

Маркетинг на основе данных

Илья Балахнин

Генеральный директор
и управляющий партнер **Paper Planes**



Мы работаем на следующих рынках



01. Добыча, переработка, производство и дистрибуция



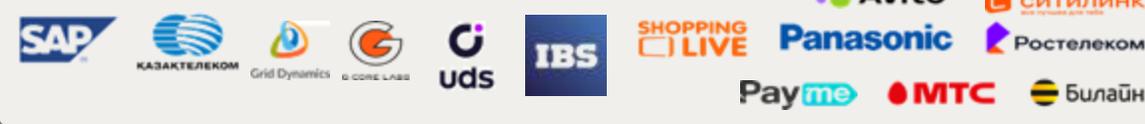
02. Отели, рестораны и розничная торговля



03. Правительственные организации и образование



04. Информационные технологии и e-com



05. Финансы и страхование



06. Здания и строительство



07. Средства передвижения и логистика



08. Профессиональные сервисные фирмы



09. Здоровье, медицина и красота



10. СМИ и развлечения



11. Сельское хозяйство



12. FMCG (товары повседневного спроса)





Илья Балахнин

Управляющий партнер
консалтингового агентства
Paper Planes

Опыт в маркетинге более **17 лет**

Ведущий международный эксперт в области трансформации бизнес-процессов и маркетинга, основанного на данных (Data Driven Marketing).

Реализовал более 800 проектов, связанных с разработкой и применением маркетинговых, digital и HR-стратегий.

Направления экспертизы:

- Стратегия развития компании, основанная на данных
- Постановка и оптимизация бизнес-процессов
- Управленческие финансы
- Цифровая трансформация
- Организационная структура
- Экспертные продажи в b2b

Клиенты:

РФ

Росатом, Ростелеком, Мегафон, МТС, СБЕР, МРИЯ, Этажи, Лемана Про (бывш. Leroy Merlin), Кассир.ру, Novartis, MSD, Takeda, ЧТПЗ, Роснефть, АкБарсБанк, Вымпелком, Тройка Диалог, банк Хлынов, банк Открытие

Казахстан

Казахтелеком, Forte Bank, Bereke bank, Halyk Bank, BULAK, Kulikov

Узбекистан

Tosklent gullary, Bellissimo pizza

Таджикистан

Хумо, Farovon, Arvand Bank

Преподаватель:

- Школа управления «Сколково»
- МИРБИС
- SYNERGY MBA
- НИУ ВШЭ
- Harvard Business School of Law
- Nazarbayev University (Казахстан)
- ALPHA Business school (Узбекистан)

Автор книг:

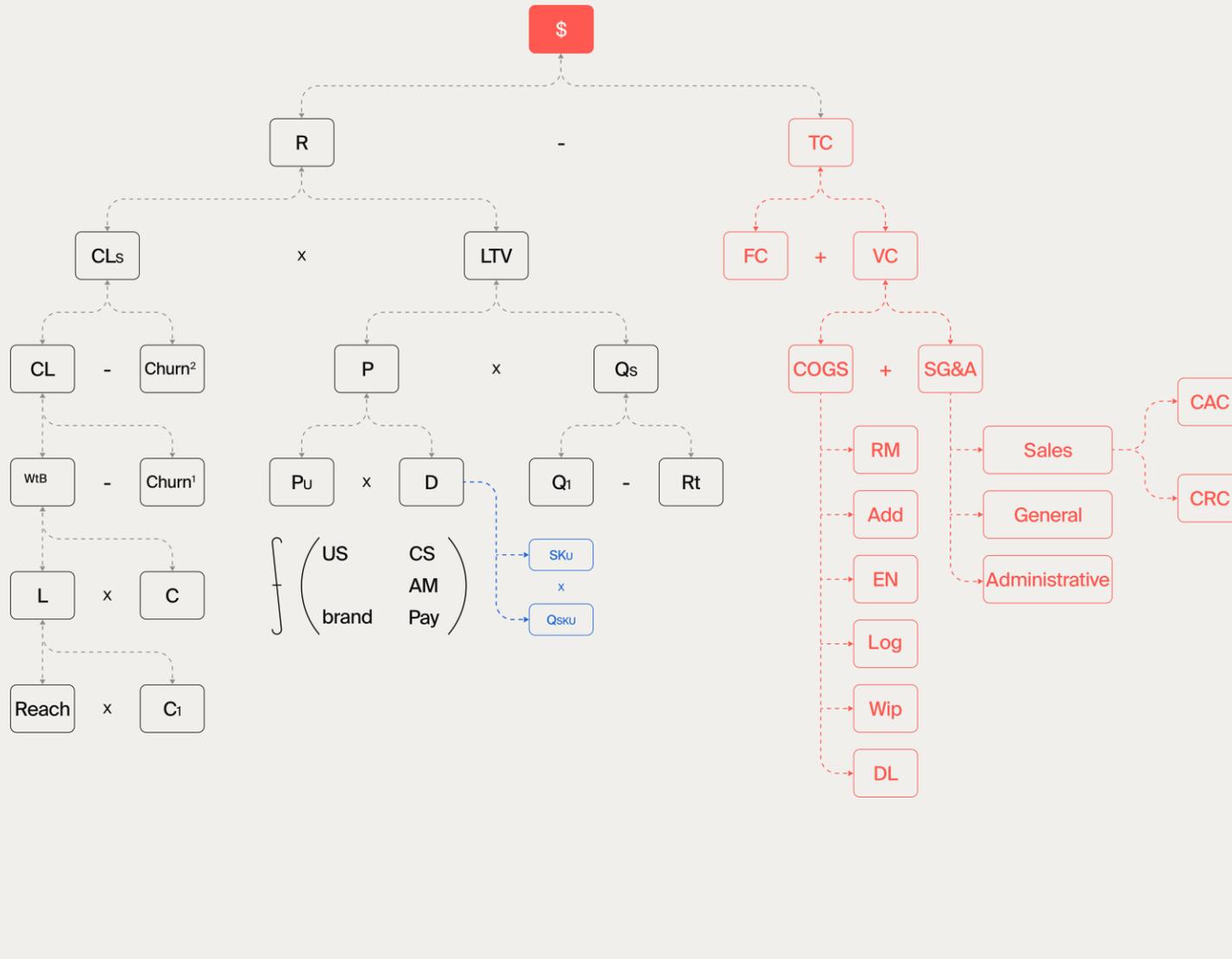
1. [«Формула прибыли»](#) про маркетинг на основе данных
2. [«Маршрут построен»](#) про построение и управление путями потребителей на основе данных
3. [«Найден более быстрый маршрут»](#) про построение и управление путями потребителей на основе данных включая b2b
4. «В погоне за кадрами» про маркетинговые подходы и инструменты привлечения сотрудников в компанию



Paper Planes

Формула прибыли 4.0

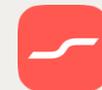
Paper Planes



Описание показателей:

- | | | |
|--|--|---|
| AM Свойства ассортиментной матрицы | D Глубина чека | Qs Повторные сделки |
| Administrative Административные затраты | DL Прямой труд | Qsku Среднее количество одного уникального наименования |
| Add Затраты на дополнительные материалы | EN Затраты на энергию | R Выручка |
| Brand Сила бренда | FC Постоянные издержки | Reach Охват потенциальных клиентов |
| C Конверсия из лидов в клиенты | General Общие затраты | RM Сырьевая себестоимость |
| C1 Конверсия из охвата в лиды | L Лиды | Rt Возвраты |
| CAC Стоимость получения нового клиента | Log Логистические затраты | Sales Коммерческие затраты |
| Churn1 Первичный отток (out of stock, fraud, технические неувязки) | LTV Пожизненная ценность клиента | SG&A Переменные издержки |
| Churn2 Перестали покупать, больше не купят | OPEX Операционные издержки | SKU Количество уникальных SKU в чеке |
| CLs Успешные клиенты | P Средний чек | TC Общие издержки |
| COGS Полноценная себестоимость | Pay Платёжеспособность клиентов | US Усилия по upsell |
| CRC Стоимость удержания существующего клиента | Pu Стоимость одной единицы продукции | VC Переменные издержки |
| CS Усилия по crosssell | Q1 Число сделок на клиента | Wip Затраты на интерлогистику |
| wTB Желающие купить | | |

Поиск рычагов роста



На основе аналитики данных по Узбекистану были выделены ключевые рычаги роста компании – число покупок клиента, число авторизованных чеков, глубина чека

Авторизованные клиенты Неавторизованные клиенты

| Выручка | Средний чек | Количество покупок | Глубина чека | Цена за SKU | LTV | Количество клиентов | Средний чек | Количество чеков | Глубина чека | Цена за SKU | Чтобы увеличить выручку на 20% необходимо увеличить: | |
|-----------------|-------------|--------------------|--------------|-------------|-----------|---------------------|-------------|------------------|--------------|-------------|--|---------|
| 170,000,000,000 | 400,000 | 2,00 | 2,000 | 165,000 | 1,000,000 | 70,000 | 200,000 | 300,000 | 1,000 | 100,000 | | |
| 202,716,382,400 | 659,790 | 2,26 | 2,718 | 165,034 | 1,004,301 | 76,692 | 243,618 | 362,695 | 1,803 | 135,117 | Средний чек | 211,178 |
| 202,716,382,400 | 448,613 | 3,324 | 2,718 | 165,034 | 1,004,302 | 76,692 | 243,618 | 362,695 | 1,803 | 135,117 | Количество покупок | 1,064 |
| 202,716,382,400 | 448,613 | 2,26 | 3,998 | 165,034 | 1,004,303 | 76,692 | 243,618 | 362,695 | 1,803 | 135,117 | Глубина чека | 1,28 |
| 202,716,382,400 | 448,613 | 2,26 | 2,718 | 242,748 | 1,004,304 | 76,692 | 243,618 | 362,695 | 1,803 | 135,117 | Цена за SKU | 77,714 |
| 202,716,382,400 | 448,613 | 2,26 | 2,718 | 165,034 | 1,425,434 | 76,692 | 243,618 | 362,695 | 1,803 | 135,117 | LTV | 421,134 |
| 202,716,382,400 | 448,613 | 2,26 | 2,718 | 165,034 | 1,004,306 | 113,868 | 243,618 | 362,695 | 1,803 | 135,117 | Количество клиентов | 33,641 |
| 202,716,382,400 | 448,613 | 2,26 | 2,718 | 165,034 | 1,004,307 | 76,692 | 346,557 | 362,695 | 1,803 | 135,117 | Средний чек | 102,939 |
| 202,716,382,400 | 448,613 | 2,26 | 2,718 | 165,034 | 1,004,308 | 76,692 | 243,618 | 515,95 | 1,803 | 135,117 | Количество чеков | 153,255 |
| 202,716,382,400 | 448,613 | 2,26 | 2,718 | 165,034 | 1,004,309 | 76,692 | 243,618 | 362,695 | 2,565 | 135,117 | Глубина чека | 0,76 |
| 202,716,382,400 | 448,613 | 2,26 | 2,718 | 165,034 | 1,004,310 | 76,692 | 243,618 | 362,695 | 1,803 | 192,211 | Цена за SKU | 57,094 |

Стратегический рычаг

CLs – Число авторизованных чеков

/ Улучшение условий программы лояльности
/ Доработка скриптов консультантов

Qs – Число покупок на клиента

Число авторизованных чеков

/ Развитие триггерных коммуникаций
/ Оптимизация механик программы лояльности для повторных покупок

1 дополнительная покупка авторизованного клиента раз в 2 года увеличит выручку на 33,7 млн сумм

TIER 1

D – Глубина чека

Число авторизованных чеков

/ Развитие cross-sell навыков консультантов
/ Улучшение комплементарности А/М

Дополнительный товар в каждом 3 чеке повысит выручку на 33,7 млн сумм

TIER 2

Psku – Средняя стоимость позиции в чеке

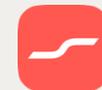
Число авторизованных чеков

/ Развитие Upsell механик
/ Улучшение ассортиментной матрицы в логике продуктивной воронки

Увеличение средней стоимости позиции в чеке на 30к сумм повысит выручку на 33,7 млн сумм

TIER 3

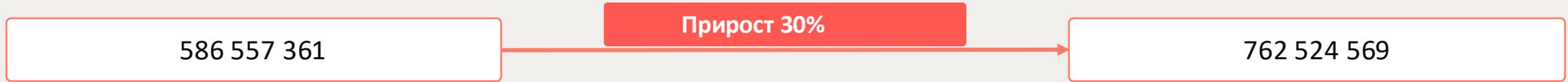
Поиск рычагов роста



| | Прирост выручки по филиалам | Необходимый рост показателей для увеличения выручки (дельта между прогнозными и текущими показателями) | | | | | | | |
|--------------------------|-----------------------------|--|----------|-------------|----------------------------|-------------|--------------|-------|-------------|
| | | Число клиентов | Qs чеков | Число чеков | Количество оказанных услуг | Средний чек | Глубина чека | LTV | Цена за SKU |
| Общие текущие показатели | 1 075 719 474 | 64 801 | 4,71 | 304 950 | 647 400 | 3 527 | 2,12 | 1 661 | 16 600 |
| Общий брейкдаун | 1 290 863 369 | 12960 | 0,94 | 60990 | 129480 | 705 | 0,42 | 3320 | 332 |
| Челябинск | 181 531 164 | 1878 | 0,92 | 8675 | 19711 | 697 | 0,45 | 3221 | 306 |
| Екатеринбург | 89 881 723 | 1026 | 0,94 | 4827 | 9398 | 620 | 0,39 | 2920 | 318 |
| Казань | 74 931 253 | 974 | 0,72 | 3510 | 8312 | 711 | 0,47 | 2564 | 300 |
| Краснодар | 127 848 720 | 1281 | 0,84 | 5371 | 11642 | 793 | 0,43 | 3327 | 366 |
| Красноярск | 137 245 452 | 1299 | 0,85 | 5549 | 13538 | 824 | 0,49 | 3521 | 337 |
| Нижний Новгород | 92 170 873 | 1271 | 1,03 | 6537 | 14996 | 791 | 0,46 | 4073 | 287 |
| Новосибирск | 155 314 804 | 2429 | 0,88 | 10645 | 28636 | 926 | 0,54 | 4059 | 344 |
| Пермь | 120 632 548 | 1298 | 1,09 | 7045 | 13155 | 570 | 0,37 | 3358 | 305 |
| Самара | 153 702 682 | 1451 | 1,05 | 7609 | 14555 | 673 | 0,38 | 3531 | 352 |
| Тюмень | 130 837 362 | 1364 | 0,97 | 6637 | 12845 | 657 | 0,39 | 3198 | 339 |



Рычаги повышения выручки на 30%

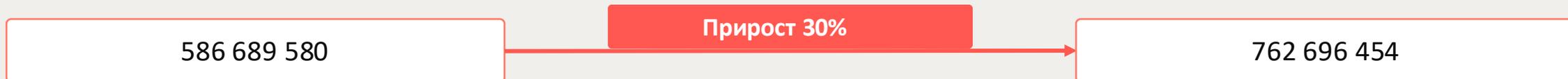
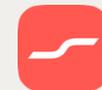


Средний прирост каждого рычага **9%**



| Выручка | Количество пациентов | Количество талонов а человека | Количество талонов | Количество манипуляций | Средний чек | Средняя глубина чека | Средняя цена за манипуляци ю | LTV | Чтобы увеличить выручку на 20% достаточно увеличить следующие показатели | |
|-------------|----------------------|-------------------------------|--------------------|------------------------|-------------|----------------------|------------------------------|-------|--|----------|
| 586 557 361 | 83 042 | 3,2 | 266 590 | 412 944 | 2 196 | 1,6 | 1 420 | 7 063 | | |
| 762 524 569 | 90 516 | 3,2 | 266 590 | 412 944 | 2 196 | 1,6 | 1 420 | 7 063 | Количество па | 7474 |
| 762 524 569 | 83 042 | 3,5 | 266 590 | 412 944 | 2 196 | 1,6 | 1 420 | 7 063 | Количество та | 0,29 |
| 762 524 569 | 83 042 | 3,2 | 290 583,1 | 412 944 | 2 196 | 1,6 | 1 420 | 7 063 | Количество та | 23993,10 |
| 762 524 569 | 83 042 | 3,2 | 266 590 | 450 109 | 2 196 | 1,6 | 1 420 | 7 063 | Количество ма | 37164,96 |
| 762 524 569 | 83 042 | 3,2 | 266 590 | 412 944 | 2 394 | 1,6 | 1 420 | 7 063 | Средний чек | 197,64 |
| 762 524 569 | 83 042 | 3,2 | 266 590 | 412 944 | 2 196 | 1,7 | 1 420 | 7 063 | Средняя глуби | 0,14 |
| 762 524 569 | 83 042 | 3,2 | 266 590 | 412 944 | 2 196 | 1,6 | 1 548 | 7 063 | Средняя цена | 127,80 |
| 762 524 569 | 83 042 | 3,2 | 266 590 | 412 944 | 2 196 | 1,6 | 1 420 | 7 699 | LTV | 635,67 |

Рычаги повышения выручки на 30%



Средний прирост каждого рычага **9%**

CLs - Новые клиенты

| | |
|--------|--------|
| 83 042 | 90 516 |
|--------|--------|

+7474 клиентов

Q – Повторные посещения

| | |
|-----|-----|
| 3,2 | 3,5 |
|-----|-----|

+0,3 посещения (клиенты)

3,5 посещения (новый клиенты)

Pu – Стоимость SKU

| | |
|------|-------|
| 1418 | 1 548 |
|------|-------|

+128 рублей/манипуляция

- На текущий момент доля клиентов 4го кластера среди активной клиентской базы составляет **35%**, при переносе в абсолютные значения количество клиентов за исследуемый период (с 01.09.21 по 30.09.22) составляет **30 471 человек (35% от 87 062)**
- Принимая на основании опросов неклиентов долю 4го кластера по Новосибирску за **8%**, оценим РМ-ТАМ в 77 094 человек (население Новосибирска – **963 685 человек**)
- Исключив из потенциального объема рынка сегмент текущих пациентов, мы исходим из оцененной свободной емкости в **46 623 человек**

- **+ 24930** посещений клиентов
- Доведение новых клиентов **до 5 приема**

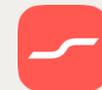
Основа для этого:

- **26 341** пациентов уже со средней частотой посещения и формирующейся лояльностью
- **20 832** пациентов, посетившие один прием с возможностью возврата и конвертации в лояльного клиента

- Повышение средней стоимости манипуляции на **128 рублей** обеспечивает прирост **на 9%**
- Бренд имеет **запас ценности** для повышения цены:
 - В **педиатрии** на **3%**
 - В **терапии подтверждается** необходимым приростом
 - В **гинекологии** имеет дополнительный запас **в 11%**

При невозможности поднятия цены в педиатрии (или другом направлении), необходимо перераспределить проценты прироста по рычагам. Таким образом, произойдет увеличение % рычагов по количеству клиентов и повторным посещениям.

Работа с рычагом: пациентопоток (CIs)



Прирост 10,75%

CLs - Новые клиенты

83 042

91 969

+8927 клиентов

Цель – привлечение неклиентов, чей паттерн поведения похож на 4 кластер и поднятие по осознанности текущих клиентов, не входящих в 4 кластер

Основные конкуренты за пациентов:

- Авиценна
- Евромед
- Инвитро
- ЦНМТ
- Врачебная практика
- Смирта
- Санитас

4 кластер

35%
клиентов

8%
неклиентов



Отличительные детали

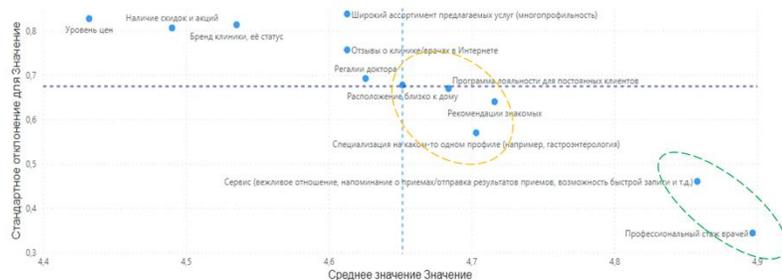
- Возрастной сегмент 25-34
- Нет опасений по поводу частных клиник
- Посещают сетевые специализированные клиники (ЦМКИ)
- Посещают клиники преимущественно 1 раз в 3 месяца
- Делают акцент на удобстве расположения и современном оборудовании
- Не зависят от цены
- Не привязаны к конкретному врачу

Посещаемые врачи и процедуры

- Терапевт
- Сдача анализов
- Педиатр
- Гинеколог/Андролог
- Невролог

Каналы поиска

- Рекомендации знакомых и родственников
- Соц сети
- Отзывы в интернете



На текущий момент доля клиентов 4го кластера среди активной клиентской базы составляет **35%**, при переносе в абсолютные значения количество клиентов за исследуемый период (с 01.09.21 по 30.09.22) составляет **30 471 человек (35% от 87 062)**

Принимая на основании опросов неклиентов долю 4го кластера по Новосибирску за **8%**, оценим РАМ-ТАМ в 77 094 человек (население Новосибирска – **963 685 человек**)

Исключив из потенциального объема рынка сегмент текущих пациентов, мы исходим из оцененной свободной емкости в **46 623 человек**

Компании необходимо привлечь **8927** клиентов:

- Это примерно каждый **5** выборки в 46 тысяч

Работа с рычагом: повторные посещения (Q)



За счет чего будет обеспечиваться рост количества повторных посещений



Приглашение в ЦМК



Работа с RFM и кластерами

1 приоритет кто посещает со средней частотой R2-4F2Mx

25 471 пациентов, с которыми нужно выстраивать отношения в клинике и за ее пределами, поддерживать формирующуюся привычку – работать со здоровьем

Инициативы:

- Single patient profile
- Сопровождение в цифровых каналах

2 приоритет кто посетил 1 раз R2-4F1Mx

26 622 пациентов (20 394 – более реалистичная цифра без R2), с которыми важно сохранить контакт после первого приема – передать им дополнительную ценность:

- Контентные материалы по итогам приема
- Регистрация и сопровождение в digital-каналах

Q – Повторные покупки

3,2

3,5

| RFM1 | Выручка | %Г Выручка | Количество пациентов | %Г Количество пациентов | LTV | Средний чек | Количество визитов на пациента | Количество профилей |
|-------|-------------|------------|----------------------|-------------------------|-----------|-------------|--------------------------------|---------------------|
| RF1M1 | 76 529 022 | 10,0% | 1 017 | 1,1% | 23 963,29 | 3 562,84 | 6,11 | 20 971 |
| RF1M2 | 132 319 540 | 22,80% | 3 662 | 4,0% | 35 881,47 | 2 991,89 | 2,29 | 32 688 |
| RF1M3 | 88 141 091 | 15,5% | 5 707 | 6,2% | 15 271,14 | 1 950,27 | 6,15 | 31 910 |
| RF2M1 | 25 256 790 | 4,30% | 3 265 | 3,6% | 7 735,62 | 3 379,29 | 2,28 | 7 474 |
| RF2M2 | 20 092 230 | 3,42% | 4 064 | 4,4% | 4 944,20 | 2 113,15 | 2,21 | 9 079 |
| RF2M3 | 4 679 246 | 0,80% | 1 707 | 1,8% | 2 743,21 | 1 580,80 | 2,19 | 3 741 |
| RF3M1 | 12 075 551 | 2,1% | 3 072 | 3,3% | 3 943,66 | 3 377,81 | 1,05 | 3 013 |
| RF3M2 | 14 021 201 | 2,5% | 2 649 | 2,8% | 5 273,81 | 2 273,01 | 1,00 | 2 649 |
| RF3M3 | 2 032 374 | 0,35% | 1 736 | 1,8% | 1 156,07 | 1 156,07 | 1,00 | 1 736 |
| RF4M1 | 32 421 765 | 5,6% | 2 137 | 2,3% | 15 193,43 | 3 991,64 | 4,22 | 9 027 |
| RF4M2 | 33 246 054 | 5,8% | 5 522 | 6,0% | 6 433,83 | 2 193,67 | 4,54 | 25 126 |
| RF4M3 | 23 752 824 | 4,0% | 3 296 | 3,6% | 7 206,54 | 1 452,24 | 4,96 | 16 756 |
| RF5M1 | 23 278 126 | 3,9% | 3 330 | 3,6% | 6 989,83 | 2 336,87 | 2,99 | 6 021 |
| RF5M2 | 25 344 922 | 4,3% | 3 689 | 4,0% | 4 455,08 | 2 168,09 | 2,05 | 11 690 |
| RF5M3 | 6 771 089 | 1,1% | 2 483 | 2,7% | 2 738,87 | 1 108,51 | 2,07 | 5 144 |
| RF6M1 | 12 809 495 | 2,1% | 3 714 | 4,0% | 3 448,96 | 3 448,96 | 1,00 | 3 714 |
| RF6M2 | 10 039 715 | 1,7% | 3 340 | 3,6% | 3 047,99 | 2 247,09 | 1,00 | 3 340 |
| RF6M3 | 7 846 581 | 1,4% | 1 021 | 1,1% | 7 671,28 | 3 278,28 | 1,00 | 1 021 |
| RF7M1 | 4 837 417 | 0,8% | 509 | 0,5% | 9 493,14 | 3 977,62 | 2,39 | 1 447 |
| RF7M2 | 6 123 248 | 1,0% | 1 915 | 2,1% | 3 183,88 | 2 075,96 | 2,58 | 3 918 |
| RF7M3 | 5 125 861 | 0,9% | 907 | 1,0% | 4 246,55 | 1 376,04 | 3,10 | 3 994 |
| RF8M1 | 6 876 553 | 1,1% | 1 187 | 1,3% | 5 798,22 | 3 209,95 | 1,79 | 2 129 |
| RF8M2 | 9 485 720 | 1,6% | 2 537 | 2,8% | 3 707,42 | 2 125,24 | 1,74 | 4 405 |
| RF8M3 | 2 737 488 | 0,4% | 1 208 | 1,3% | 2 264,28 | 1 850,00 | 1,81 | 1 208 |
| RF9M1 | 5 320 552 | 0,9% | 1 535 | 1,6% | 3 466,77 | 3 466,77 | 1,00 | 1 535 |
| RF9M2 | 7 489 006 | 1,3% | 3 548 | 3,9% | 2 133,51 | 2 133,51 | 1,00 | 3 548 |
| RF9M3 | 1 747 795 | 0,3% | 1 126 | 1,2% | 1 557,12 | 1 557,12 | 1,00 | 1 126 |
| Итого | 586 689 588 | 100,00% | 83 180 | 100,00% | 7 060,04 | 2 194,69 | 3,21 | 267 079 |

| RFM1 | Выручка | %Г Выручка | Количество пациентов | %Г Количество пациентов | LTV | Средний чек | Количество визитов на пациента | Количество профилей |
|-------|-------------|------------|----------------------|-------------------------|-----------|-------------|--------------------------------|---------------------|
| RF1M1 | 76 529 022 | 10,0% | 1 017 | 1,1% | 23 963,29 | 3 562,84 | 6,11 | 20 971 |
| RF1M2 | 132 319 540 | 22,80% | 3 662 | 4,0% | 35 881,47 | 2 991,89 | 2,29 | 32 688 |
| RF1M3 | 88 141 091 | 15,5% | 5 707 | 6,2% | 15 271,14 | 1 950,27 | 6,15 | 31 910 |
| RF2M1 | 25 256 790 | 4,30% | 3 265 | 3,6% | 7 735,62 | 3 379,29 | 2,28 | 7 474 |
| RF2M2 | 20 092 230 | 3,42% | 4 064 | 4,4% | 4 944,20 | 2 113,15 | 2,21 | 9 079 |
| RF2M3 | 4 679 246 | 0,80% | 1 707 | 1,8% | 2 743,21 | 1 580,80 | 2,19 | 3 741 |
| RF3M1 | 12 075 551 | 2,1% | 3 072 | 3,3% | 3 943,66 | 3 377,81 | 1,05 | 3 013 |
| RF3M2 | 14 021 201 | 2,5% | 2 649 | 2,8% | 5 273,81 | 2 273,01 | 1,00 | 2 649 |
| RF3M3 | 2 032 374 | 0,35% | 1 736 | 1,8% | 1 156,07 | 1 156,07 | 1,00 | 1 736 |
| RF4M1 | 32 421 765 | 5,6% | 2 137 | 2,3% | 15 193,43 | 3 991,64 | 4,22 | 9 027 |
| RF4M2 | 33 246 054 | 5,8% | 5 522 | 6,0% | 6 433,83 | 2 193,67 | 4,54 | 25 126 |
| RF4M3 | 23 752 824 | 4,0% | 3 296 | 3,6% | 7 206,54 | 1 452,24 | 4,96 | 16 756 |
| RF5M1 | 23 278 126 | 3,9% | 3 330 | 3,6% | 6 989,83 | 2 336,87 | 2,99 | 6 021 |
| RF5M2 | 25 344 922 | 4,3% | 3 689 | 4,0% | 4 455,08 | 2 168,09 | 2,05 | 11 690 |
| RF5M3 | 6 771 089 | 1,1% | 2 483 | 2,7% | 2 738,87 | 1 108,51 | 2,07 | 5 144 |
| RF6M1 | 12 809 495 | 2,1% | 3 714 | 4,0% | 3 448,96 | 3 448,96 | 1,00 | 3 714 |
| RF6M2 | 10 039 715 | 1,7% | 3 340 | 3,6% | 3 047,99 | 2 247,09 | 1,00 | 3 340 |
| RF6M3 | 7 846 581 | 1,4% | 1 021 | 1,1% | 7 671,28 | 3 278,28 | 1,00 | 1 021 |
| RF7M1 | 4 837 417 | 0,8% | 509 | 0,5% | 9 493,14 | 3 977,62 | 2,39 | 1 447 |
| RF7M2 | 6 123 248 | 1,0% | 1 915 | 2,1% | 3 183,88 | 2 075,96 | 2,58 | 3 918 |
| RF7M3 | 5 125 861 | 0,9% | 907 | 1,0% | 4 246,55 | 1 376,04 | 3,10 | 3 994 |
| RF8M1 | 6 876 553 | 1,1% | 1 187 | 1,3% | 5 798,22 | 3 209,95 | 1,79 | 2 129 |
| RF8M2 | 9 485 720 | 1,6% | 2 537 | 2,8% | 3 707,42 | 2 125,24 | 1,74 | 4 405 |
| RF8M3 | 2 737 488 | 0,4% | 1 208 | 1,3% | 2 264,28 | 1 850,00 | 1,81 | 1 208 |
| RF9M1 | 5 320 552 | 0,9% | 1 535 | 1,6% | 3 466,77 | 3 466,77 | 1,00 | 1 535 |
| RF9M2 | 7 489 006 | 1,3% | 3 548 | 3,9% | 2 133,51 | 2 133,51 | 1,00 | 3 548 |
| RF9M3 | 1 747 795 | 0,3% | 1 126 | 1,2% | 1 557,12 | 1 557,12 | 1,00 | 1 126 |
| Итого | 586 689 588 | 100,00% | 83 180 | 100,00% | 7 060,04 | 2 194,69 | 3,21 | 267 079 |

Повторные посещения RFM



1 приоритет – кто посещает со средней частотой – R2-4F2Mx

| _RFM1 | Выручка | %GT Выручка | Количество пациентов | %GT Количество пациентов | LTV | Средний чек | Количество талонов на человека | Количество талонов | Количество манипуляций | Глубина чека | Средняя цена за услугу |
|--------------|--------------------|----------------|----------------------|--------------------------|-----------------|-----------------|--------------------------------|--------------------|------------------------|--------------|------------------------|
| R4F3M3 | 74 360 022 | 12,67% | 3 417 | 4,11% | 21 761,79 | 3 562,84 | 6,11 | 20 871 | 46 280 | 2,22 | 1 606,74 |
| R4F3M2 | 132 319 502 | 22,55% | 8 682 | 10,45% | 15 240,67 | 2 090,88 | 7,29 | 63 284 | 99 080 | 1,57 | 1 335,48 |
| R4F3M1 | 65 141 091 | 11,10% | 4 907 | 5,90% | 13 275,14 | 1 450,87 | 9,15 | 44 898 | 60 112 | 1,34 | 1 083,66 |
| R4F2M3 | 25 256 790 | 4,30% | 3 265 | 3,93% | 7 735,62 | 3 379,29 | 2,29 | 7 474 | 14 148 | 1,89 | 1 785,18 |
| R4F2M2 | 20 093 230 | 3,42% | 4 064 | 4,89% | 4 944,20 | 2 213,15 | 2,23 | 9 079 | 11 431 | 1,26 | 1 757,78 |
| R4F2M1 | 4 679 246 | 0,80% | 1 707 | 2,05% | 2 741,21 | 1 250,80 | 2,19 | 3 741 | 4 557 | 1,22 | 1 026,83 |
| R4F1M3 | 12 975 941 | 2,21% | 3 912 | 4,71% | 3 316,96 | 3 317,81 | 1,00 | 3 911 | 5 716 | 1,46 | 2 270,11 |
| R4F1M2 | 6 021 201 | 1,03% | 2 649 | 3,19% | 2 273,01 | 2 273,01 | 1,00 | 2 649 | 2 869 | 1,08 | 2 098,71 |
| R4F1M1 | 2 032 374 | 0,35% | 1 758 | 2,12% | 1 156,07 | 1 156,07 | 1,00 | 1 758 | 2 041 | 1,16 | 995,77 |
| R3F3M3 | 32 421 765 | 5,53% | 2 137 | 2,57% | 15 171,63 | 3 591,64 | 4,22 | 9 027 | 21 010 | 2,33 | 1 543,16 |
| R3F3M2 | 53 246 054 | 9,08% | 5 527 | 6,65% | 9 633,81 | 2 119,67 | 4,54 | 25 120 | 40 630 | 1,62 | 1 310,51 |
| R3F3M1 | 23 752 824 | 4,05% | 3 296 | 3,97% | 7 206,56 | 1 452,24 | 4,96 | 16 356 | 21 031 | 1,29 | 1 129,42 |
| R3F2M3 | 23 276 128 | 3,97% | 3 330 | 4,01% | 6 989,83 | 3 339,47 | 2,09 | 6 970 | 14 032 | 2,01 | 1 658,79 |
| R3F2M2 | 25 344 922 | 4,32% | 5 689 | 6,85% | 4 455,08 | 2 168,09 | 2,05 | 11 690 | 14 747 | 1,26 | 1 718,65 |
| R3F2M1 | 6 731 089 | 1,15% | 2 483 | 2,99% | 2 710,87 | 1 308,53 | 2,07 | 5 144 | 6 112 | 1,19 | 1 101,29 |
| R3F1M3 | 12 809 455 | 2,18% | 3 714 | 4,47% | 3 448,96 | 3 448,96 | 1,00 | 3 714 | 6 037 | 1,63 | 2 121,82 |
| R3F1M2 | 12 003 715 | 2,05% | 5 340 | 6,43% | 2 247,89 | 2 247,89 | 1,00 | 5 340 | 5 598 | 1,05 | 2 144,29 |
| R3F1M1 | 3 846 591 | 0,66% | 3 021 | 3,64% | 1 273,28 | 1 273,28 | 1,00 | 3 021 | 3 448 | 1,14 | 1 115,60 |
| R2F3M3 | 4 887 417 | 0,83% | 559 | 0,67% | 8 743,14 | 3 377,62 | 2,59 | 1 447 | 3 769 | 2,60 | 1 296,74 |
| R2F3M2 | 8 123 244 | 1,38% | 1 515 | 1,82% | 5 361,88 | 2 075,96 | 2,58 | 3 913 | 6 326 | 1,62 | 1 284,10 |
| R2F3M1 | 4 125 861 | 0,70% | 967 | 1,16% | 4 266,66 | 1 378,04 | 3,10 | 2 994 | 3 746 | 1,25 | 1 101,40 |
| R2F2M3 | 6 876 553 | 1,17% | 1 187 | 1,43% | 5 793,22 | 3 229,95 | 1,79 | 2 129 | 4 944 | 2,32 | 1 390,89 |
| R2F2M2 | 9 405 720 | 1,60% | 2 537 | 3,05% | 3 707,42 | 2 135,24 | 1,74 | 4 405 | 5 682 | 1,29 | 1 655,35 |
| R2F2M1 | 2 737 493 | 0,47% | 1 209 | 1,45% | 2 264,26 | 1 250,00 | 1,81 | 2 190 | 2 650 | 1,21 | 1 033,02 |
| R2F1M3 | 5 360 552 | 0,91% | 1 533 | 1,84% | 3 496,77 | 3 496,77 | 1,00 | 1 533 | 2 715 | 1,77 | 1 974,42 |
| R2F1M2 | 7 693 006 | 1,31% | 3 569 | 4,29% | 2 155,51 | 2 155,51 | 1,00 | 3 569 | 3 692 | 1,03 | 2 083,70 |
| R2F1M1 | 1 167 795 | 0,20% | 1 126 | 1,35% | 1 037,12 | 1 037,12 | 1,00 | 1 126 | 1 388 | 1,23 | 841,35 |
| Всего | 586 689 580 | 100,00% | 83 100 | 100,00% | 7 060,04 | 2 196,69 | 3,21 | 267 079 | 413 791 | 1,55 | 1 417,84 |

25 471 пациентов, с которыми нужно выстраивать отношения в клинике и за ее пределами, поддерживать формирующуюся привычку – работать со здоровьем

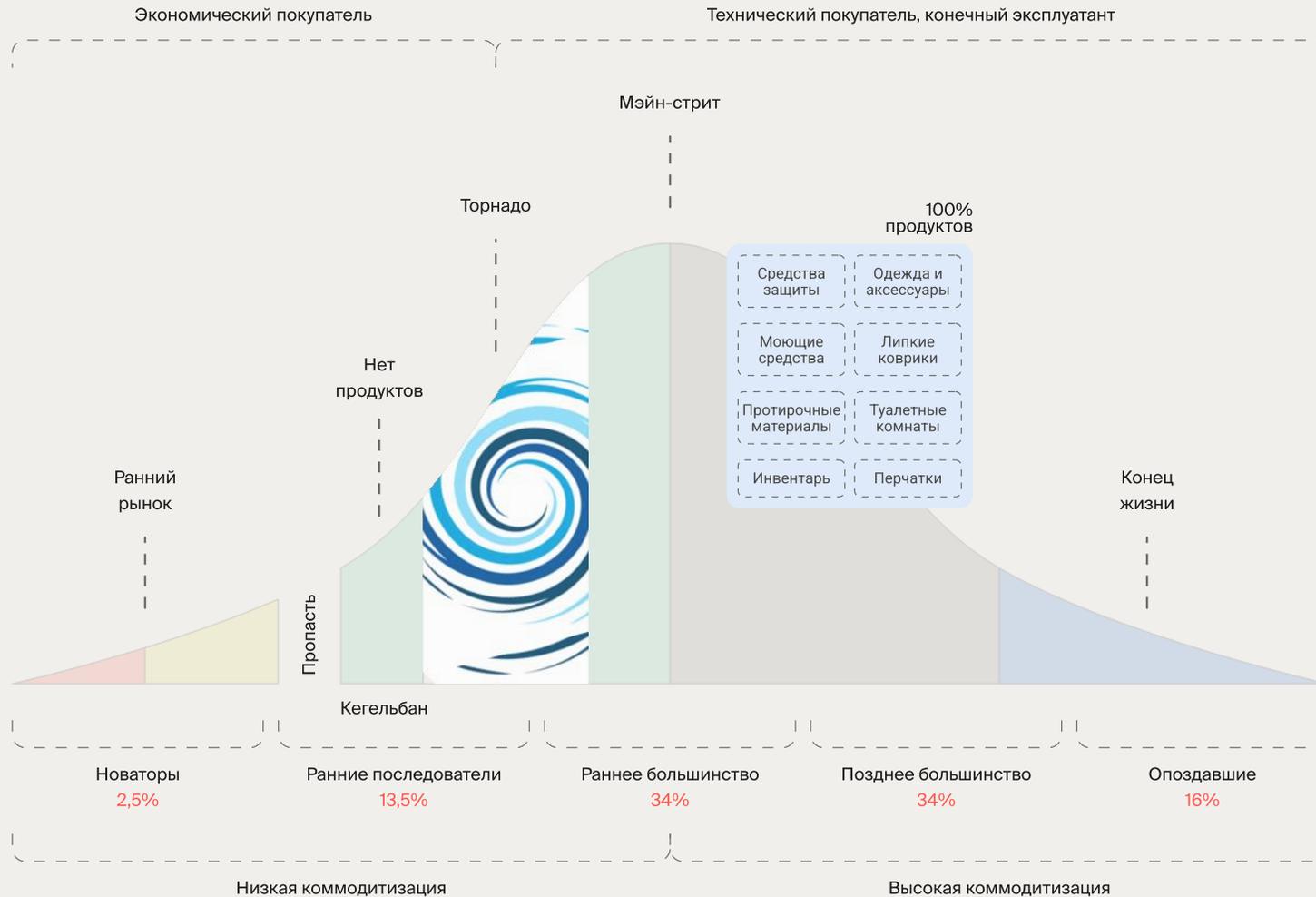
Инициативы:

- Single patient profile
- Сопровождение в цифровых каналах

Внедрение автоматизаций для работы с сегментом:

- Отправка напоминания о следующем запланированном визите в соответствие с зафиксированным планом лечения за 3 и 1 день до посещения
- Прозвон незаписавшихся в соответствие с общим необходимым планом лечения

Распределение продуктов по этапам жизненного цикла



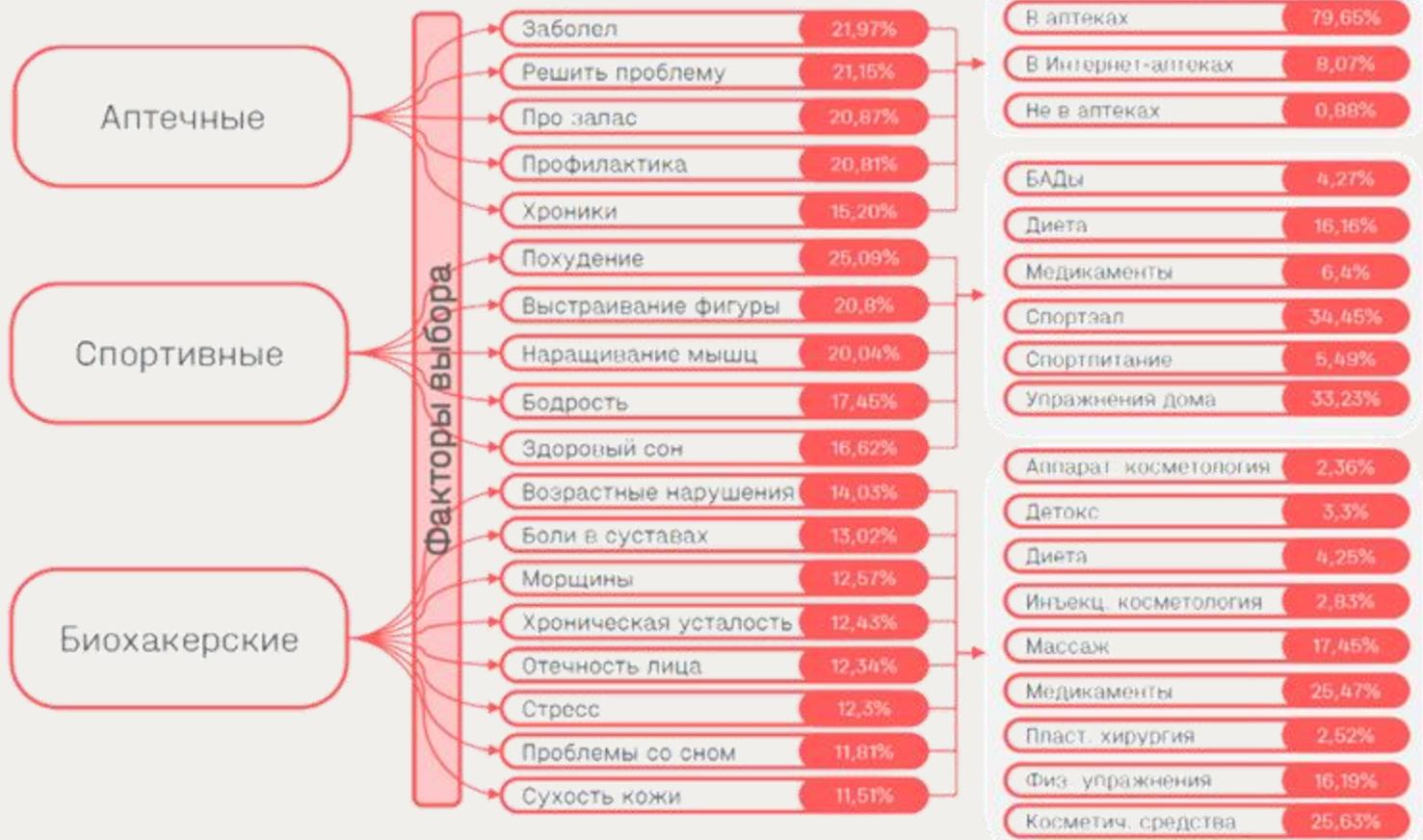
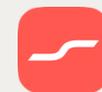
К каким проблемам это приводит:

- / Снижение маржинальности
- / Потенциальное снижение среднего чека
- / Снижение доли рынка

Решения:

1. Для продажи текущих продуктов необходимо придерживаться 2-х стратегий:
 - / **Лидерство по цене** – необходимо соблюдать данную дисциплину продавая аналоги продуктов западных производителей по более низкой цене в качестве СТМ
 - / **Близость к клиенту** – необходимо следовать данной стратегии посредством SLA и гибкости процессов продаж
2. Параллельно с этим необходимо разрабатывать более маржинальные продукты и услуги, которые можно выводить на этап Кегельбана с целью их продажи экономическому покупателю,

Далее выбранные стратегии будут переложены на коммерческие политики



Чаще всего респонденты покупали лекарства по причине **болезни** (21,97%) и поиска быстрого решения возникшей проблемы (21,15%)

В 20,87% случаев уломили, что берут товар в аптечку для поддержания здоровья и профилактики – 20,81% и лишь 15,2% покупают из-за хронической нужды

В перспективе спортивных активностей чаще преобладают цели **похудения** (25,09%) и **выстраивание фигуры, рельефа** (20,8%)

Чуть меньше респондентов (20,04%) имеют цель **нарастить мышцы**

Проблемы с бодростью и здоровым сном отметили 17,45% и 16,62% респондентов соответственно

Касаясь «биохакерских» JTBD, чаще всего борются с **возрастными эстетическими изменениями** (14,03%) и **болями в суставах** (13,02%)

Почти равное количество респондентов борются с **морщинами, хронической усталостью, отечностью лица и высоким уровнем стресса** (около 12,4%)

Менше всех респондентов беспокоят **проблемы со сном** (11,81%) и **сухость кожи** (11,51%)



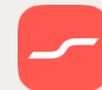
Выявляем потребности



Кластеризация по k-средним на основе платежного поведения (ТХ)

| Номер кластера | % клиентов | Среднее LTV | Среднее количество сделок | Среднее количество дней между покупками | Топ категории | Доля в обороте, % |
|----------------|------------|-------------|---------------------------|---|------------------------------|-------------------|
| 1 | 1,3 | 110 000 | 30 | 70 | МКЛ | 3 |
| 2 | 7,7 | 75 000 | 2 | 55 | Очки | 20 |
| 3 | 35,5 | 6 500 | 1 | 0 | Солнцезащитные очки | 20 |
| 4 | 0,4 | 55 000 | 20 | 170 | Очки | 8 |
| 5 | 6,1 | 31 000 | 2 | 70 | МКЛ | 0,1 |
| 6 | 32,7 | 15 000 | 2 | 600 | Солнцезащитные очки, очки | 8 |
| 7 | 32,7 | 15 000 | 1 | 0 | Очки | 22 |
| 8 | 15,9 | 27 000 | 5 | 50 | МКЛ и очки | 19 |

Экономическая эффективность кластеров по результатам опросам



Следует повышать пентрацию в приоритетные кластеры и выделять ключевых конкурентов на их основе

| | Terra Pro | Selfie | Just | Red Tag | Indenim | Avva | Nike | Zara | Pink | Сумма |
|-----------------------|-----------|--------|--------|---------|---------|-------|--------|--------|--------|--------|
| Традиционалисты | 18.87% | 11.32% | 28.30% | 5.66% | 13.21% | 1.89% | 15.09% | 1.89% | 3.77% | 100.0% |
| Молодые профессионалы | 15.15% | 21.21% | 15.15% | 21.21% | 6.06% | 3.03% | 3.03% | 12.12% | 3.03% | 100.0% |
| Утилитаристы | 3.85% | 7.69% | 26.92% | 26.92% | 3.85% | 7.69% | 0.00% | 11.54% | 11.54% | 100.0% |
| Обеспечиваемые | 17.24% | 44.83% | 10.34% | 3.45% | 10.34% | 0.00% | 10.34% | 0.00% | 3.45% | 100.0% |
| Золотая молодежь | 45.45% | 21.82% | 9.09% | 7.27% | 9.09% | 0.00% | 1.82% | 1.82% | 3.64% | 100.0% |

| | Terra Pro | Selfie | Just | Red Tag | Indenim | Avva | Nike | Zara | Pink |
|-----------------------|-----------|--------|--------|---------|---------|--------|--------|--------|--------|
| Традиционалисты | 21.74% | 15.00% | 41.67% | 13.64% | 38.89% | 25.00% | 61.54% | 11.11% | 22.22% |
| Молодые профессионалы | 10.87% | 17.50% | 13.89% | 31.82% | 11.11% | 25.00% | 7.69% | 44.44% | 11.11% |
| Утилитаристы | 2.17% | 5.00% | 19.44% | 31.82% | 5.56% | 50.00% | 0.00% | 33.33% | 33.33% |
| Обеспечиваемые | 10.87% | 32.50% | 11.11% | 4.55% | 16.69% | 0.00% | 23.08% | 0.00% | 11.11% |
| Золотая молодежь | 54.35% | 30.00% | 13.89% | 18.17% | 27.75% | 0.00% | 7.69% | 11.11% | 22.22% |
| Сумма | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

В рамках удовлетворения **JTVB** приоритетных кластеров основными конкурентами являются XXX XXX компании.

В разрезе структуры узнаваемости компании необходимо **повысить пентрацию в кластеры «Молодые профессионалы» и «Обеспечиваемые»** за счет изменения территории позиционирования и структуризации ассортиментной матрицы

RFM и другие механизмы персонализации.

Кластеризация и определение клиентских сегментов

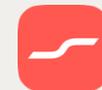


| Сегмент РФМ | Число клиентов в сегменте | Общая сумма выручки от клиентов сегмента | Число посещений от клиентов сегмента | Среднее число посещений магазина за год | Среднее число дней с последней сделки | Средние траты при посещении | Доля женщин в сегменте | Доля мужчин в сегменте | Средний возраст женщин в сегменте | Средний возраст мужчин сегмента |
|-------------|---------------------------|--|--------------------------------------|---|---------------------------------------|-----------------------------|------------------------|------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|
| r3f 3m 2 | 19410 | 875169287 | 2015039 | 104 | 1 | 434 | 68.7% | 31.3% | 42.5 | 40.1 |
| r2f3m 2 | 14646 | 491606615 | 1137350 | 78 | 18 | 432 | 66.8% | 33.2% | 40.6 | 38.8 |
| r3f3m 3 | 5775 | 464214031 | 572786 | 99 | 1 | 810 | 66.4% | 33.6% | 42.5 | 41.9 |
| r2f 3m 3 | 4305 | 263048745 | 323058 | 75 | 18 | 814 | 67.3% | 32.7% | 41.9 | 40.2 |
| r2f2m 2 | 33223 | 239323304 | 554713 | 17 | 27 | 431 | 68.5% | 31.5% | 40.3 | 37.9 |
| r2f2m3 | 13057 | 175811507 | 203158 | 16 | 28 | 865 | 68.5% | 31.5% | 41.3 | 40.2 |
| r3f3m1 | 6351 | 140637578 | 597355 | 94 | 1 | 235 | 70.8% | 29.2% | 43.9 | 41.3 |
| r3f2m 2 | 13852 | 114472151 | 265234 | 19 | 1 | 432 | 69.1% | 30.9% | 40.7 | 39.4 |
| r1f3m2 | 3265 | 95107423 | 219393 | 67 | 164 | 434 | 64.3% | 35.7% | 40.2 | 38.2 |
| r1f2m2 | 14897 | 93841491 | 217208 | 15 | 199 | 432 | 64.3% | 35.7% | 39.0 | 37.0 |
| r2f3m1 | 5443 | 91727156 | 396283 | 73 | 17 | 231 | 68.2% | 31.8% | 42.2 | 38.5 |
| r3f2m 3 | 5720 | 86633922 | 100314 | 18 | 1 | 864 | 68.3% | 31.7% | 40.9 | 41.0 |
| r1f2m 3 | 6381 | 71798802 | 82498 | 13 | 196 | 870 | 64.1% | 35.9% | 40.2 | 38.3 |
| r2f2m1 | 17624 | 60535162 | 278982 | 16 | 26 | 217 | 68.4% | 31.6% | 40.9 | 37.9 |
| r1/3m3 | 852 | 46243877 | 56672 | 67 | 165 | 816 | 62.1% | 37.9% | 40.8 | 39.0 |
| raf2m1 | 6216 | 25703890 | 116821 | 19 | 1 | 220 | 70.0% | 30.0% | 43.0 | 39.6 |
| r1f2m1 | 7747 | 22593217 | 103215 | 13 | 202 | 219 | 62.8% | 37.2% | 39.9 | 36.3 |
| r2f1m3 | 12665 | 18303839 | 17830 | 1 | 36 | 1027 | 68.6% | 31.4% | 40.3 | 36.3 |
| rif1m3 | 9637 | 14584244 | 13685 | 1 | 209 | 66 | 65.9% | 34.1% | 39.5 | 37.5 |
| r1f3m1 | 945 | 13881776 | 59520 | 63 | 165 | 233 | 63.9% | 36.1% | 40.0 | 37.7 |
| r2f1m2 | 11665 | 8948591 | 19553 | 2 | 35 | 458 | 68.3% | 31.7% | 40.0 | 37.5 |
| r1f1m2 | 9026 | 6648723 | 14934 | 2 | 214 | 445 | 65.8% | 34.2% | 39.7 | 37.0 |
| r3f1m 3 | 2652 | 4788297 | 4325 | 2 | 1 | 107 | 67.5% | 32.5% | 39.5 | 36.6 |
| r2f1m1 | 7501 | 2244216 | 12789 | 2 | 37 | 175 | 68.1% | 31.9% | 40.7 | 36.9 |
| r1f1m1 | 8110 | 2163788 | 12606 | 2 | 228 | 172 | 64.7% | 35.3% | 40.0 | 36.9 |
| r3f1m2 | 2104 | 1869960 | 4123 | 2 | 1 | 454 | 69.9% | 30.1% | 41.3 | 37.6 |
| r3f1m1 | 1107 | 389395 | 2057 | 2 | 1 | 189 | 67.5% | 32.5% | 40.6 | 39.0 |

45%

55%

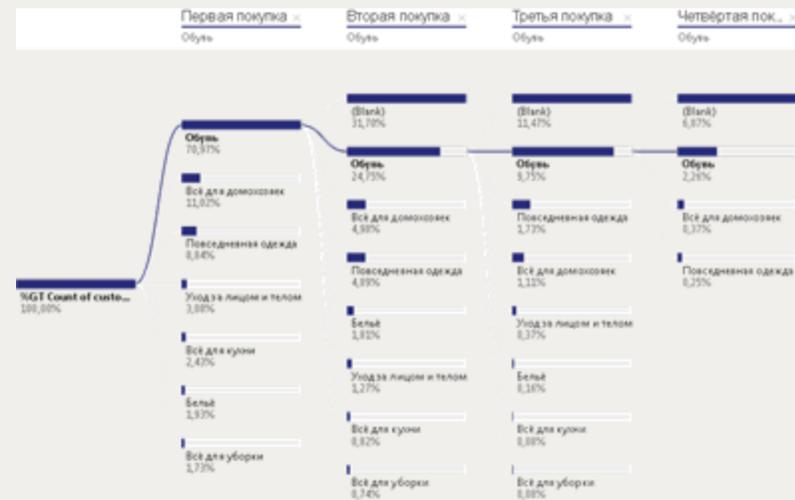
Кластер 3: Всё для обуви



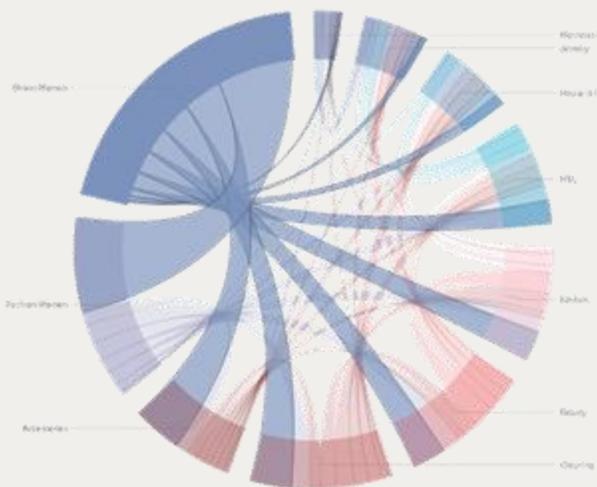
| | | | | | | | | | | | | | |
|------------|---------------|---------------|-------|-------------|--------------|-------------|----------|----------------|--------------------|----------------|-----------|------------|-------|
| Кластер FS | NS | %Выкупа | LTV | Средний чек | Глубина чека | Цена за SKU | Чек | Число клиентов | Покупок на клиента | Средняя скидка | onair_min | NS/min | |
| 3 | 44 478 137,17 | 25 618 233,18 | 57,60 | 14 124,53 | 10 787,81 | 2,86 | 3 776,37 | 4123 | 3149 | 1,31 | 6,32% | 287 091,68 | 89,23 |

Брейкдаун по номенклатуре

| Группа товаров | FS | NS | %Выкупа | Число клиентов | Средний чек | Глубина чека | Покупок на клиента | RT | Скидка заказа | NS/min |
|----------------|---------------|---------------|---------|----------------|-------------|--------------|--------------------|------|---------------|----------|
| Shoes Women | 44 478 137,17 | 25 618 233,18 | 57,60 | 3149 | 10 787,81 | 2,36 | 1,31 | 0,56 | 6,32% | 215,09 |
| Fashion Women | 9 346 727,04 | 3 803 181,15 | 40,69 | 431 | 19 971,64 | 2,16 | 1,09 | 0,64 | 4,43% | 65,93 |
| Accessories | 2 806 905,43 | 1 509 369,93 | 53,77 | 179 | 14 320,95 | 1,14 | 1,09 | 0,51 | 5,41% | 1 551,17 |
| Cleaning | 2 733 142,01 | 1 267 558,39 | 46,38 | 151 | 17 408,55 | 1,29 | 1,04 | 0,56 | 6,35% | 31,76 |
| Beauty | 2 843 377,91 | 1 184 051,98 | 41,64 | 113 | 23 116,89 | 1,68 | 1,09 | 0,64 | 5,47% | 51,90 |
| Kitchen | 2 066 138,86 | 953 084,51 | 46,13 | 109 | 18 783,08 | 1,60 | 1,01 | 0,54 | 7,34% | 44,76 |
| H&L | 1 629 546,26 | 764 224,63 | 46,90 | 75 | 19 633,09 | 1,59 | 1,11 | 0,59 | 6,69% | 60,13 |
| House & Garden | 656 986,88 | 358 275,92 | 54,53 | 36 | 17 289,13 | 1,32 | 1,06 | 0,48 | 6,21% | 38,04 |
| Jewelry | 569 753,35 | 329 467,53 | 57,83 | 18 | 28 487,67 | 2,35 | 1,11 | 0,47 | 3,39% | 907,46 |



- / Основные товары ассортиментной матрицы кластера №3: обувь и повседневная одежда.
- / JTBD клиента после четырёх покупок меняются незначительно, покупатель остается внутри данной категории товаров, необходимо рекомендовать товары, дополняющие образ.
- / Тропинка возврата* - обувь среднего ценового сегмента (ботинки, мокасины, туфли) и недорогая домашняя обувь.
- / Комплементарными товарами для обуви является аксессуары и приборы для неё, а также группа товаров Fashion Women
- / Среднее количество между сделками составляет 51 день



Трипваеры

| Группа 1 | Группа 2 | Группа 3 | Количество | Ср. цена покупки |
|-------------|----------|--------------------|------------|------------------|
| Shoes Women | Обувь | Ботинки | 23,32% | 3 961,99 |
| Shoes Women | Обувь | Мокасины и балетки | 13,44% | 3 318,87 |
| Shoes Women | Обувь | Туфли | 13,03% | 3 008,76 |
| Shoes Women | Обувь | Босоножки | 12,89% | 2 813,93 |
| Shoes Women | Обувь | Сапоги | 11,39% | 4 023,54 |
| Shoes Women | Обувь | Кроссовки | 11,11% | 3 691,24 |
| Shoes Women | Обувь | Домашняя обувь | 3,16% | 1 988,26 |

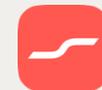
RFM с учётом возвратов и отмен

| RFM | FS | %CT FS | NS | %CT NS | %Выкупа | Число клиентов | %CT Число клиентов |
|--------|---------------|--------|--------------|--------|---------|----------------|--------------------|
| R2F3M3 | 11 035 406,59 | 24,81% | 6 070 184,96 | 23,69% | 55,01 | 588 | 18,67% |
| R1F3M3 | 5 401 319,05 | 12,14% | 2 250 850,39 | 8,79% | 41,67 | 244 | 7,75% |
| R2F2M3 | 4 446 605,57 | 10,00% | 2 571 547,15 | 10,04% | 57,83 | 297 | 9,43% |
| R2F3M2 | 4 142 122,71 | 9,31% | 2 919 937,13 | 11,40% | 70,49 | 497 | 15,78% |
| R3F3M3 | 3 203 163,77 | 7,20% | 2 194 743,25 | 8,57% | 68,52 | 197 | 6,26% |
| R1F2M3 | 3 074 185,63 | 6,91% | 1 362 187,61 | 5,32% | 44,31 | 179 | 5,68% |
| R2F4M3 | 2 959 723,18 | 6,65% | 1 815 857,56 | 7,09% | 61,35 | 128 | 4,06% |

* Тропинка возврата – это продукты, которые являются триггером к возвращению после длительного отсутствия

** Кластеризация скомпилирована по ограниченной выборке

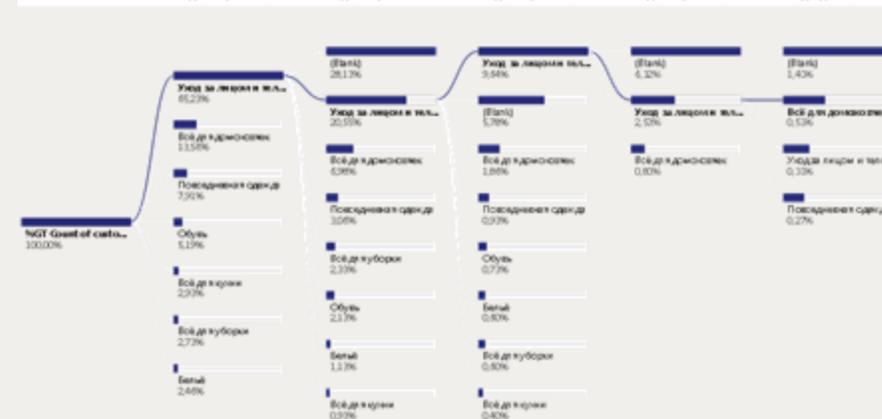
Кластер 4: Уход за телом и лицом



Брейкдаун по номенклатуре

| Группа товаров | FS | NS | %Выкупа | Число клиентов | Средний чек | Глубина чека | Покупок на клиента | Скидка заказа | NS/min |
|-------------------|---------------|---------------|---------|----------------|-------------|--------------|--------------------|---------------|--------|
| Beauty | 21 125 508,83 | 14 623 867,24 | 69,22 | 1764 | 8 711,55 | 2,93 | 1,37 | 7,83% | 163,16 |
| Fashion Women | 3 695 791,35 | 1 402 583,15 | 37,95 | 169 | 19 554,45 | 2,35 | 1,12 | 4,81% | 48,62 |
| Cleaning | 1 746 140,52 | 877 492,00 | 50,25 | 111 | 14 797,80 | 1,47 | 1,06 | 5,31% | 19,52 |
| Shoes Women | 1 440 648,20 | 716 361,98 | 49,72 | 67 | 20 580,69 | 1,83 | 1,04 | 3,97% | 62,32 |
| Kitchen | 1 108 033,11 | 570 008,97 | 51,44 | 72 | 14 773,77 | 1,43 | 1,04 | 7,80% | 34,83 |
| H&L | 1 088 476,05 | 386 367,87 | 35,50 | 49 | 19 790,47 | 1,95 | 1,12 | | 34,88 |
| Accessories | 356 859,20 | 209 399,20 | 58,68 | 15 | 22 303,70 | 1,13 | 1,07 | 3,40% | 675,12 |
| Wellness & Health | 213 165,87 | 158 018,36 | 74,13 | 12 | 17 763,82 | 1,67 | 1,00 | | 33,92 |
| House & Garden | 592 249,77 | 138 729,20 | 23,42 | 30 | 17 419,11 | 1,35 | 1,13 | 6,11% | 14,70 |
| Jewelry | 313 914,14 | 74 557,49 | 23,75 | 12 | 24 147,24 | 1,62 | 1,08 | 2,89% | 362,37 |

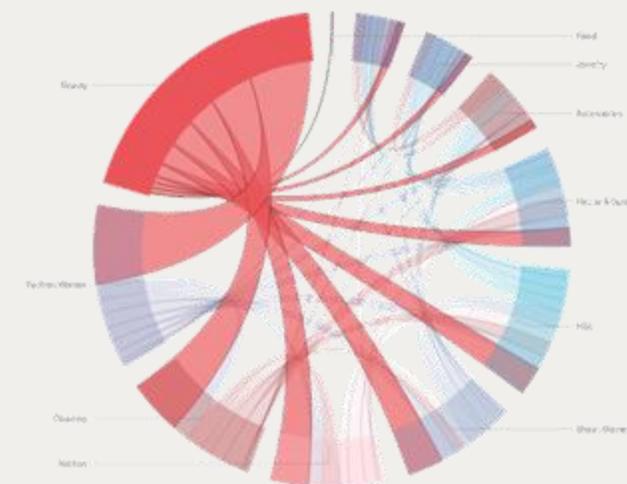
Первая покупка | Вторая покупка | Третья покупка | Четвертая пок. | Пятая покупка



Трипваеры

| Группа 1 | Группа 2 | Группа 3 | Количество | Ср. цена покупки |
|----------|--------------------------|----------------------------------|------------|------------------|
| Beauty | Уход за лицом и очищение | Уход за лицом | 43,64% | 2 765,62 |
| Beauty | Уход за лицом и очищение | Уход за кожей вокруг глаз | 19,00% | 2 462,62 |
| Beauty | Уход за лицом и очищение | Наборы для ухода и очищения лица | 11,92% | 2 862,88 |
| Beauty | Уход за лицом и очищение | Очищение лица | 7,41% | 2 243,71 |
| Beauty | Уход за лицом и очищение | Уход за шеей и декольте | 2,90% | 2 693,61 |

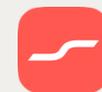
| Подгруппа товара | Связность | Подгруппа товара |
|-----------------------|-----------|---|
| Одежда для сна | 0,40 | Косметические аксессуары/ комплекты из разных групп |
| Приборы | 0,40 | БАД и Питание |
| Все для гостиной | 0,33 | Все для спальни |
| Все для спальни | 0,33 | Все для гостиной |
| Домашняя одежда | 0,25 | Одежда для сна |
| Одежда для сна | 0,25 | Домашняя одежда |
| Посуда для сервировки | 0,25 | Спорт |



- / Основные товары ассортиментной матрицы для кластера №4: подгруппа товаров ухода за лицом и очищения, макияжа, повседневной одеждой.
- / Данная категория пользователей покупает исключительно товары Beauty, плохо погружается в альтернативные категории продуктов.
- / Тропинки возврата* - недорогие продукты для ухода и очищения за лицом, ухода за шеей и зоной декольте (крема и маски).
- / Комплементарными товарами для данной категории являются продукты группы "БАД и Питание", одежда для сна.
- / Среднее количество между сделками составляет 58 дней

* Тропинка возврата – это продукты, которые являются триггером к возвращению после длительного отсутствия

** Кластеризация скомпилирована по ограниченной выборке



Расчет пенетрации потенциальных клиентов в продукты конкурентных стратегических групп: приоритетным для телемагазина становится кластер №3, 1 и 4; для интернет-магазина приоритетными кластерами становятся №2 и 4

| | | | | Телемагазин | | Интернет-магазин | | ТРЦ | |
|-------------------------------------|------------------|--------------------|----------------------------------|--|---------------------------------|--|---------------------------------|--|---------------------------------|
| № кластера | Доля кластера, % | Средний чек, рубли | Суммарный индекс покупки по году | Прогнозируемая доля выручки в месяц, % | Годовой индекс покупки, частоты | Прогнозируемая доля выручки в месяц, % | Годовой индекс покупки, частоты | Прогнозируемая доля выручки в месяц, % | Годовой индекс покупки, частоты |
| № 0 «Покупатели из провинции» | 24,22 % | 3367 | 24,72 | 0,07 | 0,30 | 0,23 | 8,04 | 0,17 | 16,38 |
| № 1 «Experiencest» | 24,22 % | 3790 | 35,27 | 0,18 | 0,69 | 0,21 | 6,45 | 0,33 | 28,13 |
| № 2 «Охотники за скидками» | 10,16 % | 2950 | 47,2 | 0,04 | 0,51 | 0,15 | 13,89 | 0,13 | 32,8 |
| № 3 «Практичные/разноформатные» | 28,91 % | 3010 | 37,32 | 0,59 | 2,38 | 0,24 | 7,67 | 0,30 | 27,27 |
| № 4 «Экономные экспериментаторы» | 12,50 % | 2450 | 33,95 | 0,12 | 1,4 | 0,17 | 15,82 | 0,07 | 16,73 |

Респонденты 5-го кластера гораздо чаще других отказываются/возвращают купленные товары. Сильнее всего эффект наблюдается на категориях ювелирных украшений и женской моды.



Сводная таблица по факторам выбора

| aster Cls | FS | NS | %Выкупа | LTV | %GT | Число клиентов | Средний чек | Цена за SKU | Число покупок на клиента | RT | Чеков | Глубина чека | % Скидки |
|--------------|---------------------|---------------------|--------------|------------------|----------------|-----------------|-----------------|--------------|--------------------------|-------------|-------------|--------------|----------|
| 1 | 4 540 763,69 | 3 230 397,79 | 71,14 | 48 945,42 | 23,24% | 5 373,68 | 2 782,33 | 12,80 | 3,69 | 845 | 1,93 | 10,57% | |
| 2 | 8 672 839,85 | 6 172 928,16 | 71,18 | 90 778,36 | 23,94% | 6 018,63 | 3 238,55 | 21,19 | 6,11 | 1441 | 1,86 | 10,03% | |
| 3 | 6 308 547,47 | 4 977 521,79 | 78,90 | 73 198,85 | 23,94% | 5 940,25 | 2 887,21 | 15,62 | 3,30 | 1062 | 2,06 | 8,42% | |
| 4 | 8 028 725,41 | 5 592 533,03 | 69,66 | 61 456,41 | 32,04% | 5 502,90 | 2 932,33 | 16,03 | 4,86 | 1459 | 1,88 | 10,07% | |
| 5 | 5 430 641,54 | 3 044 318,02 | 56,06 | 59 692,51 | 17,96% | 7 052,78 | 3 413,35 | 15,10 | 6,63 | 770 | 2,07 | 9,19% | |
| Всего | 31 964 188,7 | 22 208 889,6 | 69,48 | 78 200,32 | 100,00% | 5 914,91 | 3 057,60 | 19,03 | 5,81 | 5404 | 1,93 | 9,68% | |

Брейкдаун по номенклатуре

| Группа товаров | FS | NS | %Выкупа | Средний чек |
|-------------------|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|
| Jewelry | 285 646,61 | 76 890,01 | 26,92 | 10 579,50 |
| Fashion Women | 3 596 390,10 | 1 837 982,52 | 51,11 | 8 482,05 |
| Shoes Women | 902 885,99 | 571 003,32 | 63,24 | 7 340,54 |
| Wellness & Health | 39 734,17 | 25 990,84 | 65,41 | 3 612,20 |
| Cleaning | 356 691,54 | 243 158,25 | 68,17 | 4 886,19 |
| Beauty | 757 836,50 | 520 153,97 | 68,64 | 7 217,49 |
| Accessories | 142 338,34 | 109 894,17 | 77,21 | 6 188,62 |
| Kitchen | 310 786,22 | 273 470,39 | 87,99 | 4 856,03 |
| House & Garden | 166 044,48 | 146 943,66 | 88,50 | 4 883,66 |
| H&L | 203 694,97 | 184 039,98 | 90,35 | 4 737,09 |
| Home & Living | 13 327,49 | 13 327,49 | 100,00 | 6 663,75 |
| Всего | 5 430 641,54 | 3 044 318,02 | 56,06 | 7 052,78 |

Трипваеры

| Группа 1 | Группа 2 | Группа 3 | Количество | Ср. цена покупки |
|----------------|----------------------------|----------------------|----------------|------------------|
| Beauty | Уход за волосами и укладка | Уход за волосами | 9,76% | 2 395,00 |
| H&L | Все для спальни | Текстиль для спальни | 7,32% | 2 622,08 |
| Cleaning | Бытовая химия | Чистящие средства | 4,88% | 1 582,50 |
| Fashion Women | Повседневная одежда | Блузки | 4,88% | 2 916,25 |
| Fashion Women | Повседневная одежда | Брюки | 4,88% | 1 666,25 |
| Fashion Women | Повседневная одежда | Трикотажные топы | 4,88% | 1 332,50 |
| House & Garden | Уход за домом и садом | Сумки-тележки | 4,88% | 1 249,17 |
| Всего | | | 100,00% | 2 157,00 |

paper

planes

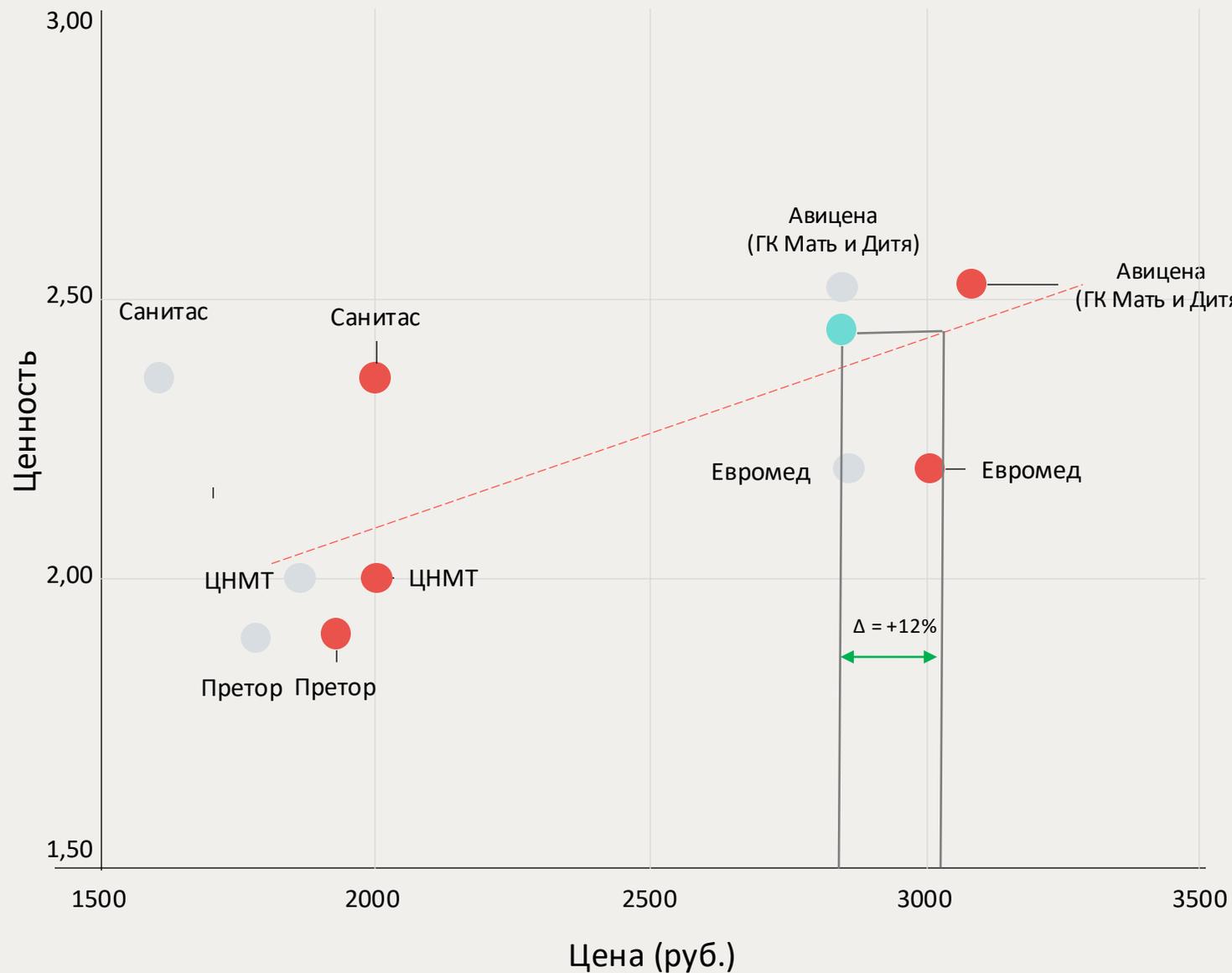
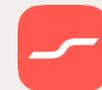
Дерево решений премиального магазина одежды



Дерево покупок (первая сделка со скидкой)

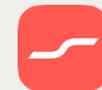


ЦСК: По первичному и вторичному приему терапевта

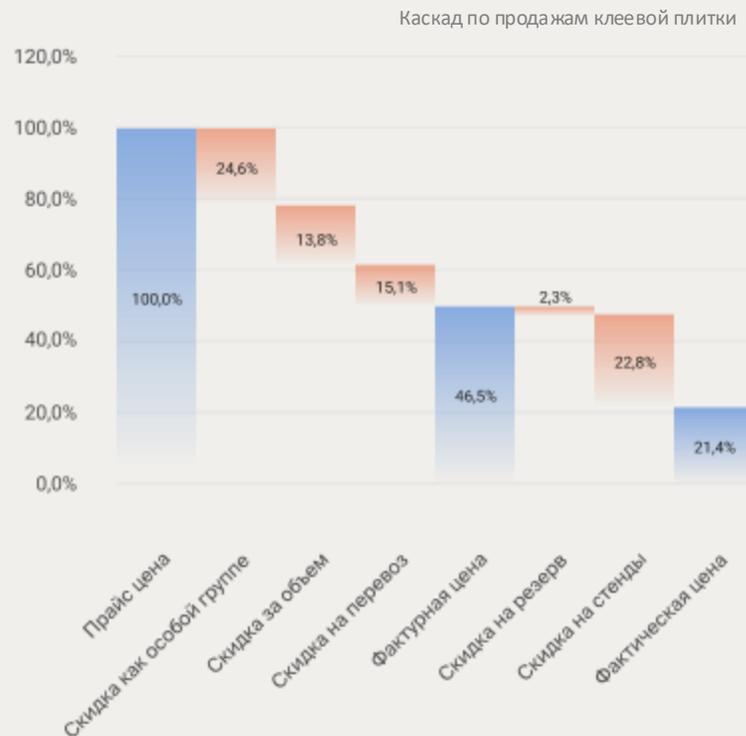
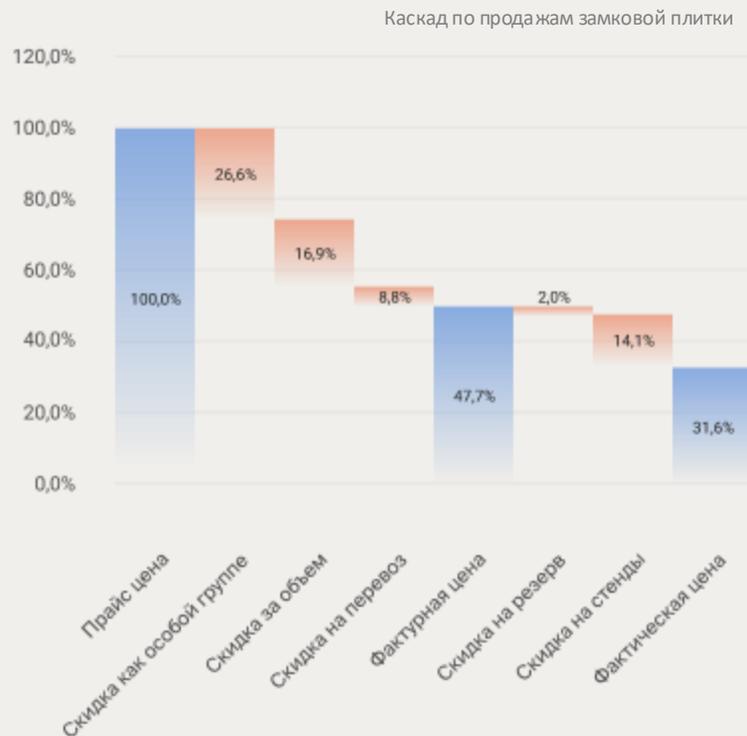


- Вторичный прием
- Первичный прием

Ценовой каскад



На явные и неявные скидки уходит до **78% от выручки**.
Скоринг по модели BCG оптимизирует эти затраты. Есть лишняя скидка **26%**



Компания теряет 44% от выручки, т.к менеджеры дают скидки независимо от объемов, частоты и суммы сделок. Вдобавок, отсутствие такого учета сказывается на эффективности стендовой программы, на этом компания теряет еще 14%;
Время резерва лимитировано по времени, но регулярное обновление статуса заказа отсутствует. Так, компания теряет минимум 2% от выручки;

Внедрение CRM системы с внутренней сегментацией по BSG позволит менеджерам предлагать самые взаимовыгодные условия для сотрудничества. Встроенный таск-менеджер и автоматизированные коммуникации помогут регулярно актуализировать статус по каждой сделке.

| | | Отношение | | |
|-------------------|---------|--------------------------|---------------------------|--|
| | | Сильные | Средние | Слабые |
| Привлекательность | Высокие | Укрепление | Зона инвестиций | Зона инвестиций |
| | Средние | Выборочно инвестировать | Защищать и фокусироваться | Минимизировать инвестиции и собрать урожай |
| | Низкие | Защищать позиции и доход | Сбор урожая | Рассмотрение завершения отношений |

| Отношение | Привлекательность |
|----------------------------|-------------------|
| Наша доля в клиенте | Потенциал клиента |
| Ориентация на цену | Рост клиента |
| Зависимость клиента от нас | Маржинальность |
| Лояльность | Конкуренция |
| Контакты с ЛПП | Ассортимент |

В то время как общее позиционирование компании будет основано на инновационности, простоте взаимодействия и клиентском сервисе



Перспективное позиционирование **Hottest**

При продаже СТМ компании «» необходимо выстроить позиционирование на основе инноваций.

Суть инноваций – перенос последних западных практик на средства защиты российского производства.

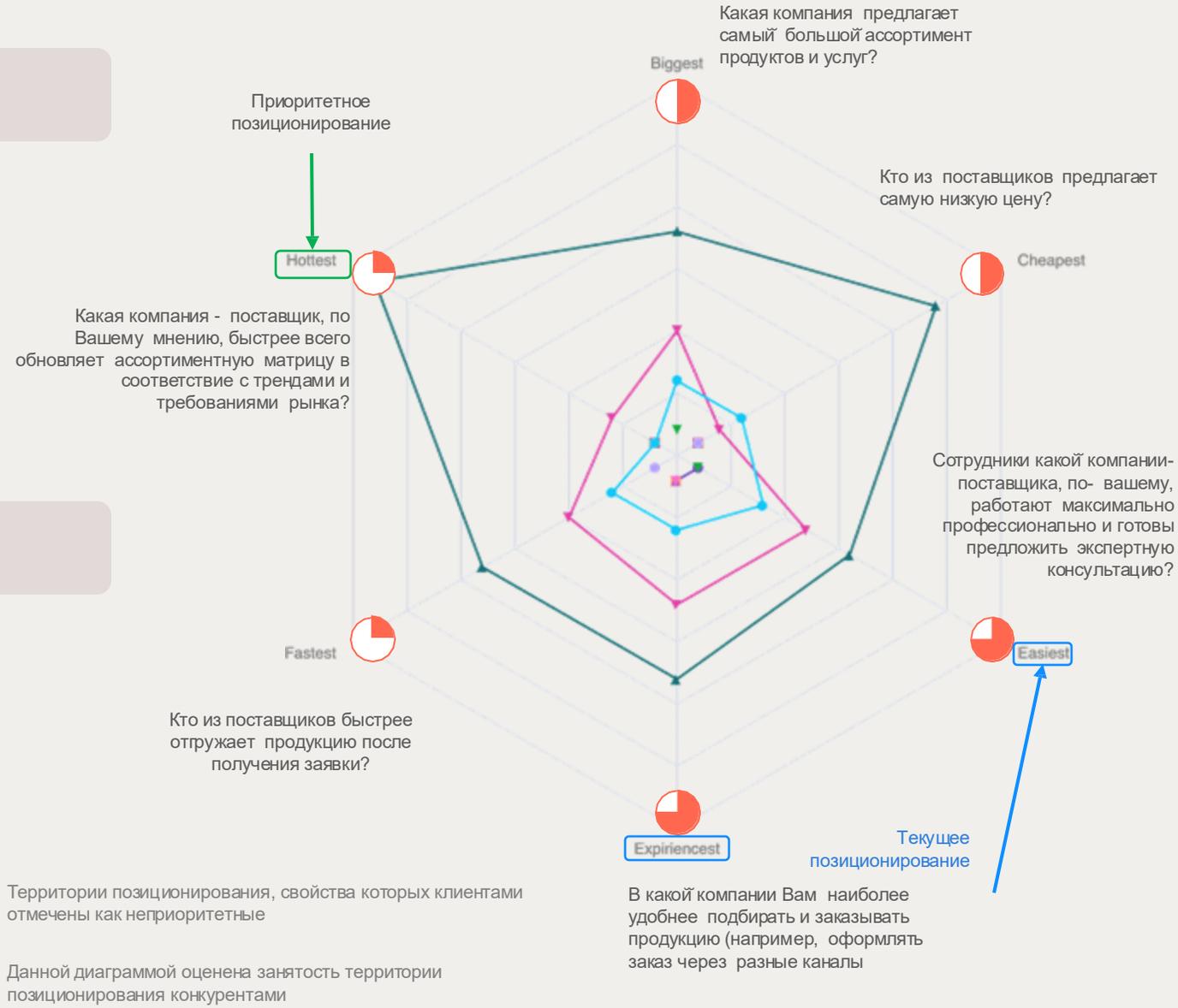
Данное позиционирование направлено на дифференциацию бренда от конкурентов, так как территория позиционирования **Hottest** является

Для продуктов, которые покупаем (**Experiencesst, Easisest**)

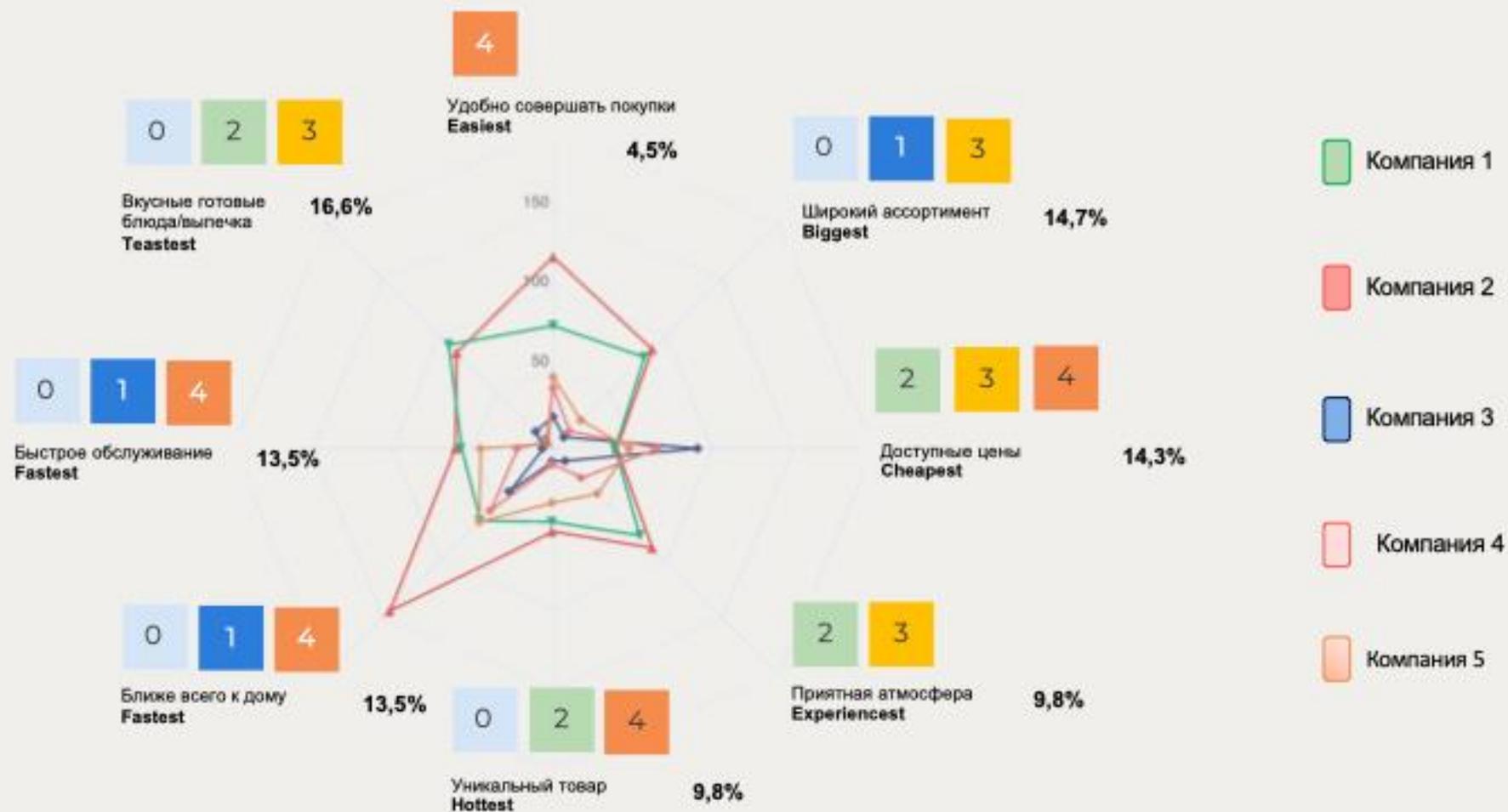
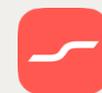
При дистрибуции западных брендов необходимо основывать позиционирование на простоте взаимодействия и превосходном сервисе, за счет гибкой системы SLA

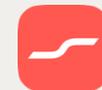
Таким образом, при продаже покупаемых продуктов и услуг необходимо опираться на ключевые факторы выбора:

1. Удобный способ оплаты
2. Репутация компании
3. Наличие специальных условий оплаты
4. Повышенный стандарты безопасности
5. Уровень сервиса

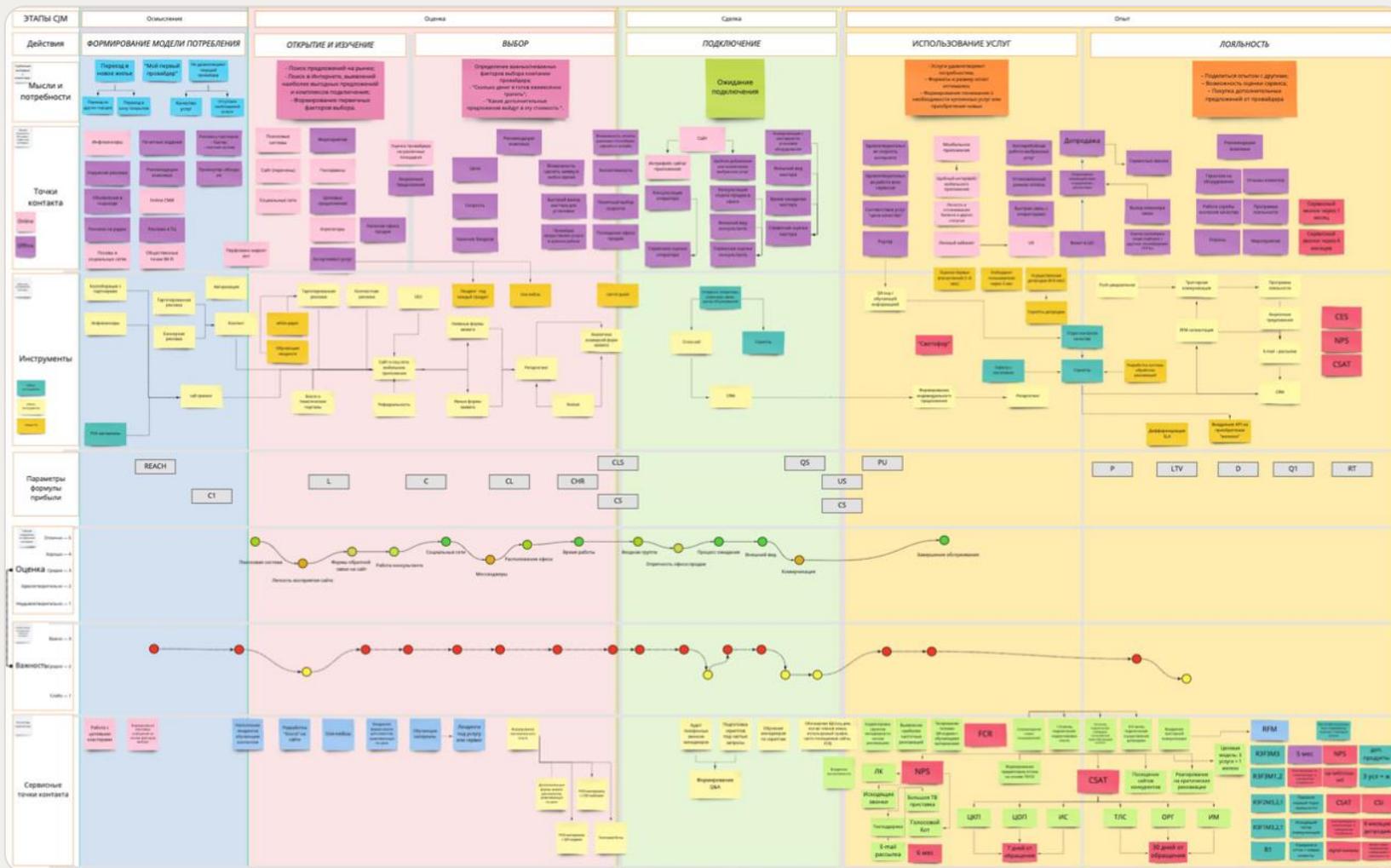


EST-модель: анализ восприятия позиционирования



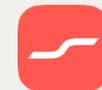


Картирование Customer Journey Map: для каждой целевой группы формируется карта путешествия с учетом особенностей аудитории, таким образом достигается бесшовная интеграция программы лояльности в текущую структуру точек контакта Клиента с компанией



- / Мысли и потребности
- / Точки контакта (офлайн и онлайн)
- / Инструменты, влияющие на точки контакта
- / Бизнес-процессы, поддерживающие опыт клиента в ТК программы лояльности
- / Драйверы и барьеры при контакте с ПЛ
- / Параметры, собираемые на каждом этапе
- / Оценка качества точки контакта
- / Оценка важности точки контакта
- / KPI

Коммерческий просчет программа лояльности



Расчет математической модели направлен на анализ экономического выхлопа программы лояльности после внедрения механик

Расчет доходной и расходной частей ПЛ
 / Формирование сценариев развития ПЛ (оптимистичный, нейтральный, негативный)
 / Просчет эффекта механик ПЛ

Коррекция структуры механик ПЛ для положительной дельты выручки
 / Формирование модели развития параметров ПЛ: количество участников ПЛ, повторные покупки

Коррекция мат. модели на основе реальных транзакционных данных после запуска MVP программы лояльности

Выручка **1 786 790 989**
 210 426 073

Cashback **305 024 362**

Выручка to be **1 481 766 627** SEP
 -5,29%

Прирост **-94 598 289**
 -6,00%

Параметры мат. модели:

1. Затраты на реализацию программы лояльности
2. Период окупаемости программы лояльности
3. Прирост выручки

Математическая модель отвечает на следующие вопросы:

- / Как скорректируется поведения текущий клиентов ПЛ?
- / Какой прирост выручки сформирует программа лояльности?
- / Какие механики дадут наибольший прирост денежного потока (принцип 80/20)?
- / Какой объем монетарной нагрузки на компанию сформирует ПЛ (скидки, бонусы, подарки и др.)?
- / Какой объем инвестиций необходим на внедрение и поддержку ПЛ?
- / В какой момент рост клиентской базы позволит достичь точки безубыточности/окупаемости инвестиций?

| P&L | До EBITDA% FCII при 0-5-7-10-15% (10,61% ср.) | | | До EBITDA абс. FCII при 0-5-7-10-15% (10,61% ср.) | | | До EBITDA% FCII при 5% ср. (примерно 0-2-3-5-7%) | | | До EBITDA абс. FCII при 5% ср. (примерно 0-2-3-5-7%) | | |
|------------------------------------|---|------------------|-------------------|---|------------------|-------------------|--|------------------|-------------------|--|----------------|-------------------|
| | FCII 2021 | Adjustment | Simulation Result | FCII 2021 | Adjustment | Simulation Result | FCII 2021 | Adjustment | Simulation Result | FCII 2021 | Adjustment | Simulation Result |
| KRUIS | | | | | | | | | | | | |
| Floor Sales | 16 732 302 | 6 576 631 | 23 308 934 | 16 732 302 | 3 247 628 | 19 979 930 | 16 732 302 | 1 997 502 | 18 729 804 | 16 732 302 | 1 820 302 | 17 552 605 |
| Sales Shipped | 13 224 832 | 5 198 020 | 18 422 852 | 13 224 832 | 2 566 861 | 15 791 693 | 13 224 832 | 1 678 780 | 14 903 612 | 13 224 832 | 806 424 | 14 031 256 |
| Returned Merchandise | 3 178 526 | 1 249 320 | 4 427 846 | 3 178 526 | 616 931 | 3 795 457 | 3 178 526 | 379 452 | 3 557 979 | 3 178 526 | 193 820 | 3 372 346 |
| % Return Rate | 24,0% | | 24,0% | 24,0% | | 24,0% | 24,0% | | 24,0% | 24,0% | | 24,0% |
| S&M revenues | 307 168 | 120 732 | 427 901 | 307 168 | 59 619 | 366 788 | 307 168 | 36 670 | 343 838 | 307 168 | 16 731 | 325 899 |
| % of Sales shipped (value) | 2,3% | | 2,3% | 2,3% | | 2,3% | 2,3% | | 2,3% | 2,3% | | 2,3% |
| Other Sales | -113 387 | 160 811 | 47 424 | -113 387 | 160 811 | 47 424 | -113 387 | 160 811 | 47 424 | -113 387 | 160 811 | 47 424 |
| % of Sales shipped (value) | (0,9%) | | 0,3% | (0,9%) | | 0,3% | (0,9%) | | 0,3% | (0,9%) | | 0,3% |
| Net Sales | 10 240 087 | 4 230 244 | 14 470 331 | 10 240 087 | 2 178 351 | 12 418 438 | 10 240 087 | 1 396 809 | 11 636 896 | 10 240 087 | 792 145 | 11 032 232 |
| Loyalty program discounts | -1 228 242 | -1 228 242 | -2 456 484 | -1 053 398 | -1 053 398 | -2 106 796 | -463 614 | -463 614 | -927 228 | -439 524 | -439 524 | -879 048 |
| Net Sales to be | 10 240 087 | 3 002 003 | 13 242 089 | 10 240 087 | 1 124 953 | 11 311 642 | 10 240 087 | 933 195 | 11 173 282 | 10 240 087 | 352 621 | 10 592 708 |
| Pure Cost of Merchandise Sold | 5 126 387 | 2 014 526 | 7 141 313 | 5 126 387 | 994 997 | 6 121 384 | 5 126 387 | 611 988 | 5 738 375 | 5 126 387 | 312 697 | 5 438 984 |
| % pure Gross Margin | 61,2% | | 61,2% | 61,2% | | 61,2% | 61,2% | | 61,2% | 61,2% | | 61,2% |
| Cost of Merchandise Sold other | 523 362 | 205 707 | 729 069 | 523 362 | 101 581 | 624 943 | 523 362 | 62 479 | 585 840 | 523 362 | 31 914 | 555 276 |
| % of Pure Cost of Merchandise Sold | 10,2% | | 10,2% | 10,2% | | 10,2% | 10,2% | | 10,2% | 10,2% | | 10,2% |
| Cost of Merchandise Returned | 1 296 460 | 510 360 | 1 806 820 | 1 296 460 | 252 022 | 1 548 482 | 1 296 460 | 155 010 | 1 451 471 | 1 296 460 | 79 178 | 1 375 638 |
| Inventory Valuation Adjustments | 99 240 | | 99 240 | 99 240 | | 99 240 | 99 240 | | 99 240 | 99 240 | | 99 240 |
| Total Cost of Merchandise | 4 450 528 | 1 710 274 | 6 160 802 | 4 450 528 | 844 556 | 5 295 084 | 4 450 528 | 519 457 | 4 969 985 | 4 450 528 | 265 333 | 4 715 861 |
| GROSS PROFIT | 5 789 559 | 1 291 729 | 7 081 288 | 5 789 559 | 272 397 | 6 061 956 | 5 789 559 | 413 738 | 6 203 297 | 5 789 559 | 87 289 | 5 876 847 |
| Total Variable Costs | 1 388 837 | 549 066 | 1 937 903 | 1 388 837 | 272 398 | 1 661 235 | 1 388 837 | 168 502 | 1 557 339 | 1 388 837 | 87 288 | 1 476 125 |
| % of Net Sales | 13,6% | | 13,6% | 13,6% | | 13,6% | 13,6% | | 13,6% | 13,6% | | 13,6% |
| Contribution Margin | 4 400 722 | 742 663 | 5 143 385 | 4 400 722 | 43,0% | 4 400 722 | 4 400 722 | 245 237 | 4 645 958 | 4 400 722 | (2,1%) | 4 400 722 |
| % of Net Sales | 43,0% | | 43,0% | 43,0% | (7,5%) | 43,0% | 43,0% | (3,1%) | 43,0% | 43,0% | (2,1%) | 43,0% |
| Total Fixed Expenses | 2 602 972 | | 2 602 972 | 2 602 972 | | 2 602 972 | 2 602 972 | | 2 602 972 | 2 602 972 | | 2 602 972 |
| % of Net Sales | 25,4% | | 25,4% | 25,4% | | 25,4% | 25,4% | | 25,4% | 25,4% | | 25,4% |
| EBITDA (adjusted) | 1 797 750 | 742 663 | 2 540 413 | 1 797 750 | | 1 797 750 | 1 797 750 | 245 237 | 2 042 986 | 1 797 750 | | 1 797 750 |
| % of Net Sales | 17,6% | | 17,6% | 17,6% | | 17,6% | 17,6% | | 17,6% | 17,6% | | 17,6% |

Система поощрений

Кастомизация предложений

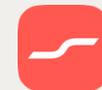
Стратегия обогащения данных

Триггерные коммуникации

Геймификация процессов

Логика формирования мат. модели

Пример расчета доли клиентов, подвергнутых изменению поведения после внедрения ПЛ



Уравнение Дюпон для внедрения ЦМК

Развитие ЦМК по модели уравнения Дюпона – это:

- Экспертиза команд для клиентов
- Гарантия возможностей роста для сотрудников за счет управления рычагом

**Уравнение Дюпона для
Профессиональной сервисной фирмы**

$$\frac{\text{ПРИБЫЛЬ ПАРТНЕР}}{\text{ПАРТНЕР}} = \frac{\text{ПРИБЫЛЬ}}{\text{ВЫРУЧКА}} \times \frac{\text{ВЫРУЧКА}}{\text{ЧАСЫ}} \times \frac{\text{ЧАСЫ}}{\text{ЛЮДИ}} \times \frac{\text{ЛЮДИ}}{\text{ПАРТНЕРЫ}}$$

$$\frac{\text{ПРИБЫЛЬ}}{\text{ПАРТНЕР}} = \text{МАРЖА} \times \text{СТАВКА} \times \text{ЗАГРУЗ} \times \text{РЫЧАГ}$$



Инвестиционные часы

Инновационные задачи

Выработка новых подходов к решению проблем Пациентов (развитие PRO)

Поиск путей снижения себестоимости проекта

Получение рекомендаций от Пациента

Развитие отношений с Пациентами (допродажи)

Сбор рыночной информации о сегментах пациентов и отслеживание новых потребностей пациентов

Продвижение продуктов и услуг на рынке (Маркетинг)

Совершенствование процессов продаж

Создание новых услуг и продуктов

Привлечение новых сотрудников

Обучение сотрудников

Выращивание из младших сотрудников средних, из средних - старших, а из старших - руководителей рабочих групп

Распространение знаний между руководителями направлений

Маржа Ставка Загрузка Рычаг

Сильно Средне Сильно Слабо

Сильно Слабо Слабо Слабо

Слабо Сильно Слабо Слабо

Средне Сильно Слабо Слабо

Средне Сильно Слабо Слабо

Сильно Средне Слабо Слабо

Средне Сильно Слабо Сильно

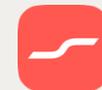
Сильно Сильно Слабо

Слабо Слабо Слабо Сильно

Слабо Слабо Сильно

Слабо Сильно Средне Сильно

Слабо Средне Сильно Средне



Пример определения способов перемещения клиентов по грейдам: повышать свой LTV или оформить платную подписку

Механики внедряются в 3 этапа в зависимости от возможности реализации (Tier 1-3):

- / Сроков
- / Себестоимости
- / Операционных издержек

В зависимости от представляемой ценности механики делятся на:

- / Контент
- / Монетарные механики
- / Коммуникацию
- / Сервис

Платная подписка дает доступ ко всем механикам на 1 год, а также максимальный кэшбэк 7%

| Цели и задачи | 1 грейд | 2 грейд | 3 грейд | 4 грейд |
|--|---------|---------|---------|------------------|
| % кэшбэка | 2% | 3% | 5% | 7% |
| T1 Гибкий возврат и обмен | + | + | + | + |
| T1 Подарочные сертификаты | + | + | + | + |
| T1 Многофункциональные услуги и подарки | + | + | + | + |
| T1 Услуги в формате розыгрыша | + | + | + | + |
| T2 Специальный ассортимент | - | + | + | + |
| T2 Услуги и предложения кэшбэком | - | + | + | + |
| T1 Индивидуальные предложения | - | + | + | + |
| T1 Подарочная карта или ваучер в подарок | - | + | + | + |
| T1 Ранний доступ к распродажам | - | - | + | + |
| T2 Расширение срока возврата товара | - | - | + | + |
| T1 Бесплатная доставка по территории сайта | - | - | + | + |
| T1 Присвоение в статус | - | - | + | + |
| T2 Подарочная карта/сертификат | - | - | + | + |
| T2 Доставка в офис | - | - | + | + |
| T2 Бесплатная доставка | - | - | - | + |
| T2 VIP-сервиса | - | - | - | + |
| T2 Бесплатный возврат | - | - | - | + |
| T2 Доступ к эксклюзивным предложениям | - | - | - | + |
| T2 Консультации по телефону | - | - | - | + |
| Стоимость | - | - | - | Платная подписка |

В зависимости от грейда клиент получает доступ к разным механикам

Механики, которые доступны каждому клиенту, в зависимости от его грейда или наличия подписки

Механики делятся на те, которые доступны каждому клиенту, в зависимости от его грейда или наличия подписки, и те, которые клиент может получить в формате розыгрыша

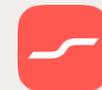
Клиенты могут увеличить своей кэшбэк, повышая LTV, и получать доступ к механикам постепенно или оформить платную подписку на год

Есть механики, доступные всем клиентам Shopping Live независимо от их грейда

Механики, доступные всем

Гибкий возврат и обмен, Подарочные сертификаты, Услуги в формате розыгрыша, Бесплатная доставка по территории сайта, Присвоение в статус, Подарочная карта/сертификат, Доставка в офис, Бесплатная доставка, VIP-сервиса, Бесплатный возврат, Доступ к эксклюзивным предложениям, Консультации по телефону

Контентная платформа



Мы выделяем 4 класса инструментов: контент, обучение, сервисы, комьюнити

Контент

/ Определение:

Жанр, предполагающий экспертные материалы на техническую или бизнес-тематику

/ Задача :

1. Привлекать целевых клиентов
2. Прогревать клиентов в процессе сделки

/ Форматы:

1. Статьи
2. WhitePaper
3. Вебинары



Обучение

/ Определение:

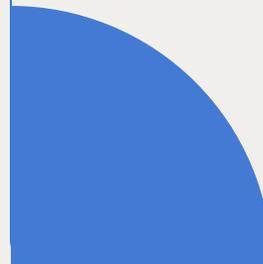
Жанр, предполагающий обучающие материалы для поддержания вовлеченности и лояльности клиентов

/ Задача:

1. Прогревать клиентов в процессе сделки
2. Повышать лояльность текущих клиентов
3. Направлять клиентов к целевым действиям

/ Форматы

1. Мини-курсы
2. Чек-листы



Сервисы

/ Определение:

Жанр, предполагающий механики вовлечения и повышения ценности клиента

/ Задача:

1. Повышать LTV
2. Повышать лояльность текущих клиентов
3. Направлять клиентов к целевым действиям

/ Форматы:

1. Личный кабинет
2. Программа лояльности
3. Калькуляторы оценки эффективности персонала
4. Чат с СКС
5. Возможность получить новинки раньше релиза



Комьюнити

/ Определение:

Жанр, представляющий собой сценарии коммуникации посетителей контентной платформы

/ Задача:

1. Повысить вовлеченность текущих клиентов

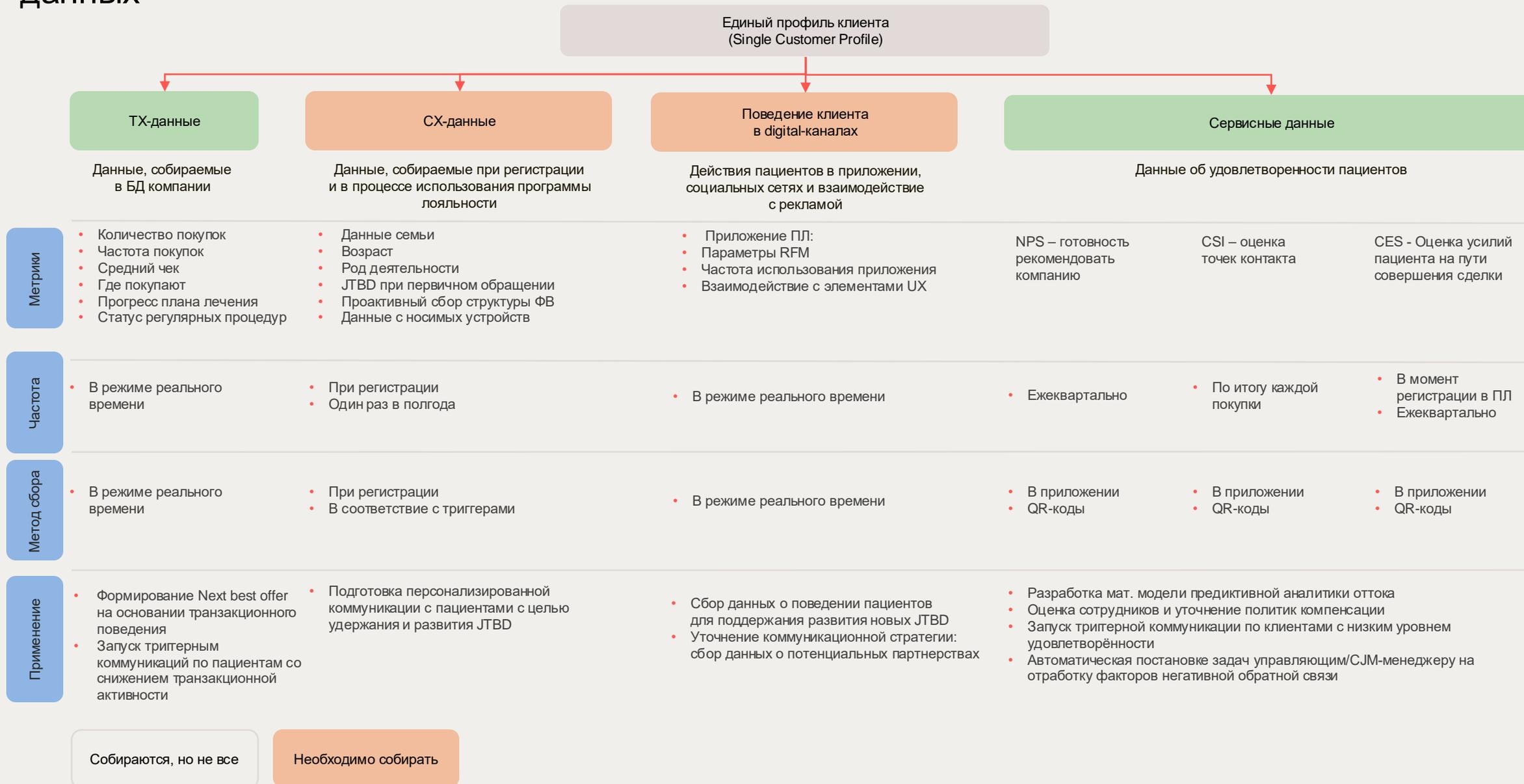
/ Форматы:

1. Форумы
2. Банк идей
3. «Истории успеха»





Для повышения Q необходимо внедрить Single Customer Profile и дополнить приложение программы лояльности новым функционалом, поддерживающим стратегию обогащения данных



Рост количества чеков за счет 3 направлений стратегии

paper

planes



Рост кол-ва точек: **+ 20%**

+ 460 482

Рост чеков как одного из рычага: **+ 11%**

+ 251 814

На текущий момент **18%** чеков совершаются опознанными клиентами. Среднее количество повторных покупок в разрезе клиентов составляет **15,75**.

Примем негативный сценарий и экстраполируем данный показатель на все чеки.

Количество клиентов AS IS:

146 185

Необходимо новых клиентов:

+ 45 225

Количество клиентов TO BE:

191 410

Население: **547 443**

Активное (18 – 60 лет): **312 043**

+ 57%

Целевые группы клиентов

| | % аудитории | Кол-во людей |
|------------|---------------|----------------|
| Кластер 1: | 22,44% | 147 034 |
| Кластер 2: | 24,68% | |

Дополнительные группы клиентов

| | % аудитории | Кол-во людей |
|------------|---------------|---------------|
| Кластер 3: | 25,96% | 81 006 |
| Кластер 4: | 26,98% | 84 002 |

Совокупного числа аудитории целевых кластеров **недостаточно** для покрытия задач роста сети. Необходимо выделить несколько направлений стратегии:

- 1) Рост частоты посещения текущих клиентов через механизмы программы лояльности
- 2) Борьба за долю в кошельке клиента и наращивание кол-ва опознанных клиентов
- 3) Охват новых клиентских сегментов

Рост количества повторных покупок является одним из основных рычагов роста

paper planes

| МАМ | Выручка | %T | | %T | | Средний %T | | %T | | Количество повторных покупок | %T | Количество повторных покупок | %T | Глубина чека | %T | Посетители в одной точке | %T | Посетители в 2-4 точки | %T | Посетители в 4 точки | %T | Выручка | |
|--------|---------|---------|---------|---------|---------|------------|---------|---------|---------|------------------------------|------|------------------------------|------|--------------|------|--------------------------|------|------------------------|------|----------------------|------|---------|---------|
| | | Выручка | Выручка | Выручка | Выручка | Выручка | Выручка | Выручка | Выручка | | | | | | | | | | | | | | Выручка |
| МАМ001 | 1000 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| МАМ002 | 1000 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| МАМ003 | 1000 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| МАМ004 | 1000 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| МАМ005 | 1000 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| МАМ006 | 1000 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| МАМ007 | 1000 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| МАМ008 | 1000 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| МАМ009 | 1000 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| МАМ010 | 1000 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| МАМ011 | 1000 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| МАМ012 | 1000 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| МАМ013 | 1000 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| МАМ014 | 1000 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| МАМ015 | 1000 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| МАМ016 | 1000 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| МАМ017 | 1000 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| МАМ018 | 1000 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| МАМ019 | 1000 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| МАМ020 | 1000 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Всего | 10000 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

«Лучшие» клиенты возвращаются в точки раз в 3 - 4 дня и формируют 54+ покупки.

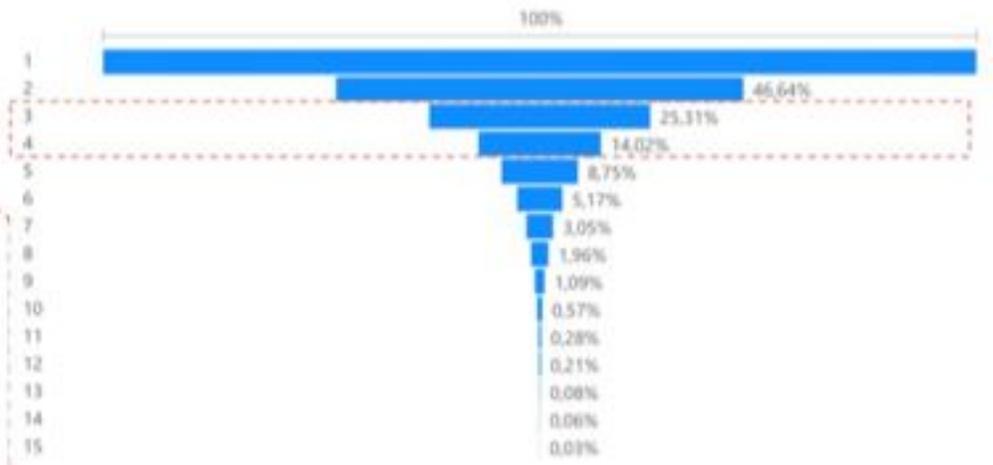
На текущий момент средний показатель количества повторных покупок 15,75, что является существенной точкой роста.

- В рамках наращивания Q:
- Внедрение системы обогащения данными
 - Переход на новую систему

Текущая воронка согласно базе данных:
 14870 опознанных клиентов
 6000 посетителей приходят более 1 раза в год
 18 совершают более 365 покупок в год



Воронка клиентов по количеству посещенных заведений



Наблюдается стабильная зависимость между количеством посещаемых точек и частотой покупки. Количество точек на человека является предиктором лояльности, а также фактором повышения издержек на переключение

/Размер круга пропорционален количеству клиентов

Рекомендуется развивать клиентов с помощью постепенного продвижения полноценных блюд и дополнительных продаж в заведениях

paper

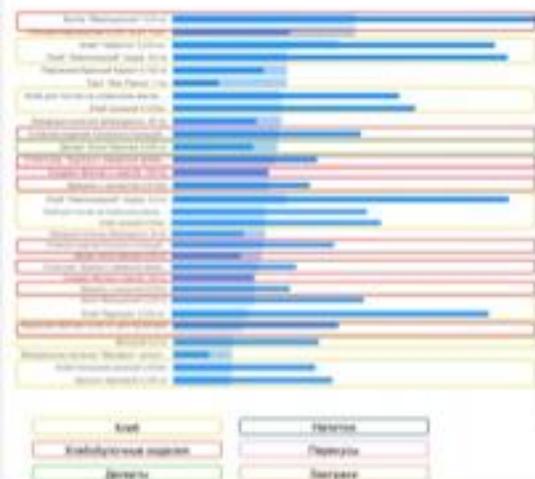
planes

M1

Cls = 3,11%

D = 1,97

P = 130,47



Приоритетные позиции:
Приобретают хлеб и хлебобулочные изделия домой.

Рекомендации:
Продвижение отсутствующих продуктов, рекомендации позиций, в качестве перекуса или десерта. Продвижение доставки.

M2

Cls = 7,67%

D = 3,21

P = 253,19



Приоритетные позиции:
Основными категориями являются десерты и перекусы, совместно с которыми приобретают кофе.

Рекомендации:
Расширение ассортимента полноценных блюд. Программа лояльности направлена на дополнительную продукцию к десертам и перекусам.

M3

Cls = 2,49%

D = 4,78

P = 473,04



Приоритетные позиции:
Приобретают полноценные блюда из завтраков, а также перекусы (круассаны, сэндвичи, булочки), а также кофе к ним.

Рекомендации:
Развитие направления завтраков и полноценных блюд. Предложение программы лояльности, направленная на приобретение товаров с собой.



Приоритетные заведения:
Приобретают в основном в экспресс форматах на окраине города или заходят в большие форматы за мелкой выпечкой.

Рекомендации:
Расширение ассортимента мелких перекусов. Рекомендации других заведений.



Приоритетные заведения:
Продолжает ходить, посещать экспресс форматы, чаще начинают посещать большие и средние в качестве ланча.

Рекомендации:
Стимулирование заказа блюд. Продвижение завтраков и внедрение обдара.



Приоритетные заведения:
Чаще посещают большие и средние форматы в качестве обеда, покупают выпечку домой.

Рекомендации:
Расширение меню полноценных блюд в среднем формате. Продвижение больших форматов в качестве места для полноценного ланча.

Для достижения плановых показателей 2-ого необходимо выстраивать стратегию в двух направлениях: рост сети, развитие _____



+22,2%

Рост выручки, основанный на открытии новых точек

Выручка среднестат. точки:

р.50 000 000

Количество новых точек в рамках 1-ого года:

4 точки

Прирост выручки:

р.200 000 000

Чеки на точку:

167 224

X

=

656 896

* от текущих значений

Выручка с учетом новых ТТ:

р.1 100 000 000

+22,2%
(к нач. объему)

+44,4%

Рост выручки, основанный на работе с рычагами формулы прибыли

Декомпозиция параметров формулы прибыли до рычагов:

| Выручка | Кол-во чеков | Средний чек | Стоимость SKU | Глубина | Клиенты | Повторные покупки | Объем необходимого прироста в рамках первого года |
|-----------------|--------------|-------------|---------------|---------|---------|-------------------|---|
| р.1 100 000 000 | 3 678 930 | р.299,00 | 106,00 | 2,82 | 213 891 | 17,2 | Выручка 36,4% |
| р.1 500 000 000 | 5 016 722 | р.299,00 | 106,00 | 2,83 | 213 891 | 17,2 | Кол-во чеков 1 337 793 |
| р.1 500 000 000 | 3 678 930 | р.407,73 | 106,00 | 2,58 | 213 891 | 17,2 | Средний чек 109 |
| р.1 500 000 000 | 3 678 930 | р.299,00 | р.158 | 2,58 | 213 891 | 17,2 | Стоимость SKU р.52 |
| р.1 500 000 000 | 3 678 930 | р.299,00 | 106,00 | 3,85 | 213 891 | 17,2 | Глубина 1,27 |
| р.1 500 000 000 | 3 678 930 | р.299,00 | 106,00 | 2,58 | 291 670 | 17,2 | Клиенты 77 779 |
| р.1 500 000 000 | 3 678 930 | р.299,00 | 106,00 | 2,58 | 213 891 | 23,45 | Повторные покупки 6,25 |

Совокупный прирост рычагов:

+ 35,7%
(к новым точкам)

Рост в разрезе отдельных рычагов:



Параметры TO BE (по итогам первого года):

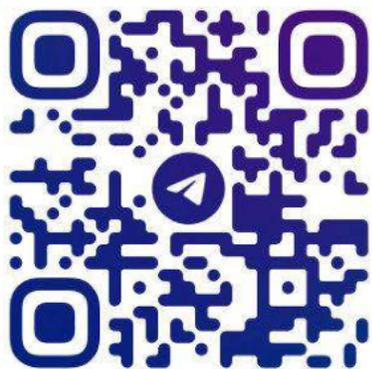
Контакты

+7 (926) 592 48 77

balahnin@paper-planes.ru

Telegram: @ilia_balahnin

Telegram канал Ильи
о маркетинге, продажах и HR



@ILYABALAHNIN

YouTube канал Ильи — лекции
и кейсы и вебинары



Больше полезных материалов
от команды Paper Planes



Подборка полезных материалов

по теме «Построение коммерческой службы»

Что внутри:

- Статьи
- Кейсы
- Видео
- Книги

[Получить полезные материалы](#)



21-22 МАЯ 2025

В САМАРЕ

МАРКЕТИНГ НА ОСНОВЕ ДАННЫХ



промокод

KDSO-2025

По всем вопросам +7 (987) 939-42-71

