж.

Воронка продаж – это схема бизнеса, в которую встроена конкретная продуктовая линейка. Если немного углубиться в это понятие, то можно увидеть, что данная схема бывает упрощенной (линейной) и вариативной. Например, линейную воронку продаж можно продемонстрировать на примере продвижения вебинара или тренинга. Люди оставляют свои контакты в обмен на регистрацию на бесплатный вебинар, далее на бесплатном вебинаре происходит продажа основного продукта. Это достаточно простая и типовая стратегия взаимодействия с аудиторией. Вариативная воронка (каскадная) – в принципе то же самое, но в ней учтены

возможные сценарии действий потенциального клиента и автоматическая реакция на эти действия.

Линейные воронки являются традиционными и неактуальными для нынешних реалий, потому что совершенно не учитывают специфику взаимодействия потенциальных клиентов и бизнеса. В свою очередь вариативная воронка продаж, каскадная воронка – это заранее спланированные этапы привлечения клиентов для бизнеса, которые постепенно ведут потенциального клиента по правильной тропинке, предлагая ему варианты развития событий, итоговая цель которых – получение прибыли.

Каскадная воронка продаж не выстраивается по единому образцу. В каждой нише или продукте присутствуют свои особенности и задачи, которые нужно решать.

Обозначим основные принципы построения каскадной воронки продаж:

- в основе воронки продаж лежит маркетинговая модель;
- воронка продаж описывает все возможные перемещения потенциального клиента;
- сценарии прохождения воронки продаж вариативны;
- в основе коммуникационной стратегии лежит проблема, которая стимулирует потенциального клиента двигаться по воронке продаж;
- цель коммуникационной стратегии – выстроить долгосрочные, дружелюбные взаимоотношения с клиентами для повторной продажи;
- с помощью современных инструментов digital-маркетинга автоматизировать коммуникацию с потенциальными клиентами.

Вариативная воронка продаж является в несколько раз эффективнее линейной, так как она может подстраиваться и удовлетворять желания потребителей, таким образом, появляется возможность повысить конверсию определенного бизнес-процесса по привлечению клиентов.

Неотъемлемой частью каскадной модели воронки продаж является Customer Journey Map (CJM) или, в переводе с английского, – карта пути клиента. Пользователь интернета не движется по воронке продаж линейно. К примеру, пользователь может отреагировать на рекламу в социальных медиа, перейти на сайт компании и выйти. С помощью инструмента CJM необходимо заранее продумать и предугадать такой вариант развития событий и подготовить план, которые позволит вернуть пользователя обратно на сайт. Нельзя сказать, что карта пути клиента и есть вариативная воронка продаж. CJM, скорее, является неотъемлемой частью каскадной модели воронки продаж.

Практически каждая статья на данную тему утверждает важность продуктовой линейки в каскадных моделях воронок продаж [2]. Продуктовая линейка – это продукты компании, которые учитывают потребность клиента на каждом его шаге в цепочке продаж. Она делает продажи поступательными, соответствующими уровню готовности потребителя к покупке [2].

Как правило, продуктовая линейка состоит из пяти основных элементов:

1. Лид-магнит – бесплатный полезный контент для потребителя, для получения которого потребитель должен совершить определенное целевое действие;
2. Стартер или трипвайер – товар небольшой стоимости с очевидной выгодой для потребителя, то есть предложение, от которого невозможно отказаться. Как правило, стоимость данного товара не превышает 10-15% от стоимости основного продукта;
3. Основной продукт (флагман) – главный товар, ради которого выстраивается вся продуктовая матрица и воронка продаж;
4. Максимизаторы прибыли – сопутствующие товары, способные поднять средний чек;

5. Тропинка возврата – товары с рекуррентными платежами, которые необходимо продавать действующим клиентам, либо товары, которые могут заинтересовать действующих клиентов для повторной продажи.

Как было сказано ранее, продуктовая линейка выступает одним из основных элементов каскадной модели воронки продаж. Глобально все процессы, происходящие в воронке продаж, направлены на то, чтобы пошагово и плавно провести каждого потребителя по всем элементам продуктовой линейки, регулярно повышая средний чек каждого клиента и совершать повторные продажи.

Рассмотрим этапы создания каскадной модели воронки продаж:

1. Создание продуктовой линейки компании. Как было сказано ранее, необходимо подготовить минимум 5 продуктов или товаров, которые могут выполнять определенное действие на своем этапе воронки продаж;

2. Определение маркетинговой модели. Выбор фундаментальной составляющей воронки продаж;

3. Построение вариативной воронки продаж. На маркетинговую модель происходит наложение воронки продаж и построение вариативной воронки продаж;

4. Разработка коммуникационной стратегии. Подготовка смыслов каждого этапа воронки продаж, созданием рекламных креативов;

5. Созданием трафик-системы. Подготовка структуры рекламных кампаний в социальных медиа, подключением необходимой аналитики;

6. Настройка сквозной аналитики. Обеспечение аналитическими данными каждого этапа воронки продаж для анализа полученных результатов;

7. Автоматизация процессов. При возможности автоматизируются монотонные действия и чаты с потенциальными покупателями.

Всего выделяют 7 основных этапов разработки воронки продаж. Каждый этап – невероятно важный, и при невыполнении одного из пунктов

велик риск провала. Рассмотрим 6 наиболее важных компонентов в воронке продаж [3]:

1. Посадочная страница (лендинг), MLP (мини-целевая страница) и страница подписки на полезный контент в социальных сетях или мессенджерах;
2. Мгновенные мессенджеры – каналы связи, которыми постоянно пользуется потенциальный клиент;
3. Чат-боты – автоответчики, которые автоматизируют общение с клиентами и заменяют поддержку 24/7;
4. Содержание – цепочка полезных писем и сообщений, побуждающих покупателя к покупке, усиливает боль;
5. CRM-система, сквозная аналитика – CRM-система и сквозная аналитика позволяют проводить анализ эффективности воронки продаж и учитывать ROMI (рентабельность инвестиций в маркетинг);
6. Трафик – важно, чтобы трафик был системным. Важно помнить, что без трафика не будет клиентов.

На самом деле, при реализации вариативной воронки продаж не важно, какой канал трафика использует компания. Важно понимать, что на рынке рекламы очень сильная конкуренция за внимание, именно поэтому на первых этапах воронки продаж необходимо использовать как можно больше источников.

Во втором параграфе были рассмотрены различные статьи российских и зарубежных авторов, с помощью которых удалось выявить особенности каскадных моделей воронок продаж. Основная особенность каскадных воронок продаж – вариативность.

Также удалось выявить основные этапы вариативных воронок продаж и обязательный элемент данных воронок – продуктовую матрицу, которая закрывает ту или иную потребность целевой аудитории, постепенно ведя потребителя до самого дорогого продукта в бизнесе. Для реализации воронок продаж необходимы современные инструменты интернет-маркетинга, с

помощью которых будет реально создавать вариативную воронку продаж, анализировать каждый ее этап и принимать решения опираясь на цифры и факты.

1.3 Актуальные инструменты для построения и реализации каскадных воронок продаж

Для реализации вариативных воронок продаж необходимы цифровые инструменты, с помощью которых возможно создать и реализовать эффективную каскадную модель воронки продаж. В данном параграфе рассмотрим актуальные инструменты, с помощью которых получится успешно реализовывать каскадные модели воронок продаж.

Как было выявлено ранее, ключевым отличием вариативной воронки продаж от линейной являются заранее заготовленные сценарии прохождения определенного этапа воронки. Одним из инструментов реализации сценария являются встроенные в воронку продаж чат-боты. Внедрение чат-бота позволит повысить конверсию в заявку, поскольку общение с потенциальными клиентами будет происходить незамедлительно по заготовленным вариантам развития.

Стоит отметить, что технология чат-ботов появилась повсеместно, как от официальных приложений (таких как Facebook Messenger), так и от сторонних приложений, имеющих возможность интегрироваться в любую социальную сеть. Но не стоит внедрять данную технологию необдуманно, необходимо четко определить этап воронки продаж, заранее подготовить сценарии, которые будут представлены потребителю и, когда смысловая часть отточена, переходить к реализации и интеграции чат-бота в воронку продаж.

Очевидно, вариативная воронка продаж предполагает множество этапов и ответвлений. Чтобы своевременно реагировать на изменения в этапах воронки, необходимо оцифровывать каждый шаг потребителя,

находить точки роста и работать над повышением эффективности. В зарубежной статье «Understanding Consumer Journey using Attention based Recurrent Neural Networks» [4] автор рассматривает математическую модель с нейронными связями, с помощью которой каждому совершенному действию в процессе прохождения воронки будет назначаться определенный тег. В нем находится информация о наименовании этапа воронки, конверсии, которая на данный момент имеется на этом этапе. Благодаря тегам будет возможно предсказать вероятность конверсии пользователя, а также с помощью тега возможно более детально отсортировать пользователей и создать более персонализированный рекламный посыл для каждой группы потребителей, благодаря чему повысить конверсию рекламных кампаний [4].

Похожая технология реализована с помощью UTM-меток. UTM-метка – специальный код, который написан по определенному шаблону, с возможностью внесения собственных обозначений. С помощью UTM-метки вручную можно сгенерировать ссылку к каждому этапу воронки и отслеживать их эффективность, правда, все действия необходимо будет выполнять вручную без какой-либо автоматизации. Анализ таких данных позволяет идентифицировать онлайн-пользователя, интерпретировать его в этапе воронки, нацеливая персонализированную рекламу, повышать конверсию рекламного объявления и влиять на его решение о покупке.

Самый действенный инструмент в таргетированной рекламе, про который часто забывают начинающие специалисты – ретаргетинговая кампания. Данная рекламная кампания основывается на машинном обучении и дает возможность меняться в реальном время, быть персонализированной за счет данных, которые собираются и анализируются искусственным интеллектом. В зарубежном исследовании «Machine learning technology overview in terms of digital marketing and personalization» [5] автор рассуждает об эффективности ретаргетинговой кампании за счет персонализации. В проводимом исследовании приняли участие 200 лидеров маркетинга,

результаты которых подтвердили, что персонализация клиентов оказывает прямое влияние на максимизацию продаж [5].

Машинное обучение использую для сбора данных о потребителях, которые проходят тот или иной этап воронки, чтобы разделить их на группы, сформировать общее понимание этих групп и передать в управление человека. Далее человек выбирая инструменты, например, ретаргетинг, задает параметры и отправляет определенной группе релевантный именно этой группе рекламный посыл. Конечно, персонализированные сообщения являются более эффективными, за счет чего и получается увеличить конверсию определенного этапа воронки и общих показателей воронки продаж.

Тренд на полную автоматизацию воронок продаж возник после появления искусственного интеллекта (ИИ). Но в любом случае, ИИ еще не столь умен, чтобы полностью заменить человека. ИИ не способен понимать эмоции человека и правильно подстраиваться под эмоциональные ответы потребителей. Автор статьи «Collaborative intelligence: How human and artificial intelligence create value along the B2B sales funnel» [6] утверждает, что ИИ сможет повысить эффективность воронки продаж в B2B секторе.

Предпосылка искусственного интеллекта состоит в том, чтобы превратить огромные объемы данных в информацию для создания превосходных знаний и управления знаниями в продажах B2B. При этом искусственный интеллект может существенно изменить традиционный процесс продаж, ориентированный на человека. Ожидается, что искусственный интеллект обеспечит улучшенное качество и количество информации, с помощью которой B2B-фирмы смогут улучшить персонализацию, настройку и управление данными.

Также ожидается, что системы ИИ смогут обучаться на своем прошлом опыте и с каждым разом совершать продажи лучше и лучше [6]. В любом случае, пока человеческий интеллект берет вверх над искусственным, но необходимо внедрять ИИ в воронку продаж для помощи в анализе

огромного массива данных, который человеческий интеллект не в состоянии проанализировать в короткие сроки по сравнению с искусственным.

Поразительное сочетание почтовой рассылки и медийной рекламы в сети интернет является эффективным инструментом для успешной реализации вариативной воронки продаж. Автор исследования «Do offline and online go hand in hand? Cross-channel and synergy effects of direct mailing and display advertising» [7] утверждает: «Несмотря на развитие цифровых технологий, прямая почтовая рассылка как инструмент маркетинговой коммуникации остается актуальной и широко применяется на практике».

Автор исследования изучает, в какой этап воронки продаж почтовая рассылка может быть эффективна, а также пытается выявить косвенное влияние прямой рассылки на продажи. Было обнаружено положительное влияние прямых почтовых рассылок на покупательское поведение в контексте розничной торговли.

В целом, межканальные эффекты рекламы, такие как телевизионные или почтовые, оказывают положительное влияние на бизнес-процессы реализации воронки продаж. За счет таких инструментов рекламы наблюдалось значительное увеличение посещаемости веб-сайтов компании и в целом увеличение заинтересованности о продукте или услуге. Результаты показывают, что прямая почтовая рассылка оказывает влияние на все этапы воронки продаж.

Подытоживая третий параграф, можно выделить актуальные инструменты для реализации вариативных воронок продаж:

1. Интеграция чат-ботов в воронку продаж. Данный инструмент способен реализовать множество сценариев, по которым может передвигаться потребитель, исходя из потребностей. Тем самым, бизнес сможет повысить конверсию из заявки в покупку;

2. CRM-системы. С помощью данного инструмента бизнес систематизирует заявки, которые получает с разных каналов трафика,

следовательно, бизнес может автоматически разделять и выявлять более эффективные каналы продвижения, исключая менее эффективные;

3. Таргетированная реклама, а именно ретаргетинг. Благодаря ретаргетинговым кампаниям, маркетологи могут дожимать на каждом этапе потребителя и стимулировать его на приобретение товара или услуги, тем самым бизнес сможет повысить конверсию как в заявку, так и в продажу.

4. Аналитика. Самый сильный инструмент, который объективно показывает эффективность процесса продвижения и всего бизнеса в целом.

С помощью данных инструментов и понимания процессов возможно разработать и внедрить эффективную воронку продаж для любой ниши бизнеса.

2 Проект стартапа digital-агентства «AS»

2.1 Правовые аспекты и описание стартапа

Главная цель специализированного digital-агентства «AS» направлена на получение прибыли, оказывая качественные услуги по внедрению каскадных моделей воронок продаж для бизнеса, которые системно будут генерировать клиентов. Инициатором стартапа digital-агентства «AS» является физическое лицо, а именно Вяжев Александр Александрович, и индивидуальный предприниматель, Меженников Александр Александрович. Стартап находится на стадии реализации, на рынок digital-агентство «AS» вышло в 4 квартале 2021 года и по настоящее время осуществляет свою деятельность.

Согласно сведениям о видах экономической деятельности по Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности для индивидуальных предпринимателей, выбран основной вид деятельности данного стартапа: ОКВЭД 73.11 – Деятельность рекламных агентств, а также ряд дополнительных видов деятельности, таких как:

- ОКВЭД 63.11 – Деятельность по обработке данных, предоставление услуг по размещению информации и связанная с этим деятельность;
- ОКВЭД 63.12 – Деятельность web-порталов;
- ОКВЭД 63.91 – Деятельность информационных агентств.

Выбранная форма бизнеса и виды деятельности позволяют digital-агентству официально, в рамках законодательства, браться и решать разные задачи, которые ставят перед собой как малый, так и крупный бизнес. Также на выбор формы организации бизнеса в пользу ИП повлияли первые заказчика digital-агентства «AS». Клиент сразу сказал, что не может заключать договор с самозанятыми, был сделан вывод, что в среднем бизнесе не практикуется работа с самозанятыми.

Выбор системы налогообложения для стартапа digital-агентства «AS» был сделан в пользу упрощенной системы налогообложения «Доход», идеально подходящей для стартапа, который недавно вышел на рынок и занимается системным продвижением бизнеса в интернете. Проанализировав актуальные системы налогообложения на 2022 год, было выбрано две, а именно: УСН «Доход», налоговая ставка по которой составляет 6%, при условии, что доход стартапа менее 150 миллионов рублей в год и численность сотрудников менее 100 человек, а также ПСН на отдельный вид деятельности, такой как разработка сайтов, web-страниц и иных web-порталов. Данный вид деятельности подходит под патентную систему налогообложения в Кемеровской области, в который и открывалось ИП. Следовательно, ограничения по годовому доходу в 60 миллионов рублей и штате 130 человек [8], будут актуальны для действующего стартапа, что удовлетворяет все необходимые потребности digital-агентства «AS».

Описание стартапа

Стартап специализированного digital-агентства «AS» помогает предпринимателям с продвижением их бизнеса в интернете. Агентство «AS» оказывает различные услуги в области performance-маркетинга. На рисунке 3 представлен логотип агентства, а на рисунке 4 представлена обложка стартапа в группе ВКонтакте.



Рисунок 3 – Логотип digital-агентства «AS»

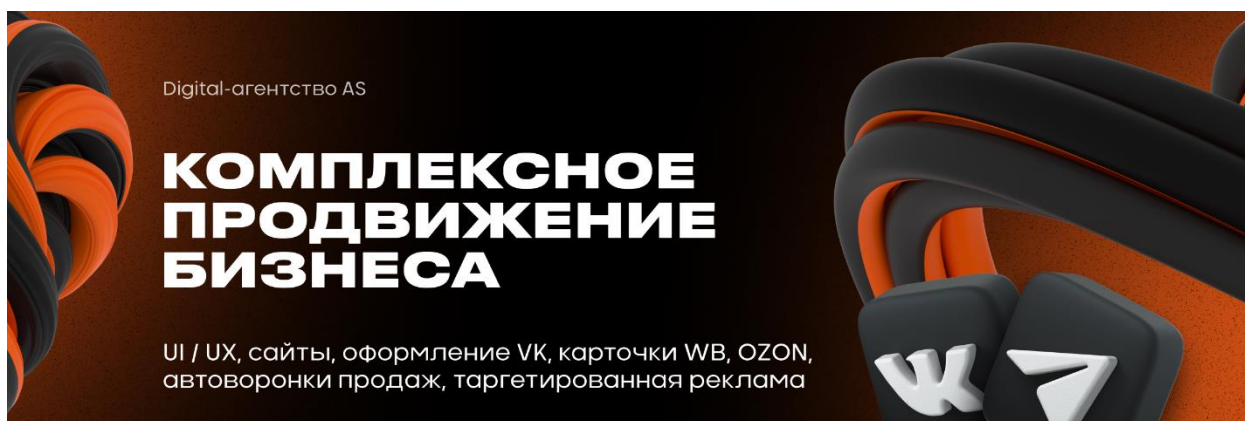


Рисунок 4 – Обложка digital-агентства «AS»

Флагманской услугой digital-агентства «AS» является разработка и внедрение каскадных моделей воронок продаж, которые повышают эффективность продвижения бизнеса за счет детализации воронки продаж. Также стартап оказывает и иные услуги интернет-маркетинга, которые являются вспомогательными и называются starter-услуги.

Главная цель starter-услуги – дать конкретное решение одной задачи клиента, качественно решить определенную проблему, перевести клиента на новый уровень осознанности, как бы изменить его представление, понимание о главной проблеме. Покупая starter-услугу, потребитель переступает через психологический барьер, и при успешной реализации стартера, клиенту будет легче принять решение о повторной покупке, следовательно, конверсия в покупку флагманской услуги возрастает.

В продуктовой линейке данного стартапа также присутствует PreStarter-услуга, которая является первой точкой личного контакта с потребителем. Цель PreStarter-услуги – выявить истинные проблемы потенциального потребителя, определить его нынешнее положение, точку А и желаемое положение, точку Б, а далее представить ему решение, которое приведет его в желаемую точку Б. PreStarter можно декомпозировать на TripWire (TW) – конкретное предложение за небольшую стоимость, one time offer (OTO) – одноразовое предложение, которое в последующем не

встречается в продуктовой линейке компании. В таблице 1 рассмотрим актуальный ассортимент digital-агентства «AS» на данный момент.

Таблица 1 – Ассортимент услуг digital-агентства «AS»

Тип услуги	Услуга	Описание услуги
PreStarter	Стратегическая сессии / консультация	Очная или онлайн консультация с потенциальным потребителем, проводится в течение 60 минут
Starter	Разработка сайтов на Tilda	Разработка дизайна и верстка: Landing Page, одностраничного, многостраничного сайтов, интернет-магазина и иных сайтов на Tilda
	Разработка обучающей платформы на Tilda	Разработка дизайна и верстка личного кабинета для ученика на Tilda
	Разработка дизайна сайтов	Разработка дизайна Landing Page, одностраничного, многостраничного сайтов и иных web-порталов
	Разработка дизайн-оформления социальных медиа	Создание различных обложек групп ВКонтакте, оформление публикаций для социальных сетей, отрисовка карточек для товаров и т.д.
	Разработка дизайна карточек товаров на Wildberries и Ozon	Создание серии карточек для товаров под маркетплейсы, такие как Wildberries и Ozon
	Разработка креативов для таргетированной рекламы	Создание рекламных креативов для любых социальных сетей и медиа площадок
	Разработка трафик-системы в социальных медиа	Разработка и реализация стратегии трафика в социальных сетях по средством таргетированной рекламы
	Внедрение системы аналитики	Настройка и подключение необходимых метрик и систем аналитики для бизнеса
Флагман	Внедрение каскадной модели воронки продаж	Разработка и внедрение полной системы продвижения для бизнеса в интернете, включает в себя все необходимые услуги агентства для достижения наилучшего результата

Как можно увидеть в таблице 1, продуктовая линейка специализированного стартапа digital-агентства «AS» состоит из одной PreStarter-услуги, восьми Starter-услуги и одной основной, главной услуги. Такая обширная продуктовая линейка позволяет эффективно продвигать стартап на рынке performance-маркетинга, так как для разного сегмента потребителей разный порог входа: кто-то сразу готов покупать флагманскую услугу, потому что понимает ценность такой услуги, а для какого-то

сегмента необходимо донести ценность через продажу престартера и стартера.

Стартап специализированного digital-агентства «AS» находится в стадии реализации, были совершены уже первый продажи услуг агентства, и стоимость услуг уже рассчитана. Ценообразование выстраивалось с помощью рыночного метода, но из-за разного уровня профессионализма стоимость на те или иные услуги очень сильно варьируется, к примеру, разработка Landing Page у новичка будет стоить 15 тысяч рублей, а опытные специалисты берут за подобную разработку от 500 тысяч рублей.

Цены в сферах дизайна, рекламы и интернет-маркетинга в целом зависят от множества факторов, таких как опыт работы, отзывы, количество и качество кейсов, портфолио и так далее. Поэтому для digital-агентства «AS» были выбраны оптимальные цены на услуги с учетом этих факторов. В таблице 2 представлены все услуги агентства и их стоимость.

Таблица 2 – Стоимость услуг digital-агентства «AS»

Услуга	Стоимость услуги, руб.
Стратегическая сессии / Консультация	Бесплатно / 1 500
Разработка сайтов на Tilda	от 40 000
Разработка обучающей платформы на Tilda	от 35 000
Разработка дизайна сайтов	от 30 000
Разработка дизайн-оформления социальных медиа	от 10 000
Разработка дизайна карточек товаров на Wildberries и Ozon	от 5 000
Разработка креативов для таргетированной рекламы	от 7 000
Разработка трафик-системы в социальных медиа	от 30 000 / месяц
Внедрение системы аналитики	от 10 000
Внедрение каскадной модели воронки продаж	от 200 000
Обслуживание воронки продаж	от 15 000 / месяц

Ценовая политика агентства «AS» находится на среднем уровне относительно регионального рынка. Имеются конкуренты, которые предлагают за разработку сайтов или трафик-системы в 2 раза меньше, но и качество такой услуги в несколько раз хуже. Стоимость услуг регулярно пересматривается и увеличивается с каждым новым успешно реализованным проектом. Также стоимость услуг для каждого заказчика рассчитывается

сугубо индивидуально, будь то разработка сайта или разработка дизайна карточек товаров для Wildberries или Ozon. В digital-агентстве «AS» обращают внимание на каждую мельчайшую деталь, решая поставленную заказчиком задачу.

Бизнес-модель и организационная структура стартапа

Рассмотрим глобальную бизнес-модель digital-агентства «AS», на рисунке 5 представлена схема, которая описывает стартап.

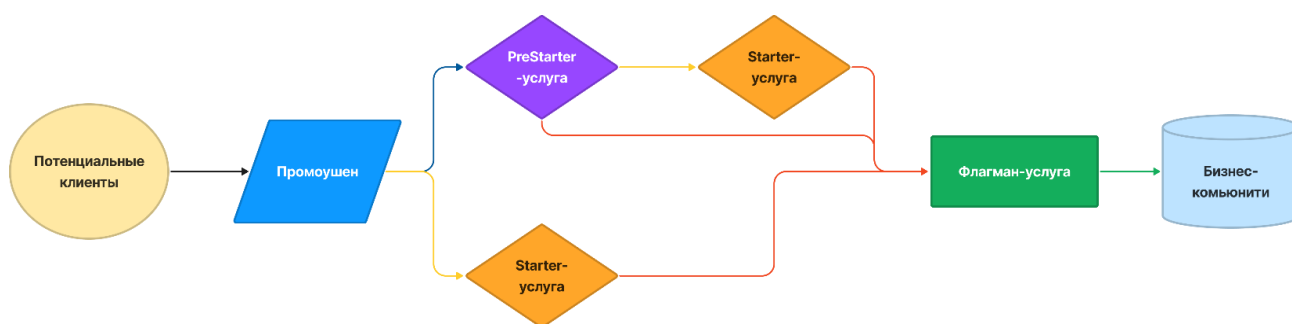


Рисунок 5 – Бизнес-модель digital-агентства «AS»

Более полная бизнес-модель по А. Остервальдеру, состоящая из 9 основных блоков, представлена в приложении А. Изображенная на рисунке модель содержит 6 ключевых этапов, которые взаимосвязаны между собой. Промоушен – полная система продвижения агентства, которая расписана в разделе 2.3 данной работы. Цель промоушена – вскрыть проблему потенциальных клиентов, создать интерес к услугам агентства, убедить потребителя в том, что digital-агентство «AS» решит его проблему. В результате промоушена совершается конвертация потенциального потребителя в клиента. Промоушен стимулирует потребителя к покупке PreStarter или Starter-услуги. Уровень осознанности потребителей на этапе первой покупке низкий, то есть потенциальные клиенты еще не понимают всю ценность итогового результата и не осознают, какую проблему им точно

необходимо решать. На рисунке 5 можно увидеть цветные стрелки, их цвет означает уровень осознанности целевой аудитории:

- синий цвет означает, что потребитель «холодный», то есть он не готов сразу совершать покупку на большой чек, потому что он не понимает, как агентство сможет решить его проблему и не верит, что это вообще возможно;
- желтый цвет означает, что потребитель «теплый», то есть осознает проблему и пытается ее решить, выбирая агентство, которое поможет решить его конкретную задачу;
- красный цвет означает, что потребитель «горячий», то есть он целенаправленно готов работать с агентством. Такой тип потребителей полностью доверяет компании и понимает ценность флагманской услуги. На данном этапе клиент, совершивший первую покупку и получивший конкретный результат, первый начинает разговор о совершенствовании всей системы продвижения в своем бизнесе, потому что правильно донесенные смыслы с предыдущих этапов заставляют его понять, что, решив одну конкретную задачу, он устранил лишь малую часть проблемы, а не избавился от нее полностью.

После этапа совершения первой покупки для клиентов открывается возможность вступить в бизнес-комьюнити «AS». Бизнес-комьюнити «AS» представляет из себя общий чат всех клиентов агентства, в котором предприниматели могут общаться, совместно решать какие-либо вопросы, также команда агентства регулярно общается с участниками данного чата. Цель бизнес-комьюнити «AS» – стимулировать действующих клиентов агентства на совершение повторных покупок.

На данный момент реализацией стартапа специализированного digital-агентства «AS» занимаются два человека, главные компетенции которых:

1. Вяжев Александр – интернет-маркетолог, продюсер образовательных курсов, специалист по закупке рекламы в социальных медиа;

2. Меженников Александр – интернет-маркетолог, UX / UI дизайнер, web-дизайнер, специалист по разработке сайтов, образовательных платформ на Tilda.

Для более эффективного развития агентства необходимо взять в команду еще нескольких специалистов, которые смогу разгрузить основателей digital-агентства от рутинной работы, чтобы те больше времени уделяли стратегии развития агентства, поиску клиентов и переговорам с ними. На рисунке 6 представлен планируемый организационный план стартапа.

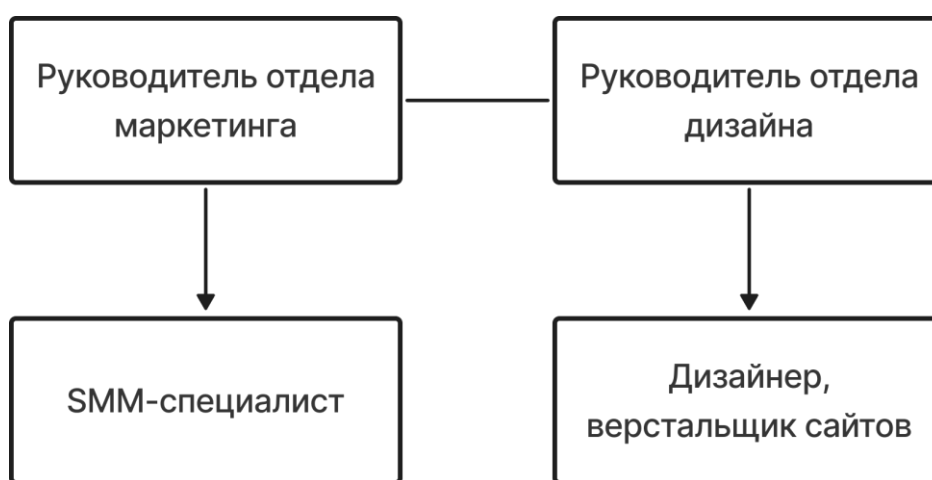


Рисунок 6 – Организационный план digital-агентства «AS»

Как минимум два человека необходимы в штатную команду стартапа в течение ближайших трех месяцев.

SMM-специалист – человек, который возьмет на себя ответственность по наполнению и ведению социальных сетей и иных медиа-площадок в интернете. Обязательное требование к SMM-специалисту – навыки копирайтинга.

Дизайнер, верстальщик сайтов на Tilda – человек, который будет создавать качественные дизайны сайтов, карточек для маркетинговых площадок или же просто рисовать оформление группы ВКонтакте заказчика. У агентства имеется множество обучающего контента, благодаря которому специалисты команды быстро повышают свои навыки. Также при большой загрузке digital-

агентства «AS» планируется привлекать специалистов-фрилансеров, которые готовы качественно выполнить небольшую работу за адекватную плату. В перспективе, digital-агентство «AS» планирует расширение собственной команды. На рисунке 7 представлена ожидаемая организационная структура данного стартапа через год.

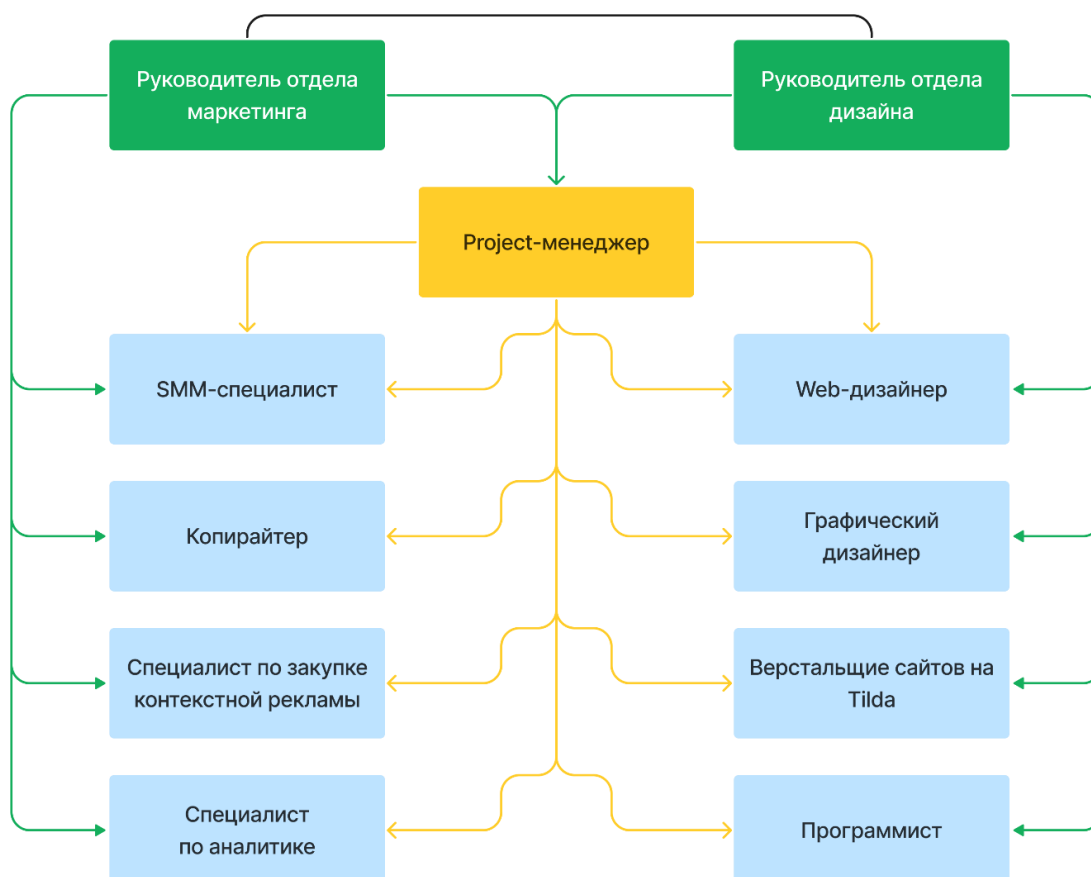


Рисунок 7 – Организационный план digital-агентства «AS» через год

Планируется в течение года протестировать и внедрить систему продвижения, которая на постоянной основе приносила бы клиентов в агентство, и далее расширить команду еще на 7 профильных специалистов, которые усилят digital-агентство. Например, при постоянном приходе новых клиентов необходим специалист, который будет вести все проекты, контролировать дедлайны и правильно ставить задачи команде, таким специалистом является project-менеджер.

Анализ внутренней среды стартапа

Анализ внутренней среды стартапа – это анализ ресурсов, имеющихся у digital-агентства «AS». Цель данного анализа – выявить уникальные ресурсы стартапа, благодаря которым потребители будут понимать ценность агентства и выделять его среди конкурентов. В таблице 3 представлены ресурсы стартапа digital-агентства «AS».

Таблица 3 – Ресурсы стартапа

Наименование ресурса	Ценность ресурса	Качественная характеристика
Опыт в разработке каскадных моделях воронок продаж	Взгляд со стороны на бизнес-процессы, понимание как должна работать система продвижения	Качественно / эффективно
Штатный специалист в дизайне	Всегда привлекательный визуальный образ продукта или услуги заказчика	Удобно / доступно
Штатный разработчик и верстальщик сайтов	Нет необходимости дополнительно обращаться куда-то, есть возможность реализовать сайт любой сложности	Доступно / функционально
Не заезженный модель продвижения бизнеса	Высокие конверсии в покупку товара или услуг заказчика	Эффективно / качественно
Бизнес-комьюнити клиентов агентства	Клиенты получают пожизненную помощь от агентства и их клиентов	Полезно / удобно

Основной ресурс стартапа – опыт в разработке и внедрении каскадной модели воронок продаж для бизнеса, а также в профессиональной команде агентства. Обращаясь в digital-агентство «AS», заказчик получает полный комплекс услуг по продвижению, направленному на конечный результат для клиента. Ценным ресурсом для предпринимателей является бизнес-комьюнити «AS», в которое попадает каждый клиент агентства. В

комьюнити клиенты могут обмениваться информацией, совместно решать какие-либо вопросы и общаться с руководством агентства.

2.2 Анализ рынка performance-маркетинга

Анализ рынка является важной частью маркетингового обоснования стартапа. Рынок начинается там, где зарождается потребность у человека в чем-либо. Важно понимать, что фундаментальные понятия маркетинга не изменились: самым перспективным рынком, продуктом или услугой будет именно тот рынок, продукт или услуга, которая полностью удовлетворяет потребности потребителей, и рынок интернет-маркетинга не является исключением.

Стартап специализированного digital-агентства «AS» находится на рынке предоставления услуг performance-маркетинга для различных сегментов бизнеса по всей России. Performance-маркетинг – концепция интернет-маркетинга, которая объединяет в себе необходимое количество инструментов digital-маркетинга, объединенных в единую систему, нацеленную на конкретный, измеримый в денежном эквиваленте результат. Воронка продаж является той самой единой системой, в которую объединяются бизнес-процессы и digital-инструменты, очевидно, что без воронки продаж невозможна реализация эффективной стратегии performance-маркетинга.

В 2018 года впервые интернет-маркетинг обогнал по бюджетам традиционный-маркетинг, и вот последние два года пандемия способствует сильному росту performance-маркетинга. По данным АКАР (Ассоциация коммуникационных агентств России), объем performance-маркетинга в 4 раза больше, чем branding-маркетинга, главная цель которого – охватить большее количество пользователей и повысить узнаваемость бренда. Пандемия очень серьезно поменяла потребительские привычки, в разы увеличилось количество заказов и покупок через интернет. Также наблюдается небольшой

спад по динамике роста медиа-маркетинга в пользу performance-маркетинга. Так, по данным АКАР, рост performance-маркетинга за 2021 составил 32%, а рост branding-маркетинга составил 22%. Происходит это из-за того, что в медиа-маркетинге, как правило, реализовываются охватные маркетинговые стратегии, которые сложнее поддаются сбору данных и анализу, чем performance-стратегии. Но также стоит обратить внимание на то, что начинает стираться грань между медиа- и performance-рекламой, небольшими шагами медиа-реклама переходит в стратегии performance-маркетинга, дополняя ее и делая еще более эффективной. В 2022 определенно трендом интернет-маркетинга является работа с данными и аналитикой [9].

По данным ассоциации коммуникационных агентств России (АКАР) российский рынок рекламы по итогам 2021 года составил 578 миллиардов рублей, что на 22% выше, чем в 2020 года. Более половины всего рекламного бюджета в России было потрачено на интернет-рекламу – 313,8 миллиардов рублей, сегмент интернет-маркетинга увеличился на 24% с 2020 года по 2021 год. На рисунке 8 представлен график, на котором наглядно представлен объем рынка по направлениям маркетинга [10].

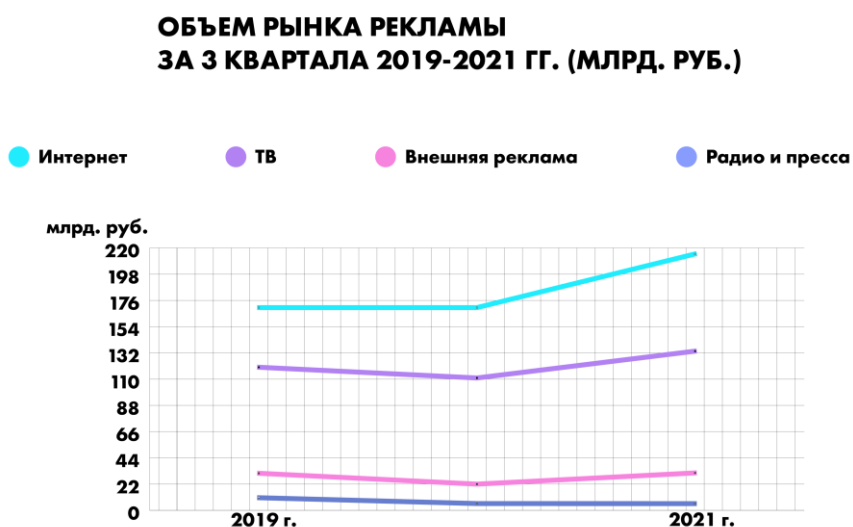


Рисунок 8 – Объем рынка рекламы за 3 квартала 2019-2021 гг.

Но быстрый рост рынка интернет-маркетинга, вероятнее всего, прекратиться в 2022 году, связано это будет с уходом большого количества зарубежных компаний, которые были крупными рекламодателями в России. Однако, если взглянуть на рейтинг SOSTAV (рисунок 9), можно увидеть, что верхнее строчки рейтинга рекламодателей 2021 года занимают компании СБЕР, МТС и TELE2 [11].

#	Рекламодатель	ВСЕГО	ТВ	ПРЕССА	РАДИО	ООН	ИНТЕРНЕТ
1	СБЕР	7 887	3 948	37	167	134	3 601
2	МТС	6 373	2 848	9	242	319	2 955
3	NESTLE	6 118	4 582	15	-	32	1 490
4	TELE2	5 645	2 082	-	422	757	2 383
5	RECKITT BENCKISER	5 159	4 034	1	-	-	1 124
6	PEPSI CO	5 097	4 016	-	32	49	1 000
7	X5 RETAIL GROUP	4 467	2 566	3	83	679	1 137
8	ОТИСИФАРМ	4 329	2 931	-	170	-	1 228
9	PROCTER & GAMBLE	4 186	3 144	14	-	-	1 027
10	TCS GROUP HOLDING	4 154	2 202	2	4	7	1 940

Рисунок 9 – Рейтинг крупнейших рекламодателей 2021 года

Бюджет данных компаний в интернет-маркетинге составляет практически 50%, это говорит о том, что инструменты и подходы digital-маркетинга являются эффективным каналом продвижения даже для таких крупных бизнесов, как СБЕР, МТС и TELE2.

Также прекращение роста рынка интернет-маркетинга ожидается из-за блокировок значимых интернет-площадок для бизнеса, с помощью которых компании регулярно получали новых клиентов. Но существует ряд российских медиа-площадок, например, ВКонтакте, Telegram. По данным Brand Analytics (рис. 10) можно наглядно убедиться в увеличении популярности российских социальных сетей и рост вовлеченной аудитории в ней [12].



Рисунок 10 – Объем контента на платформах соцмедиа

Из рисунка 10 наглядно заметно, что аудитория социальных сетей набирает обороты и перетекает из запрещенных социальных сетей в российские. По большому счету performance-маркетингу необходимо будет подстроиться под изменения на рынке, но глобально мало что поменяется. Агентства вынуждены будут пересмотреть рекламный бюджет и обновить

стратегический план продвижения, но с точки зрения подхода к продвижению все останется как прежде.

С одной стороны, кризис 2022 года говорит о том, что рынок интернет-рекламы остановит свой рост и даже пойдет на спад, но по данным с Яндекс Wordstat тенденции рынка говорят об обратном.

К примеру, на рисунке 11 можно увидеть рост спроса к запросу «продвижение бизнеса».

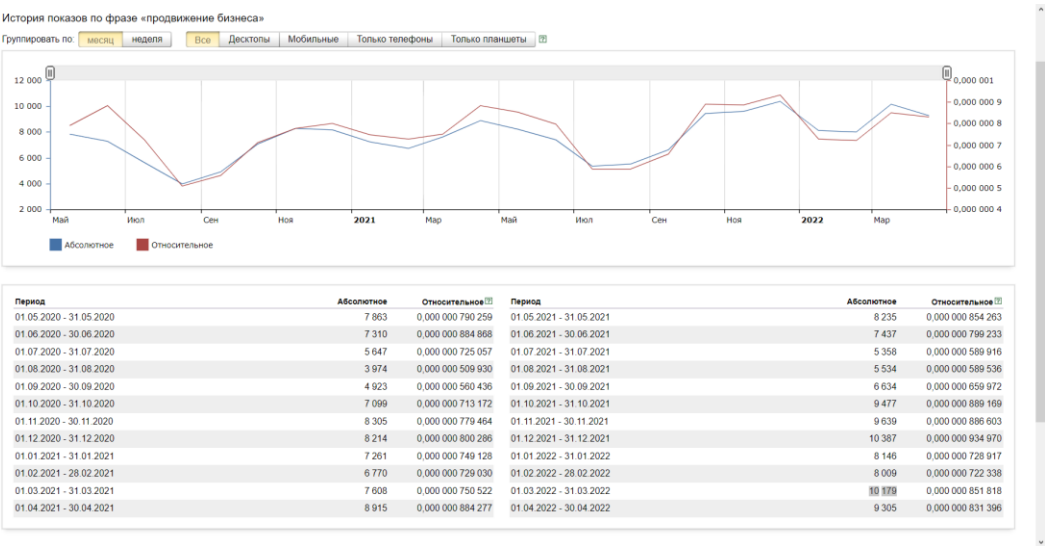


Рисунок 11 – Спрос на запрос «продвижение бизнеса»

Можно обратить внимание, что количество данных запросов на март 2022 года по сравнению с мартом 2021 года увеличилось более чем на 30%. Бизнес в России готов быстро адаптироваться и переходить на российские каналы продвижения, это подтверждает анализ спроса по запросу «реклама в Instagram» (принадлежит компании Meta, запрещена в Российской Федерации).

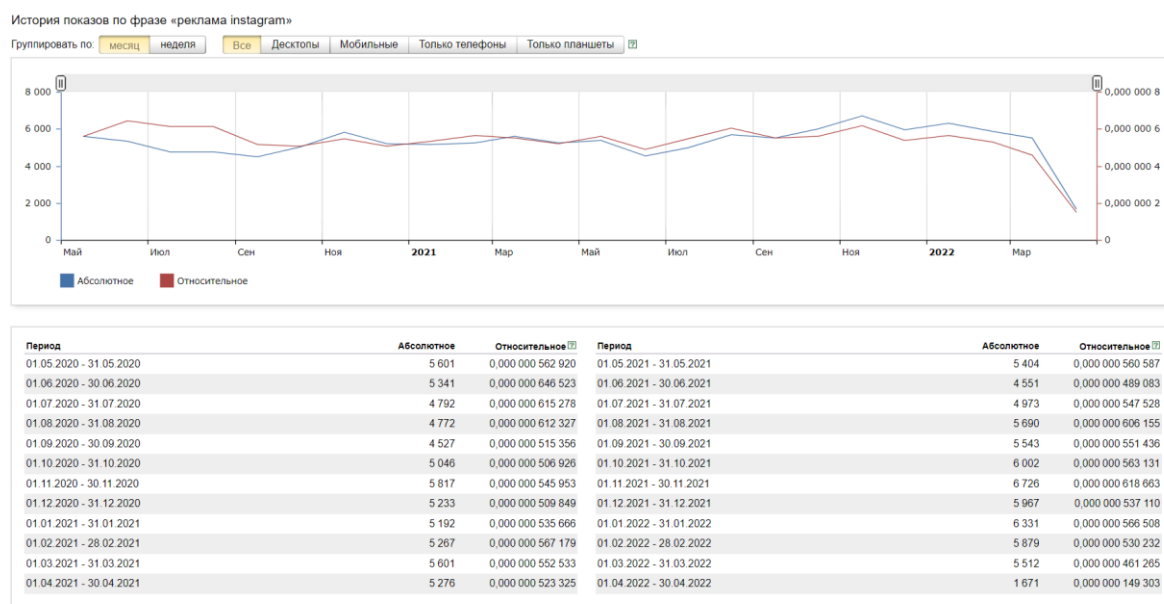


Рисунок 12 – Спрос на запрос «реклама в Instagram»

Спрос на рекламу в запрещенной социальной сети упал более чем в 4 раза. Совершенно очевидно, что большинство предпринимателей обращают внимания на незапрещенные социальные сети для привлечения клиентов в свой бизнес, это подтверждает взлетевший в 3 раза спрос на рекламу ВКонтакте (рисунок 13), увеличившийся спрос в 5 раз на рекламу в Telegram (рисунок 14) и увеличившийся спрос в 3 раза на рекламу в Яндекс.Дзене. (рисунок 15).

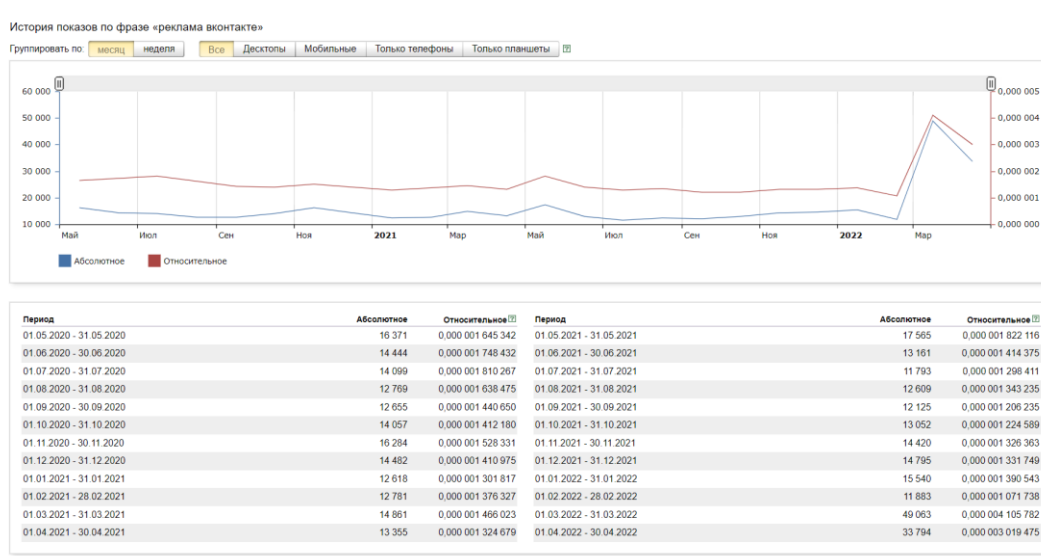
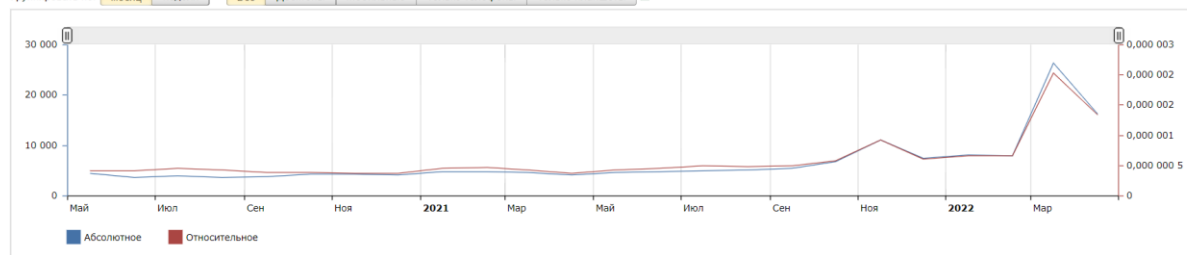


Рисунок 13 – Спрос на запрос «реклама ВКонтакте»

История показов по фразе «реклама в телеграм»

Группировать по: **месяц** **неделя** Все Десктопы Мобильные Только телефоны Только планшеты

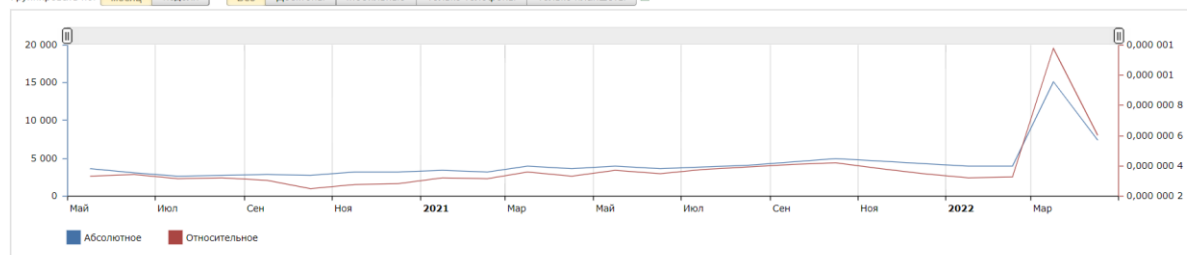


Период	Абсолютное	Относительное	Период	Абсолютное	Относительное
01.05.2020 - 31.05.2020	4 555	0,000 000 417 741	01.05.2021 - 31.05.2021	4 567	0,000 000 423 936
01.06.2020 - 30.06.2020	3 726	0,000 000 411 427	01.06.2021 - 30.06.2021	4 754	0,000 000 457 049
01.07.2020 - 31.07.2020	3 952	0,000 000 462 326	01.07.2021 - 31.07.2021	5 013	0,000 000 491 579
01.08.2020 - 31.08.2020	3 639	0,000 000 427 585	01.08.2021 - 31.08.2021	5 111	0,000 000 488 822
01.09.2020 - 30.09.2020	3 748	0,000 000 388 924	01.09.2021 - 30.09.2021	5 500	0,000 000 499 043
01.10.2020 - 31.10.2020	4 276	0,000 000 391 419	01.10.2021 - 31.10.2021	6 719	0,000 000 573 806
01.11.2020 - 30.11.2020	4 303	0,000 000 369 531	01.11.2021 - 30.11.2021	11 028	0,000 000 921 750
01.12.2020 - 31.12.2020	4 113	0,000 000 366 614	01.12.2021 - 31.12.2021	7 459	0,000 000 606 749
01.01.2021 - 31.01.2021	4 800	0,000 000 452 714	01.01.2022 - 31.01.2022	8 156	0,000 000 667 387
01.02.2021 - 28.02.2021	4 783	0,000 000 471 293	01.02.2022 - 28.02.2022	7 993	0,000 000 660 400
01.03.2021 - 31.03.2021	4 720	0,000 000 427 328	01.03.2022 - 31.03.2022	26 279	0,000 002 036 517
01.04.2021 - 30.04.2021	4 067	0,000 000 371 954	01.04.2022 - 30.04.2022	16 303	0,000 001 338 817

Рисунок 14 – Спрос на запрос «реклама Telegram»

История показов по фразе «Реклама яндекс дзен»

Группировать по: **месяц** **неделя** Все Десктопы Мобильные Только телефоны Только планшеты



Период	Абсолютное	Относительное	Период	Абсолютное	Относительное
01.05.2020 - 31.05.2020	3 641	0,000 000 333 918	01.05.2021 - 31.05.2021	3 977	0,000 000 369 169
01.06.2020 - 30.06.2020	3 091	0,000 000 341 310	01.06.2021 - 30.06.2021	3 641	0,000 000 350 045
01.07.2020 - 31.07.2020	2 679	0,000 000 313 403	01.07.2021 - 31.07.2021	3 819	0,000 000 374 494
01.08.2020 - 31.08.2020	2 740	0,000 000 321 952	01.08.2021 - 31.08.2021	4 129	0,000 000 394 902
01.09.2020 - 30.09.2020	2 922	0,000 000 303 211	01.09.2021 - 30.09.2021	4 498	0,000 000 408 127
01.10.2020 - 31.10.2020	2 745	0,000 000 251 273	01.10.2021 - 31.10.2021	4 937	0,000 000 421 622
01.11.2020 - 30.11.2020	3 227	0,000 000 277 127	01.11.2021 - 30.11.2021	4 587	0,000 000 383 394
01.12.2020 - 31.12.2020	3 168	0,000 000 282 381	01.12.2021 - 31.12.2021	4 274	0,000 000 347 667
01.01.2021 - 31.01.2021	3 403	0,000 000 320 956	01.01.2022 - 31.01.2022	3 958	0,000 000 323 874
01.02.2021 - 28.02.2021	3 220	0,000 000 317 283	01.02.2022 - 28.02.2022	3 951	0,000 000 326 441
01.03.2021 - 31.03.2021	3 991	0,000 000 361 328	01.03.2022 - 31.03.2022	15 182	0,000 001 176 544
01.04.2021 - 30.04.2021	3 662	0,000 000 334 914	01.04.2022 - 30.04.2022	7 370	0,000 000 605 231

Рисунок 15 – Спрос на запрос «реклама Яндекс.Дзен»

Анализируя полученные результаты по рынку performance-маркетинга, можно сделать вывод, что данный рынок является перспективным и находится на стадии роста.

На рисунке 16 наглядно изображена стадия рынка performance-маркетинга стартапа digital-агентства «AS».

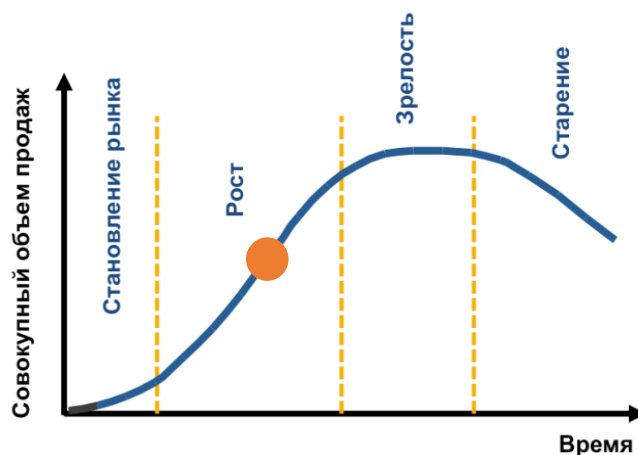


Рисунок 16 – Стадия рынка performance-маркетинга

Глобально рынок интернет-маркетинга и performance-маркетинга находятся на стадии роста. Возможно, кризис 2022 года сможет испортить статистику рынка, но в целом рынок будет стабильно наращивать обороты и развиваться благодаря тому, что каждый предприниматель нуждается в привлечение качественной аудитории, которую в дальнейшем необходимо превратить в клиентов и сделать повторные продажи, а все эти задачи выполняет performance-маркетинг.

Анализ емкости рынка

Анализ емкости рынка проводится для оценки перспективности рынка в целом. С помощью анализа емкости рынка performance-маркетинга для бизнеса получится оценить перспективность данного рынка, выраженную в денежном эквиваленте. По данным АКАР, суммарный объем российского рынка маркетинговых коммуникаций в 2021 году достиг уровня в 1 триллион рублей, с учетом рекламных бюджетов, израсходованных на создание креативных решений, на производство рекламной продукции, на оплату

услуг рекламных агентств и технологических посредников, а также на маркетинговые услуги.

Примерно рассчитаем емкость рынка performance-маркетинга, на котором работает digital-агентство «AS». Доля интернет-рекламы во всем объеме рекламы составляет 54%, следовательно, возьмем 54% от суммарного объема рынка маркетинговых коммуникаций в 2021 года, чтобы определить сумму, которая приходится на интернет-маркетинг:

$$1\,000\,000\,000\,000 * 0,54 = 540\,000\,000\,000 \text{ рублей.}$$

540 млрд руб. составляет объем российского рынка интернет-маркетинга, с учетом рекламных бюджетов, затрат на создание креативных решений, на оплату услуг рекламных агентств и технологических посредников. В интернет-рекламе существуют два сегмента: performance и branding, отношение branding к performance составляет 1/4, следовательно, рассчитаем емкость рынка конкретно performance-рекламы в России:

$$540\,000\,000\,000 * 0,75 = 405\,000\,000\,000 \text{ рублей.}$$

405 млрд руб. составляет фактическая емкость российского рынка услуг performance-маркетинга за 2021 год. В свою очередь воронка продаж является фундаментальным инструментом к выстраиванию эффективной стратегии продвижения бизнеса на рынке рекламы, которая направлена на конкретный результат.

Проведем расчёт емкости рынка с помощью иного метода, метода «снизу вверх». Рассчитаем три показателя: SOM, SAM и TAM, где:

- SOM – доступная емкость рынка; количество денежных средств, которые digital-агентство «AS» сможет получить, реализовывая реальный план продаж за год;
- SAM – фактическая емкость рынка; количество денежных средств, которые приходятся на всех конкурентов digital-агентства «AS» и на сам стартап;
- TAM – потенциальная ёмкость рынка, денежные средства всего рынка, которые тратятся на performance-маркетинг.

Емкость рынка для данного стартапа будет вычисляться за годовой период, география целевой аудитории – Россия. Формула для расчета емкости рынка выглядит следующим образом:

$$E = \text{ЦА} * \text{НП} * \text{Ц} \quad (1),$$

где E – емкость рынка, рублей в год;

ЦА – целевая аудитория, человек;

НП – норма потребления, количество в год;

Ц – средняя стоимость услуги, рублей в год.

Для начала необходимо определить потенциальную, фактическую и реальную целевую аудиторию. Целевой аудиторией специализированного digital-агентства «AS» являются предприниматели, собственники малого, среднего и крупного бизнеса, работающие в различных сферах, кроме тяжелой промышленности, металлургии и иных сферах, в которых интернет-маркетинг уходит на второй план. По данным Федеральной налоговой службы, в едином реестре субъектов малого и среднего предпринимательства на 10.05.2022 года в стране 6 007 029 зарегистрированных субъектов, из которых [13]:

- 3 623 190 субъектов индивидуального предпринимательства с микро-бизнесом;
- 26 399 субъектов индивидуального предпринимательства с малым бизнесом;
- 317 субъектов индивидуального предпринимательства со средним бизнесом;
- 2 155 049 субъектов юридических лиц с микро-бизнесом;
- 184 423 субъектов юридических лиц с малым бизнесом;
- 17 651 субъектов юридических лиц со средним бизнесом.

Потенциальная целевая аудитория будет равна всем субъектам индивидуального предпринимательства и юридических лиц, за исключением среднего бизнеса:

Потенц. ЦА = 3 623 190 + 26 399 + 2 155 049 + 184 423 = 5 989 061 чел.

Далее определим норму потребления. В целом, разработка и внедрение каскадной модели воронки продаж создается минимум 1 раз в год, так как существуют новые продукты компаний, которые тоже необходимо эффективно выводить на рынок, итого: НП = 1 в год. Стоимость разработки и реализации воронки продаж составляет от 250 тысяч рублей, Ц = 250 тыс. руб. Потенциальная емкость рынка равна:

$$E_{\text{потенц}} (\text{TAM}) = 5\,989\,061 * 1 * 250\,000 = 1\,497\,265\,250 \text{ тыс руб в год.}$$

Фактическая целевая аудитория, как минимум, равна 30% от потенциальной:

$$\text{ЦА}_{\text{факт}} = \text{ЦА}_{\text{потенц}} * 0,3 = 1\,796\,748 \text{ человек в год.}$$

Норма потребления остается без изменения, средняя стоимость услуги аналогично.

$$E_{\text{факт}} (\text{SAM}) = 1\,796\,748 * 1 * 250\,000 = 449\,187\,500 \text{ тыс. руб. в год.}$$

Реально доступная годовая целевая аудитория digital-агентства «AS», с заделом на будущее, равна 150 субъектам предпринимательства, тогда:

$$E_{\text{дост}} (\text{SOM}) = 150 * 1 * 250\,000 = 37\,500\,000 \text{ рублей.}$$

Проанализировав емкость рынка, можно сделать вывод, что рынок performance-маркетинга является перспективным. По статистике, на интернет-рекламу в 2021 года было инвестировано всего 313,8 миллиардов рублей, в то время как фактическая емкость рынка, примерно, составляет 400-450 миллиардов рублей в год.

Официально зарегистрированных субъектов малого и среднего предпринимательства в несколько раз больше, чем опытных, квалифицированных специалистов по интернет-маркетингу и воронкам

продаж, следовательно, предприниматели с каждым годом будут обращать больше внимания на современные подходы к продвижению и постепенно рынок интернет-маркетинг будет поглощать иные рынки рекламы. Также не стоит забывать, что количество предпринимателей в России с каждым годом увеличивается, значит и увеличивается емкость рынка, на который нацелен стартап специализированного digital-агентства «AS».

Анализ привлекательности и тенденции развития рынка

С помощью инструмента «5 сил Портера» проведем анализ привлекательности рынка разработки и внедрения каскадных моделей воронок продаж, определим силы, управляющие конкуренцией в отрасли, а также барьеры для входа на рынок. В таблице 4 представлен анализ первой силы Портера – уровень конкуренции внутри отрасли.

Таблица – 4. Уровень конкуренции внутри отрасли

Параметры оценки	Оценка, балл
Количество игроков	2
Разнообразие конкурентов	2
Темп роста рынка	1
Ограничение в повышении цен	1
Уровень дифференциации товара на рынке	1,5
Итоговый средний балл	1,5

По итогу таблицы 4, средняя оценка по 5 параметрам составила 1,5, это значит низкий уровень угрозы внутриотраслевой конкуренции. В таблице 5 представлена 2 сила Портера – угроза выхода новых игроков на рынок.

Таблица – 5. Угроза выхода новых игроков на рынок

Параметры оценки	Оценка, балл
Сильные марки с высоким уровнем лояльности	2
Экономия на масштабе производства	1
Стартовые затраты для новых игроков	3
Необходимость лицензий на ведение бизнеса	1
Репрессии со стороны уже работающих в индустрии фирм	1
Административные барьеры	1
Уровень дифференциации продукта	2,5
Доступ к каналам распределения	3
Готовность существующих игроков к снижению цен	3
Темп роста отрасли	2
Итоговый средний балл	1,95

На рынке наблюдается средний уровень угрозы входа новых игроков. В таблице 6 рассмотрим следующую силу Портера – угроза появления услуг-субститутов.

Таблица 6 – Угроза появления услуг-субститутов

Параметры оценки	Оценка, балл
Наличие субститутов	1
Доступность субститутов по цене	1,5
Склонность потребителей к переходу на услуги-субституты	1
Сравнение субститутов по качеству	1
Итоговый средний балл	1,125

Исходя из таблицы 6, итоговый средний балл равен 1,125, это говорит о низком уровне угрозы со стороны услуг-заменителей. В таблице 7 проанализируем рыночную власть поставщиков.

Таблица 7 – Рыночная власть поставщиков

Параметры оценки	Оценка, балл
Количество поставщиков	1
Ограниченность ресурсов поставщиков	1
Издержки переключения	1
Приоритетность направления для поставщика	1
Итоговый средний балл	1

Рыночная власть поставщиков никакой угрозы для стартапа не предоставляет. Рассмотрим последнюю силу Портера – рыночная власть покупателей, в таблице 8.

Таблица 8 – Рыночная власть покупателей

Параметры оценки	Оценка, балл
Количество потребителей	1
Чувствительность к цене	1,5
Заинтересованность потребителя в покупке	1
Доля покупателей с большим объемом продаж	2
Склонность к переключению на товары субституты	2
Потребители не удовлетворены качеством услуги, существующей на рынке	1
Итоговый средний балл	1,42

Итоговый средний балл равен 1,42, следовательно, уровень угрозы ухода клиента минимальный. На рисунке 17 можно наглядно увидеть 5 сил Портера и их средний балл.

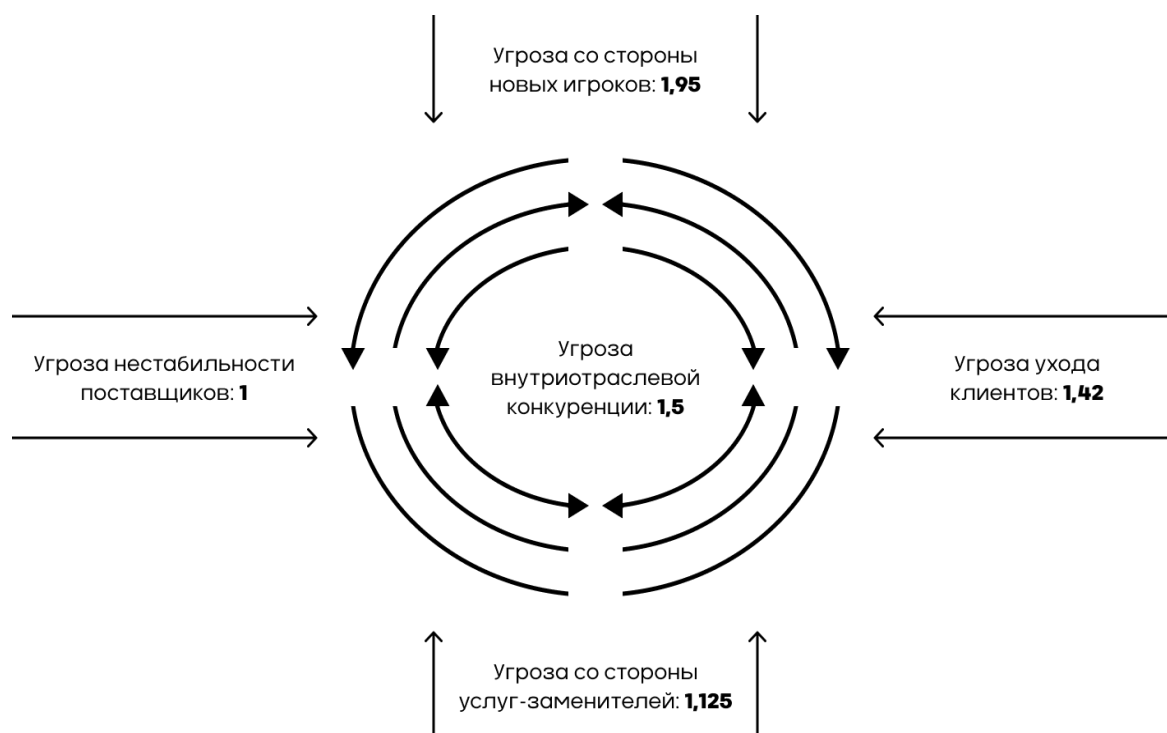


Рисунок 17 – 5 сил Портера

В целом, анализ привлекательности показал, что рынок разработки и внедрения воронок продаж является весьма привлекательным, 4 из 5 сил Портера показывают низкую угрозу рисков, связанных с уходом клиентов, появлением услуг-субститутов, конкуренцией в отрасли. Анализ единственной силы в таблице 5 показал средний уровень угрозы входа новых игроков. Важно постоянно повышать квалификацию в отрасли, чтобы всегда быть на уровень выше новых игроков рынка, тогда получится показывать отличные результаты, получать качественные кейсы и хорошие отзывы от клиентов.

Воспользуемся маркетинговым инструментом PEST-анализ для выявления трендов и тенденций рынка performance-маркетинга. PEST-анализ предназначен для выявления как позитивных, так и негативных внешних

факторов рынка, которые воздействуют на работоспособность стартапа. PEST-анализ проводится, исходя из четырех факторов макросреды:

1. Политические факторы, отражающие уже существующее или возможное воздействие государственной и международной политики;
2. Экономические факторы, оказывающие влияние на потребителей, конкурентов и других участников рынка performance-маркетинга;
3. Социальные факторы, различные формы воздействия общества на данный рынок;
4. Технологические факторы, влияние технологического прогресса и эффекта появления новых технологий.

В сводной таблице 9 представлен полный PEST-анализ по всем четырем факторам внешней среды.

Таблица 9 – PEST-анализ

Фактор	Тренд	Характер влияния (+ / -)	Сила влияния (1-5)	Устойчивость (1-5)	Важность
Политические	Блокировка социальных сетей для привлечения клиентов	-1	4	3	-12
	Запрет на использование иностранных программ и сайтов, которые ранее использовались в работе агентства	-1	4	2	-8
	Блокировка возможности принять оплату и внести оплату банковской картой в иностранные программы и сайты	-1	2	1	-2
Экономические	Ухудшение экономической ситуации/снижение уровня дохода населения (предприниматели перестанут развиваться и начнут «выживать»)	-1	4	2	-8
	Поддержка государства в развитии предпринимательской деятельности в России (инвестиции, гранты)	+1	3	2	6
	Рост рынка услуг performance-маркетинга, в следствие, увеличение спроса на услуги агентства	+1	3	1	3
Социальные	Положительный темп роста регистраций субъектов малого и среднего предпринимательства	+1	4	2	8
	Рост зависимости людей от интернета (привыкание к онлайн-покупкам, онлайн-кинотеатрам, доставкам еды)	+1	2	2	4

Продолжение таблицы 9

Технические	Появление новых инструментов интернет-маркетинга	+1	4	3	12
	Появление программ, препятствующих сбору информации о пользователях в интернет среде (например, cookie)	-1	4	3	-12

Проведя PEST-анализ, удалось выделить по пять положительных и отрицательных трендов макросреды, влияющих на digital-агентство «AS». Наиболее опасными трендами являются блокировка социальных сетей, которые были привычными для жителей России, как следствие – потеря эффективного канала продвижения для бизнеса, а также появление программ, препятствующих сбору информации о пользователях в интернет-среде, из-за чего происходит потеря данных, которые влияют на оптимизацию и масштабирование рекламных кампаний. К благоприятным трендам можно отнести 1) постоянное появление новых инструментов интернет-маркетинга, которые можно тестировать и определять наиболее эффективные для той или иной ниши; 2) положительный темп роста субъектов малого и среднего предпринимательства, как результат – увеличение потенциальных клиентов для digital-агентства «AS».

2.3 Маркетинговая стратегия стартапа

Анализ потребителей

Успешная маркетинговая стратегия складывается из множества факторов, влияющих как на стартап, так и на рынок, в котором данный стартап реализуется. Для начала необходимо провести анализ целевой аудитории, понять проблемы, страхи, желания, потребности, с которыми живут потребительские сегменты digital-агентства.

На сегодняшний день основная ценность любого бизнеса – знание о клиентах. Предприниматель, знающий своего клиента, не только сможет

создать лучший продукт или услугу для него, но и понимать потребителей с точки зрения продвижения.

Сегментами аудитории digital-агентство «AS» являются субъекты малого и среднего предпринимательства, осуществляющую свою деятельность в России, работающие на различных перспективных рынках, например, онлайн-образования, e-commerce, IT и крипто-проекты, сфера услуг, за исключением сложных тяжелых отраслей, таких как металлургия, нефть, газ, в таких отраслях, как правило, интернет-продвижение проигрывает традиционному маркетингу.

С помощью инструмента customer development удалось провести глубинное интервью с представителями данного сегмента. В приложении Б представлена карта вопросов. В результате удалось выяснить, что у предпринимателей нет понимания, как выстроить эффективную систему продвижения:

- восемь из десяти предпринимателей считают, что попросту используют неправильный маркетинговый инструмент;
- большая часть бизнесменов недовольна продвижением бизнеса на данный момент;
- у девяти из десяти предпринимателей не окупаются вложения в интернет-продвижение;
- больше половины предпринимателей не понимают, как анализировать рекламные активности;
- у девяти из десяти предпринимателей не разработана и не внедрена воронка продаж.

Объединяя вышеперечисленные проблемы потребителей, можно сделать вывод, что предприниматели действительно хотят получать заявки и клиентов постоянно, это логично, ведь увеличение потока клиентов равно увеличению прибыли компании, но в тоже время бизнесмены испытывают ряд трудностей при привлечении клиентов, и не понимают, как наладить систему продвижения, которая регулярно приносила бы клиентов.

Исходя из сегмента рынка и результатов customer development, были выделены типы потенциальных клиентов стартапа. В таблице 10 представлено описание каждого типа.

Таблица 10 – Типажирование

Наименование типажа	Описание типажа
Новички	Начинающие предприниматели, стартаперы, которые получили первые продажи, но не понимают, как дальше выходить на рынок и эффективно привлекать клиентов. Они пробуют различные маркетинговые инструменты, но должного эффекта не получают
Бывалые	Предприниматели, которые активно развивают бизнес и не стоят на месте. Они пытаются устранить симптомы, а не решить саму проблему, поэтому не удовлетворены результатами продвижения и не могут выстроить эффективную систему, которая бы постоянно генерировала клиентов. Они постоянно находятся в поиске «лучшего» маркетингового инструмента, внедрив который, получают очередь из клиентов
Крупные	Предприниматели, которые понимают, как выстроить эффективную систему продвижения, но не хотят заниматься этим самостоятельно. Они находятся в поиске агентства или профессионала, который возьмет на себя ответственность за разработку и внедрение эффективной системы продвижения в их бизнес

Три типажа, представленных в таблице 10, являются наиболее привлекательными для стартапа digital-агентства «AS». Для выявления приоритетного типажа целевой аудитории проведем таргетирование. В ходе таргетирования были оценены типы, описанные в таблице 11, согласно прописанным требованиям к типажам.

Таблица 11 – Таргетирование

Требования к типажам	Новички	Бывалые	Крупные
Используют продвижение в интернете	+/-	+	+
Активно используют социальные сети	+	+	-
Ликвидный продукт или услуга	+/-	+	+
Прислушиваются к клиентам	-	+	+
Готовы инвестировать в интернет-рекламу	-	-	+
Ежемесячная прибыль не менее 300 тысяч	-	+	+
Имеют мало свободного времени	+	+	+
Тестируют различные инструменты интернет-рекламы	+	+	-
Итого:	4	7	6

По итогу таргетирования приоритетным типажом был определен типаж «Бывалые», набравший больше всего баллов. Но не стоит забывать и о других типажах, хоть они являются менее привлекательными для стартапа, но нельзя совсем исключать их из внимания.

Проанализируем более подробно типаж «Бывалые», определим явную и скрытую мотивацию данного типажа в таблице 12.

Таблица 12 – Анализ мотивов типажа «Бывалые»

Типаж	Явная мотивация	Скрытая мотивация	Критерий выбора
Бывалые	Настроить эффективную рекламную активность, чтобы регулярно получать новые заявки и продажи	Страх потерять денежные средства, инвестированные в рекламу и не получить клиентов	Эффективно, качественно, удобно

В результате полученных результатов из анализа мотивов целевого типажа «Бывалые», с помощью инструмента «Кодовый замок» посмотрим, насколько уникальные ресурсы стартапа digital-агентства «AS» релевантны мотивам целевого типажа «Бывалые». На рисунке 18 представлен выполненный инструмент «Кодовый замок» для данного стартапа.

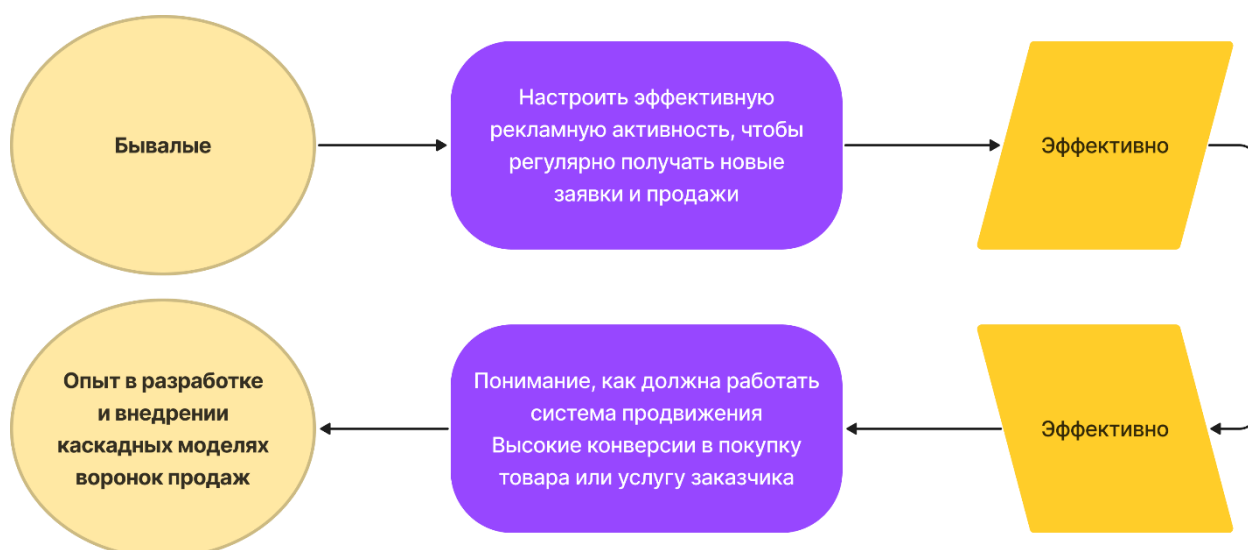


Рисунок 18 – Инструмент «Кодовый замок»

Критерии выбора у целевого сегмента и уникальные ресурсы стартапа сходятся в «Кодовом замке», следовательно, флагманская услуга digital-агентства «AS» сможет закрыть боль и удовлетворить потребность целевым потребителям.

Рассмотрим более детально целевой типаж, составим портрет целевой аудитории (рисунок 19).



Рисунок 19 – Портрет целевого потребителя

Аватар целевого потребителя: активный предприниматель, который регулярно занимается усовершенствованием продукта или услуги. Благодаря предпринимательским амбициям желает большего результата, но вот получить его не получается. Постоянно в поиске специалиста по продвижению, потому что прошлый использовал неэффективные инструменты. Пробует самостоятельно запускать рекламные кампании, но все равно не понимает, почему не получается выстроить эффективную систему продвижения. Вечно в поиске «лучшего» маркетингового инструмента, который поможет решить все его проблемы с продвижением. В переговорном процессе довольно сговорчив, доверяет профессионалам, готов

тестировать и экспериментировать. Готов платить большие деньги за качественную работу и результат.

Конкурентный анализ

Каждый стартап или новообразовавшийся бизнес обязан понимать, кто его конкуренты и как возможно с ними конкурировать. Анализ конкурентов – неотъемлемая часть маркетингового исследования. Благодаря конкурентному анализу можно выделить сильные стороны стартапа и отстроиться от конкурентов с помощью сильного уникального торгового предложения и позиционирования. Определим границы рынка, на котором будем анализировать конкурентов. Стартап digital-агентства «AS» осуществляет свою деятельность в России на рынке performance-маркетинга, предоставляя услуги по разработке и внедрению воронок продаж для бизнеса и услуги, сопутствующие главной. В таблице 13 представлен список конкурентов, представленных на описываемом рынке.

Таблица 13 – Список конкурентов

Название конкурента	Ссылка на сайт конкурента
Client Hunter	https://clienthunter.pro
RM (Real Media24)	https://realmedia24.ru
Lio	https://l-io.ru
Universe Marketing	https://universemarketing.eu
Digital Expert	https://digital-expert.online
Business Boom	https://bboom.pro
Pragmatic	https://pragmatic.expert

Все вышеупомянутые конкуренты осуществляют свою деятельность в России и выполняют разработку и внедрение воронок продаж для бизнеса. По итогу customer development с потенциальными потребителями и клиентами digital-агентства «AS» были выделены факторы конкурентоспособности, по которым будет проводиться конкурентный анализ (табл. 14) по 5-ти бальной шкале оценивания.

Таблица 14 – Конкурентный анализ по факторам КСП

Факторы КСП \ Конкуренты	Digital-агентство «AS»	Client Hunter	Real Media24	Lio	Universe Marketing	Digital Expert	Business Boom	Pragmatic
Использование актуальных инструментов маркетинга	5	5	5	5	4	5	5	5
Все в одном агентстве (дизайн, стратегия, сайты, реклама)	5	5	4	4	5	4	5	5
Гарантия результата	3	2	2	1	2	1	2	2
Наличие кейсов	2	5	3	3	3	1	2	1
Наличие отзывов	2	5	5	1	2	1	1	1
Постоянная поддержка	5	3	3	3	3	3	3	3
Стоимость внедрения	4	2	2	2	1	1	5	2
Итого баллов:	26	27	25	19	20	16	23	19

Каждый фактор конкурентоспособности имеет разный вес. Вес факторов был определен по результатам глубинного интервью. В таблице 15 представлен анализ конкурентов с поправкой на коэффициенты значимости.

Таблица 15 – Анализ конкурентов с поправкой на коэффициенты значимости

Факторы КСП \ Конкуренты	Digital-агентство «AS»	Client Hunter	Real Media24	Lio	Universe Marketing	Digital Expert	Business Boom	Pragmatic
Использование актуальных инструментов маркетинга K = 0,11	5 0,55	5 0,55	5 0,55	5 0,55	4 0,44	5 0,55	5 0,55	5 0,55
Все в одном агентстве (дизайн, стратегия, сайты, реклама) K = 0,12	5 0,6	5 0,6	4 0,48	4 0,48	5 0,6	4 0,48	5 0,6	5 0,6
Гарантия результата K = 0,2	3 0,6	2 0,4	2 0,4	1 0,2	2 0,4	1 0,2	2 0,4	2 0,4
Наличие кейсов K = 0,15	2 0,3	5 0,75	3 0,45	3 0,45	3 0,45	1 0,15	2 0,3	1 0,15
Наличие отзывов K = 0,15	2 0,3	5 0,75	5 0,75	1 0,15	2 0,3	1 0,15	1 0,15	1 0,15
Постоянная поддержка K = 0,15	5 0,75	3 0,45	3 0,45	3 0,45	3 0,45	3 0,45	3 0,45	3 0,45
Стоимость внедрения K = 0,12	4 0,48	2 0,24	2 0,24	2 0,24	1 0,12	1 0,12	5 0,6	2 0,24
Итого баллов с коэф. значимости:	3,58	3,74	3,32	2,52	2,76	2,1	3,05	2,54

По результатам конкурентного анализа (табл. 15) видно, что агентство «Client Hunter» вырывается вперед и занимает первую позицию. Стоит отметить, что стартап digital-агентства «AS» отстает на небольшое количество баллов по количеству отзывов и кейсов. Логичное отставание, так как данный стартап только недавно вышел на рынок и еще не успел набрать столь большое количество отзывов и кейсов; со временем агентство «AS» догонит ближайшего конкурента по данному фактору. Также стоит сказать, что рынок довольно пустой, тяжело было найти конкурентов, компании, которые занимаются разработкой и внедрением воронок продаж. Индекс конкурентоспособности стартапа относительно других игроков рынка равен 1,21, следовательно, digital-агентство «AS» является конкурентоспособным на рынке performance-маркетинга, а именно на рынке разработки и внедрения воронок продаж для бизнеса.

Для анализа конкурентных преимуществ воспользуемся инструментом SNW-анализ. Данный анализ поможет структурировать сильные и слабые стороны стартапа. В таблице 16 представлен SNW-анализ digital-агентства «AS».

Таблица 16 – SNW-анализ

Факторы	Качественные оценки		
	S (сильные)	N (нейтральные)	W (слабые)
Использование актуальных инструментов маркетинга	+		
Все в одном агентстве (дизайн, стратегия, сайты, реклама)	+		
Гарантия результата	+		
Наличие кейсов			+
Наличие отзывов			+
Постоянная поддержка	+		
Стоимость внедрения		+	

По результатам SNW-анализа удалось выявить конкурентные преимущества агентства, а также и его недостатки. Основными конкурентными преимуществами digital-агентства «AS» является:

- Гарантия результата. Благодаря уникальной технологии каскадных моделей воронок продаж агентство может гарантировать, что разработанная воронка продаж окупит вложенные в нее рекламные инвестиции;
- Постоянная поддержка. С помощью реализованного бизнес-комьюнити внутри агентства каждый клиент получает постоянную поддержку и помощь от команды стартапа и предпринимателей внутри комьюнити «AS»;
- Все в одном агентстве. В стартапе digital-агентства имеются все услуги, необходимые для реализации воронки продаж;
- Использование актуальных инструментов маркетинга. Агентство постоянно тестирует новые инструменты-интернет маркетинга, выявляя наиболее эффективные.

Таблица 17 – Матрица SWOT-анализа

S (сильные стороны)	W (слабые стороны)
1. Использование актуальных инструментов маркетинга	1. Малое количество кейсов
2. Все в одном агентстве (дизайн, стратегия, сайты, реклама)	2. Малое количество отзывов
3. Гарантия результата	
4. Постоянная поддержка	
5. Уникальная технология каскадных моделей воронок продаж	
O (возможности)	T (угрозы)
1. Появление новых инструментов интернет-маркетинга	1. Блокировка социальных сетей для привлечения клиентов
2. Положительный темп роста регистраций субъектов малого и среднего предпринимательства	2. Запрет на использование иностранных программ и сайтов, которые ранее использовались в работе агентства
3. Рост зависимости людей от интернета	3. Блокировка возможности принять оплату и внести оплату банковской картой в иностранные программы и сайты
4. Поддержка государства в развитии предпринимательской деятельности в России (инвестиции, гранты)	4. Ухудшение экономической ситуации/снижение уровня дохода населения
5. Рост рынка услуг performance-маркетинга, в следствие, увеличение спроса на услуги агентства	5. Появление программ, препятствующих сбору информации о пользователях в интернет среде (например, cookie)

Выделенные конкурентные преимущества помогут стартапу эффективно привлекать клиентов и отстраиваться от конкурентов. Составим

матрицу SWOT, которая соберет воедино факторы, влияющие на реализацию стартапа digital-агентства «AS» (табл. 17).

Матрица SWOT-анализа строится, исходя из SNW-анализа и PEST-анализа, сильные и слабые стороны стартапа берутся из SNW-анализа, возможности (позитивные тренды внешней среды) и угрозы (негативные тренды) берутся из PEST-анализа.

В результате анализа внутренней и внешней среды была сформирована итоговая матрица SWOT в приложении В, в которой прописаны действия, необходимые для результативной работы стартапа digital-агентства «AS» в рыночных условиях.

Позиционирование

Позиционирование – один из ключевых инструментов маркетинга, цель которого – разработать такой комплекс маркетинговых элементов внутри компании, который отстранит стартап от конкурентов и внушит целевым потребителям, что услуги, предоставляемые digital-агентством «AS», созданы специально для конкретного потребителя, и именно услуги агентства «AS» решат его конкретную боль и удовлетворят все потребности. Определим два параметра, по которым собирается отстраиваться от конкурентов digital-агентство «AS»: акцент на фундаментальные понятия performance-маркетинга (уникальность каскадных моделей воронок продаж, стратегия продвижения выходит на первый план, инструменты для реализации стратегии на второй план), гарантия результативности разработанной воронки продаж.

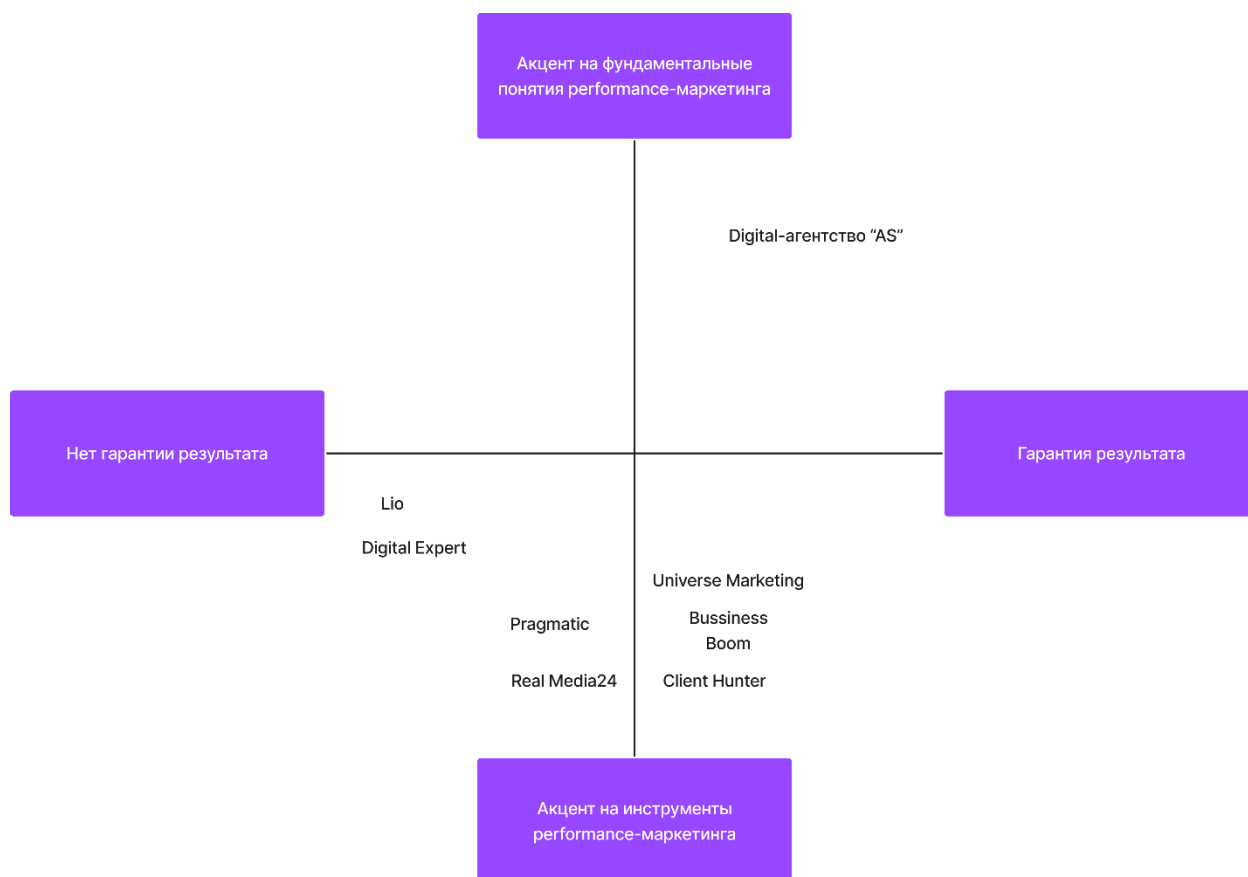


Рисунок 20 – Позиционирование

Разработаем различные варианты позиционирования на основе конкурентного преимущества, на основе уникального торгового предложения и на основе эмоционального торгового предложения:

1. На основе конкурентного преимущества: Digital-агентство «AS» разработает систему продвижения с гарантированной окупаемостью инвестированных средств в рекламу;

2. На основе УТП: Выстроим уникальную систему продвижения «КМВП», которая гарантированно будет генерировать заявки и клиентов каждый день;

3. На основе ЭТП: Желаете получить очередь из клиентов? Внедрите систему продвижения «КМВП» вместе с digital-агентством «AS».

Проведем анализ полученных вариантов позиционирования по десятибалльной шкале и выберем лучший с помощью таблицы 18.

Таблица 18 – Анализ позиционирования

№ варианта	Ясность	Простота	Однозначность	Выгодность	Итого:
1	9	9	8	10	36
2	10	9	10	10	39
3	9	10	9	10	38

В результате анализа позиционирования digital-агентства «AS» наилучшим вариантов позиционирования является позиционирование на базе уникального торгового предложения, которое звучит следующим образом: «Выстроим уникальную систему продвижения «КМВП», которая гарантированно будет генерировать заявки и клиентов каждый день».

Стратегия продвижения digital-агентства «AS»

Стратегия продвижение – важная часть, без которой успешно реализовать стартап практически невозможно. Digital-агентство «AS» использует каскадную модель воронок продаж для эффективного продвижения стартапа на рынок performance-маркетинга.

Digital-агентство «AS» использует маркетинговую модель RACE, которая изображена на рисунке 21 и фундаментально описывает всю стратегию продвижения.



Рисунок 21. Маркетинговая модель RACE

Данная маркетинговая модель демонстрирует цикличность всех процессов, то есть после последнего этапа агентство вновь пытается продать услуги уже действующим клиентам, тем самым повышает ключевую метрику – LTV (life time value), пожизненная ценность клиентов. На базе маркетинговой модели, изображенной на рисунке 21, разрабатывается каскадная модель воронки продаж, в основе которой находится продуктовая линейка компании. В таблице 19 представлена полная продуктовая линейка, включая бесплатные (лид-магниты) продукты, платные услуги первого уровня (PreStarter, Starter) и основные услуги агентства (Flagman).

Таблица 19 – Полная продуктовая линейка

Наименование	Стоимость	Описание
Главный лид-магнит (MLM)	Бесплатно	Чек-лист: Как продвигать бизнес с окупаемостью рекламы x3?
Контентный лид-магнит (CLM)	Бесплатно	1. 5 ошибок при составлении продуктовой линейки 2. 3 действующих способа повысить конверсию на сайте 3. Эффективные рекламные каналы. Подробный разбор и чек-лист по использованию
Продающий лид-магнит (SLM)	Бесплатно	Разобранный кейс агентства со всеми цифрами, отзывами и результатом
Одноразовое предложение, TripWire (TW)	700-1500 руб.	1. Стратегическая сессия 2. Аудит сайта 3. Аудит рекламной кампании
Начальный продукт (Starter)	от 35 000 руб	1. Разработка сайта 2. Разработка дизайна сайта 3. Разработка трафик-системы
Продукт для допродажи (UpSell)	5 000 – 40 000 руб	Так как стоимость Starter-услуг высчитывается индивидуально, следовательно возможна допродажа, например, при разработке сайта или дизайна сайта на итоговую стоимость будет влиять размер сайта, его сложность, наличие анимации и тд, в то время как при разработке трафик системы, возможно сделать допродажу креативов для рекламы
Флагманский продукт (Flagman)	от 200 000 руб.	Разработка и внедрение каскадных моделей воронок продаж

Каждый продукт, услуга в линейке создает желание у пользователей приобрести следующий, в этом и заключается суть и преимущество

продуктовой линейки. Исходя из таблицы 19, можно сделать вывод, что стратегия привлечения состоит из 4 основных этапов:

1. Привлечь внимание к главному лид-магниту, который состоит из CLM и SLM, цель которых – создать осознание у пользователя, что он находится в нужном месте, потребляя качественный продукт;

2. Продать TripWire, который разрушит психологический барьер. Пользователь поймет, что, заплатив небольшую сумму, получает в несколько раз больше пользы. Цель TripWire – выявить проблему, показать, что digital-агентство «AS» сможет ее решить и показать, как именно агентство сможет решить проблему;

3. Продать Starter-услугу, которая решит одну конкретную проблему клиента, а также раскроет полный перечень проблем и предложит комплексное решение, с помощью которого клиент сможет устранить все вышеперечисленные проблемы;

4. Продать основную (Flagman) услугу.

В приложении Г представлена каскадная модель воронки продаж, с помощью которой происходит продвижение digital-агентства «AS». Там имеется несколько цветовых индикаторов:

- синие блоки – трафик-система, это блоки реализации рекламных кампаний по привлечению как холодной аудитории, так и теплой аудитории, с помощью ретаргетинговых кампаний на ресурс воронки продаж, в данном варианте на Landing Page;
- фиолетовые блоки – процессы, действия, которые совершают пользователю по мере перемещения по воронки продаж;
- желтые, оранжевый, красный и зеленый блоки – ключевые бизнес-процессы, важные агентству.

Как можно заметить в приложении Г, digital-агентство «AS» не распределяет каналы трафика на воронке продаж, происходит это за счет того, что агентство использует кросс-канальное продвижение, используя сразу несколько каналов трафика, которые представлены в таблице 20. С

помощью сквозной аналитики по средствам UTM-меток и Яндекс.Метрики получается отслеживать эффективность каждого канала трафика и выявлять слабые места в воронке продаж.

Таблица 20 – Каналы продвижения

Канал трафика	Сумма на продвижение
Таргетированная реклама в ВКонтакте	20 000 рублей
Контекстная реклама в Яндекс	10 000 рублей
Онлайн реклама в Яндекс.Дзен	5 000 рублей
Онлайн реклама в Telegram	5 000 рублей
Итого:	40 000 рублей

Для продвижения агентства используется два основных канала продвижения, которые отлично работают в России: таргетированная реклама ВКонтакте и контекстная реклама в поисковой выдаче Яндекс. Также агентство использует два вспомогательных канала, такие как Яндекс.Дзен, платформа от Яндекс, которая в последнее время набирает обороты, реализовавшая рекламный кабинет, в котором возможно таргетироваться по полу, возрасту и географии, но также платформа подбирает максимально релевантных читателей статей, которые вполне могут быть предпринимателями и заинтересоваться услугами агентства «AS», и реклама в Telegram каналах и ботах посредством сервиса Telega.in, за счет самостоятельного выбора каналов или бота, реклама оказывается достаточно эффективной.

Вспомогательные каналы трафика используются лишь для привлечения холодного трафика на ресурс, в дальнейшей работе с ретаргетинговыми кампаниями используются только основные каналы трафика. Суммарно для продвижения digital-агентства «AS» потребуется 40 тысяч рублей в месяц. Рассчитаем минимальное количество охвата, при условии, что агентство должно ежемесячно реализовывать 4 starter-услуги и 1 flagman-услугу.

Стартап специализированного digital-агентства «AS» планирует реализовывать минимум одну Flagman услугу в месяц, по статистике, конверсия со Starter-услуги во Flagman услугу равна 25-30%, следовательно, для уверенной реализации одной основной услуги необходимо реализовать четыре starter-услуги. Конверсия с TripWire во Starter составляет около 50%, следовательно, в месяц необходимо продавать минимум восемь TripWire услуг, в свою очередь конверсия с лид-магнита в покупку TW составляет 15%, следовательно, заявок на лид-магнит должно быть минимум 80, при условии, что 70% всех заявок будет активно проходить чат-бота, итого 55 участников чат-бота. На рисунке 22 наглядно изображена динамика становления пользователей в клиентов агентства «AS».



Рисунок 22 – Динамика становления пользователей в клиентов

Цифры, приведенные на рисунке 22, являются минимальными значениями, так как при реализации каскадной модели воронки продаж особое внимание уделяется ретаргетинговым рекламным кампаниями и работе с коммуникационной стратегией на каждом этапе воронки продаж. Это означает, что при успешно реализованной коммуникационной стратегии получится повысить конверсии как в заявки на лид-магнит, так и в приобретение TripWire-услуг, другой вопрос в физических возможностях команды digital-агентства «AS» на данный момент.

Реализовывая каскадную модель воронки продаж, агентство совершенно не обращает внимание на стоимость клиента, потому что продуктовая линейка выстроена таких образом, чтобы в несколько десятков раз окупить рекламные вложения. Исходя из минимальных значений, представленных на рисунке 22, инвестировав 40 тысяч в рекламу, агентство

получает 8 клиентов, которые уже принесли агентству 1 500 рублей в среднем, 4 клиента, каждый из которых сделал выручку в размере 36 500 рублей и одного клиента, который прошел полностью по всей продуктовой линейке и принес digital-агентству минимум 236 500 рублей. Следовательно, рассчитаем LTV – показатель эффективности рекламных кампаний, т.е. сколько денежных средств приносит один клиент на определенный период. Для расчета LTV рассчитаем показатель ARPU (average revenue per user) – средний доход одного клиента за определенный период.

$$\text{ARPU за 30 дней} = (8 \text{ клиентов TripWire} * 1\,500 \text{ руб.} + 4 \text{ клиента Starter-услуги} * 35\,000 \text{ рублей} + 1 \text{ клиент Flagman-услуги} * 200\,000 \text{ рублей}) / 8 \text{ клиентов} = 44\,000 \text{ рублей}$$
 средний доход одного клиента в месяц.

Так как показатель ARPU был рассчитан за месяц, в этом случае LTV будет равен ARPU и равен 44 тысячи рублей. Исходя из расчетов за месяц, можно сделать вывод, что при реализации каскадной модели воронки продаж стоимость привлечения лида, равная 500 рублям, исходя из рисунка 22 и первоначальным инвестициям в рекламу 40 тысяч рублей, уходит на второй план. Для digital-агентства «AS» ключевую роль играет качество лида, клиента, а не его стоимость привлечения. Агентство готово заплатить в два раза больше за клиента, если данный клиент за свой цикл принесет минимум 44 тысячи рублей.

3. Экономическое обоснование стартапа

Так как данный стартап уже реализуется на рынке и первоначальные инвестиции для старта уже окупились, следовательно, инвестиции для стартапа не требуются. Digital-агентство «AS» уже генерирует прибыль и готово расширяться. На данный момент над digital-агентством «AS» трудятся два человека, но на ближайший год планируется привлечь еще двух специалистов по договору гражданско-правового характера (ГПХ). В таблице 21 представлен организационный план стартапа.

Таблица 21 – Организационный план стартапа

№	Должность	Выплата по ГПХ, руб.	Взносы в фонды, руб.	НДФЛ, руб.	Фактическая затраты, руб.
1.	SMM-специалист, копирайтер	11 500	1 725	1 495	14 720
2.	Дизайнер, верстальщик сайтов на Tilda	35 000	5 250	4 550	44 800

В таблице 21 приведен расчет по каждому сотруднику на ГПХ. Ставка НДФЛ составляет 13%, суммарные отчисления на пенсионное и медицинское страхование составляют 15%. Итого ежемесячные расходы на содержание команды стартапа составляют 59 520 рублей. В таблице 22 приведены ежемесячные издержки на поддержание деятельности digital-агентства «AS».

Таблица 22 – Ежемесячные издержки

Наименование издержек	Сумма, руб.
Постоянные издержки	
Фонд оплаты труда	59 520
Аренда офиса в Томске	20 000
Страховые взносы ИП	3 500
Интернет	1 000
Подписка в Tilda + хостинг	6 000
Обслуживание р/с в банке	600
Подписка сервис по настройке рассылок	950
Итого:	91 570

Продолжение таблицы 22

Переменные издержки	
Инвестиции в рекламу	40 000
Итого:	40 000
Совокупные издержки:	131 570

Валовые ежемесячные издержки стартапа составили 131 570 рублей, из которых 91 570 рублей составили постоянные издержки на поддержание деятельности агентства, остальные 40 000 рублей – направленные на продвижение digital-агентства.

Для того, чтобы покрыть валовые ежемесячные издержки, необходимо продать одну флагманскую услугу стартапа digital-агентства «AS». Но так как система продвижения агентства выстроена с помощью каскадной модели воронок продаж, то для продажи одной флагманской услуги стартапу достаточно реализовать четыре Starter-услуги digital-агентства, при конверсии со Starter-услуги во флагманскую 25-30%. Рассмотрим только Starter-услуги, реализовываемые на данный момент digital-агентством «AS» и по которым можно спрогнозировать количество заказов в таблице 23.

Таблица 23 – Starter-услуги агентства

Наименование услуги	Минимальная стоимость услуги
Разработке и верстке сайтов на Tilda	40 000
Разработка web-дизайна	30 000
Разработка и запуск таргетированной рекламы	35 000

При условии, что стартап digital-агентства «AS» реализует всего 4 starter-услуги со средним чеком в 35 тысяч рублей, по результатам которых произойдет внесение предоплаты за флагманскую услугу в размере 100 000 рублей, то выручка за первый месяц реализации каскадной модели digital-агентства «AS» составит 240 000 рублей.

В первый месяц не получится сразу реализовать флагманскую услугу, сначала необходимо будет реализовать минимум четыре starter-услуги, по

результатам которых на следующий месяц появится клиент на флагманскую услугу. Следовательно, со второго месяца реализации каскадной модели воронки продаж digital-агентство стабильно выйдет на минимальный план по продажам: четыре starter-услуги и одна флагманская услуга и будет наращивать обороты, как со starter-услугами, так и с флагманской. Также стартап планирует постепенное повышение стоимости услуг с каждым успешно реализованным кейсом заказчика. В свою очередь не стоит забывать об иных услугах агентства, которые также будут реализовываться в течение месяца и приносить выручку агентству, но их не берем во внимание, так как сложно спрогнозировать их количество.

Со штатной командой, описанной в таблице 21, вполне реально реализовывать от шести до восьми starter-услуг digital-агентства и одну флагманскую услугу. Со временем, prestarter-услуга – проведение стратегической сессии с потенциальными заказчиками – станет платной, ее стоимость будет составлять 1 500 рублей. Стоимость символическая, направлена на преодоление психологического барьера потенциального потребителя. В приложении Д представлен план продаж digital-агентства «AS» после старта реализации каскадной модели воронки продаж.

По результатам продвижения с помощью каскадной модели воронки продаж чистая прибыль digital-агентства с первого месяца реализации каскадной модели воронки продаж является положительной, а со второго месяца чистая прибыль стартапа равна 195 924 рублей, что довольно неплохо для развивающегося digital-агентства. По плану продаж, спустя год после старта реализации каскадной модели, digital-агентство «AS» выйдет на 455 000 рублей чистой прибыли ежемесячно. В таблице 24 представлены финансовые показатели digital-агентства за год реализации каскадной модели воронки продаж.

Таблица 24 – Финансовые показатели digital-агентства за год

Выручка	5 509 000 рублей
Постоянные издержки	1 098 840 рублей
Переменные издержки	535 000 рублей
Балансовая прибыль	3 875 160 рублей
Маржинальная прибыль	4 974 000 рублей
Налог на прибыль	232 509,6 рублей
Чистая прибыль	3 642 650,4 рублей

Определим основные показатели эффективности стартапа, которые отражены в таблице 25.

Таблица 25 – Показатели эффективности digital-агентства «AS»

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	37
Чистый дисконтированный доход – NPV, руб.	2 882 482, 698
Рентабельность продаж, ROS, %	66
Рентабельность маркетинговых мероприятий – ROMI, %	624

Рассчитаем ставку дисконтирования кумулятивным методом. Необходимо рассчитать безрисковую процентную ставку, премию за риск (степень влияния различных рисков) и провести корректировку на инфляцию [14].

$$r = r_f + r_p + i \quad (2)$$

где, r – ставка дисконтирования;

r_f – безрисковая процентная ставка;

r_p – премия за риск;

i – процент инфляции.

Безрисковая процентная ставка была взята как доходность по вкладу в банке ПАО «Сбербанк» и составила 9% [15]. Премия за риск составила 10% исходя из степени риска (умеренный) из-за использования нового метода продвижения стартапа на рынке. По прогнозам ЦБ РФ, инфляция в 2022 году

составит 18% [16]. Таким образом, по формуле 2 ставка дисконтирования составит 37%.

Далее рассчитаем чистый дисконтированный доход. Он определяется как сумма дисконтированных денежных потоков в каждом месяце за минусом первоначальных инвестиций, так как первоначальные инвестиции у данного стартапа не предусмотрены, следовательно, чистый дисконтированный доход равен сумме дисконтированных денежных потоков, отображен в таблице 26.

Таблица 26 – Расчет чистого дисконтированного дохода

Месяц	1	2	3	4	5	6
ЧДП, руб	7924,2	195924,2	195924,2	271124,2	271124,2	266424,2
К.д.	0,970089	0,9410725	0,912924	0,8856175	0,85912772	0,83343029
ЧДД, руб	7687,179	184378,88	178863,91	240112,33	232930,3159	222045,997
Месяц	7	8	9	10	11	12
ЧДП, руб	355254,2	358074,2	356194,2	453014,2	455834,2	455834,2
К.д.	0,8085015	0,784318342	0,760858537	0,73810044	0,7160231	0,694606043
ЧДД, руб	287223,55	280844,1628	271013,3978	334369,98	326387,8	316625,1897
Суммарный ЧДД: 2 882 482, 698 рублей						

Коэффициент дисконтирования был рассчитан по следующей формуле:

$$\frac{1}{\left(1 + \frac{0,37}{12}\right)^t} \quad (3)$$

где, 0,37/12 – месячная норма дисконтирования;

t – номер месяца (1, 2, 3, ...).

Чистый дисконтированный доход (NPV) рассчитывается по формуле 4,

$$NPV = \text{ЧДД} - I_0 \quad (4)$$

где, ЧДД – чистый денежный поток, из таблицы 27 равен 2 882 482, 698 рублей, I_0 – первоначальные инвестиции, которые равны нулю.

Следовательно, NPV = ЧДД = 2 882 482, 698 рублей, положительный чистый дисконтированный доход показывает эффективность проекта.

Проведем расчет рентабельности продаж (ROS) и рентабельности маркетинговых активностей (ROIM). Рентабельность продаж за год реализации каскадной модели воронки продаж рассчитывается по формуле 5:

$$R_{\text{продаж}} = \text{ЧП} / B * 100\% \quad (5)$$

где, ЧП – чистая прибыль, по таблице 25 равна 3 642 650,4 рублей;

B – выручка, по таблице 25 равна 5 509 000 рублей.

Следовательно, по формуле 5:

$$ROS = 3\,642\,650,4 / 5\,509\,000 * 100\% = 66\%.$$

Это означает, что 66% выручки конвертируется в чистую прибыль digital-агентства «AS».

Если посмотреть в динамике реализации каскадной модели воронки продаж в digital-агентстве «AS», то прирост рентабельности продаж за 9 месяцев составит 24%. Расчеты рентабельности продаж в период первых трех месяцев и за период последних трех месяцев представлен ниже.

$$R_{\text{продаж}} (\text{за первые третий месяца после реализации}) = 49\%;$$

$$R_{\text{продаж}} (\text{за последние три месяца}) = 73\%.$$

Таким образом, можно сделать вывод, что в течение года digital-агентство «AS» постоянно наращивает обороты и по итогу получится увеличить рентабельность за счет повышения стоимости на услуги и более оптимизированной стратегии привлечения клиентов.

Проведем расчеты рентабельности маркетинговых активностей (ROMI). Показатель ROMI считается по формуле 6.

$$ROMI = (\text{БП} - \text{инвестиции в рекламу}) / \text{инвестиции в рекламу} * 100\% \quad (6)$$

где, БП – балансовая прибыль, по таблице 25 равна 3 875 160 рублей;

Инвестиции в рекламу по таблице 25 равны 535 000 рублей.

Тогда по формуле 6: $ROMI = 624\%$.

Показатель рентабельности маркетинговых активностей больше 100%, следовательно, стратегия продвижения работает эффективно и обеспечивает digital-агентство «AS» потоком клиентов.

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
ЗН81	Вяжев Александр Александрович

Школа	Школа инженерного предпринимательства	Отделение (НОЦ)	Школа инженерного предпринимательства
Уровень образования	Бакалавриат	Направление/специальность	27.03.05 «Инноватика»

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

<i>1. Описание организационных условий реализации социальной ответственности</i> – заинтересованные стороны (стейкхолдеры) программ социальной ответственности организации, проекта, инновационной разработки, на которых они оказывают воздействие; – стратегические цели организации, проекта, внедрения инновации, которые нуждаются в поддержке социальных программ; – цели текущих программ социальной ответственности организации	<i>Стратегия компании предусматривает нацеленность на долгосрочное взаимоотношение с пользователем, осознанное получение пользователем выгоды от нахождения в системе, также удобную технологическую платформу для эффективного взаимодействия с тренером и пользователями.</i> <i>Для реализации стратегии поставлены следующие цели КСО:</i> 1) Улучшение имиджа компании, рост репутации; 2) PR реклама услуг компании; 3) Стабильность и устойчивость развития компании в долгосрочной перспективе; 4) Развитие собственного персонала, создание благоприятной среды для команды. <i>Данные цели затрагивают следующих заинтересованных стейкхолдеров:</i> – потребители услуг; – руководство; – персонал; – клиенты.
<i>2. Законодательные и нормативные документы</i>	<i>Трудовой кодекс, договор об оказании услуг, Коллективный договор</i>

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

<i>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</i> – принципы корпоративной культуры исследуемой организации; – системы организации труда и его безопасности; – развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; – системы социальных гарантий организации; – оказание помощи работникам в критических ситуациях.	– принципы корпоративной культуры организации: команда проекта имеет одну общую цель; в коллективе ценится профессионализм, искренность и трудолюбие; – оказание помощи работникам в критических ситуациях: предоставление отпусков, материальная поддержка; – развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;
<i>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</i> – содействие охране окружающей среды; – взаимодействие с местным сообществом и местной властью; – спонсорство и корпоративная благотворительность; – влияние разработки, проекта, инновации на стейкхолдеров – влияние разработки, проекта, инновации на окружающую	– спонсорство и корпоративная благотворительность; – ответственность перед клиентами (предоставление качественных услуг по продвижению бизнеса, гарантия

среду, возможное содействие охране окружающей среды; – ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров), – готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.	результата); – поддержка населения города; участие в различных региональных, областных мероприятиях, устраиваемых администрацией; - организация собственных обучающих мероприятий, направленных на повышение уровня качества жизни населения.
3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности: – анализ правовых норм трудового законодательства; – анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов; – анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.	Общие нормы трудового кодекса Российской Федерации (порядок заключение трудового договора, необходимые пункты для договора и т.д.); Положение о хранении персональных данных работника и клиентов агентства; Федеральный закон "О рекламе".
Перечень графического материала:	
При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)	

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	11.05.2022
---	------------

Задание выдал:

Руководитель ООП, должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Корниенко Анна Анатольевна	Кандидат технических наук		11.05.2022

Консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Феденкова Анна Сергеевна			11.05.2022

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗН81	Вяжев Александр Александрович		11.05.2022

4. Социальная ответственность

Сущность корпоративной социальной ответственности

Компании, практикующие корпоративную социальную ответственность, стремятся улучшить сообщество, экономику или окружающую среду. Корпоративная социальная ответственность (КСО) — это саморегулирующаяся международная бизнес-практика, которая помогает компании нести социальную ответственность перед собой, заинтересованными сторонами и обществом. Практикуя корпоративную социальную ответственность, компании могут осознавать, какое влияние они оказывают на все аспекты жизни общества, включая экономические, социальные и экологические.

Корпоративная социальная ответственность — это широкое понятие, которое может принимать разные формы в зависимости от компании и отрасли. С помощью программ КСО, благотворительности и волонтерской деятельности компании могут приносить пользу обществу, одновременно продвигая свои бренды. Как бы ни была важна КСО для общества, она столь же ценна и для компании. Мероприятия КСО могут помочь укрепить связь между сотрудниками и корпорациями, повысить моральный дух и помочь как сотрудникам, так и работодателям почувствовать себя более связанными с окружающим миром. Зачастую КСО реализовывают крупные компании, потому что они имеют больше возможностей и ресурсов. Чем заметнее и успешнее компания, тем больше на нее лежит ответственность за установление стандартов для коллег, конкурентов и в целом отрасли.

В 2010 году Международная организация по стандартизации (ISO) выпустила ISO 26000, набор добровольных стандартов, призванных помочь компаниям реализовать корпоративную социальную ответственность. В отличие от других стандартов ИСО, ИСО 26000 содержит рекомендации, а не требования, потому что природа КСО носит скорее качественный, чем

количественный характер, и его стандарты не могут быть сертифицированы. ISO 26000 разъясняет, что такое социальная ответственность, и помогает организациям воплощать принципы КСО в практические действия. Стандарт предназначен для всех типов организаций, независимо от их деятельности, размера или местонахождения. А поскольку многие ключевые заинтересованные стороны со всего мира внесли свой вклад в разработку ISO 26000, этот стандарт представляет собой международный консенсус. Также можно выделить положения и рекомендации, которыми регламентируется КСО в практике российского бизнеса: ГОСТ Р ИСО 26000-2010 «Руководство социальной ответственности», серия международных стандартов систем экологического менеджмента ISO 14000, GRI, SA 8000.

В данной главе разработана стратегическая модель корпоративно-социальной ответственности для специализированного digital-агентства «AS». Этапы разработки КСО, которые составляют основную структуру программы:

- 1) Определение целей и задач программы КСО.
- 2) Определение стейкхолдеров программы КСО.
- 3) Определение элементов программы КСО.
- 4) Определение затрат на программы КСО.
- 5) Ожидаемая эффективность программы КСО.

Определение целей и задач КСО

Для того чтобы определить цели и задачи КСО, необходимо прописать миссию и стратегию компании. В таблице 27 определена цели КСО.

Таблица 27 – Определение целей КСО на предприятии

Миссия компании	Digital-агентство «AS» помогает предпринимателям эффективно инвестировать в онлайн-продвижение бизнеса. Главная задача агентства – устойчивое развитие бизнеса. Пусть предприниматели занимаются улучшением продукта или качества услуг, привлечение клиентов digital-агентство «AS» возьмет на себя.	Цели КСО: 1) Улучшение имиджа компании, рост репутации; 2) PR реклама услуг компании; 3) Стабильность и устойчивость развития компании в долгосрочной перспективе; 4) Развитие собственного персонала, создание благоприятной среды для команды
Стратегия компании	Стратегия компании нацелена на долгосрочные взаимоотношения с клиентами, агентство нацелено создать бизнес-комьюнити предпринимателей, клиентов агентства «AS», которые совместно будут решать важные задачи для общества, экологии и бизнеса.	

Для того, чтобы программы КСО приносили различные социальные и экономические результаты, необходима их интеграция в стратегию компании. Цели, которые преследуют программы КСО помогают в реализации стратегии компании. Далее необходимо определить главных стейкхолдеров для программы корпоративной социальной ответственности.

Стейкхолдеры программы КСО

Корпоративная социальная ответственность учитывает интересы многих стейкхолдеров. Стейкхолдеры или заинтересованные лица – сообщество внутри организации, или вне ее, предъявляющее определенные требования к результатам деятельности организации. Стейкхолдеры обладают различными интересами и потребностями, связанными с компанией. Цель компании – создать баланс интересов и потребностей разных групп заинтересованных лиц.

Определим стейкхолдеров данного стартапа исходя из целей программы КСО (таблица 28).

Таблица 28 – Определение стейкхолдеров программ КСО

№	Цели КСО	Стейкхолдеры
1	Улучшение имиджа компании, рост репутации	Потребители услуг
2	PR реклама услуг компании	Потребители услуг
3	Стабильность и устойчивость развития компании в долгосрочной перспективе	Команда стартапа, клиенты
4	Развитие собственного персонала, создание благоприятной среды для команды	Персонал, руководство компании

Улучшение имиджа компании и рост репутации предаст компании уверенности, поможет привлекать новых клиентов по рекомендации. Высокая и положительная репутация поможет компании быть на слуху и выступать в роли лидера на региональном и российском рынке. Потенциальные потребители будут более расположены к работе с агентством, для клиентов работа с агентством будет восприниматься, как что-то значащее и престижное.

PR реклама услуг компании позволит повысить узнаваемость агентства, повысить уровень осведомленности у потенциальных клиентов, которые в последствии обратятся именно в digital-агентство «AS», а не к конкурентам. Также PR реклама очень хорошо запоминается и поможет отложить в головах у общественности позитивные эмоции о компании, что также положительно скажется при привлечении клиентов.

Стабильное и устойчивое развитие компании формирует положительное восприятие у сотрудников, партнеров и клиентов агентства. Стабильное развитие дает понимание всем заинтересованным сторонам, что компания делает правильные шаги в своем развитии, следовательно, агентство сделает все возможное и для развития бизнеса, который к нему обращается.

Успех компании пропорционален компетентности персонала, который работает в компании, следовательно, агентство стремиться повышать уровень профессионализма каждого члена команды, что обеспечит высокую

мотивацию сотрудников выкладываться на максимум, чтобы продвинуться вверх по карьерной лестнице и уровню дохода.

Определение элементов программы КСО

Следующим этапом разработки программы корпоративной социальной ответственности бизнеса является определение элементов программы КСО. Для определения элементов КСО по разрабатываемому проекту в таблицу 29 были сведены стейкхолдеры, их требования и ожидания, которые необходимо осуществить при реализации программ КСО.

Таблица 29 – Определение элементов программы КСО

№	Стейкхолдеры	Описание элемента	Ожидаемый результат
1	Потребители услуг	Социально значимый маркетинг	Повышение уровня репутации в глазах населения; увеличение числа заинтересованных потребителей
2	Команда	Корпоративное волонтерство	Повышение квалификации сотрудников и переподготовка, сплоченность и повышение командного духа
3	Руководство	Социальные инвестиции, эквивалентное финансирование	Качественный менеджмент, повышение репутации компании, повышение узнаваемости бренда
4	Клиенты	Социально значимый маркетинг	Лояльные клиенты, которые в будущем совершат повторные покупки

В таблице 29 сопоставлены основные стейкхолдеры проекта и элементы программы КСО. Агентство работает в сфере performance-маркетинга, деятельность агентства направлена на решение проблемы бизнеса с эффективным привлечением клиентов. Потребителей услуг, то есть потенциальных клиентов, интересует профессионализм специалистов компании, положительные отзывы и высокая репутация на рынке. Клиентов, в свою очередь, интересует регулярная поддержка и гарантии, что

выстроенная стратегия продвижения эффективна. Команду компании интересует благоприятная рабочая атмосфера в коллективе, офисе, а также карьерный рост, увеличение дохода и улучшения профессиональных навыков.

Перечень основных элементов КСО:

- социально значимый маркетинг – форма адресной финансовой помощи, которая заключается в направлении процента от продаж конкретного товара или услуги на проведение социальных программ компании;
- корпоративное волонтерство – вид деятельности, который подразумевает участие сотрудников компании в работе на благо местных сообществ на добровольной основе;
- социальные инвестиции – вид инвестирования, нацеленный на поддержку социально одобренных проектов, к которым не применяется нормальная рыночная доходность;
- эквивалентное финансирование – форма адресной помощи, которая заключается в совместном финансировании компаниями, органами государственного управления и некоммерческим сектором социальных программ.

Затраты на программы КСО

Отчисления на программу мероприятий КСО digital-агентство «AS» планирует производить раз в квартал по 15% от ежеквартальной чистой прибыли. Затраты на мероприятия КСО будут распределены в зависимости от:

- важности для целей предприятия;
- влияния на стейкхолдеров;
- ожидаемых результатов.

И для того, чтобы определить необходимый перечень мероприятий, сопоставим, в таблице 30, главных стейкхолдеров компании, их интересы и мероприятия, которые затрагивают заинтересованных лиц. Ожидаемый результат от реализации программы позволяет оценить значимость будущих итогов.

Таблица 30 – Затраты на мероприятия КСО

№	Мероприятие	Единица измерения	Период	Цена	Стоимость реализации на год
1	Бесплатные мастер-классы по продвижения бизнеса в интернете	руб.	год	240 000	240 000
2	Помощь в продвижении, организации социальных мероприятий	руб.	полугодие	50 000	100 000
3	Расходы на получение дополнительных навыков персонала, не связанных с профессиональной деятельностью	руб.	год	250 000	200 000
4	Расходы на повышение квалификации персонала	руб.	год	360 000	360 000
Итого					900 000

В целях повышения узнаваемости и репутации компании, планируется проведение бесплатных мастер-классов по профилю компании, на которых вполне возможно найти потенциального клиента.

Повышение мотивации сотрудников работать на максимум и получать за это поощрение, в виде возможности попробовать научиться чему-то новому, к примеру, специалист по закупке рекламы мечтает научиться дайвингу, но у него нет времени и средств на реализацию данной мечты, компания поощряет его за эффективную работу и дарит абонемент на обучение дайвингу.

Данные мероприятия, в первую очередь, направлены на достижение баланса интересов и потребностей разных групп заинтересованных лиц, а также на реализацию миссии компании.

Ожидаемая эффективность программ КСО

Программа КСО соответствует целям стартапа и помогает в реализации стратегии. Для агентства преобладает внутреннее КСО, которое выражается в повышении репутации, узнаваемости и качестве оказываемых услуг. Все мероприятия КСО выведены из интересов и ожиданий стейкхолдеров.

Таблица 31 – Ожидаемая эффективность программ КСО

№	Название мероприятия	Затраты (год)	Эффект для компании	Эффект для общества
1	Бесплатные мастер-классы по продвижения бизнеса в интернете	240 000	Улучшение имиджа компании; увеличение узнаваемости; реклама услуг	Бесплатное получение новых навыков, увлекательное и познавательное времяпрепровождения
2	Помощь в продвижении, организации социальных мероприятий	100 000	Увеличение числа заинтересованных потребителей, улучшение репутации компании	Улучшения качества жизни населения города, региона, как молодых ребят, так и взрослого поколения
3	Расходы на получение дополнительных навыков персонала, не связанных с профессиональной деятельностью	200 000	Улучшение внутренней среды коллектива, повышение мотивации сотрудников	Снижения текучести кадров, привлекательное место трудоустройства
4	Расходы на повышение квалификации персонала	360 000	Повышение квалификации сотрудников, повышение качества сервиса и эффективности работы агентства	Высокое качество сервиса, гарантия результата

Соотношение затрат на мероприятия и получаемого от них эффекта оптимально как для компании, так и для общества. Компания повышает уровень сервиса и качество оказываемых услуг, в свое время общество получает новые бесплатные программы образования для детей, молодежи и

взрослого поколения, а также общество получает продвижение значимых социальных мероприятий от digital-агентства «AS».

Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций

По итогу данного раздела была разработана программа КСО для стартапа специализированного digital-агентства «AS».

В ходе работы были определены цели и задачи программы КСО, выделены основные стейкхолдеры и сопоставлены элементы программы КСО. Также составлен необходимый перечень мероприятий и стоимости их реализации. Мероприятия программы КСО:

1. Бесплатные мастер-классы по продвижения бизнеса в интернете – 240 000 рублей в год;
2. Помощь в продвижении, организации социальных мероприятий – 100 000 рублей в год;
3. Расходы на получение дополнительных навыков персонала, не связанных с профессиональной деятельностью – 200 000 рублей в год;
4. Расходы на повышение квалификации персонала – 360 000 рублей в год.

Заключение

Каждый предприниматель стремится наращивать прибыль своей компании. В век цифровых технологий предприниматели рассматривают интернет-маркетинг как основной канал привлечения клиентов для бизнеса. Они считают главной задачей при продвижении бизнеса отыскать эффективный инструмент интернет-маркетинга среди многочисленного разнообразия всех существующих. Перебрав множество, по их мнению, эффективных инструментов, предприниматели вновь получают неудовлетворительные результаты по рекламным кампаниям, и в очередной раз отправляются на поиски эффективного инструмента интернет-маркетинга, совершенно не задумываясь о том, что корень проблемы кроется не в инструментах, а в самой стратегии продвижения, в фундаментальных понятиях маркетинга, которые аккумулируются в воронку продаж, описывающую каждый шаг потенциального клиента.

Анализ целевых потребителей с помощью глубинного интервью показал, что у предпринимателей существуют реальная боль, которая выражается в непонимании, как выстроить эффективную систему продвижения. Большая часть бизнесменов недовольна продвижением бизнеса на данный момент. У девяти из десяти предпринимателей не окупаются вложения в интернет-продвижение. Исходя из этого, можно сделать вывод, что стартап специализированного digital-агентства «AS» действительно актуален, так как решает главную боль предпринимателей: стартап помогает выстроить эффективную систему привлечения клиентов с помощью каскадной модели воронок продаж.

С помощью конкурентного анализа удалось выявить ряд преимуществ действующего digital-агентства «AS»:

1. Гарантия результата. Агентство гарантирует окупаемость инвестиций в рекламу;
2. Упор на стратегию привлечения, а не инструменты интернет-маркетинга;

3. Все необходимые услуги в одном агентстве. Digital-агентство «AS» обладает всеми необходимыми компетенциями, с помощью которых можно решить любую задачу по привлечению клиентов;

4. Комьюнити «AS». Сотрудники, основатели агентства всегда находятся на связи с клиентами в закрытом комьюнити «AS».

Находясь на растущем рынке и обладая сильными конкурентными преимуществами, стартап способен отстроиться от конкурентов, масштабироваться и развиваться на рынке performance-маркетинга.

Бизнес-модель digital-агентства «AS» выстроена с помощью каскадной модели, которая направлена на реализацию основной (Flagman) услуги через продажу вспомогательных (Starter) услуг, тем самым повышая средний доход одного клиента и конверсию в главную услугу агентства.

Разработана стратегия продвижения, которая основывается на каскадной модели воронки продаж, цель которой провести потенциальных клиентов по всей продуктовой линейке digital-агентства «AS» и в конечном итоге продать основную услугу с минимальной стоимостью в 200 000 рублей.

Инвестиционных затрат у стартапа нет, так как агентство уже на рынке и ведет свою деятельность. В первый месяц реализации разработанной стратегии продвижения планируется реализовать 4 starter-услуги с минимальным чеком в 35 000 рублей, в результате получить одного клиента на основную услугу агентства, инвестировав при этом 40 тысяч рублей в рекламу. Уже со второго месяца агентство сможет выйти на чистую прибыль в размере 195 924 рублей.

Также был проведен расчет показателей эффективности, которые доказывают жизнеспособность данного стартапа. Чистый дисконтированный доход за год составил 2 882 482, 698 рублей, годовая рентабельность продаж составила 66%, рентабельность маркетинговых активностей за год составила 624%.

Список использованных источников

1. Уокер Д. Запуск! Быстрый старт для вашего бизнеса / Д. Уокер; Питер. – Санкт-Петербург: Изд-во Питер, 2015. – 260 с.
2. Румянцева Д. А. Роль продуктовой матрицы в построении воронки продаж / Д.А. Румянцева, О.В. Бобылева. // Материалы II национальной научно-практической конференции. ФГБОУ ВО «Московская государственная академия ветеринарной медицины и биотехнологии – МВА имени К.И. Скрябина». – 2021. – с. 259-266.
3. Bashynska I. Sales Tunnels in Messengers as New Technologies for Effective Internet-Marketing in Tourism and Hospitality / I. Bashynska, I. Lytovchenko, D. Kharenko. // International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering. – 2019. – Vol. 8. – P 594-598.
4. Yichao Z. Understanding Consumer Journey using Attention based Recurrent Neural Networks / Z. Yichao, M. Shaunak, J. Gligorijevic, T. Bhatia, N. Bhamidipati. // KDD'19: Proceedings of the 25th ACM SIGKDD international conference on knowledge discovery and data mining. – 2019. – P 3102-3111.
5. Nikolajeva A. Machine learning technology overview in terms of digital marketing and personalization / A. Nikolajeva, A. Teilans. // Proceedings - European Council for Modelling and Simulation, ECMS. – 2021. – Vol. 35. – P 125-130.
6. Paschen J. Collaborative intelligence: How human and artificial intelligence create value along the B2B sales funnel / J. Paschen, M. Wilson, J.J. Ferreira. // Business Horizons. – 2020. – Vol. 63. – P 403-4014.
7. Lesscher L. Do offline and online go hand in hand? Cross-channel and synergy effects of direct mailing and display advertising / L. Lesscher, L. Lobschat, P.C. Verhoef. // International Journal of Research in Marketing. – 2021. – Vol. 38. – P 678-697.
8. Какую систему налогообложения выбрать для ИП / Текст: электронный. // СБИС: [сайт]. – 2022. – URL:

https://sbis.ru/articles/accounting/sistema_nalogooblozheniya_ip_2022 (дата обращения 05.05.2022);

9. Объем рынка маркетинговых коммуникаций в 2021 году / Текст: электронный. // Ассоциация коммуникационных агентств России: [сайт]. – 2022. – URL: https://www.akarussia.ru/press_centre/news/id10012 (дата обращения 07.05.2022);

10. Рекламный рынок за 2021 год показал рекордный рост / Текст: электронный. // Ведомости: [сайт]. – 2022. – URL: <https://www.vedomosti.ru/media/articles/2022/03/16/913787-reklamnyi-rinok-pokazal-rost> (дата обращения 07.05.2022);

11. Рейтинги рекламного рынка / Текст: электронный. // SOSTAV: [сайт]. – 2022. – URL: <https://www.sostav.ru/ratings/business> (дата обращения 12.05.2022);

12. Рынок Интернет-рекламы в России: игроки, тренды, статистика / Текст: электронный. // Научно-технический центр ФГУП «ГРЧЦ»: [сайт]. – 2022. – URL: https://rdc.grfc.ru/2022/04/market_of_internet_advertising/ (дата обращения 07.05.2022);

13. Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства / Текст: электронный. // ФНС России: [сайт]. – 2022. – URL: <https://rmsp.nalog.ru/statistics.html?mode=map> (дата обращения 10.05.2022);

14. Метод кумулятивного построения ставки дисконтирования / Текст: электронный. // Финансово-инвестиционный журнал «Finzz»: [сайт]. – 2022. – URL: <https://finzz.ru/metod-kumulyativnogo-postroeniya.html> (дата обращения 18.05.2022);

15. Накопительный счёт / Текст: электронный. // СБЕР БАНК: [сайт]. – 2022. – URL: <https://www.sberbank.ru/ru/person/contributions/deposits/nakopi> – (дата обращения 20.05.2022);

16. В ЦБ заявили, что годовая инфляция в России в 2022 году составит 18-23% / Текст: электронный. // ТАСС: [сайт]. – 2022. – URL: <https://tass.ru/ekonomika/14516639> (дата обращения 20.05.2022);

Приложение А

(справочное)

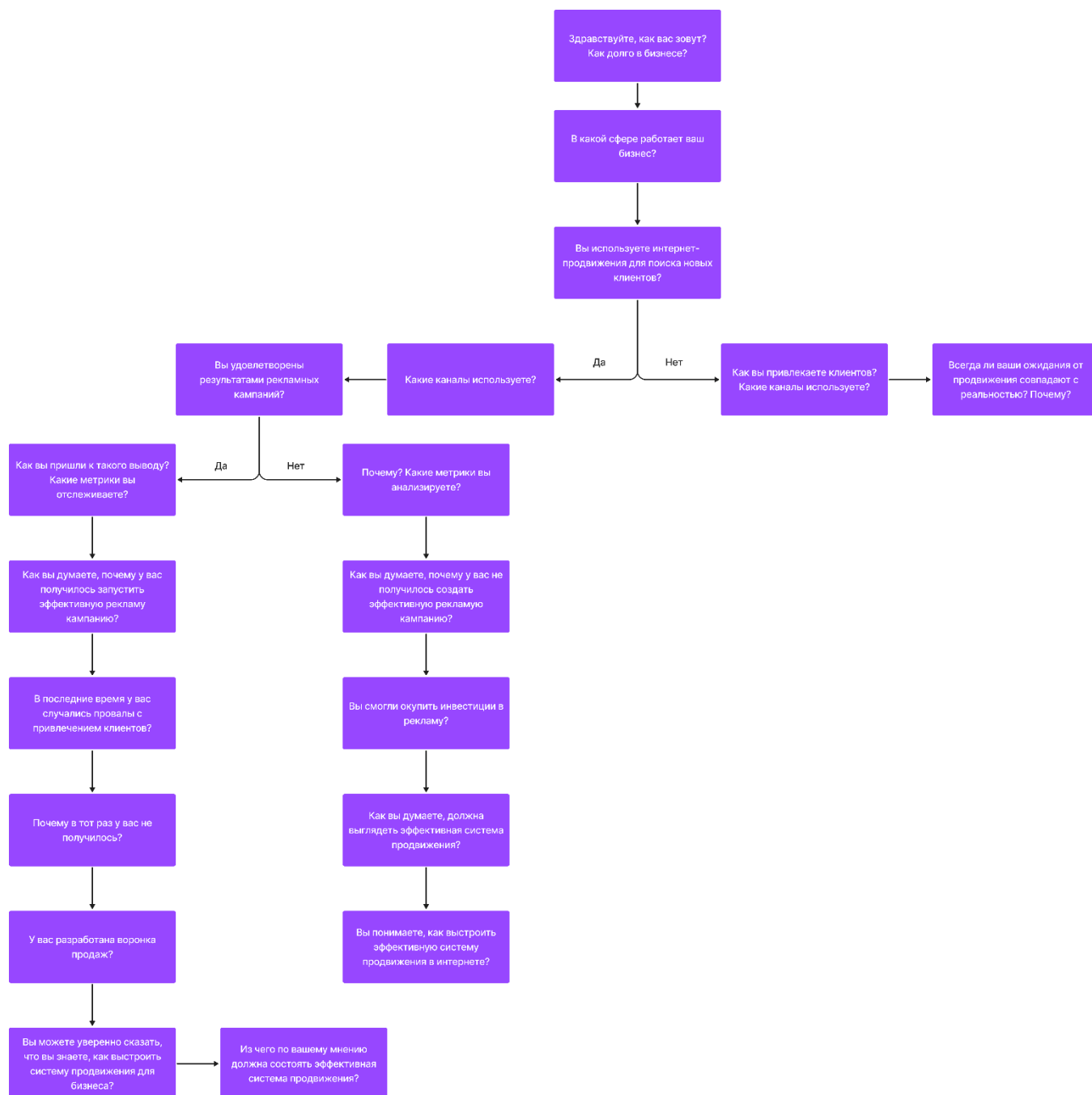
Бизнес-модель по А. Остервальдеру

Ключевые партнеры	Ключевые виды деятельности	Ценностные предложения	Взаимоотношения с клиентами	Потребительские сегменты
Компании, предоставляющие хостинг, домен, сервисы по работе с рассылками	Оказание маркетинговых услуг по разработке и внедрению каскадных моделей воронок продаж для бизнеса	Digital-агентство «AS» разработает систему продвижения с гарантированной окупаемостью инвестированных средств в рекламу; Выстроим уникальную систему продвижения «КМВП», которая гарантированно будет генерировать заявки и клиентов каждый день;	Дружеское, дающее возможность учиться и решать конкретные проблемы с помощью бесплатных продуктов стартапа Выстраивание долгосрочных взаимовыгодных отношений	1. Новички – предприниматели, стартаперы, который только недавно начали бизнес 2. Бывалые – предприниматели, которые постоянно работают над улучшением своего продукта, но никак не могут выстроить эффективную стратегию продвижения 3. Крупные – предприниматели, которые ищут команду, способную взять на себя ответственность создать эффективную стратегию продвижения
	Ключевые ресурсы Опыт в разработке каскадных моделях воронок продаж Штатный специалист в дизайне и верстальщик сайтов Бизнес-комьюнити клиентов агентства	Желаете получить очередь из клиентов? Внедряйте систему продвижения «КМВП» вместе с digital-агентством «AS».	Каналы сбыта Социальные медиа: 1. ВКонтакте 2. Яндекс.Дзен 3. Telegram-каналы и боты 4. Поисковая сеть Яндекс	
Структура издержек Ежемесячные издержки, руб.: 1. ФОТ (50 000) 2. Аренда офиса (20 000) 3. Подписка Tilda + хостинг (6 000) 4. Страховые взносы ИП (3 500) 5. Интернет (350) 6. Обслуживание р/с в банке (660) 7. Подписка на сервис по настройке рассылок 8. Инвестиции в рекламу Итого ежемесячные издержки: 121 400 руб.			Потоки поступления доходов Реализация продуктовой линейки digital-агентства «AS» TripWire – 1 500 рублей Starter-услуги – от 35 000 рублей Flagman-услуга – от 200 000 рублей	

Приложение Б

(справочное)

Карта вопросов на Customer Development



Приложение В

(справочное)

Итоговая матрица SWOT-анализа

	Сильные стороны:	Слабые стороны:
	1. Использование актуальных инструментов маркетинга; 2. Все в одном агентстве (дизайн, стратегия, сайты, реклама); 3. Гарантия результата; 4. Постоянная поддержка; 5. Уникальная технология каскадных моделей воронок продаж.	1. Малое количество кейсов; 2. Малое количество отзывов.
Возможности:	Сильные стороны и возможности:	Слабые стороны и возможности:
1. Появление новых инструментов интернет-маркетинга; 2. Положительный темп роста регистраций субъектов малого и среднего предпринимательства; 3. Рост зависимости людей от интернета 4. Поддержка государства в развитии предпринимательской деятельности в России (инвестиции, гранты); 5. Рост рынка услуг performance-маркетинга, в следствие, увеличение спроса на услуги агентства.	1. Регулярно тестировать новые инструменты продвижения и внедрять их в работу с заказчиками агентства; 2. Находить точки соприкосновения с молодыми предпринимателями, которые недавно зарегистрировались; 3. Популяризировать уникальную технологию каскадных моделей воронок продаж, с целью стать лидером в данной отрасли.	1. Устраивать акции с целью набрать больше кейсов и положительных отзывов от заказчиков; 2. Собирать отзывы после каждой реализованной услуги; 3. Оформлять абсолютно все кейсы агентства, далее фильтровать их.

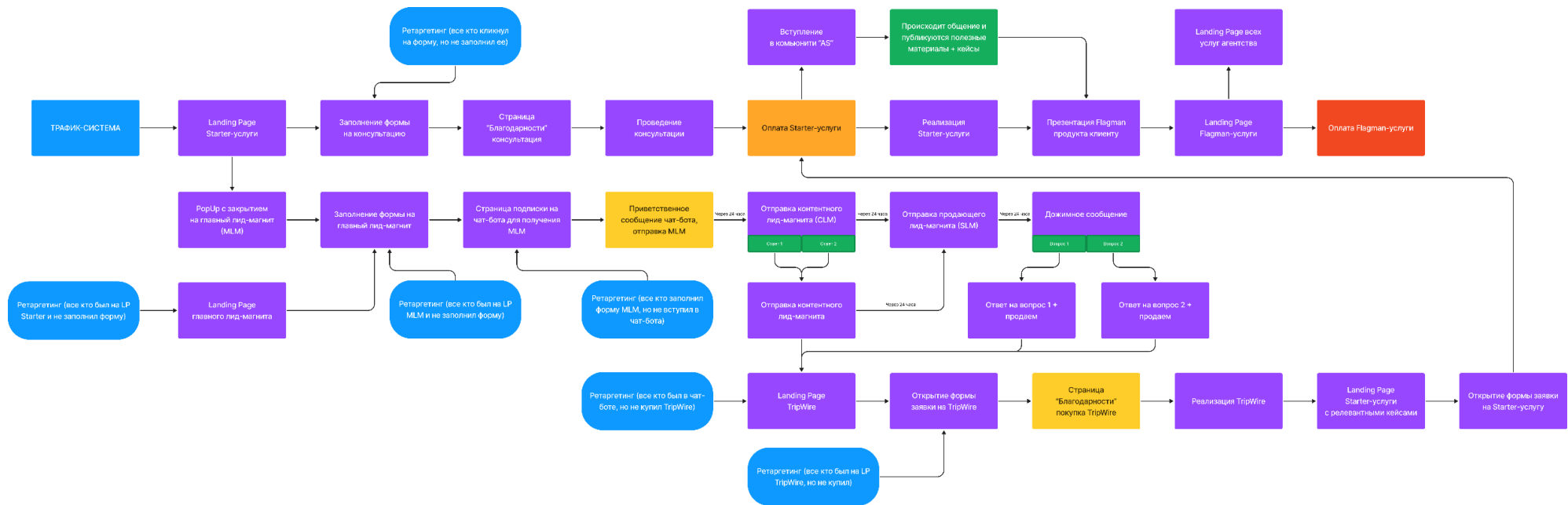
Продолжение приложения В

Угрозы:	Сильные стороны и угрозы:	Слабые стороны и угрозы:
1. Блокировка социальных сетей для привлечения клиентов; 2. Запрет на использование иностранных программ и сайтов, которые ранее использовались в работе агентства; 3. Блокировка возможности принять оплату и внести оплату банковской картой в иностранные программы и сайты; 4. Ухудшение экономической ситуации/снижение уровня дохода населения; 5. Появление программ, препятствующих сбору информации о пользователях в интернет среде (например, cookie).	1. Делать упор не на инструменты, а на стратегию привлечения клиентов; 2. Находить нетривиальные решения по привлечению клиентов; 3. Использовать современные технологии по обходу программ, препятствующих сбору информации о пользователях на web-сайтах, такие как Conversions API.	1. Оформлять портфолио и кейсы на собственных сайтах, интернет-платформах, которые не зависят от внешнеполитических движений; 2. Демонстрировать в кейсах технологии, которые обходят программы, препятствующие сбору информации о пользователях на web-сайтах.

Приложение Г

(справочное)

Каскадная модель воронки продаж digital-агентства «AS»



Приложение Д

(справочное)

План продаж digital-агентства «AS»

Наименование	Ед. изм.	Период (по месяцам)												Итого за первый год
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Объем продаж PreStarter	шт.	0	0	0	0	0	0	3	5	7	9	11	11	46
Стоимость за ед.	руб.	1 500												–
Объем продаж Starter	шт.	4	4	4	5	5	5	6	6	6	7	7	7	66
Стоимость за ед.	руб.	40 000					45 000				50 000			–
Объем продаж Флагман услуги	шт.	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Стоимость за ед.	руб.	200 000			220 000			240 000			260 000			–
Выручка	руб.	140000	340000	340000	420000	420000	420000	514500	517500	520500	623500	626500	626500	5509000
Валовые издержки	руб.	131570	131570	131570	131570	131570	136570	136570	136570	141570	141570	141570	141570	1633840
Прибыль от продаж (до налогообложения)	руб.	8430	208430	208430	288430	288430	283430	377930	380930	378930	481930	484930	484930	3875160
Налог на прибыль (6%)	руб.	505,8	12505,8	12505,8	17305,8	17305,8	17005,8	22675,8	22855,8	22735,8	28915,8	29095,8	29095,8	232509,6
Чистая прибыль	руб.	7924,2	195924,2	195924,2	271124,2	271124,2	266424,2	355254,2	358074,2	356194,2	453014,2	455834,2	455834,2	3642650,4