

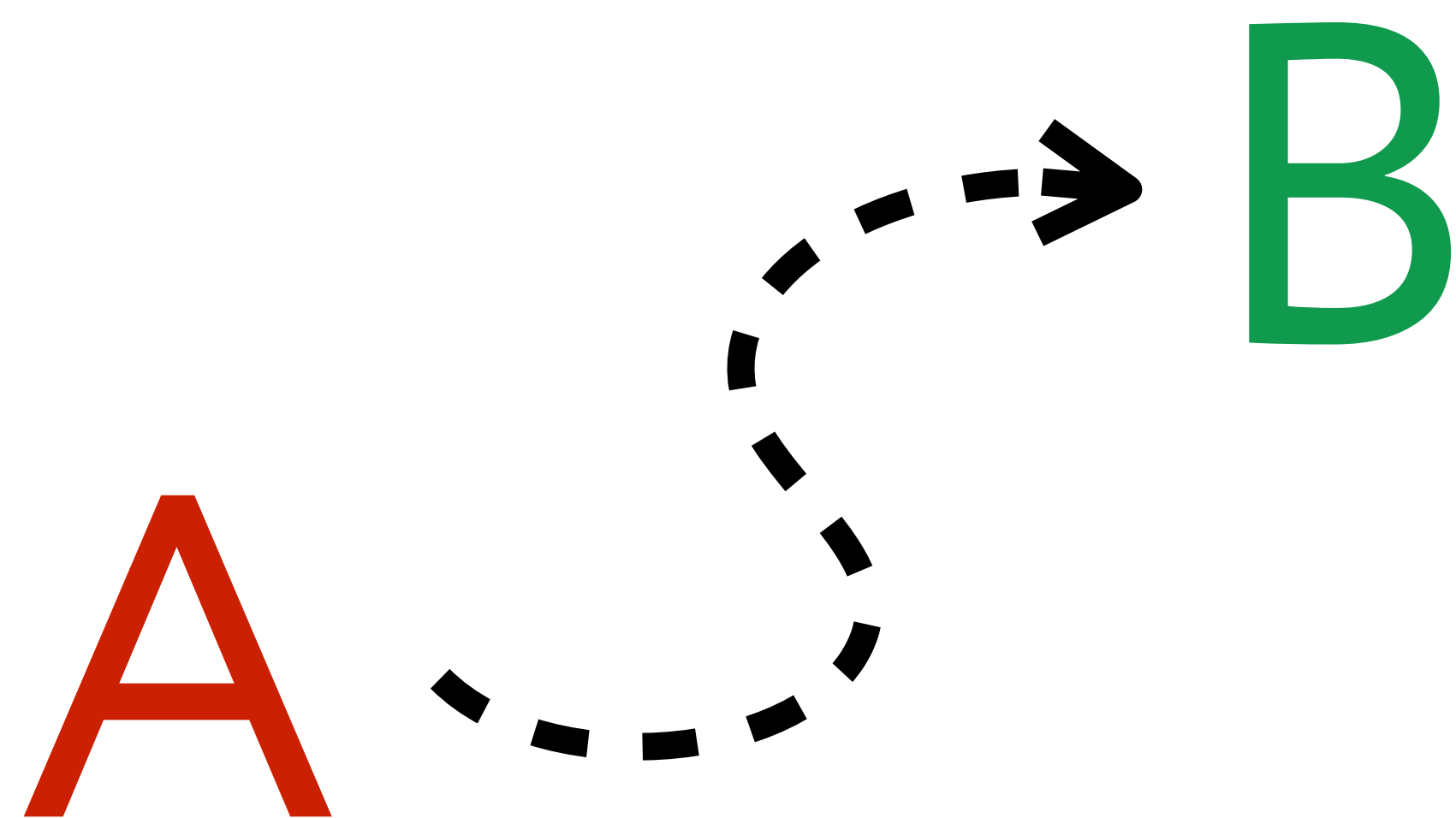
# Как Benetton трансформировался в data-driven компанию с персонализированным маркетингом



**Александр Вологодский**

Руководитель направления E-commerce, Benetton Russia & CIS

UNITED COLORS  
OF BENETTON.



# История похода



# А (2018): действуем вслепую

- Выручка с м<sup>2</sup> — метрика успеха
- Считаем трафик, конверсию и чек, но никак не управляем
- Нужно больше продаж?  
«Промо -X%» на ассортимент abc
- Образ покупателя по отчетам из HQ и статистике продаж



# Все это на фоне стагнации продаж



- Открытие точек не гарантирует успех
- 50% точек не выполняет план продаж
- Клиенты избалованы скидками
- Онлайн оттягивает трафик

**Б (2020): всё знаем** (ну почти)



# Б (2020): всё знаем (ну почти)

- Выручка с м<sup>2</sup> → Выручка на покупателя!



# Б (2020): всё знаем (ну почти)

- Выручка с м<sup>2</sup> → Выручка на покупателя!
- Разметили более 60% всех клиентов



# Б (2020): всё знаем (ну почти)

- Выручка с м<sup>2</sup> → Выручка на покупателя!
- Разметили более 60% всех клиентов
- Оперативно получаем ОС





# Б (2020): всё знаем (ну почти)

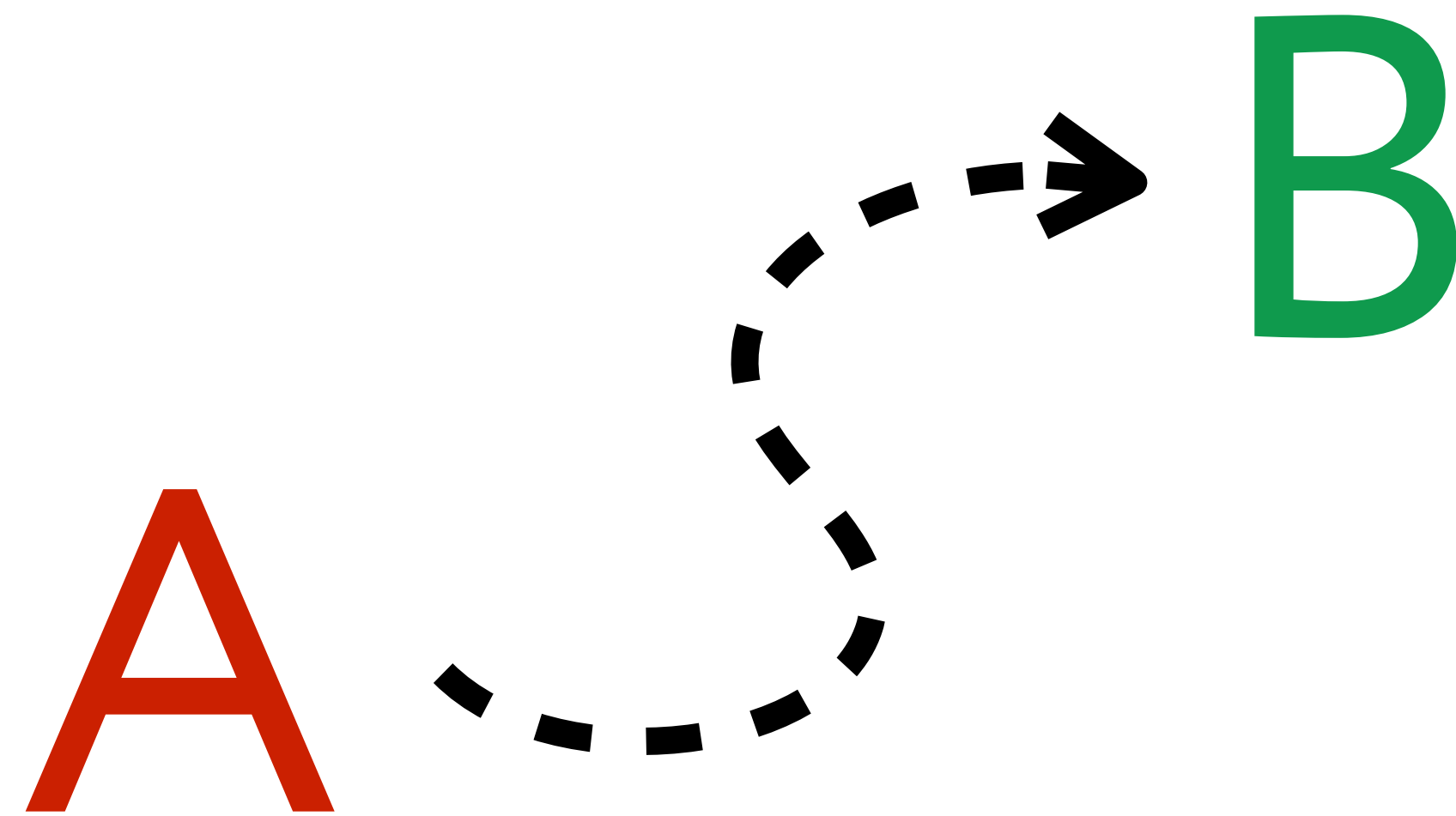
- Выручка с м<sup>2</sup> → Выручка на покупателя!
- Разметили более 60% всех клиентов
- Оперативно получаем ОС
- Влияем на трафик и средний чек



# Б (2020): всё знаем (ну почти)

- Выручка с м<sup>2</sup> → Выручка на покупателя!
- Разметили более 60% всех клиентов
- Оперативно получаем ОС
- Влияем на трафик и средний чек
- В карантин переключаемся на онлайн





**Как прийти за 2 года?**

или возможно быстрее?!



# **Инсайт:** магазин — это тоже цифровой продукт

- Магазин — интерфейс общения клиента с брендом
- Продуктовые метрики из digital можно применить в традиционной рознице

# Выручка ~~с метра<sup>2</sup>~~ с клиента!

Увеличить

## LTV

LifeTime Value —  
выручка с клиента за  
жизненный цикл

Трафик

x

Конверсия

x

Чек (ед./чек x ст-ть ед.)

x

Повторы

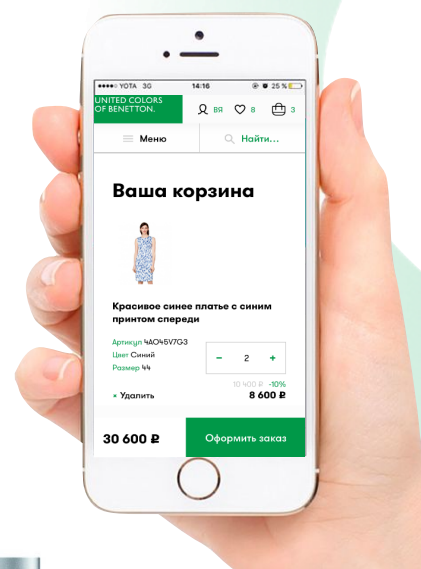
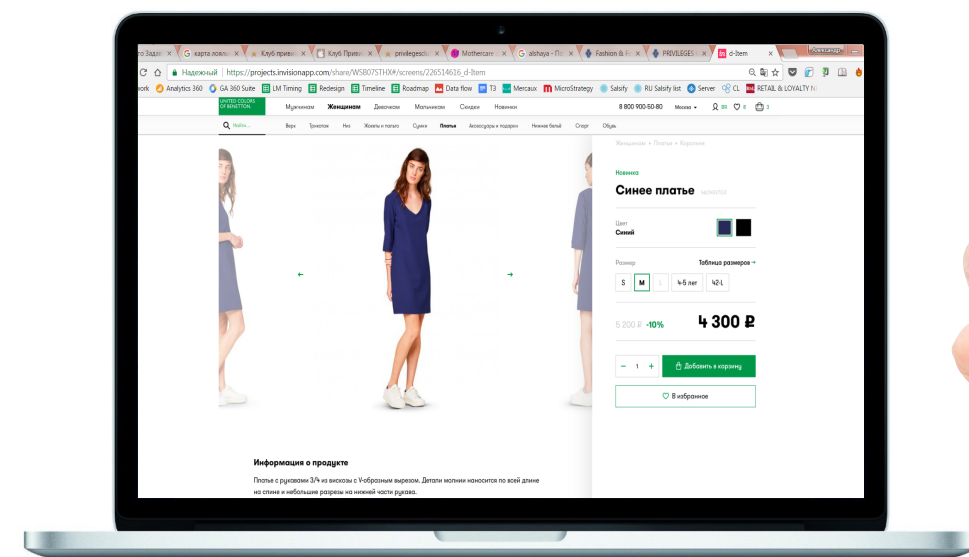
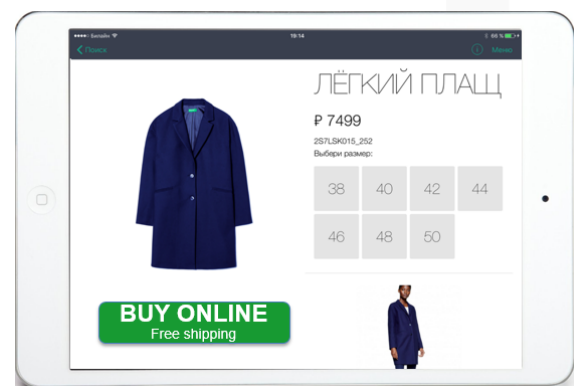
---

**Простота – залог успеха**

---

# Клиентам удобно, чтобы подумали за них

Покупка  
в любом канале



- Единый профиль клиента
- Единый сценарий вступления
- Единые балльные механики

Идентификация  
любым способом



# Идентифицировать нужно просто

- **Регистрация с минимумом бумажных анкет**
  - Планшет продавца
  - Ввод анкеты на кассе
- **Идентификация с минимум пластика**
  - Заменяем на телефон + СМС
- **Используем сторонние сервисы:**
  - QR в Wallet
  - Сторонние приложения (Кошелёк и т.д.)
  - Своё мобильное приложение



# Важно не перемудрить с механиками

Тип программы	Многоуровневая программа лояльности															
Название	BENETTON COLOR CLUB															
Уровни участия	RED, BLUE, ORANGE, YELLOW, GREEN															
Повышение уровня	<table><tr><td>BLUE</td><td>0 - 5K RUB</td><td>← Entry level</td></tr><tr><td>RED</td><td>5 - 10K RUB</td><td></td></tr><tr><td>ORANGE</td><td>10 - 20K RUB</td><td></td></tr><tr><td>YELLOW</td><td>20 - 30K RUB</td><td></td></tr><tr><td>GREEN</td><td>30K+ RUB</td><td></td></tr></table>	BLUE	0 - 5K RUB	← Entry level	RED	5 - 10K RUB		ORANGE	10 - 20K RUB		YELLOW	20 - 30K RUB		GREEN	30K+ RUB	
BLUE	0 - 5K RUB	← Entry level														
RED	5 - 10K RUB															
ORANGE	10 - 20K RUB															
YELLOW	20 - 30K RUB															
GREEN	30K+ RUB															
Критерии начисления и списания	<table><tr><td>BLUE</td><td>5 % on Net Bill Value</td></tr><tr><td>RED</td><td>7 % on Net Bill Value</td></tr><tr><td>ORANGE</td><td>10 % on Net Bill Value</td></tr><tr><td>YELLOW</td><td>15 % on Net Bill Value</td></tr><tr><td>GREEN</td><td>20 % on Net Bill Value</td></tr></table> <p>Максимальное покрытие баллами До 50% чека</p>	BLUE	5 % on Net Bill Value	RED	7 % on Net Bill Value	ORANGE	10 % on Net Bill Value	YELLOW	15 % on Net Bill Value	GREEN	20 % on Net Bill Value					
BLUE	5 % on Net Bill Value															
RED	7 % on Net Bill Value															
ORANGE	10 % on Net Bill Value															
YELLOW	15 % on Net Bill Value															
GREEN	20 % on Net Bill Value															
Правила программы	<ul style="list-style-type: none"><li>• 1 балл = 1 RUB</li><li>• Период валидности баллов – 1 год с момента начисления</li><li>• Автоматическое обновление при достижении порога апсгрейда</li></ul>															



# Как сработало

- 500 баллов
- 1 балл = 1 рубль
- Списываем 50%



---

**IT — это долго,  
дорого, болезненно,  
но того стоит**

---

# Хороший движок = всё в одном

- **Платформа с движком CRM**

- программой лояльности
- коммуникациями и т.д.

- **Интегрируем со всеми фронтами**

- касса магазина, чекаут интернет-магазина, мобильные кассы, приложения продавца, мобильные киоски и пользовательские мобильные приложения

- **Партнеримся с сопутствующими сервисами**

- поп-апы на сайт, отправщик смс, провадер карт в wallet, агрегаторы карт и т.д.

---

Суровая правда:

**Сотруднику ваша  
программа лояльности  
до лампочки!**

---

# Люди любят играть в игры. Особенно на работе

COLORS  
TON.

## ВНИМАНИЕ, КОНКУРС!

UNITED COLORS OF BENETTON  
проводится конкурс:

Цель: Расширение клиентской базы



Механика: зарегистрировано в CRM / (оформлено чеков всего-оформлено чеков по карте) \* 100%

Участники: Розничные магазины UNITED COLORS OF BENETTON  
2 категории магазинов:

I категория  
(Тверская, Европейский, Красная Пресня, Невский)

II категория  
(Остальные розничные магазины UCS)

❖ Одно призовое место:  
ВСЕМ сотрудникам выплачивается денежный приз

- Три призовых места:
1. ВСЕМ сотрудникам выплачивается денежный приз
  2. ВСЕМ сотрудникам вручаются подарочные сертификаты на СПА процедуру
  3. ВСЕМ сотрудникам вручаются сертификаты на участие в квесте

Период проведения: 19



ID	Магазин	Вовлечений	% Вовлечения	Место в р
<b>Группа 1</b>				
590158	Красная Пресня 48/2	2528	44%	1
590176	Невский проспект 56	1559	28%	2
591956	ТЦ Европейский	1637	25,0%	3
590237	Тверская 19	2173	24,8%	4
<b>Группа 2</b>				
590196	ТЦ МЕГА Аксай	7897	80%	1
591661	ТЦ Золотой Вавилон	1160	69%	2
591849	ТЦ МЕГА Дыбенко	1658	68%	3
591775	ТЦ Горизонт	1258	63%	4
591662	ТЦ Июнь	1381	53%	5
591994	ТЦ Вегас-1	674	51%	6
591659	ТЦ Метрополис	348	46%	7
591774	ТЦ Мега Химки	944	32,3%	8
591663	ТЦ Вегас-2	927	31,53%	9
591671	ТЦ Мега Белая Дача	733	31,51%	10
591660	ТЦ Колумбус	978		
590216	ТЦ Гринвич	1031		

# Нет целей – нет базы!

Обязательно  
считать метрику  
вовлечения как  
**ДОЛЮ ВСТУПИВШИХ**  
покупателей\*

Целевое значение

Магазины-лидеры

\* исключать действующих участников ПЛ

# Нет целей — нет базы!

Обязательно  
считать метрику  
вовлечения как  
**ДОЛЮ ВСТУПИВШИХ**  
покупателей\*

Целевое значение

**50%**

вступают при покупке на  
кассе в первые 6 месяцев  
(далее на спад)

Магазины-лидеры

\* исключать действующих участников ПЛ



# Нет целей — нет базы!

Обязательно  
считать метрику  
вовлечения как  
**долю вступивших**  
покупателей\*

Целевое значение

**50%**

вступают при покупке на  
кассе в первые 6 месяцев  
(далее на спад)

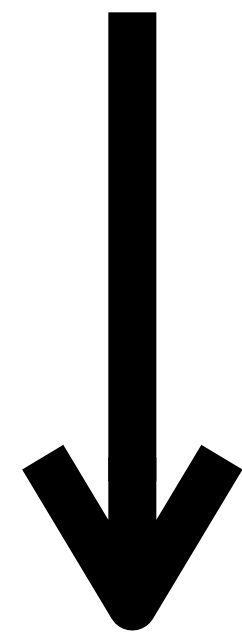
Магазины-лидеры

**89%**

вступают на протяжении  
первых 3 месяцев

\* исключать действующих участников ПЛ

**Про самое неприятное  
и самое важное**



**Собираем **аккуратно**  
и **методично****

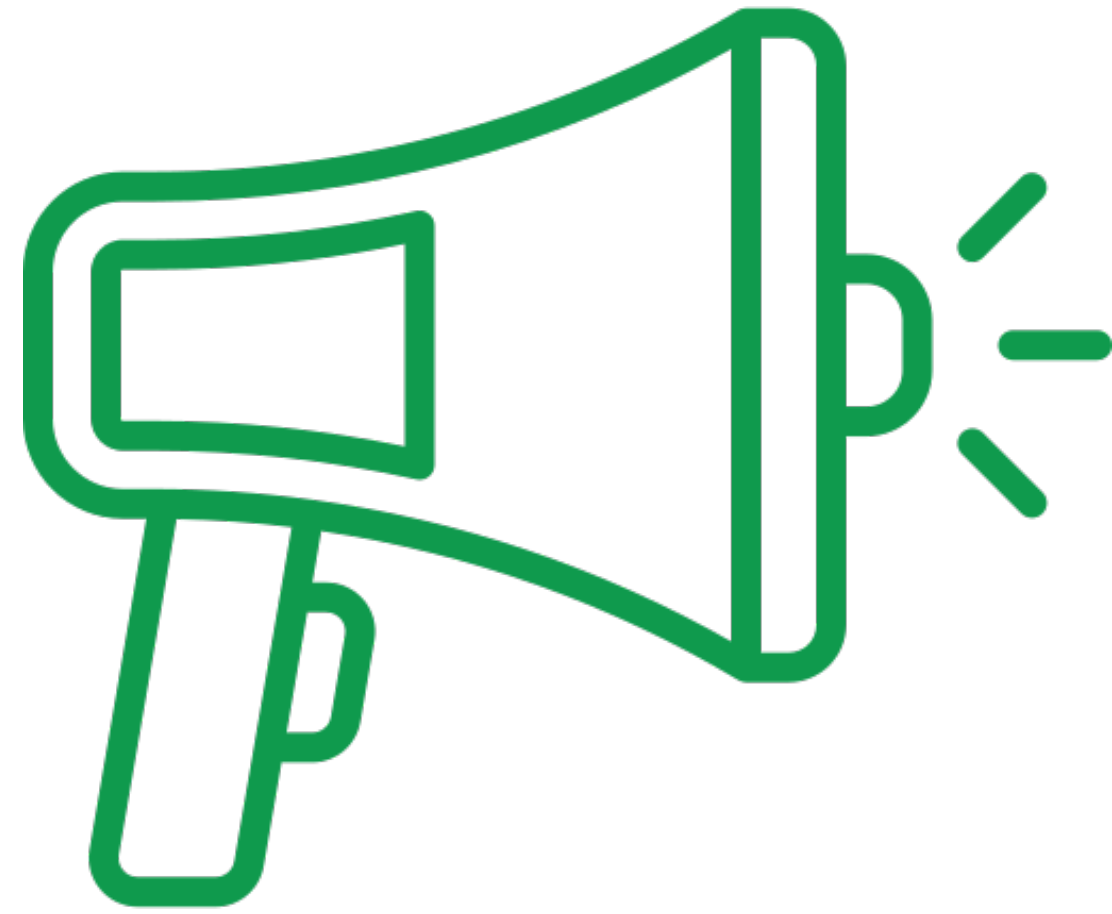


# **Сразу собирать все данные**

Сразу собирать все данные в анкете и  
подтверждать номер, активировать  
карту, иначе – грязная база



**Самостоятельная регистрация  
клиентом на iPad**



# **Регистрацию под диктовку покупателя –**

встроить web интерфейс анкеты в кассу



**Разметить анкеты идентифи-  
катором магазина,**

**КТО И СКОЛЬКО ПРИВЛЕК**

(как вариант – добавить ID кассира)

Электронная почта \*

Заполните эл. почту

## Сделать E-mail поле обязательным

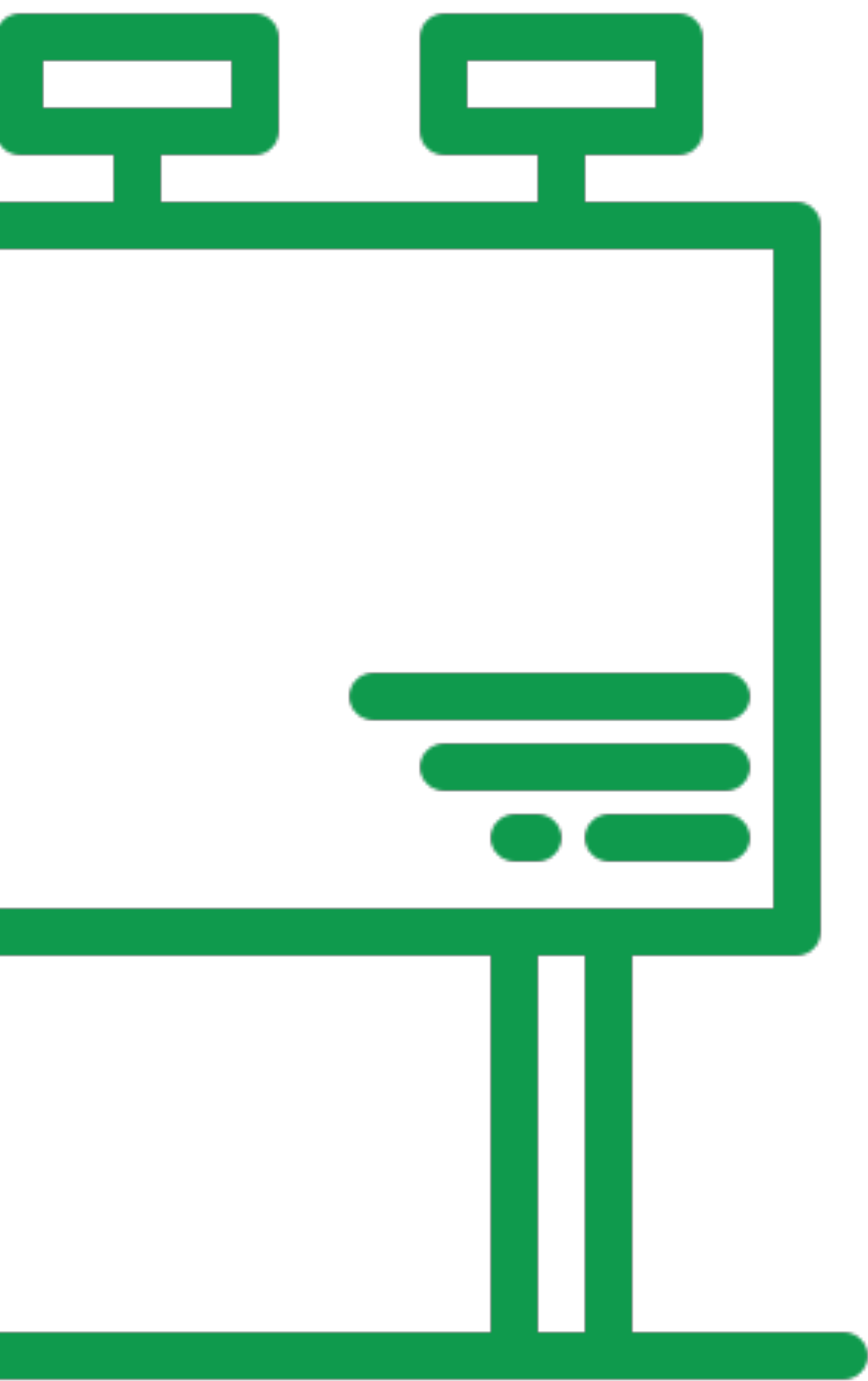
Нет email – используем технический, но считаем долю технических по магазинам



**Люди не любят диктовать email,  
а женщины дату рождения**

листочек на кассе для записи клиентом или  
самостоятельное заполнение в iPad





# Информируем о запуске ПЛ

- Табличка в прикассовой зоне
- Наклейка в примерочной
- Объявления по радио



**КАК БЫТЬ?**

# Соцдем, поведение и RFM – базовый минимум



**Просто помните:** задача сегментации —  
понять, кому **не отправлять** коммуникацию

# Соцдем, поведение и RFM – базовый минимум

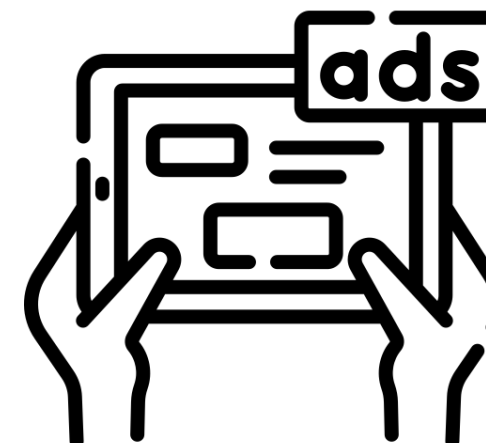
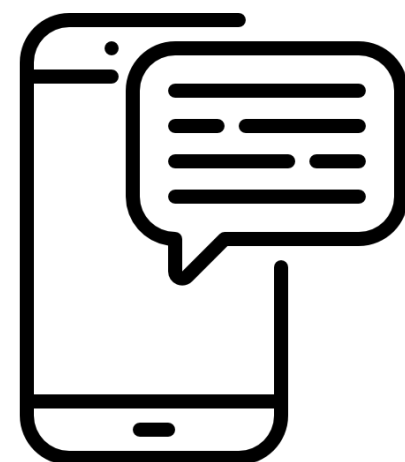
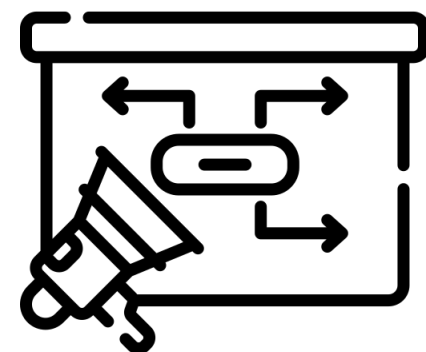
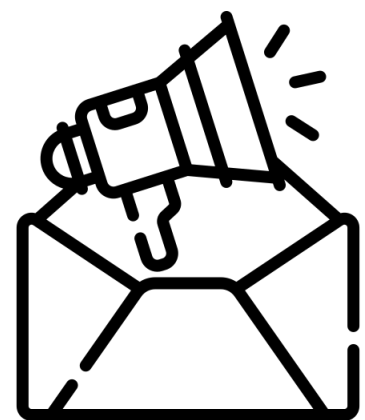
- Соцдем
- Гео
- RFM



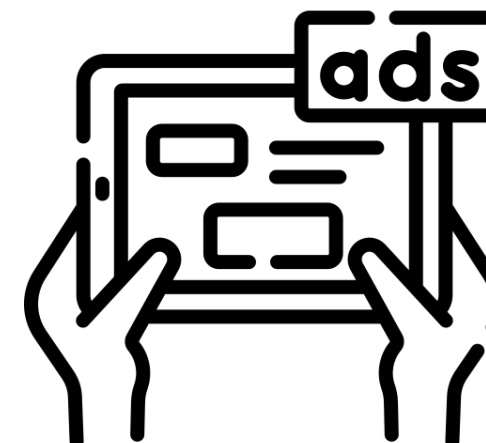
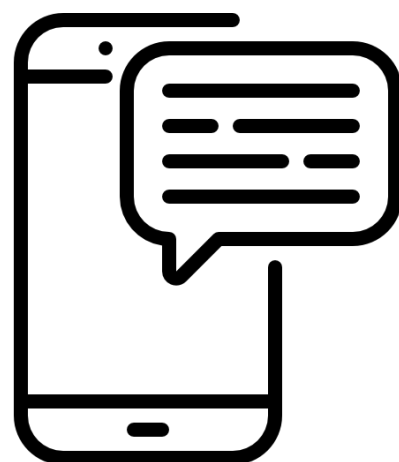
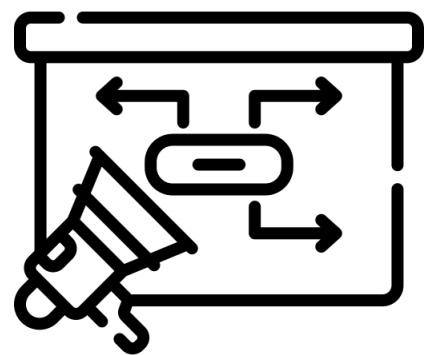
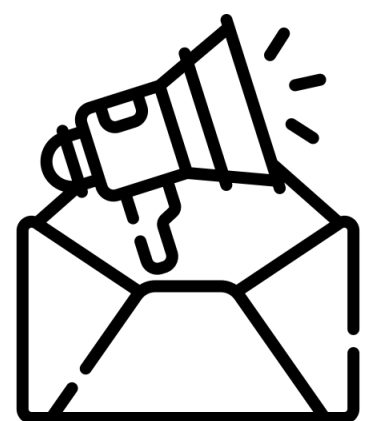
**Просто помните:** задача сегментации —  
понять, кому не отправлять коммуникацию



# Добраться до клиента любыми каналами



# Добраться до клиента любыми каналами

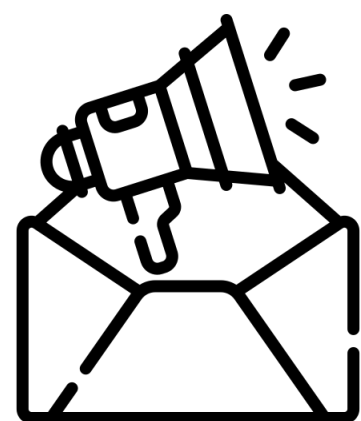


## Email

Хорошо доносит информацию и дешевый, но имеет низкий охват.

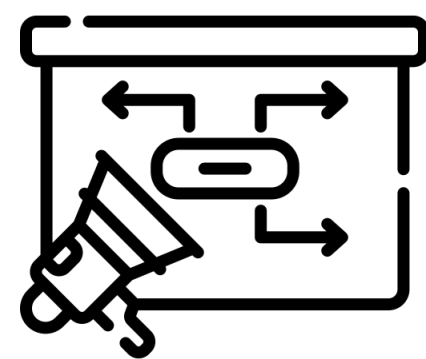
Неохваченных – догоняем web-push, пушами в APP, SMS

# Добраться до клиента любыми каналами



**Email**

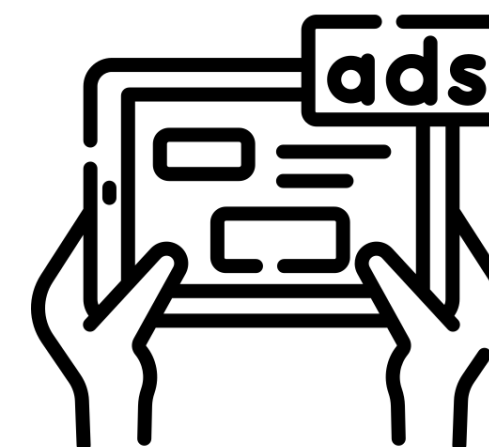
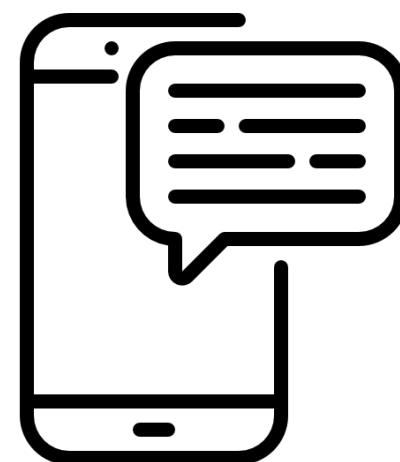
+



**Карта  
коммуникаций**

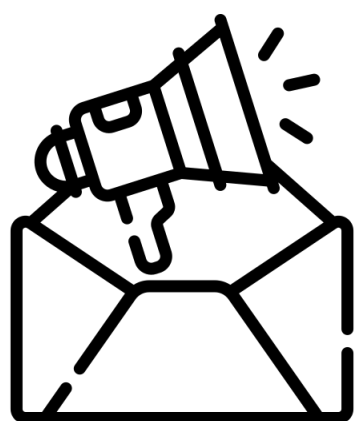
Хорошо доносит информацию и дешевый, но имеет низкий охват. Неохваченных – догоняем web-push, пушами в APP, SMS

Настройте транзакционные, триггерные, рассылки по расписанию. Обязательно – настраиваем контроль отправок, чтобы не отправлять в день больше 1 сообщения.



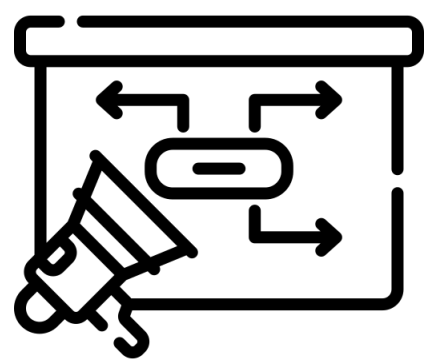


# Добраться до клиента любыми каналами



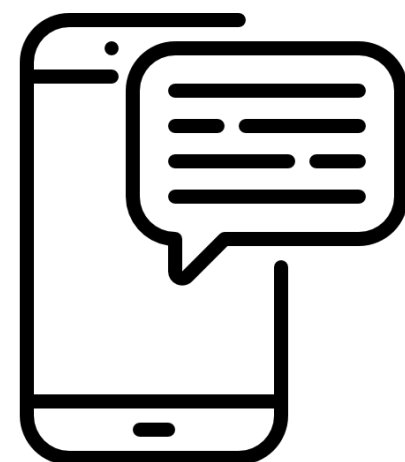
## Email +

Хорошо доносит информацию и дешевый, но имеет низкий охват. Неохваченных – догоняем web-push, пушами в APP, SMS



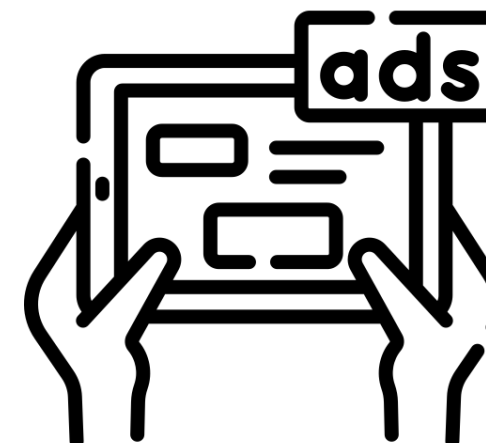
## Карта коммуникаций

Настройте транзакционные, триггерные, рассылки по расписанию. Обязательно – настраиваем контроль отправок, чтобы не отправлять в день больше 1 сообщения.

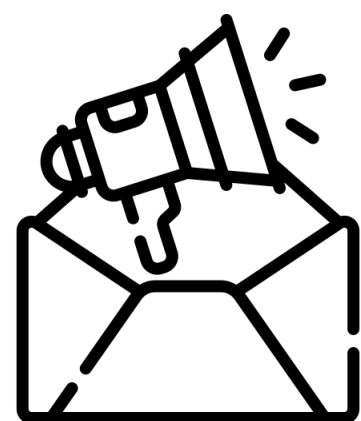


## SMS

Дорого, назойливо, но хорошо доставляет сообщения. Используем как добивающий канал.

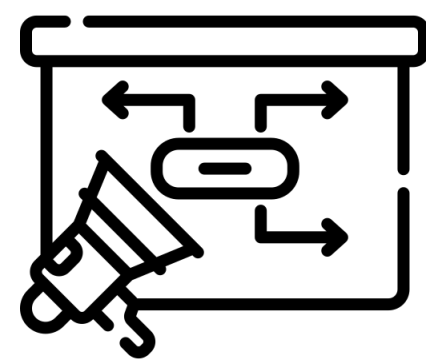


# Добраться до клиента любыми каналами



**Email**

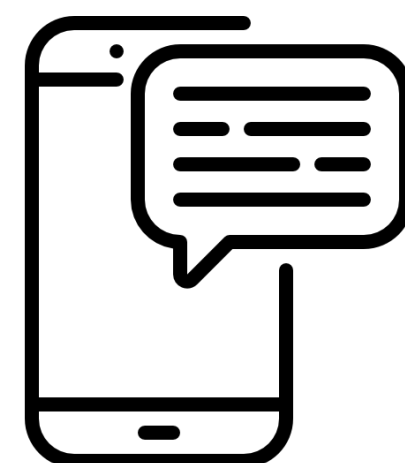
+



**Карта  
коммуникаций**

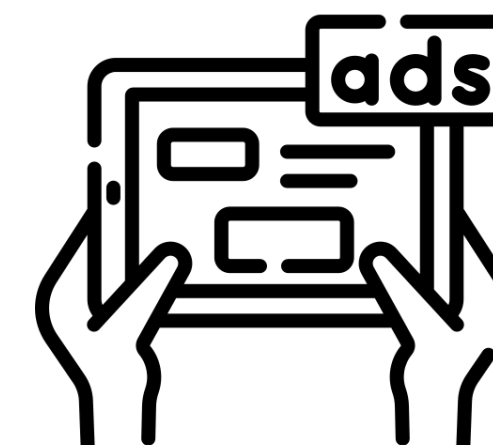
Хорошо доносит информацию и дешевый, но имеет низкий охват. Неохваченных – догоняем web-push, пушами в APP, SMS

Настройте транзакционные, триггерные, рассылки по расписанию. Обязательно – настраиваем контроль отправок, чтобы не отправлять в день больше 1 сообщения.



**SMS**

Дорого, назойливо, но хорошо доставляет сообщения. Используем как добивающий канал.

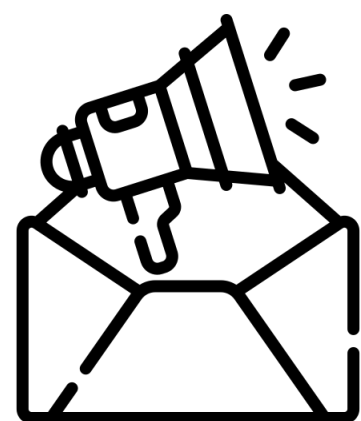


**Ретаргетинг**

Не достучались до сегмента – запускаем ретаргетинг как CRM канал по аудитории.

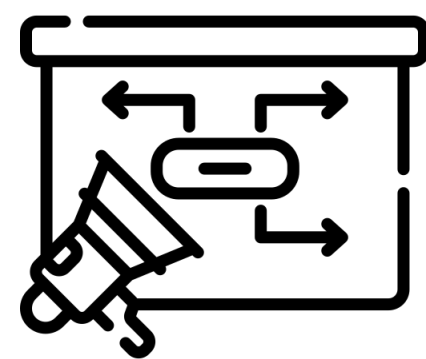


# Добраться до клиента любыми каналами



## Email

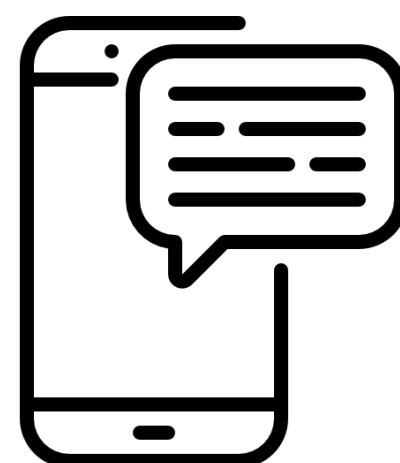
+



## Карта коммуникаций

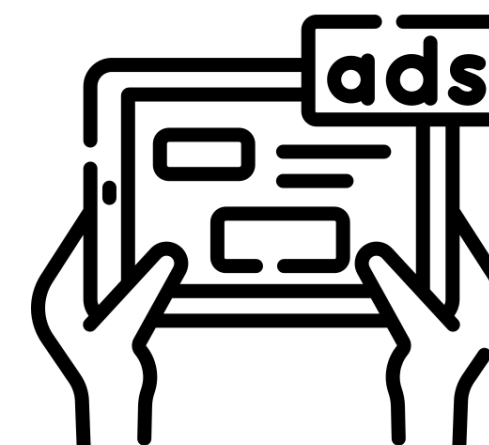
Хорошо доносит информацию и дешевый, но имеет низкий охват. Неохваченных – догоняем web-push, пушами в APP, SMS

Настройте транзакционные, триггерные, рассылки по расписанию. Обязательно – настраиваем контроль отправок, чтобы не отправлять в день больше 1 сообщения.



## SMS

Дорого, назойливо, но хорошо доставляет сообщения. Используем как добивающий канал.



## Ретаргетинг

Не достучались до сегмента – запускаем ретаргетинг как CRM канал по аудитории.



## Сайт

Поп-апы, web-push и т.д.

**Метрики – наше всё**

# Метрики – наше всё

- Метрики ПЛ делим на привлечение и работу с базой

# Метрики – наше всё

- Метрики ПЛ делим на привлечение и работу с базой
- Лояльных с нелояльными никогда не сравниваем  
Для нелояльных задача – вовлечь, для лояльных – увеличить LTV

# Метрики – наше всё

- Метрики ПЛ делим на привлечение и работу с базой
- Лояльных с нелояльными никогда не сравниваем  
Для нелояльных задача – вовлечь, для лояльных – увеличить LTV
- LTV не растет за счет работы с чеком (в нашем случае)  
– только увеличение частоты

# Метрики – наше всё

- Метрики ПЛ делим на привлечение и работу с базой
- Лояльных с нелояльными никогда не сравниваем  
Для нелояльных задача – вовлечь, для лояльных – увеличить LTV
- LTV не растет за счет работы с чеком (в нашем случае)  
– только увеличение частоты
- LTV мерим против прогноза по модели  
Также сравниваем выручку на клиента LFL YTD



# Клиенты, как источник знаний

# Клиенты, как источник знаний

- Большинство представлений о ЦА – иллюзия  
ЦА в стратегии  $\neq$  реальный потребитель

# Клиенты, как источник знаний

- Большинство представлений о ЦА – иллюзия  
ЦА в стратегии  $\neq$  реальный потребитель
- Но у базы клиентов можно попросить обратную связь

# Клиенты, как источник знаний

- Большинство представлений о ЦА – иллюзия  
ЦА в стратегии  $\neq$  реальный потребитель
- Но у базы клиентов можно попросить обратную связь
- Они отвечают! На 100К – более 10К заполненных анкет



# Что поменялось в работе с запуском ПЛ

## Было

- Кампании по наитию
- Никакого анализа

Влияем на продажи  
через скидки

- Компания живет иллюзиями
- о своей ЦА
  - частоте покупок
  - конкурентах, где еще покупают клиенты

## Стало

- Маркетинг планирует каждый запуск под определенный сегмент клиентов с определенной емкостью.
- Под каждый запуск есть план продаж и план-факт анализ

- Продакты заказывают активацию и ставят план по продажам.
- Маркетинг заворачивает кампанию и под этот план продаж, подбирает сегмент, каналы коммуникации.
- Усиливает медиа активностями и отчитывается о результатах кампании

- По большей части аудитории есть четкое понимание
  - кто клиент
  - где он живет
  - как часто покупает у нас
  - какими еще брендами пользуется

---

**Вывод и заканчиваем**

---

# Знания о клиенте — главная ценность

- Бесценные знания о клиенте помогут эффективно тратить маркетинговый бюджет
- Инструменты увеличения частоты позволят больше зарабатывать с клиента
- В период карантина база станет основным каналом выручки за счет перераспределения трафика на онлайн





# Александр Вологодский

Руководитель направления E-commerce, Benetton Russia & CIS

[alexander.vologodski@benetton.com](mailto:alexander.vologodski@benetton.com)

[facebook.com/avologodski](https://www.facebook.com/avologodski)

+7 (926) 060-93-77

UNITED COLORS  
OF BENETTON.