

Ссылка для цитирования этой статьи:

Виноградов В.В., Трубин А.Е. Методический подход к оценке долгосрочной эффективности маркетинговых решений в системе стратегического управления компанией // Human Progress. 2026. Том 12, Вып. 5. URL: http://progress-human.com/images/2026/Tom12_5/Vinogradov.pdf DOI 10.46320/2073-4506-2026-5a-17.

УДК 658.8:330.322.5

МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ ДОЛГОСРОЧНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВЫХ РЕШЕНИЙ В СИСТЕМЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИЕЙ

Виноградов Владимир Викторович

генеральный директор и сооснователь ООО «Биглион» Biglion.ru,
аспирант, кафедра предпринимательства и конкуренции,
факультет Бизнеса,
АНО ВО «Московский Университет «Синергия»
г. Москва, Российская Федерация

Трубин Александр Евгеньевич

кандидат экономических наук, доцент,
заведующий кафедрой цифровой экономики,
АНО ВО «Московский Университет «Синергия»,
г. Москва, Российская Федерация

Аннотация. В статье обоснованы элементы методического подхода к оценке долгосрочной экономической эффективности инвестиций в маркетинг, основанные на интеграции показателей ROMI, LTV, клиентского капитала и прироста денежного потока. Установлено, что применение только краткосрочных маркетинговых метрик не позволяет адекватно оценивать стратегический эффект маркетинговых вложений в условиях цифровизации и омниканального взаимодействия с потребителем. Систематизированы ключевые блоки оценки, раскрыты их аналитическое содержание и логика применения в управленческом контуре компании. Предложен алгоритм аналитической оценки, обеспечивающий последовательную увязку маркетинговых, клиентских и финансовых результатов. Практическая значимость статьи определяется возможностью использования представленного подхода при обосновании распределения маркетингового бюджета и выборе направлений стратегического развития компании.

Ключевые слова: маркетинговые инвестиции, долгосрочная эффективность, ROMI, LTV, клиентский капитал, маркетинговая аналитика, стратегический менеджмент.

JEL коды: M31, G11, C53.

Введение

Актуальность исследования определяется ростом требований к обоснованию маркетинговых бюджетов в системе стратегического управления компанией. В условиях цифровизации бизнеса, усиления конкуренции и усложнения потребительского поведения маркетинг все в большей степени влияет не только на краткосрочные продажи, но и на устойчивость денежного потока, глубину клиентских отношений, стоимость бренда и долгосрочную конкурентоспособность организации. Вместе с тем, преобладающие в практике показатели оценки эффективности маркетинга ориентированы преимущественно на короткий горизонт и не позволяют в полной мере зафиксировать накопленный экономический эффект маркетинговых вложений.

Следует учитывать, что в зарубежной научной литературе проблема оценки долгосрочной эффективности маркетинга рассматривается в рамках нескольких взаимосвязанных направлений. К их числу относятся исследования *marketing productivity*, ориентированные на выявление вклада маркетинговых расходов в стоимость компании и ее финансовый результат, подходы *customer valuation* и *customer equity*, связывающие маркетинговые решения со стоимостью клиентской базы, а также работы по *long-term marketing effectiveness*, раскрывающие значение лаговых, поведенческих и конкурентных эффектов маркетинговой активности. В рамках данной исследовательской традиции подчеркивается необходимость перехода от оценки краткосрочного прироста продаж к анализу накопленного воздействия маркетинга на будущие денежные потоки, устойчивость клиентских отношений и долгосрочную экономическую результативность компании [8-11].

Научная проблема исследования состоит в недостаточной методической проработанности подходов к оценке долгосрочной экономической эффективности инвестиций в маркетинг, вследствие которой краткосрочные маркетинговые результаты, клиентские эффекты и финансовые последствия маркетинговых вложений рассматриваются разрозненно и не образуют согласованного аналитического контура управленческой диагностики.

Цель статьи состоит в разработке и систематизации ключевых элементов методического подхода к оценке долгосрочной экономической эффективности инвестиций в маркетинг, обеспечивающего аналитическую увязку маркетинговых, клиентских и финансовых результатов в едином контуре управленческой интерпретации.

Материалы и методы исследования

Материальную основу исследования составили научные публикации российских и зарубежных авторов, посвященные оценке результативности маркетинга, клиентскому капиталу, омниканальному взаимодействию, маркетинговой аналитике, цифровой инфраструктуре управления маркетингом и долгосрочной экономической эффективности маркетинговых вложений [1-4], [6], [7]. Существенное значение для формирования предлагаемого подхода имеют зарубежные исследования *marketing productivity*, *customer valuation*, *customer equity* и *long-term marketing effectiveness*, в которых обоснована необходимость увязки маркетинговых расходов с клиентской ценностью, будущими денежными потоками и финансовым результатом фирмы [8-10]. В качестве методической базы использованы системный и интегративный подходы, позволившие рассматривать маркетинговые инвестиции в единстве клиентских, финансовых и управленческих эффектов [1], [3], [7]. В работе применялись методы сравнительного и логического анализа, обобщения, структурирования показателей, а также элементы экономико-математического моделирования, включающие расчет ROMI, LTV, *customer equity*, инкрементального эффекта маркетинга и построение регрессионной модели с лаговыми переменными. В рамках предлагаемого подхода в качестве зависимой переменной могут использоваться выручка, маржинальный доход либо денежный поток компании по периодам, тогда как в состав объясняющих переменных включаются текущие и лаговые маркетинговые инвестиции, ценовые параметры, сезонные факторы, характеристики клиентского поведения и контрольные показатели внешней среды. Такая постановка позволяет рассматривать маркетинговую активность не изолированно, а в системе факторов, формирующих итоговый экономический результат.

Эконометрический блок в структуре статьи выполняет не функцию самостоятельной эмпирической апробации, а функцию формализации причинно-аналитической логики оценки долгосрочного маркетингового эффекта. Его включение необходимо для выделения вклада маркетинговых вложений в результирующие финансовые параметры с учетом временного лага, сезонных колебаний, ценовых воздействий и изменения поведения клиентской базы. Тем самым обеспечивается переход от описательного перечисления метрик к более строгой методической конструкции оценки долгосрочной экономической эффективности инвестиций в маркетинг. Для обеспечения методической корректности эконометрического блока оценка качества модели должна опираться на совокупность статистических и аналитических критериев. К их числу относятся коэффициент детерминации, статистическая значимость параметров модели, проверка автокорреляции остатков, оценка мультиколлинеарности

объясняющих переменных, а также анализ устойчивости коэффициентов на различных временных интервалах. Принципиальное значение при этом имеет проверка значимости лаговых коэффициентов, позволяющая судить о наличии либо отсутствии отложенного маркетингового эффекта. Использование указанных критериев обеспечивает переход от формального построения модели к верифицируемой аналитической оценке, пригодной для последующей управленческой интерпретации. Дополнительно использовался инструментарий табличной и графической интерпретации результатов, обеспечивающий наглядность и управленческую применимость предложенного методического подхода [4], [6], [7].

Результаты исследования и их обсуждение

Современная практика управления маркетингом все заметнее уводит исследователя от оценки отдельных рекламных мероприятий к анализу долгосрочной экономической отдачи маркетинговых вложений. Такая постановка вопроса связана с изменением места маркетинга в системе менеджмента компании: сегодня он влияет не только на текущий объем продаж, но и на клиентский капитал, устойчивость повторного спроса, качество взаимодействия с потребителем, цифровую вовлеченность и, в конечном счете, на воспроизводимость финансового результата [3], [4], [7]. В этой связи оценка эффективности маркетинга уже не может ограничиваться только краткосрочными метриками отклика, а должна учитывать отложенные эффекты, формирующиеся в течение более длительного периода [1], [3].

С научной точки зрения проблема заключается в том, что существующие подходы к оценке маркетинговой эффективности часто носят фрагментарный характер. Одни методики сосредоточены на расчете ROMI, другие акцентируют внимание на пожизненной ценности клиента, третьи рассматривают маркетинг через призму клиентского капитала или отдельных показателей удержания. В результате менеджмент получает разрозненные оценки, не складывающиеся в целостную систему принятия решений [1], [3], [4]. Именно поэтому в настоящем исследовании долгосрочная экономическая эффективность инвестиций в маркетинг рассматривается как интегральная характеристика, соединяющая маркетинговые, клиентские и финансовые результаты в едином аналитическом контуре [3], [7].

Теоретическая база такого подхода опирается на представление о маркетинге как об инвестиционном механизме, а не только о затратах периода. Если маркетинговые вложения способствуют удержанию клиента, увеличению частоты покупок, росту среднего чека и расширению глубины потребления, их эффект закономерно выходит за пределы одной кампании или одного отчетного периода [1], [2]. В данном случае маркетинг формирует

накопленный результат, проявляющийся в стоимости клиентской базы, устойчивости будущих денежных потоков и потенциале масштабирования бизнеса [2], [3]. Такой взгляд особенно важен для компаний, работающих в цифровой и омниканальной среде, где контакт с потребителем становится непрерывным, а ценность взаимодействия распределяется по нескольким каналам одновременно [5], [6]. Подобное понимание маркетинга соответствует и зарубежным исследованиям, в которых маркетинговые вложения рассматриваются как фактор, способный увеличивать стоимость клиентских активов и, через них, воздействовать на финансовую стоимость фирмы. Так, в работах по marketing productivity подчеркивается возможность увязки маркетинговых расходов с shareholder value, тогда как исследования customer valuation и customer equity показывают, что маркетинговые решения подлежат интерпретации через изменение текущей и будущей пожизненной ценности клиентов. Одновременно исследования long-term marketing effectiveness акцентируют внимание на динамическом характере маркетингового воздействия, проявляющемся через лаги, конкурентные реакции и инерцию рыночного поведения.

В этой логике целесообразно выделять несколько взаимосвязанных блоков оценки. Первый блок отражает текущую результативность маркетинговых вложений и включает показатели ROMI, стоимости привлечения клиента, конверсии и отклика. Второй блок ориентирован на оценку клиентской ценности и охватывает LTV, соотношение LTV/CAC, а также показатели повторных покупок. Третий блок связан с анализом клиентского капитала, удержания и оттока. Четвертый блок позволяет оценить прямой финансовый эффект маркетинга через прирост выручки, маржинального дохода и денежного потока. Наконец, пятый блок предполагает интегральную оценку, объединяющую результаты предыдущих этапов в единую систему управленческой интерпретации [1], [3], [4].

Для систематизации ключевых блоков оценки долгосрочной экономической эффективности инвестиций в маркетинг в таблице 1 представлена логика соответствующей системы показателей.

Таблица 1

**Логика системы показателей оценки долгосрочной экономической
эффективности инвестиций в маркетинг**

Блок показателей	Ключевые метрики	Управленческое назначение
Текущая отдача маркетинга	ROMI, CAC, конверсия	Оценка краткосрочной результативности каналов
Клиентская ценность	LTV, LTV/CAC	Диагностика устойчивости клиентской экономики
Клиентский капитал	Retention rate, churn rate, customer equity	Оценка накопленного эффекта маркетинга

Финансовый результат	Δ выручки, маржинальный доход, денежный поток	Связь маркетинга с финансовым результатом
Интегральная оценка	Сводный индекс эффективности	Итоговая управленческая диагностика

Источник: составлено автором по [1-7].

Представленная система показывает, что корректная оценка маркетинговых инвестиций требует одновременного учета нескольких уровней эффекта. Один лишь ROMI не позволяет увидеть устойчивость клиентской базы, а расчет LTV без сопоставления с динамикой денежного потока не дает ответа на вопрос о стратегической целесообразности вложений. Следовательно, задача менеджмента состоит не в выборе одного «главного» индикатора, а в построении согласованной аналитической модели, пригодной для принятия решений о перераспределении маркетингового бюджета и корректировке стратегии взаимодействия с клиентом [1], [3], [4].

Для придания предлагаемому подходу расчетной определенности систему показателей необходимо дополнить формализованной логикой их вычисления. В отличие от описательного представления маркетинговой эффективности, ограничивающегося перечислением отдельных индикаторов, содержательный аналитический подход предполагает расчет ключевых показателей, позволяющих зафиксировать текущую отдачу маркетинговых вложений, долгосрочную ценность клиентской базы, накопленный клиентский капитал и итоговый финансовый эффект маркетинга. Именно такая постановка обеспечивает переход от общего контура оценки к элементам методического инструментария.

Базовым показателем текущей отдачи маркетинговых вложений выступает ROMI, отражающий относительный результат маркетинговой активности: $ROMI = \left(\frac{GP_m - M}{M} \right) \times 100\%$, где GP_m – валовая прибыль, обусловленная маркетинговыми мероприятиями; M – объем маркетинговых инвестиций за анализируемый период.

Для оценки долгосрочной клиентской ценности используется показатель LTV , отражающий дисконтированную стоимость ожидаемого финансового результата от взаимодействия с клиентом: $LTV = \sum \left(\frac{CM_t \times R_t}{(1+i)^t} \right)$, где CM_t – маржинальный доход, генерируемый клиентом в период t ; R_t – вероятность удержания клиента в период t ; i – ставка дисконтирования.

На уровне всей клиентской базы применяется показатель *customer equity*, характеризующий совокупную стоимость клиентского портфеля компании: $CE = \sum LTV_j$, где CE – customer equity; LTV_j – пожизненная ценность j -го клиента.

Для выделения прироста результата, обусловленного именно маркетинговыми инвестициями, целесообразно рассчитывать инкрементальный эффект: $IE = Y1 - Y0$, где IE – инкрементальный эффект маркетинга; $Y1$ – фактический результат при реализации маркетинговых мероприятий; $Y0$ – базовый результат без дополнительного маркетингового воздействия.

Поскольку статья ориентирована на оценку долгосрочной экономической эффективности, инкрементальный результат должен быть представлен и в дисконтированном виде: $DME = \sum \frac{(CF_t^1 - CF_t^0)}{(1+r)^t}$, где DME – долгосрочный маркетинговый эффект в дисконтированном выражении; CF_t^1 – денежный поток при реализации маркетинговых мероприятий; CF_t^0 – денежный поток в базовом сценарии; r – ставка дисконтирования.

Таким образом, расчетная логика оценки долгосрочной экономической эффективности инвестиций в маркетинг должна опираться на последовательное использование *ROMI*, *LTV*, *customer equity*, инкрементального эффекта и дисконтированного долгосрочного эффекта. Именно такая связка позволяет перейти от описания отдельных метрик к более содержательной системе оценки маркетинговых вложений. Такая логика согласуется с зарубежными исследованиями, в которых пожизненная ценность клиента и *customer equity* рассматриваются в качестве аналитической основы для перехода от оценки отдельных маркетинговых действий к интерпретации маркетинга как фактора создания долгосрочной стоимости. В рамках этих подходов клиентская база анализируется как совокупность дисконтированных будущих доходов, а эффективность маркетинговых решений соотносится не только с текущими продажами, но и с изменением будущей ценности клиентского портфеля компании. Следующий аспект связан с выбором инструментов анализа. Для выделения именно долгосрочного экономического эффекта маркетинга недостаточно описательной статистики, поскольку она фиксирует факт изменения показателей, но не раскрывает причинную связь между вложениями и результатом. По этой причине предлагаемый методический подход должен включать экономико-математические инструменты, позволяющие оценивать зависимость продаж и финансовых параметров от маркетинговой активности с учетом лагов, сезонности, структуры каналов и изменения потребительского поведения [1], [4]. Необходимость подобной постановки подтверждается и зарубежными исследованиями, в которых долгосрочная маркетинговая эффективность рассматривается как результат динамического взаимодействия потребительских реакций, конкурентного ответа, поддержки компании и инерции рыночного поведения. В этой связи учет лаговых переменных и отсроченных эффектов выступает не частным техническим приемом, а принципиальным

условием корректной оценки вклада маркетинговых вложений в устойчивый экономический результат. Наиболее значимыми здесь являются модели множественной регрессии с лаговыми переменными, инструменты оценки LTV, подходы к расчету клиентского капитала и методы определения инкрементального эффекта маркетинга [1], [3]. В общем виде эконометрическая спецификация, используемая для оценки долгосрочного маркетингового эффекта, может быть представлена следующим образом: $Y_t = \alpha + \beta_1 M_t + \beta_2 M_{t-1} + \beta_3 P_t + \beta_4 S_t + \beta_5 R_t + \varepsilon_t$, где Y_t – результирующий показатель в период t ; α – свободный член модели; M_t – объем маркетинговых инвестиций в текущем периоде; M_{t-1} – маркетинговые инвестиции с временным лагом, отражающие отложенное воздействие; P_t – ценовые параметры; S_t – сезонные факторы; R_t – показатели клиентского удержания, повторных покупок либо иной поведенческой активности; ε_t – случайная ошибка модели. Экономический смысл такой модели состоит в разграничении краткосрочного и отложенного маркетингового эффекта. Коэффициент β_1 отражает непосредственное влияние маркетинговых вложений на результирующий показатель в текущем периоде, тогда как коэффициент β_2 фиксирует накопленный либо отсроченный эффект маркетинговой активности. Наличие статистически значимого лагового коэффициента позволяет интерпретировать маркетинг не только как инструмент стимулирования текущего спроса, но и как фактор формирования устойчивого экономического результата в последующих периодах. Вместе с тем содержательная интерпретация модели возможна только при условии ее статистической верификации. Для этого целесообразно оценивать коэффициент детерминации, отражающий объясняющую способность модели, статистическую значимость отдельных коэффициентов, проверять наличие автокорреляции остатков и контролировать уровень мультиколлинеарности между объясняющими переменными. Дополнительно необходимо сопоставлять устойчивость параметров модели на разных временных интервалах, поскольку нестабильность коэффициентов снижает надежность выводов о долгосрочной эффективности маркетинговых вложений. Подобный подход соответствует и международной исследовательской практике, в рамках которой оценка маркетинговой продуктивности строится не на описательной фиксации изменений, а на использовании формализованных моделей, позволяющих соотносить маркетинговые расходы с финансовым результатом, клиентскими активами и долгосрочной стоимостью компании. В этом отношении статистическая верификация выступает обязательным условием перевода маркетинговой аналитики в плоскость обоснованных управленческих решений. Использование множественной регрессии с лаговыми переменными особенно важно, поскольку данный инструмент создает аналитические предпосылки для отделения собственно маркетингового воздействия от

влияния ценовых, сезонных и иных внешних факторов, воздействующих на результирующие финансовые параметры компании. При этом расчет пожизненной ценности клиента дает возможность перейти от анализа единичной транзакции к оценке длительного отношения потребителя с компанией [1], [2]. Включение в модель ценовых, сезонных и поведенческих переменных необходимо для исключения смещения оценки, возникающего при смешении собственно маркетингового эффекта с колебаниями спроса, обусловленными немаркетинговыми причинами. При такой логике спецификации изменение результирующего показателя интерпретируется не как простая реакция на совокупность внешних обстоятельств, а как эффект, получающий более строгую факторную атрибуцию. Это особенно значимо при оценке эффективности маркетинговых вложений в омниканальной и цифровой среде, характеризующейся множественностью одновременных воздействий на потребителя. В совокупности такие методы позволяют оценивать не только реакцию рынка на маркетинговую активность, но и накопленный вклад маркетинга в долгосрочную стоимость клиентской базы. В условиях современной конкуренции именно эта связка становится важной для управленческой практики, поскольку позволяет видеть, какой тип вложений действительно формирует устойчивую ценность, а какой обеспечивает лишь краткосрочный всплеск спроса [3], [7].

Следовательно, верификация модели выступает не технической процедурой, а обязательным условием корректного управленческого вывода. При отсутствии статистически значимых коэффициентов, высокой взаимосвязанности факторов либо выраженной автокорреляции остатков результаты модели не могут рассматриваться как достаточное основание для перераспределения маркетингового бюджета или корректировки стратегии взаимодействия с клиентской базой. Напротив, подтвержденная статистическая устойчивость параметров повышает надежность оценки текущего и отложенного эффекта маркетинговых инвестиций.

Отдельного внимания заслуживает цифровая инфраструктура анализа. Долгосрочная оценка маркетинговых инвестиций невозможна без единой системы данных, в которой объединяются транзакционная информация, сведения о каналах взаимодействия, история откликов, параметры клиентского поведения и финансовые результаты. В этом контексте особую роль играют CRM-системы, хранилища данных, BI-инструменты, платформы клиентской аналитики и модели прогнозирования [3], [4]. При их отсутствии маркетинговый анализ распадается на несопоставимые фрагменты, а принятие управленческих решений начинает строиться на интуиции, а не на фактической базе [4], [5]. В омниканальной среде, где один и тот же клиент взаимодействует с брендом через несколько точек контакта, значение

цифровой инфраструктуры дополнительно возрастает [2], [6]. Для раскрытия состава цифровой инфраструктуры, обеспечивающей анализ долгосрочной эффективности маркетинговых инвестиций, в таблице 2 представлены ключевые инструменты и соответствующие им управленческие результаты.

Таблица 2

Цифровые инструменты анализа долгосрочной эффективности маркетинговых инвестиций

Инструмент	Назначение	Управленческий результат
CRM-система	Накопление данных о клиентах и транзакциях	База для расчета LTV и удержания
Data Warehouse	Централизованное хранение данных	Сопоставимость показателей по каналам
BI-системы	Аналитика и визуализация показателей	Поддержка управленческих решений
Клиентские платформы / CDP	Объединение профиля клиента	Повышение точности персонализации
ML-модели	Прогнозирование поведения и отклика	Повышение качества оценки эффекта

Источник: составлено автором по [2-7].

Таблица показывает, что цифровая инфраструктура в рамках предлагаемого подхода выступает не техническим приложением к маркетингу, а обязательным элементом системы управления его эффективностью. Чем выше связность данных и чем точнее аналитический контур, тем надежнее оценка не только текущей отдачи, но и долгосрочного финансового результата маркетинговых вложений [3], [4].

Для наглядного представления цифрового контура, обеспечивающего сбор, обработку и интерпретацию маркетинговых данных, на рисунке 1 представлена цифровая инфраструктура анализа эффективности маркетинговых инвестиций.

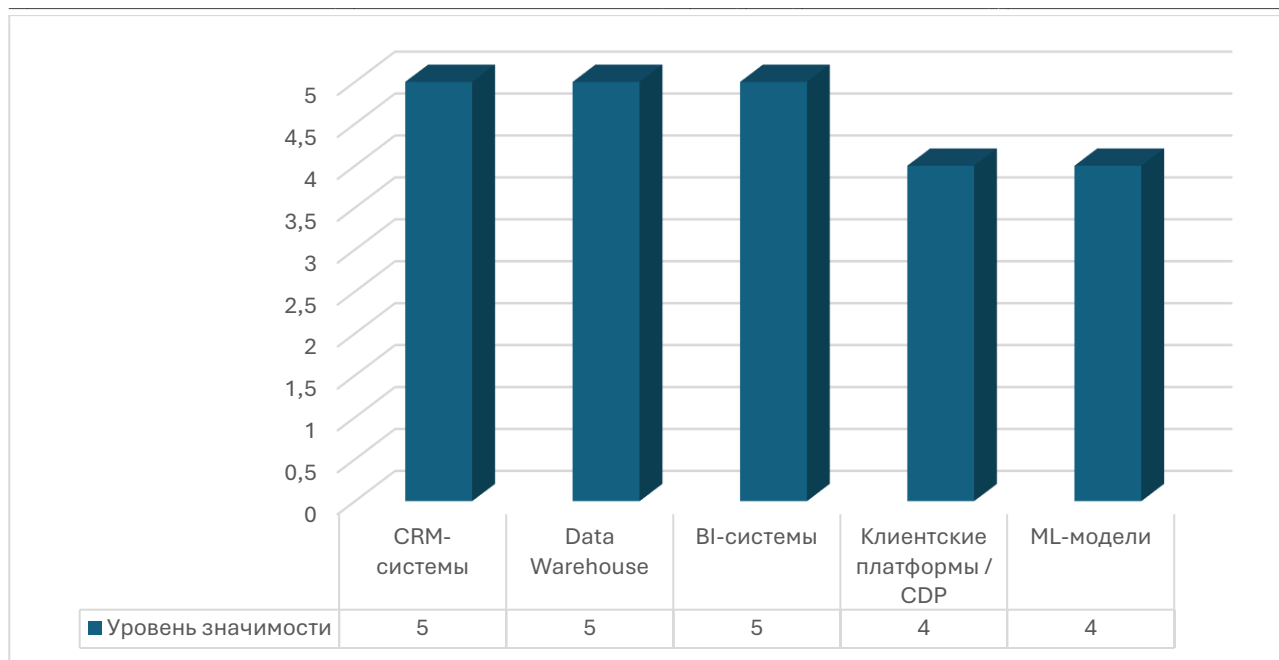


Рисунок 1. Цифровая инфраструктура анализа эффективности маркетинговых инвестиций

Источник: составлено автором по [3-6].

Научно-прикладная ценность предлагаемого подхода наиболее полно раскрывается через алгоритм его применения. В отличие от частных методик, ориентированных на отдельный показатель, предложенная система строится как последовательность взаимосвязанных этапов: сбор и очистка данных, расчет ключевых маркетинговых показателей, построение эконометрической модели, определение LTV и клиентского капитала, расчет инкрементального эффекта маркетинга, оценка финансового результата и итоговая интегральная диагностика [1], [3]. Такая последовательность позволяет перейти от эмпирической информации к управленческому решению без потери логической связи между маркетинговой активностью и экономическим результатом [4], [7].

На первом этапе формируется единая аналитическая база, охватывающая затраты на маркетинг, поведение клиентов, параметры каналов и финансовые показатели. На втором этапе рассчитываются показатели текущей эффективности. На третьем этапе строится регрессионная модель с лаговыми и контрольными переменными, после чего осуществляется ее статистическая верификация по критериям объясняющей способности, значимости коэффициентов, отсутствия критической мультиколлинеарности и приемлемости структуры остатков, позволяющая оценить текущее и отложенное влияние маркетинговых вложений на выручку, маржинальный доход либо денежный поток компании. На четвертом этапе оценивается долгосрочная клиентская ценность. Пятый этап связан с определением прироста

финансового результата, сформированного маркетингом. Шестой этап ориентирован на интерпретацию результатов и корректировку структуры вложений [1], [3], [4]. Подобный алгоритм особенно важен для менеджмента, поскольку позволяет не просто констатировать уровень маркетинговой эффективности, а выявлять зоны перераспределения бюджета и направления корректировки стратегии [5], [7].

Для последовательного раскрытия логики практического использования предложенного подхода в таблице 3 представлены этапы применения методического подхода к оценке долгосрочной экономической эффективности инвестиций в маркетинг.

Таблица 3

**Этапы применения методического подхода к оценке долгосрочной
экономической эффективности инвестиций в маркетинг**

Этап	Содержание	Практический результат
1	Сбор и подготовка данных	Единая аналитическая база
2	Расчет маркетинговых метрик	Оценка текущей отдачи каналов
3	Эконометрический анализ и статистическая верификация модели	Подтверждение корректности оценки текущего и отложенного вклада маркетинговых инвестиций в результирующие показатели
4	Расчет LTV и клиентского капитала	Оценка долгосрочной ценности клиентской базы
5	Расчет инкрементального эффекта	Определение прироста финансового результата
6	Управленческая интерпретация	Корректировка маркетинговой стратегии

Источник: составлено автором по [1-7].

Представленный алгоритм показывает, что эконометрический этап в рамках предлагаемого подхода не сводится к формальному построению зависимости между маркетинговыми вложениями и финансовым результатом. Его методическая полнота обеспечивается только при включении процедур статистической проверки, подтверждающих надежность коэффициентов и допустимость последующей интерпретации результатов. Именно поэтому верификация модели должна рассматриваться как самостоятельный элемент аналитического цикла, предшествующий принятию решений о корректировке маркетинговой стратегии. В рамках управленческой интерпретации принципиально важно не только вычислить значения показателей, но и понять, какое решение следует за их изменением. Низкий ROMI указывает на необходимость перераспределения бюджета, слабое соотношение LTV/CAC свидетельствует о неустойчивой клиентской экономике, снижение клиентского капитала требует усиления программ удержания, а отсутствие выраженного прироста денежного потока означает ограниченность стратегической отдачи маркетинга [1], [3], [4]. В результате предлагаемый методический подход приобретает значение не просто инструмента измерения, а полноценного элемента системы менеджмента, обеспечивающего связь между маркетинговой аналитикой и стратегическими решениями компании [5], [7].

Для отражения связи между полученными аналитическими результатами и последующими управленческими решениями на рисунке 2 представлена управленческая интерпретация результатов оценки маркетинговых инвестиций.



Рисунок 2. Управленческая интерпретация результатов оценки маркетинговых инвестиций

Источник: составлено автором по [1], [3], [4], [7].

Для сводной интерпретации полученных результатов целесообразно использовать интегральный индекс долгосрочной экономической эффективности маркетинговых инвестиций, агрегирующий нормированные показатели по ключевым аналитическим блокам: $I_m = w_1 Z_1 + w_2 Z_2 + w_3 Z_3 + w_4 Z_4$, где I_m – интегральный индекс эффективности маркетинговых инвестиций; Z_1 – нормированное значение блока текущей маркетинговой отдачи; w_1 – вес соответствующего блока.

Нормирование показателей внутри каждого блока может осуществляться по формуле: $Z_i = \frac{X_i - X_{min}}{X_{max} - X_{min}}$, которая позволяет привести разноразмерные показатели к сопоставимому интервалу от 0 до 1. Для целей статьи целесообразно использовать укрупненное распределение весов: блок текущей маркетинговой отдачи – 0,20; клиентский блок – 0,30; финансовый блок – 0,30; блок устойчивости клиентской базы – 0,20. Такое распределение отражает более высокую значимость долгосрочной клиентской и финансовой составляющих

при сохранении роли текущей маркетинговой результативности и стабильности удержания клиентов в общей системе оценки.

В целях управленческой интерпретации результатов целесообразно использовать следующие ориентиры: при значении интегрального индекса ниже 0,40 долгосрочная экономическая эффективность маркетинговых инвестиций может быть охарактеризована как низкая, в интервале от 0,40 до 0,70 – как средняя, а при значении свыше 0,70 – как высокая. Для показателя ROMI отрицательное значение отражает убыточность маркетинговых вложений, интервал от 0 до 20 % соответствует низкой отдаче, от 20 до 50 % – умеренной, свыше 50 % – высокой. Для соотношения LTV/CAC значение менее 1,0 свидетельствует о неэффективности клиентской экономики, интервал от 1,0 до 3,0 – о приемлемом уровне, свыше 3,0 – о высокой результативности маркетинговых инвестиций

Таким образом, оценка долгосрочной экономической эффективности инвестиций в маркетинг требует перехода от частных метрик к интегрированной системе управленческой аналитики. Ее ключевыми элементами выступают многокомпонентная система показателей, экономико-математический инструментарий, цифровая инфраструктура обработки данных и поэтапный алгоритм интерпретации результатов. Именно такое сочетание позволяет рассматривать маркетинговые вложения не как изолированные расходы, а как фактор устойчивого экономического результата, анализируемый в контуре стратегического управления компанией [1-7].

Заключение

Проведенное исследование показывает, что оценка долгосрочной экономической эффективности инвестиций в маркетинг требует выхода за пределы краткосрочных показателей отклика и прироста продаж, поскольку в современных условиях маркетинг оказывает влияние не только на текущую выручку, но и на устойчивость клиентской базы, воспроизводимость спроса и качество будущих денежных потоков. В этой связи в статье обоснованы элементы методического подхода к оценке долгосрочной экономической эффективности маркетинговых вложений, обеспечивающие рассмотрение маркетинга в единстве его текущих, клиентских и финансовых эффектов. Существенным элементом предложенного подхода выступает формализация эконометрического блока оценки, в рамках которого маркетинговые инвестиции рассматриваются в системе текущих, лаговых и контрольных факторов, влияющих на результирующие финансовые показатели компании.

Научная значимость работы связана с систематизацией аналитических блоков оценки маркетинговых инвестиций, включающих показатели текущей маркетинговой отдачи,

клиентской ценности, клиентского капитала и финансового результата, а практическая – с возможностью использования представленного подхода при подготовке управленческих решений о распределении бюджета, выборе каналов продвижения и развитии программ удержания клиентов. Полученные результаты подтверждают, что оценка маркетинговых инвестиций должна строиться не на изолированном использовании отдельных метрик, а на их согласованной аналитической интерпретации в рамках единого управленческого контура. При этом надежность такой интерпретации определяется не только составом используемых показателей, но и наличием критериев статистической верификации эконометрической модели, подтверждающих корректность оценки долгосрочного маркетингового эффекта. Тем самым предложенный подход соотносится не только с российскими разработками в области маркетинговой аналитики, но и с зарубежной исследовательской традицией, связывающей оценку маркетинга с анализом *marketing productivity*, *customer equity* и *long-term marketing effectiveness*.

Вместе с тем проведенное исследование носит постановочно-аналитический характер и формирует основу для дальнейшей разработки полноценной методики оценки, предполагающей уточнение расчетных параметров, формализацию интегральной модели, обоснование пороговых значений и последующую эмпирическую апробацию на данных конкретных компаний.

Перспективы дальнейших исследований связаны с развитием инструментария оценки долгосрочного маркетингового эффекта с учетом дисконтирования денежных потоков, эконометрического моделирования лаговых эффектов и применения цифровой аналитики в омниканальной среде.

Список литературы

1. Герасименко В.В. Методологические подходы к исследованию трансформаций современного маркетинга // Российский журнал менеджмента. 2025. Т. 23, № 2. С. 168-182. URL: <https://rjm.spbu.ru/article/view/22027> (дата обращения: 07.04.2026).
2. Кошевенко С.В. Тренды маркетинга в экономике данных (2024-2025) // Наука Красноярья: экономический журнал. 2024. Т. 13, № 4. С. 105-115. DOI: 10.12731/2070-7568-2024-13-4-273. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/trendy-marketinga-v-ekonomike-dannyh-2024-2025> (дата обращения: 07.04.2026).
3. Кучерявенко С.А. Цифровой маркетинг и контроль за эффективностью онлайн-платформы университета // Экономика. Информатика. 2025. Т. 52, № 1. С. 56-65. DOI:

- 10.52575/2687-0932-2025-52-1-56-65. URL: <https://econom-inform-journal.ru/index.php/journal/article/view/416> (дата обращения: 07.04.2026).
4. Лёвкин, А. Г. Использование системы маркетинговой аналитики в современной компании // Креативная экономика. 2022. Т. 16, № 1. С. 93-106. DOI: 10.18334/ce.16.1.114069. URL: <https://1economic.ru/lib/114069> (дата обращения: 07.04.2026).
5. Сухостав Е.В. Подходы к сущности омниканального маркетинга // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14, № 9. С. 5207-5220. DOI: 10.18334/epp.14.9.121540. URL: <https://1economic.ru/lib/121540> (дата обращения: 07.04.2026).
6. Третьяк О.А. Маркетинг: траектории развития и контуры новой парадигмы // Российский журнал менеджмента. 2025. Т. 23, № 2. С. 153-167. URL: <https://rjm.spbu.ru/article/view/20972> (дата обращения: 07.04.2026).
7. Шепелова Н.С. Веб-аналитика как инструмент повышения эффективности цифрового маркетинга в России // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 2. С. 153-162. URL: <https://upravlenie-uriu.ranepa.ru/jour/article/view/123> (дата обращения: 07.04.2026).
8. Rust R.T., Ambler T., Carpenter G.S., Kumar V., Srivastava R.K. Measuring Marketing Productivity: Current Knowledge and Future Directions // Journal of Marketing. 2004. Vol. 68, № 4. P. 76-89. DOI: 10.1509/jmkg.68.4.76.42721.
9. Gupta S., Lehmann D.R., Stuart J.A. Valuing Customers // Journal of Marketing Research. 2004. Vol. 41, № 1. P. 7-18. DOI: 10.1509/jmkr.41.1.7.25084.
10. Rust R.T., Lemon K.N., Zeithaml V.A. Return on Marketing: Using Customer Equity to Focus Marketing Strategy // Journal of Marketing. 2004. Vol. 68, № 1. P. 109-127. DOI: 10.1509/jmkg.68.1.109.24030.
11. Pauwels K. How Dynamic Consumer Response, Competitor Response, Company Support, and Company Inertia Shape Long-Term Marketing Effectiveness // Marketing Science. 2004. Vol. 23, № 4. P. 596-610. DOI: 10.1287/mksc.1040.0075.

A METHODOLOGICAL APPROACH TO ASSESSING THE LONG-TERM EFFECTIVENESS OF MARKETING DECISIONS IN THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF A

COMPANY Vinogradov Vladimir Viktorovich

CEO and Co-founder of Biglion LLC Biglion.ru;

Postgraduate Student,

Department of Entrepreneurship and Competition, Faculty of Business

Synergy University

Moscow, Russian Federation

Trubin Alexander Evgenievich

PhD in Economics, Associate Professor

Director of Digital Economy Department, Synergy University

Moscow, Russian Federation

Abstract. The article substantiates the elements of a methodological approach to assessing the long-term economic effectiveness of investments in marketing based on the integration of ROMI, LTV, client capital and cash flow growth indicators. It has been established that the use of only short-term marketing metrics does not allow for an adequate assessment of the strategic effect of marketing investments in the context of digitalization and omnichannel interaction with consumers. The key evaluation blocks are systematized, their analytical content and the logic of their application in the company's management contour are disclosed. An analytical evaluation algorithm is proposed that ensures consistent alignment of marketing, customer and financial results. The practical significance of the article is determined by the possibility of using the presented approach in justifying the distribution of the marketing budget and the choice of directions for the strategic development of the company.

Key words: marketing investments, long-term efficiency, ROMI, customer lifetime value, customer equity, marketing analytics, strategic management.

JEL Code: M31, G11, C53.

References

1. Gerasimenko V.V. Methodological approaches to the study of transformations of modern marketing // Russian Journal of Management. 2025. Vol. 23, № 2. P. 168-182. URL: <https://rjm.spbu.ru/article/view/22027> (date of access: 07.04.2026).
2. Koshevenko S.V. Marketing trends in the data economy (2024-2025) // Science of Krasnoyarsk region: Economic journal. 2024. Vol. 13, № 4. P. 105-115. DOI: 10.12731/2070-7568-2024-13-4-273. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/trendy-marketinga-v-ekonomike-dannyh-2024-2025> (date of request: 07.04.2026).
3. Kucheryavenko S.A. Digital marketing and control over the effectiveness of the university's online platform // Economy. Computer science. 2025. Vol. 52, № 1. P. 56-65. DOI: 10.52575/2687-0932-2025-52-1-56-65. URL: <https://econom-inform-journal.ru/index.php/journal/article/view/416> (date of access: 07.04.2026).
4. Levkin A.G. The use of a marketing analytics system in a modern company // Creative Economy. 2022. Vol. 16, № 1. P. 93-106. DOI: 10.18334/ce.16.1.114069. URL: <https://1economic.ru/lib/114069> (date of request: 07.04.2026).
5. Sukhostav E.V. Approaches to the essence of omnichannel marketing // Economics, Entrepreneurship and Law. 2024. Vol. 14, № 9. P. 5207-5220. DOI: 10.18334/epp.14.9.121540. URL: <https://1economic.ru/lib/121540> (date of access: 07.04.2026).

6. Tretyak O.A. Marketing: development trajectories and contours of a new paradigm // Russian Journal of Management. 2025. Vol. 23, № 2. P. 153-167. URL: <https://rjm.spbu.ru/article/view/20972> (date of request: 07.04.2026).
7. Shepelova N.S., Shepelov N.N. Web analytics as a tool for improving the effectiveness of digital marketing in Russia // State and municipal management. Scientific notes. 2025. № 2. P. 153-162. URL: <https://upravlenie-uriu.ranepa.ru/jour/article/view/123> (date of request: 07.04.2026).
8. Rust R.T., Ambler T., Carpenter G.S., Kumar V., Srivastava R.K. Measuring Marketing Productivity: Current Knowledge and Future Directions // Journal of Marketing. 2004. Vol. 68, № 4. P. 76-89. DOI: 10.1509/jmkg.68.4.76.42721.
9. Gupta S., Lehmann D.R., Stuart Valuing Customers J. A. // Journal of Marketing Research. 2004. Vol. 41, № 1. P. 7-18. DOI: 10.1509/jmkr.41.1.7.25084.
10. Rust R.T., Lemon K.N., Zeithaml V.A. Return on Marketing: Using Customer Equity to Focus Marketing Strategy // Journal of Marketing. 2004. Vol. 68, № 1. P. 109-127. DOI: 10.1509/jmkg.68.1.109.24030.
11. Pauwels K. How Dynamic Consumer Response, Competitor Response, Company Support, and Company Inertia Shape Long-Term Marketing Effectiveness // Marketing Science. 2004. Vol. 23, № 4. P. 596-610. DOI: 10.1287/mksc.1040.0075.