

# **Cost – Marketing – Management**

**Самойлов Константин**



# Структура выступления

- Маркетинг это не cost, а value генератор
- Управление затратами – лучшее из двух миров – больших и не очень больших компаний
- Методы оценки эффективности инвестиций в маркетинг
  - ROMI (Return on Marketing Investment)
  - Оценка эффективности трейдмаркетинговых акций
  - Customer Life Time Value

# Два Взгляда на Управление Затратами

	Преимущества	Недостатки
Большие компании	Бюджет	адаптация к изменениям
	Люди	Бюрократия структуры
	Время	Скорость принятия решений
Малые компании	Адаптация, создание изменений	Бюджет
	Гибкость	Люди
	Скорость принятия решений	Время

# Сочетаем лучше

- R&L по клиентно, накопительно (Customer Life Time Value) – не должно быть клиентов где Вы теряете, а не зарабатываете деньги.
- Источник успеха масштабирования - влезает, инвестируем все силы в больших (реперных) клиентов – как будущих примеров для последователей.
- Тренируемся на малом, *но великом*. Не <10% затрат на новые идеи, инновации, улучшения существующего предложения – залог будущего роста.
- Принцип планирования затрат от план роста, доля роста = доля затрат. Инвестируй свои ресурсы, время, деньги пропорционально, точнее не менее, чем область роста.

# Сочетаем лучше

- Task Force - проектные команды внутри компании – ломаем бюрократию и вовлекаем изнутри – источник успеха в ответственности за исполнение любых идей и их последующей адаптации внутри компании.
- Лучше управляемая, постоянная evolution, чем долгая и не предсказуемая revolution
- Бюджет не панацея, вопрос на сколько Ваш бренд значим в цепочки потребительского опыта, и кто еще (из других брендов) вовлечен в данный опыт потребителя.
- Бренд – это Ваш медиа носитель, который может зарабатывать маркетинговый бюджет для Вас.

## **Ко-маркетинге – дополнительный источник роста и оптимизации затрат на продвижение**

### **Цель ко-маркетинговых проектов**

– Увеличить общую пользу для потребителя от комбинированного предложения брендов участников ( $1+1=3$ )

-Увеличить количество контактов с брендом за пределами уже существующих на данный момент моментов покупки (потребления), что приведет к росту частоты и размера потребления (вовлечения в бренд) и как результат к росту регулярного потребления

**Подбор партнёра** по ко-маркетингу исходя из долгосрочных целей роста бренд-пенетрации через усиление бренд-ценностей каждого бренда партнера, а не тактических прост за чужой счет получить бесплатную возможность контакта с целевым потребителем и увеличение краткосрочно продаж.

Оценка ценностей (brand equities) бренда каждого партнера, совпадений и отклонений в том, что каждый бренд дает потребителю





# Ко - Маркетинг

## Ваш Бренд – это медиа носитель

**Fitoguru**  
функциональные напитки

**TONUS**

**ЗАРЯЖАЙСЯ  
ЗДОРОВЬЕМ  
ОТ ПРИРОДЫ!**

**БЕГИ ЗА ПРИЗАМИ  
НА НАШ САЙТ!**

[www.fitoguru.com](http://www.fitoguru.com)

Планета Фитнес  
сеть спортивно-оздоровительных клубов  
Всегда первые с 1990 года

Купи любую бутылочку FITOGURU

Предъяви купон\* в клубе и займись фитнесом

**3** 3 дня фитнеса бесплатно

\*Купон дает право на бесплатный фитнес в течение 1 дня в любом из клубов сети «Планета Фитнес»  
Тел. +7 495 333 33 33, [www.fitness.ru](http://www.fitness.ru)  
Обязательно сохраняйте купон до получения приза!

**ЗАРЯЖАЙСЯ  
ЗДОРОВЬЕМ  
ОТ ПРИРОДЫ!**

Купон дает право на призы:

**Зарядка каждый день!**

**День фитнеса**  
сеть спортивно-оздоровительных клубов  
**Планета Фитнес**  
Всегда первые с 1990 года

Больше купонов – чаще тренировки.

Другие призы ищи на [www.fitoguru.com](http://www.fitoguru.com)



# ROMI – Возврат маркетинговых инвестиций

- ROMI – индекс планирования и оценки возврата инвестиций в маркетинг

**ROMI = маржинальный доход от действия– маркетинг затраты действия/ маркетинг затраты действия.**

- Маржинальный доход = разница между продажами в период привлеченного маркетингового инструмента (эффективность которого мы измеряем ROMI), продажи периода 2 (когда был привлечен маркетинг) и продажи периода 1 (когда не был задействован маркетинговый инструмент)
- Маркетинг затраты действия – это стоимость привлеченного маркетингового инструмента
- Действие – активность в которую вкладывается маркетинг

# ROMI – Возврат маркетинговых инвестиций

- $ROMI > 0$  Ваше вложения принесли положительный результат
- $ROMI < 0$  отрицательный результат
- ROMI можем измеряться как в % так и в абсолютном значении.
- Измерение в % позволяет иметь четкую сравнительную базу для оценки эффективности вложений в разные инструменты маркетинга на каждый вложенный рубль в маркетинг активность.
- Стоимость денег также важно учитывать при оценки эффективности (так как если ставка 12%, а ROMI 5%, то лучше вложить деньги в банк чем в то действие, которые Вы предлагаете для вложения средств)

# ROMI – Зачем?

- Работает как система, когда в компании есть накопленная база показателей ROMI по разным видам маркетинговых вложений, в разные периоды времени (снимает субъективность в оценке эффективности каждого в отдельности маркетинговых инвестиций), и дает понимание (по факту накопленных измерений) куда и зачем лучше вкладывать инвестиции в маркетинге.
- ROMI может измерять действия не только одного фактора, а целой цепочки факторов для оценки эффективности вложений по всему маркетинг микс (как на уровне плана, так и факта)
- Применим для сравнения вложения в маркетинг инструменты по сравнению с вложением в другие инструменты бизнес микса (дистрибуция, капитальные затраты в оборудование-производство), будучи единым по сути критерием оценки эффективности вложения любых инвестиций
- Критерий оценки реальной эффективности сотрудников маркетинга (бренд, продукт менеджеров) включая их вознаграждение.

# ROMI – инструмент планирования

Пример - Цель бизнеса - рост 30%

- Соответственно маркетинг инвестиции должны принести рост не менее 30% от вложенных средств.
- Далее внутри портфеля инструментов маркетинга разбиваем общую задачу прироста вложений по каждому инструменту в отдельности.
- Вкладываем в те инструменты, которые дают гарантированный возврат инвестиций.
- Все инструменты с  $ROMI < 30\%$  под ?
  - Либо думаем, что нужно сделать чтобы поднять эффективность вложения

# ROMI – инструмент планирования

Цель – ROMI % не менее 30%

– Стоимость демо дня 10 200 (4200 + 6000)

– Маржа на 1 единицу = 30 руб

*Сколько мы должны продавать (единиц) во время демонстраций, чтобы достичь не ниже 30% ROMI?*

*На сколько возможны данный прирост продаж?*

**ROMI = маржинальный доход от действия – маркетинг затраты действия / маркетинг затраты действия.**

ROMI (30%) = (кол-во единиц \* маржу 30 руб) – 10 200 / 10 200

Ответ 443 единицы. Это возможно если без демо 40 единиц?

**От целевого показателя возврата инвестиций в маркетинг идем к оценке потенциальной эффективности предложенного маркетинг инструмента.**

# Считалка эффективности трейдинговых и промо скидок

		До акции	Во время акции	Разница	Комментарии
Цена на 1 бутылку (без НДС)		35,84р.	26,88р.	-8,96р.	
% изменения отп. цены вовремя акции	-25%				расчетный параметр снижение цены при промо
Продажи ( на всего клиента)		416	2080	1664	
Продажи целевые % роста вовремя акции	500%				целевой показатель прироста продаж за счет промо
Целевой % роста для достижения breakeven	179%				расчетный показатель прироста объема продаж для достижения точки безубыточности промо, рассчитан исходя из = валового маржинального дохода до и во время промо.
Целевой объем продаж для достижения break	745				
Валовая маржа на бутылку		17,84р.	0,88р.	-16,96р.	
Валовая маржа %		50%	3%		
Валовая маржа * объем = абсолютное значение		7 421,37р.	1 830,14р.	-5 591,23р.	При изменении цены (за счет скидки в цене), прирост в объеме продаж должен быть = абсолютному значению валовой маржи до промо.

## Противоположный результат эффективности трейд промо - через формулу возврата инвестиции (ROMI)

		До акции	Во время акции	Разница	Комментарии
Цена на 1 бутылку (без НДС)		35,84р.	26,88р.	-8,96р.	
% изменения отп. цены во время акции	-25%				расчетный параметр снижение цены при промо
Продажи ( на всего клиента)		416	2080	1664	
Продажи целевые % роста во время акции	500%				целевой показатель прироста продаж за счет промо
Целевой % роста для достижения breakeven	179%				расчетный показатель прироста объема продаж для достижения точки безубыточности промо, рассчитан исходя из = валового маржинального дохода до и во время промо.
Целевой объем продаж для достижения break	745				
Валовая маржа на бутылку		17,84р.	0,88р.	-16,96р.	
Валовая маржа %		50%	3%		
Валовая маржа * объем = абсолютное значение		7 421,37р.	1 830,14р.	-5 591,23р.	При изменении цены (за счет скидки в цене), прирост в объеме продаж должен быть = абсолютному значению валовой маржи до промо.

$$ROMI = (0,88 * 2080) - (416 - 17,84) = 1830 - 7421 = - 5591$$

$$ROMI \% = 1830 - 30\ 000 / 30\ 000 = -93\%$$

\* 30 000 – стоимость размещение в каталоге промо скидки

# ROMI маркетинг микса

<b>Инструмент</b>	<b>ROMI %</b>
Демонстрации	-10 до +15%
Скидка в цене без дмп	-40 до +5%
Скидка в цене с дмп	+5 до +25%
Ко – промо	+5 до 32%
Реклама в Facebook	-5% до 18%
Торговый 1.5 года	+20% до 30%

Но...

Маркетинг микс меняется во времени

Специфика задач бренда меняется

# Customer Equity – Зачем?

- Позволяет четко распределять и оценивать ресурсы компании на приобретение и поддержания новых клиентов, приобретение и поддержание правильных клиентов (которые приносят компании доход, а не убыток)
- При правильном выстраивании бизнес процессов внутри компании позволяет менять бизнес модель компании на клиентно-ориентированную по сути, а не по названию.
- Позволяет менять роль маркетинга внутри компании, как ключевого инструмента измерения и создания ценности бизнеса, с последующим каскадированием задач по всем сотрудникам компании (с понятными, измеряемыми, сравнимыми критериями).

# Customer Lifetime Value

Дисконтированный денежный поток по всем будущим поступлениям денег от покупателям за минусом затрат на приобретение покупателя, затрат на его обслуживание, и затрат по поддержание его лояльности + очищенный денежный поток от рекомендаций покупателя

- Что необходимо знать для измерения
  - Соотношение между затратами на приобретение покупателям и % доля фактических покупателей от всей аудитории
  - % оставшихся покупателей
  - Маржу на одну покупку (для лояльного покупателя)
  - Прибыль от рекомендации
  - Фактор дисконтирования

# Измерение Ценности Покупателя (Customer Equity) – Первый Год

Customer Equity = Ценность Покупателя Год 1 + Ценность Покупателя Год 2

Компании необходимо инвестировать как в приобретение новых, так и поддержание лояльность существующих покупателей

Ценность покупателя в первом году=

% покупателей (a) × маржа на 1 транзакцию (\$m) – стоимость приобретения (\$A)

= a × (\$m) - \$A

a = % от всех покупателей с кем Вы контактировали

## Измерение Ценности Покупателя (Customer Equity) – Год 2

Для поддержания лояльность компания тратит  $\$R$  в год на 1 покупателя, и поддерживает  $r$  (долю покупателей от всех с кого приобрела ранее)  $\$R/r$

Зная маржу от лояльного покупателя  $\$m$ , мы можем получить ценность лояльного покупателя с первого года =  $(\$m - \$R/r)$

Ценность Покупателя Год 2 =  $a \times (\$m - \$R/r) \times (1 / (1-\rho))$

$a$  – количество приобретенных покупателей в 1 году

$\$m$  - маржа от лояльного покупателя

$\$R/r$  - стоимость сколько компания тратит на поддержание лояльности приобретенного покупателя

$\rho = r / (1+d)$ , где  $d$  –  $\text{гопi}$  (возврат от маркетинговых инвестиций)

## Измерение Ценности Покупателя (Customer Equity)

Ценность Покупателя

= Ценность Покупателя Год 1 + Ценность Покупателя Год 2

$$= a \times (\$m) - \$A + a \times (\$m - \$R/r) \times (1 / (1-\rho))$$

Ценность покупателя в первом году =

% покупателей (a) × маржа на 1 транзакцию (\$m) – стоимость приобретения (\$A)

$$= a \times (\$m) - \$A$$

a = % от всех покупателей кого Вы контактировали

Ценность Покупателя на второй год =  $a \times (\$m - \$R/r) \times (1 / (1-\rho))$

a – количество приобретенных покупателей в 1 году

\$m - маржа от лояльного покупателя

\$R/r - стоимость сколько компания тратит на поддержание лояльности приобретенного покупателя

$\rho = r / (1+d)$ , где d –  $\text{гои}$  (возврат от маркетинговых инвестиций)

# Customer Equity – С чего начать?

Ответив себе на следующие вопросы, мы поймем что есть, а чего нет в компании чтобы приступить к изменению бизнес модели к клиент-ориентированной

- Знаем мы ли жизненную ценность наших покупателей для нас?
- Знаем ли мы наших хороших клиентов?
- Наши усилия в основном на что – нахождение хороших клиентов и улучшения предложения для них?
- Можем ли мы измерять покупки клиентов в течении времени когда они с нами?
- Мы знаем стоимость приобретения нового клиента по сравнению с стоимостью покупок от существующего клиента?
- Мы знаем почему от нас уходят клиенты?
- Какую информацию мы используем от клиентов для улучшения нашего предложения?
- Как мы измеряем на сколько качественно мы предоставляем свое предложение? У нас есть внутренние системы и процессы? Или мы полагаемся на добрую волю сотрудников и их улыбки?
- Существующие системы и процессы в компании нацелены на клиента, или нацелены на прибыль, затраты и продажи?
- Критерии оценки сотрудников в нашей компании привязаны к показателям роста % лояльных покупателей и их оценок нашего предложения?

# С чего начать – чистый накопительный маржинальный доход

	Год 1	Год 2	Год 3	Общее	Основные инструменты
Сеть	Приобретение	Лояльность	Лояльность		
<b>1</b>	2	1,52	0,64	<b>4,16</b>	ценовые промо
<b>2</b>	0,7	1,37	1,51	<b>3,58</b>	демо, дмп, ценовые промо
<b>3</b>	0,24	0,62	0,34	<b>1,20</b>	ценовые промо, карты лояльности

Доля (%) в общем планируемом приросте накопительного маржинального дохода клиента  $\leq$  доли (%) вложений в клиента от общих вложений в клиентов