

АНАТОМИЯ ВЫРУЧКИ

Как превратить маркетинг из статьи расходов
в предсказуемую машину прибыли



Анастасия Петрова

Анастасия Петрова

**Анатомия выручки. Как
превратить маркетинг
из статьи расходов в
предсказуемую машину прибыли**

«Автор»

2026

Петрова А.

Анатомия выручки. Как превратить маркетинг из статьи расходов в предсказуемую машину прибыли / А. Петрова — «Автор», 2026

Устали от маркетологов, которые радуются дешевым лидам, но не приносят денег в кассу? Эта книга - не инструкция по настройке рекламы. Это жесткий разбор того, как превратить маркетинг из статьи расходов в предсказуемую машину прибыли. Анастасия Петрова, стратег с опытом управления бюджетами более 100 млн рублей, показывает изнанку лидогенерации. Только хардкор: unit-экономика, связка VK Ads с Telegram-ботами, SLA с отделом продаж и масштабирование без слива бюджета. Вы узнаете: Почему дешевый лид убивает маржинальность бизнеса. Как боты могут греть клиента до звонка менеджера. Как внедрить SLA, чтобы отдел продаж не сливал заявки. Какие 5 метрик собственник должен смотреть каждое утро. Книга для собственников в сложных нишах. НЕ для новичков, ищущих «секреты успеха». Если вы готовы управлять бизнесом через цифры - этот инструмент для вас.

© Петрова А., 2026

© Автор, 2026

Содержание

Примечание к изданию	6
Содержание	7
Введение. Правила игры	8
Как работать с этой книгой	9
ЧАСТЬ I. ДЕНЬГИ ДО РЕКЛАМЫ	10
Где бизнес теряет деньги	11
Рабочие принципы	12
Кейс-модель: Кухни на заказ	13
Мини-таблица диагностики	13
Типичные ошибки внедрения	14
Практическое задание	15
Как читать цифры без самообмана	16
Короткий вывод главы	16
Глава 2. Unit-экономика без бухгалтерской боли	17
Где бизнес теряет деньги	18
Рабочие принципы	19
Кейс-модель: Медицинская услуга	20
Формула решения	20
Типичные ошибки внедрения	21
Практическое задание	22
Мини-алгоритм внедрения	23
Короткий вывод главы	23
Глава 3. КPI маркетолога: как не купить красивые отчеты	24
Где бизнес теряет деньги	25
Рабочие принципы	26
Кейс-модель: Сеть салонов красоты	27
Мини-таблица диагностики	27
Типичные ошибки внедрения	28
Практическое задание	29
Вопросы для команды	30
Короткий вывод главы	30
ЧАСТЬ II. АРХИТЕКТУРА СПРОСА	31
Конец ознакомительного фрагмента.	32

Анастасия Петрова
Анатомия выручки. Как превратить
маркетинг из статьи расходов в
предсказуемую машину прибыли
АНАТОМИЯ

ВЫРУЧКИ

Как превратить маркетинг из статьи расходов

в предсказуемую машину прибыли

Анастасия Петрова

Практическое руководство для собственников, руководителей и маркетологов

Примечание к изданию

Здесь нет активных ссылок, прямых рекламных призывов или переходов на коммерческие ресурсы. Названия рекламных площадок и инструментов упоминаются только как часть профессионального контекста. Книга является образовательным материалом и не заменяет индивидуальный аудит бизнеса, финансовую консультацию или юридическую проверку.

Главная идея книги: маркетинг должен быть не тревожной строкой расходов в конце месяца, а управляемой системой. Не всегда идеальной, не всегда ровной, но понятной. Вы должны знать, почему потратили деньги, что получили, где узкое место и какой следующий шаг логичен.

Все кейсы являются обобщенными моделями. Цифры приведены для объяснения принципов и могут отличаться в конкретном бизнесе. Перед внедрением решений важно учитывать нишу, регион, продукт, сезонность, юридические ограничения и фактическую экономику компании.

Содержание

Введение. Правила игры

ЧАСТЬ I. ДЕНЬГИ ДО РЕКЛАМЫ

Глава 1. Иллюзия дешевого лида

Глава 2. Unit-экономика без бухгалтерской боли

Глава 3. KPI маркетолога: как не купить красивые отчеты

ЧАСТЬ II. АРХИТЕКТУРА СПРОСА

Глава 4. Почему просто таргет больше не работает

Глава 5. Оффер: что люди покупают на самом деле

Глава 6. Посадочная, группа, бот и CRM: одна система вместо разрозненных деталей

ЧАСТЬ III. ТРАФИК И КРЕАТИВЫ

Глава 7. Креативы как система гипотез

Глава 8. Аудитории: не угадывать, а строить слои

Глава 9. Тестовый бюджет и правила принятия решений

ЧАСТЬ IV. ПРОДАЖИ И АНАЛИТИКА

Глава 10. Черный ящик отдела продаж

Глава 11. Сквозная аналитика и приборная панель собственника

Глава 12. Масштабирование без убийства окупаемости

ЧАСТЬ V. ВНЕДРЕНИЕ

Глава 13. Антикризисный протокол: что чинить первым

Глава 14. План внедрения на 90 дней

Приложение 1. Быстрый аудит маркетинговой системы

Приложение 2. Шаблон расчета Max CPL

Приложение 3. Матрица офферов

Приложение 4. Карта прогрева перед продажами

Приложение 5. SLA между маркетингом и продажами

Приложение 6. Еженедельный отчет без воды

Приложение 7. 30 вопросов перед масштабированием

Приложение 8. Мини-словарь собственника

Приложение 9. 10 рабочих ситуаций и что проверять

Введение. Правила игры

Эта книга написана для собственников, руководителей и маркетологов, которые устали от простого ответа «надо больше лидов». В большинстве бизнесов проблема не в том, что лидов мало. Проблема в том, что система не умеет превращать внимание человека в понятную, измеримую и прибыльную выручку.

Маркетинг давно перестал быть набором кнопок в рекламном кабинете и набором красивых баннеров. В 2026 году выигрывает не тот, кто знает секретную настройку, а тот, кто умеет соединять продукт, оффер, трафик, прогрев, продажи и аналитику. Звучит серьезно, но на практике это не космический корабль. Скорее, хорошая кухня: если перепутать ингредиенты, получится странный суп. Если соблюдать логику, система начинает работать предсказуемо.

В книге используются обобщенные кейс-модели. Они основаны на практической логике рекламных проектов, но названия компаний, детали и часть чисел изменены или усреднены, чтобы не нарушать конфиденциальность. Цель примеров - показать принцип мышления, а не выдать универсальную кнопку «сделать прибыль». Такой кнопки нет. Если бы была, вокруг нее уже стояла бы очередь с ночи.

Как работать с этой книгой

Читайте ее не как учебник по кнопкам, а как карту диагностики. После каждой главы есть практический блок. Лучше выполнить один расчет или одну проверку, чем просто согласиться с идеей и пойти дальше. Маркетинг меняется не от согласия, а от внедрения.

Если вы собственник - отмечайте места, где сейчас теряются деньги.

Если вы маркетолог - используйте главы как основу для стратегии и отчетов.

Если вы руководитель отдела продаж - обратите особое внимание на SLA, статусы и причины отказов.

Если вы запускаете рекламу с нуля - не пропускайте расчеты. Они скучные только до первого сэкономленного бюджета.

Книга построена по принципу «от денег к действиям»: сначала экономика, потом воронка, затем трафик, продажи, аналитика и масштабирование. Такой порядок важен: если начать с креативов, можно очень красиво вести бизнес не туда.

ЧАСТЬ I. ДЕНЬГИ ДО РЕКЛАМЫ

Глава 1. Иллюзия дешевого лида

Дешевый лид выглядит как победа только до того момента, пока собственник не откроет кассу и не сравнит расходы с реальной выручкой. В рекламном кабинете все может быть красиво: CPL падает, кликов много, заявки идут. Но если отдел продаж тратит день на людей, которые хотели только бесплатную консультацию, бизнес покупает не клиентов, а иллюзию движения.

Главная мысль проста: лид не равен деньгам. Лид - это только входной сигнал. Его ценность определяется тем, сколько таких сигналов превращается в оплаты, повторные покупки и маржинальную прибыль.

Где бизнес теряет деньги

Ошибка с дешевыми лидами редко выглядит как ошибка в моменте. Наоборот, в отчете она часто выглядит победой: заявок больше, цена ниже, графики бодрые. Проблема начинается там, где эти заявки встречаются с продажами и кассой.

КРІ ставят по минимальной цене заявки, а не по прибыли.

Оффер превращают в аттракцион скидок, чтобы получить больше кликов.

Заявки не квалифицируют до передачи менеджеру.

Отдел продаж получает поток холодных людей и начинает считать рекламу плохой.

Собственник смотрит на отчет по CPL, но не видит стоимость продажи.

Главная ловушка дешевого лида - он дает ощущение контроля. Вроде бы поток есть, но каждый следующий этап воронки работает хуже: звонок, запись, встреча, оплата. Поэтому смотреть нужно не на цену заявки, а на цену продажи.

Рабочие принципы

Ниже - правила, которые помогают вернуть разговор из зоны «мне кажется» в зону управляемых цифр.

1. Считать не CPL, а путь от расхода до оплаты.
2. Разделять лиды по качеству: горячие, теплые, холодные, нецелевые.
3. Не радоваться дешевому трафику без анализа конверсии в следующий этап.
4. Смотреть на цену целевого действия: записи, встречи, замера, оплаты.
5. Оставлять запас прочности в экономике, потому что реклама не живет в идеальном мире.

Если после анализа вы не меняете критерии качества лида, отчетность или работу с продажами, глава останется просто полезным текстом. Деньги появляются после внедрения.

Кейс-модель: Кухни на заказ

Средний чек - 350 000 руб. Маржинальная прибыль с заказа - 87 500 руб. Дешевая реклама давала лиды по 600 руб., но из 2 000 заявок покупали только 10 человек. После усложнения оффера и квалификации цена лида выросла до 2 400 руб., но продаж стало 35. Бизнес не потерял заявки - он перестал покупать шум.

Что важно в этой модели: бизнес выиграл не потому, что нашел волшебную аудиторию. Он перестал платить за поток людей без намерения покупать и начал оценивать лиды по реальному пути до сделки.

Мини-таблица диагностики

Сигнал

Что может означать

Что проверить

Лидов много, продаж мало
Слабая квалификация или обработка
Статусы CRM, звонки, критерии лида

Клики есть, заявок нет
Оффер или посадочная не убеждают
Первый экран, форма, обещание

CPL растет 3-5 дней
Выгорание или узкая аудитория
CTR, CPM, частота показов

Продажи есть, прибыли нет
Не сходится маржа или CAC
Средний чек, расходы, LTV

Типичные ошибки внедрения

Оценивать рекламу до анализа продаж.

Требовать от подрядчика «любой ценой дешевле».

Не фиксировать причины отказов.

Сравнивать разные каналы только по CPL.

На этом этапе важно не искать виноватого, а разделить рекламную проблему от проблемы продаж и экономики. Когда это сделано, решения становятся спокойнее.

Практическое задание

Выпишите 20 последних заявок и напротив каждой поставьте статус: купил, не дозвонились, дорого, не тот город, думает, нецелевой. Уже через полчаса станет видно, что именно у вас называется лидом.

Лучше сделать это в таблице. В голове такие статусы быстро превращаются в общее ощущение «вроде все нормально», а бизнесу нужны конкретные причины.

Как читать цифры без самообмана

Любая метрика становится опасной, если ее вырвать из контекста. Низкий CPL может быть хорошим сигналом, если вместе с ним растет количество оплат. Но тот же низкий CPL становится тревожным, если менеджеры тонут в нецелевых обращениях.

Высокий CTR может означать сильный креатив. А может означать, что объявление обещает слишком много и привлекает любопытных людей. Высокая цена лида может быть проблемой. А может быть нормой, если лиды дают высокий чек и быстро покупают.

Поэтому правило такое: одна цифра не дает диагноза. Диагноз появляется только на связке минимум трех показателей: стоимость входа, конверсия в следующий этап, деньги на выходе.

Короткий вывод главы

Дешевый лид может быть полезен, но только если он проходит дальше по воронке. Главная задача - покупать не заявки ради отчета, а движение к деньгам.

Глава 2. Unit-экономика без бухгалтерской боли

Маркетинг часто начинают с вопроса «какой бюджет поставить?». Правильнее начать с другого: сколько бизнес может заплатить за клиента и остаться в плюсе. Это не философия, а арифметика. Хорошая новость: чтобы принять первое управленческое решение, не нужен финансовый отдел на десять человек.

Unit-экономика в маркетинге - это способ понять, сколько денег приносит одна продажа и сколько можно потратить на ее получение. Она не заменяет бухгалтерию, но защищает от опасного желания «просто попробовать еще».

Где бизнес теряет деньги

Ошибки в расчетах обычно начинаются не с формул, а с допущений. Команда берет удобный средний чек, примерную маржу и оптимистичную конверсию, а потом удивляется, почему рекламный канал не окупается.

Собственник знает выручку, но плохо понимает маржу.

В расчеты не включают налоги, расходники, комиссии, зарплаты и возвраты.

Конверсию берут «на глаз», а не из CRM.

Новый канал запускают без предельной цены лида.

Рекламный бюджет воспринимают как расход, а не как инвестицию с ожидаемой доходностью.

Если ошибиться в исходных числах, вся стратегия будет стоять на песке. Реклама может выглядеть нестабильной, хотя проблема в том, что бизнес изначально разрешил себе платить за лид больше, чем выдерживает экономика.

Рабочие принципы

Для расчетов важно не усложнять модель до уровня финансового романа. Достаточно набора чисел, которые можно проверить и регулярно обновлять.

1. Сначала считать маржинальную прибыль с одной продажи.
2. Затем считать конверсию из лида в оплату по факту, а не по желанию.
3. Считать Max CPL - максимальную цену лида, при которой экономика еще сходится.
4. Вводить коэффициент запаса 20-30%, потому что часть заявок будет потеряна.
5. Пересчитывать модель после каждого изменения цены, оффера или отдела продаж.

Даже приблизительный расчет лучше, чем отсутствие расчета. Но важно подписывать цифры: где факт, где оценка, а где пока гипотеза.

Кейс-модель: Медицинская услуга

Средний чек - 25 000 руб., маржинальность - 40%, маржинальная прибыль - 10 000 руб. Если из 100 лидов оплачивают 8 человек, конверсия равна 8%. Max CPL при запасе 30%: $10\,000 \times 0,08 \times 0,7 = 560$ руб. Если реклама дает лид по 900 руб., это еще не катастрофа, но нужно повышать конверсию в запись или средний чек.

Что важно в этой модели: Max CPL - это не запрет на дорогие лиды. Это граница, которая показывает, где реклама еще может быть инвестицией, а где уже становится красивым способом терять деньги.

Формула решения

Для расчета полезно держать перед глазами простую цепочку: чек - маржа - конверсия - допустимая цена лида. Если хотя бы одно звено неизвестно, решение по бюджету будет слишком рискованным.

Чек: сколько бизнес получает с одной оплаты.

Маржа: сколько остается после прямых расходов.

Конверсия: какая доля лидов становится продажами.

Max CPL: максимальная цена лида с запасом прочности.

Типичные ошибки внедрения

Путать выручку и прибыль.

Считать средний чек по самым дорогим продажам.

Не учитывать возвраты и переносы.

Менять рекламу, когда на самом деле просела конверсия менеджера.

Расчет может быть неприятным, но он честный. Лучше узнать предел цены лида до запуска, чем после месяца рекламного «ну почти получилось».

Практическое задание

Соберите таблицу из четырех строк: средний чек, маржинальность, конверсия из лида в продажу, допустимая цена лида. Пока этих цифр нет, масштабирование будет похожим на езду ночью без фар.

Не пытайтесь довести расчет до идеала с первого раза. Важно получить рабочую версию, которую потом можно уточнять по фактическим данным.

Мини-алгоритм внедрения

Шаг 1. Зафиксируйте текущую точку: расходы, лиды, продажи, выручка, маржа.

Шаг 2. Выберите одну гипотезу для улучшения: оффер, аудитория, посадочная, скорость ответа или скрипт.

Шаг 3. Назначьте срок проверки и критерий успеха.

Шаг 4. Запустите изменение без параллельного хаоса.

Шаг 5. Через 7-14 дней сравните не только рекламные метрики, но и качество лидов.

Шаг 6. Примите решение: масштабировать, доработать, закрыть.

Короткий вывод главы

Unit-экономика не делает маркетинг скучным. Она делает его безопаснее: вы понимаете, где можно тестировать смелее, а где нужно остановиться.

Глава 3. KPI маркетолога: как не купить красивые отчеты

Маркетолог может выполнить KPI и одновременно привести бизнес к убытку. Это звучит жестко, но так происходит, когда KPI ставят по действиям, которые легко накрутить: клики, подписчики, дешевые заявки, охваты. Все это может быть полезно, но только если связано с деньгами.

Задача KPI - не наказать специалиста, а зафиксировать правила игры. Хороший KPI соединяет рекламу, продажи и экономику. Плохой KPI заставляет людей оптимизировать то, что удобно показать в отчете.

Где бизнес теряет деньги

Плохой KPI редко звучит плохо. Он может быть аккуратным, понятным и даже мотивирующим. Но если KPI оторван от денег, он незаметно заставляет специалиста украшать отчет, а не растить бизнес.

Маркетолог отвечает только за заявки, а продажи - «чужая территория».

Собственник хочет гарантий, но не дает доступ к данным по продажам.

Все лиды оценивают одинаково, хотя источник, прогрев и мотивация разные.

Подрядчика меняют каждые два месяца, не исправляя воронку.

Отчет превращается в набор скриншотов, а не в управленческое решение.

Такой KPI создает странную игру: подрядчик доказывает, что выполнил план, продажи доказывают, что лиды слабые, собственник платит за конфликт. Правильный KPI должен снижать количество споров, а не увеличивать его.

Рабочие принципы

Правила KPI нужны не для давления на специалиста, а для общей системы координат между маркетингом, продажами и собственником.

1. Делить KPI на зону рекламы, зону продаж и общую бизнес-метрику.
2. Фиксировать целевое действие: не просто заявка, а квалифицированная заявка.
3. В отчете показывать гипотезы, выводы и действия, а не только цифры.
4. Ставить коридор допустимых значений, а не одну магическую цифру.
5. Договариваться, какие данные должны быть доступны маркетологу.

KPI нужно пересматривать после первых данных. Нормально уточнять правила игры, если команда стала видеть воронку глубже.

Кейс-модель: Сеть салонов красоты

При CPL 300 руб. салон получал много записей на недорогие услуги. При CPL 1 200 руб. приходили клиенты на курс процедур. В первом случае выручка первого визита выглядела приятнее, но LTV был низким. Во втором случае заявок было меньше, зато клиент оставался в салоне дольше. KPI пришлось поменять с «цены заявки» на «стоимость первого платящего клиента» и «выручку за 60 дней».

Что важно в этой модели: KPI должен отражать качество результата, а не удобство отчета. Когда критерий изменили, команда перестала спорить о цене заявки и начала смотреть на деньги за период.

Мини-таблица диагностики

Сигнал

Что может означать

Что проверить

Лидов много, продаж мало
Слабая квалификация или обработка
Статусы CRM, звонки, критерии лида

Клики есть, заявок нет
Оффер или посадочная не убеждают
Первый экран, форма, обещание

CPL растет 3-5 дней
Выгорание или узкая аудитория
CTR, CPM, частота показов

Продажи есть, прибыли нет
Не сходится маржа или САС
Средний чек, расходы, LTV

Типичные ошибки внедрения

Обещать продажи без влияния на отдел продаж.

Ставить одинаковые KPI для холодного трафика и ретаргетинга.

Не отделять тестовый этап от масштабирования.

Сравнивать новый продукт с устоявшимся каналом продаж.

Если KPI провоцирует команду прятать неудобные факты, его нужно менять. Хороший показатель не украшает работу, а помогает ею управлять.

Практическое задание

Перепишите текущий KPI в формате: «мы считаем успешной не заявку, а заявку, которая соответствует критериям...». Критериев должно быть 3-5: город, бюджет, потребность, срок покупки, контактность.

Зафиксируйте критерии письменно и покажите их продажам. Если команда понимает хороший лид по-разному, конфликт заложен еще до запуска рекламы.

Вопросы для команды

Что мы считаем хорошим лидом?

Какой следующий шаг должен сделать клиент после рекламы?

Как быстро мы отвечаем человеку на самом деле, а не в идеальном регламенте?

Какая причина отказа повторяется чаще всего?

Что мы можем улучшить без увеличения бюджета?

Какая гипотеза даст нам самый быстрый прирост: новый трафик или ремонт текущей воронки?

Короткий вывод главы

KPI должен помогать бизнесу взрослеть. Если показатель не связан с продажами, качеством и прибылью, он рано или поздно начнет вредить.

ЧАСТЬ II. АРХИТЕКТУРА СПРОСА

Глава 4. Почему просто таргет больше не работает

Раньше можно было запустить рекламу, привести человека на страницу и ждать, что он оставит заявку. Сейчас это все еще иногда работает, но все реже и все дороже. Пользователь перегружен рекламой. Он не обязан доверять вам только потому, что баннер красиво обещает результат.

Таргет - это входная дверь. Но прибыль появляется не у двери, а в маршруте: объявление, посадочная, прогрев, квалификация, контакт менеджера, дожим, повторная коммуникация.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.