

# Individuazione degli indici di performance e misura dei risultati: verificare l'efficacia delle promozioni



**IL 50% DELLE PROMOZIONI SONO UN INSUCCESSO!**

**META' DEI COSTI PROMOZIONALI E' INUTILE!**

**LE RESTANTI PROMOZIONI  
HANNO PORTATO DEI BENEFICI?**

**COME FACCIAMO A DISTINGUERE  
LE 'BUONE' DALLE 'CATTIVE'?**



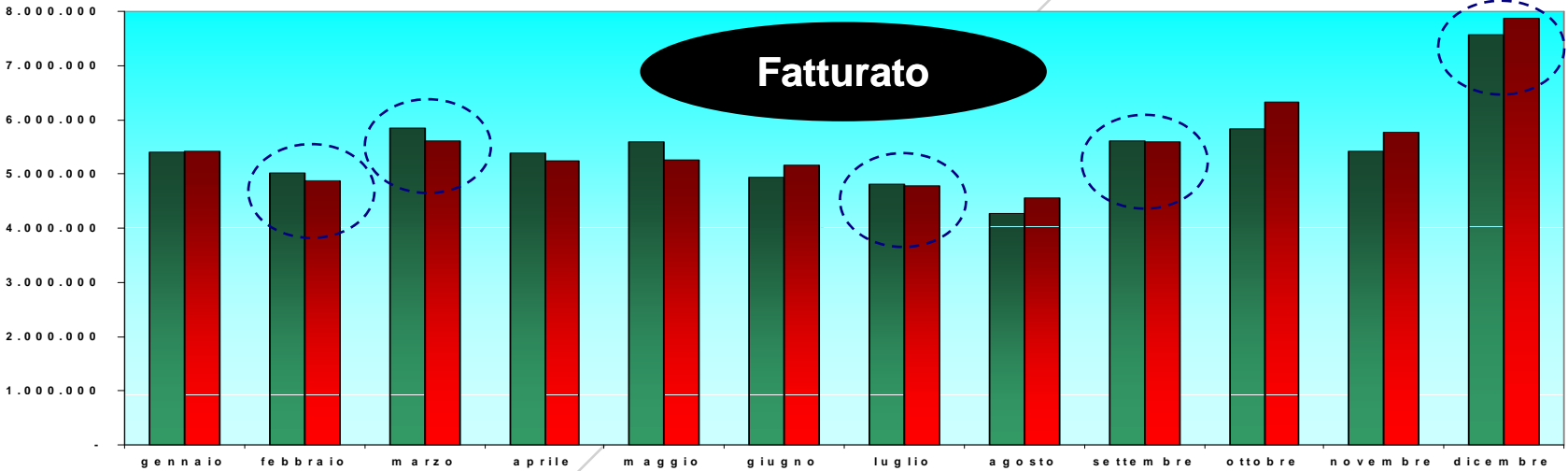
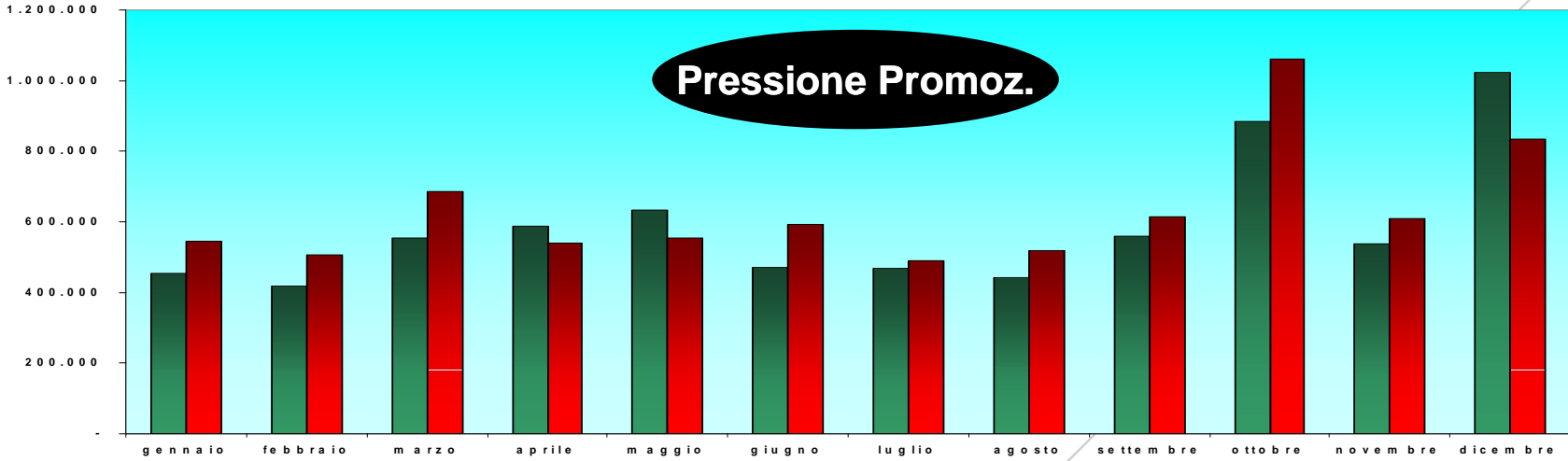
## Valutazione delle promozioni: dall'analisi 'base' alla misurazione

	<b>ANALISI 'BASE'</b>	<b>MISURAZIONE</b>
<b>Indicatori</b>	Limitati e semplici	Numerosi e articolati
<b>KPI</b>	Fatturato, Redemption, Frequenza, Scontr. Md.	Scostamento, Baseline Margini, Costi, ROI
<b>Periodo</b>	Ridotto (es: Pre/Dur/Post)	Ampio
<b>Gr. controllo</b>	Assente	Necessario
<b>Risultato</b>	Soggettivo e interpretabile	Oggettivo e certo



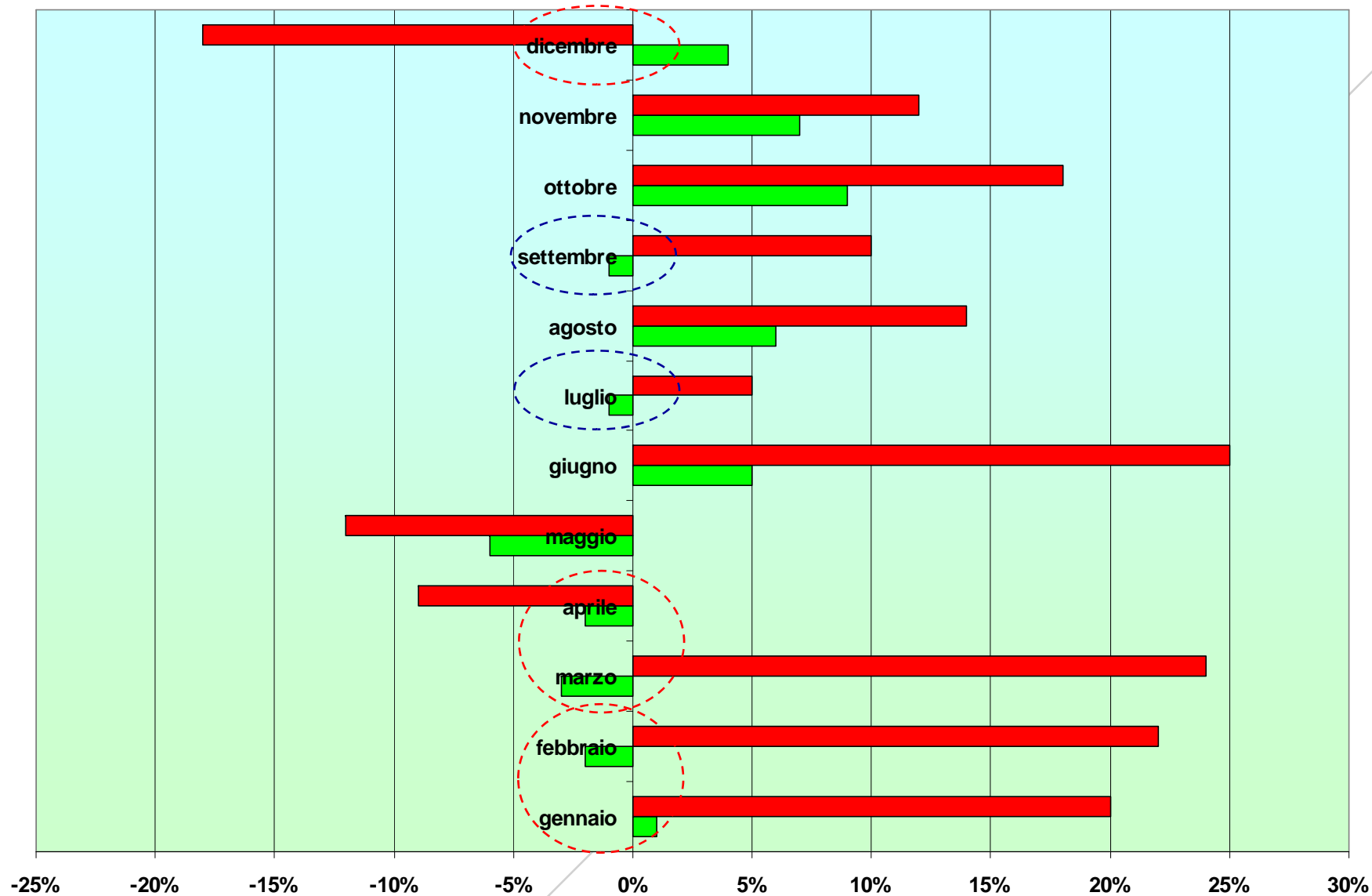
# Fatturato e SVA – Trend mensile

▼ In 12 mesi, ben 5 volte, la variazione di fatturato e la pressione promozionale hanno segno opposto





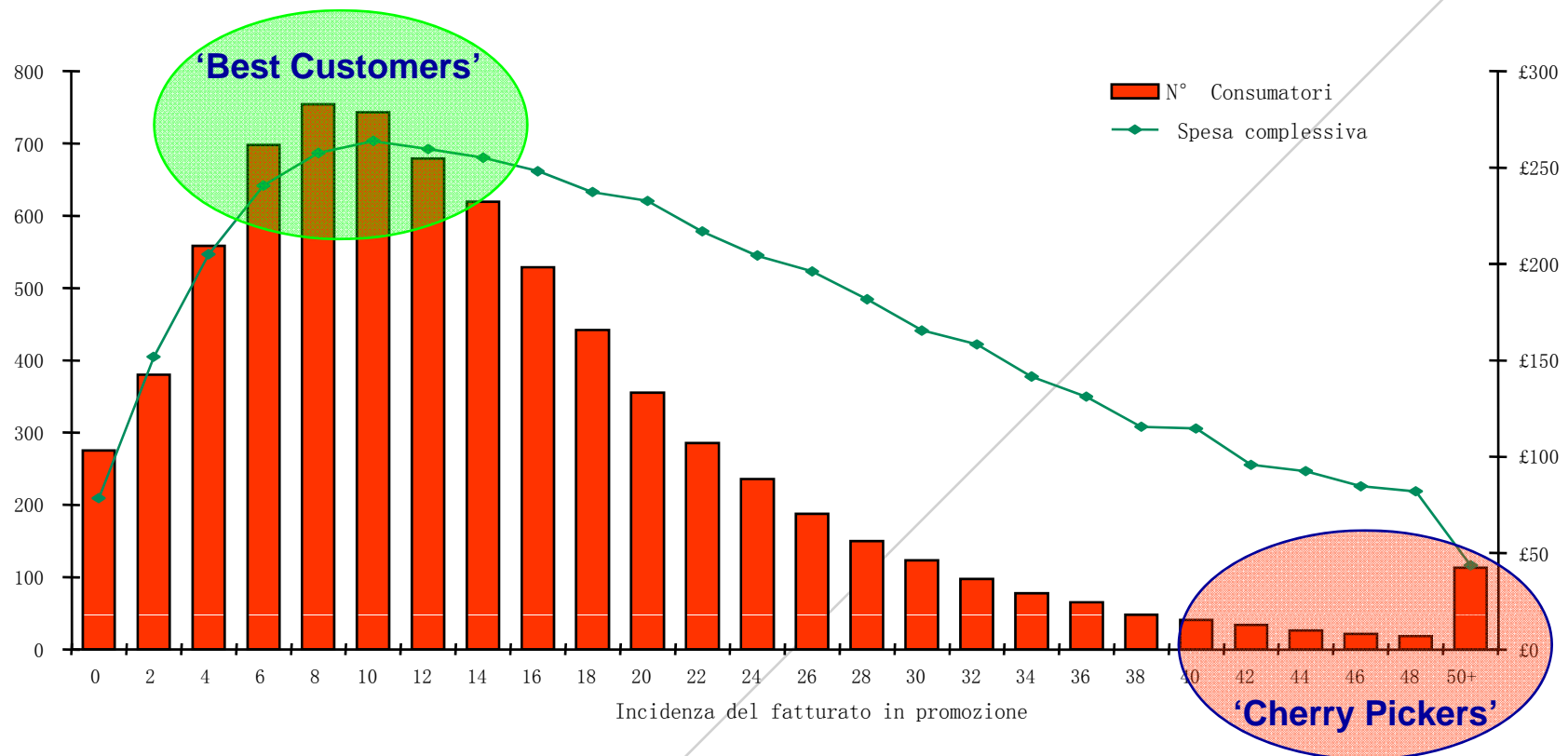
# Scostamento Fatturato e SVA Trend mensile





## Una delle cause dello scostamento: i clienti

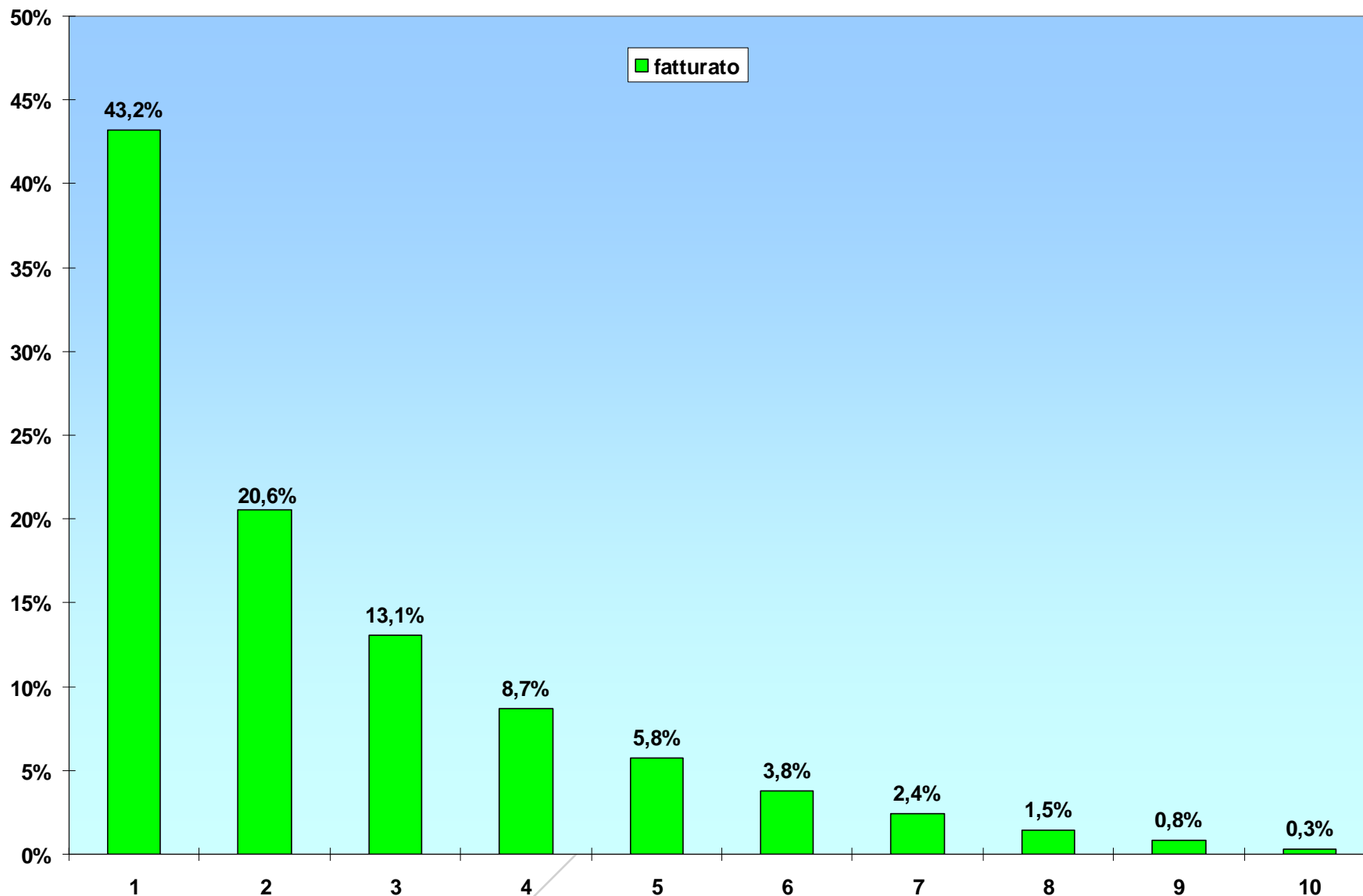
- ▼ Dalla relazione fatturato/SVA è possibile individuare diverse tipologie di consumatori





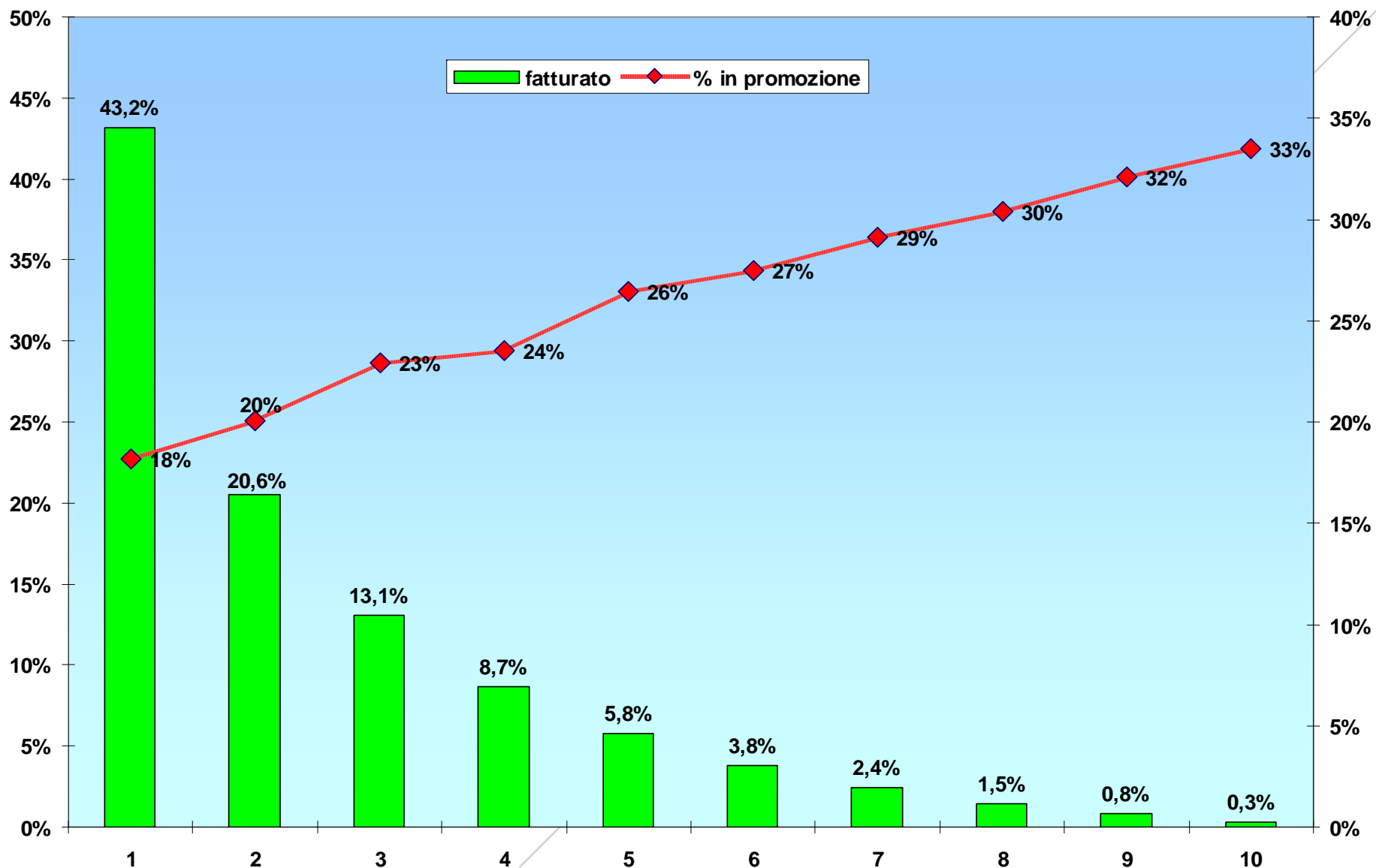
**Decili:**

## Relazione Fatturato vs % Promozione





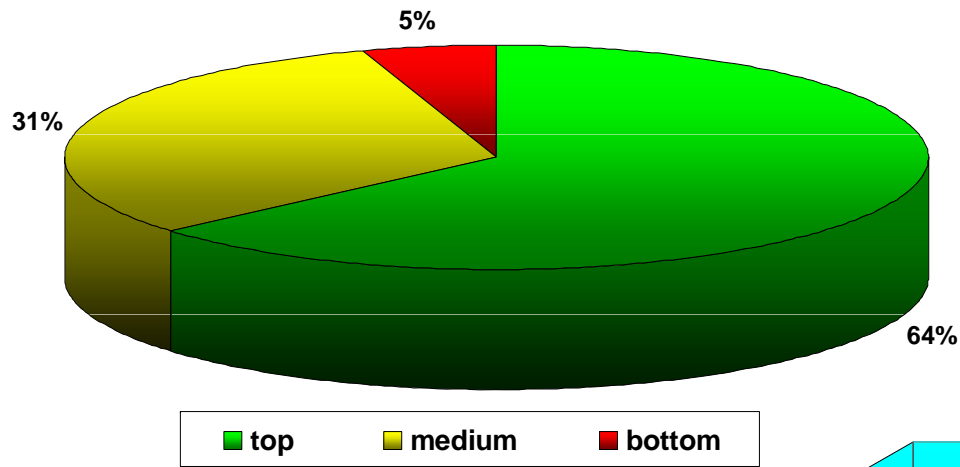
# Decili: Relazione Fatturato vs % Promozione



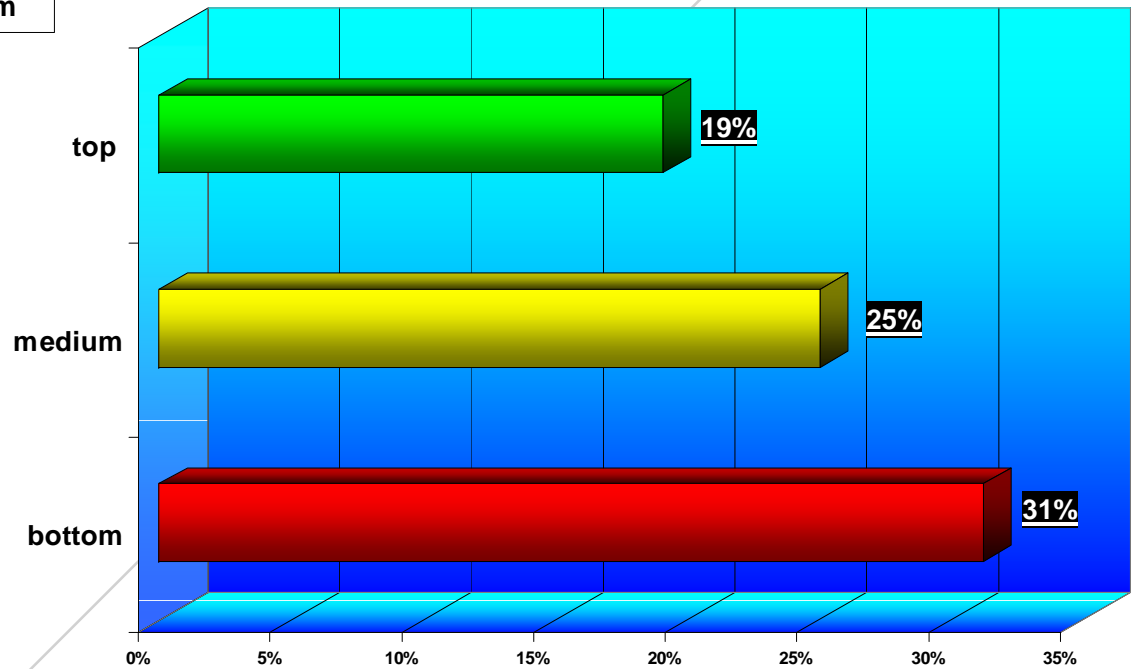


# MacroCluster: Relazione Fatturato vs % Promozione

Fatturato

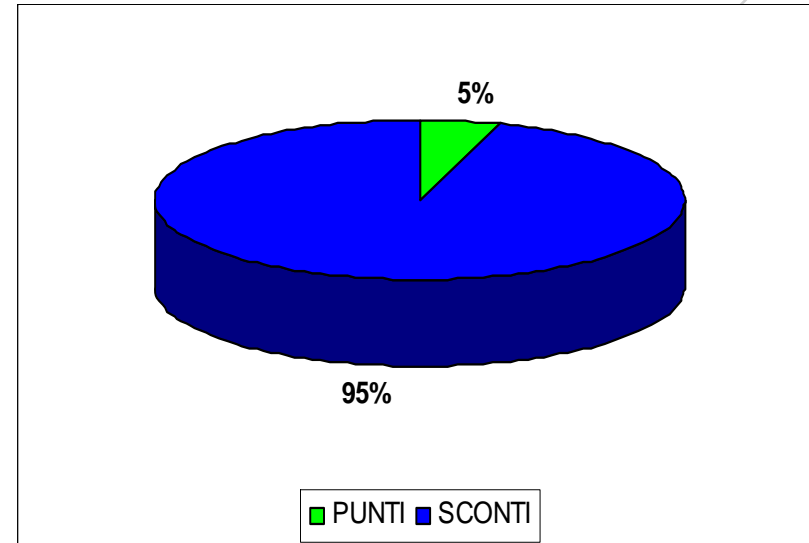
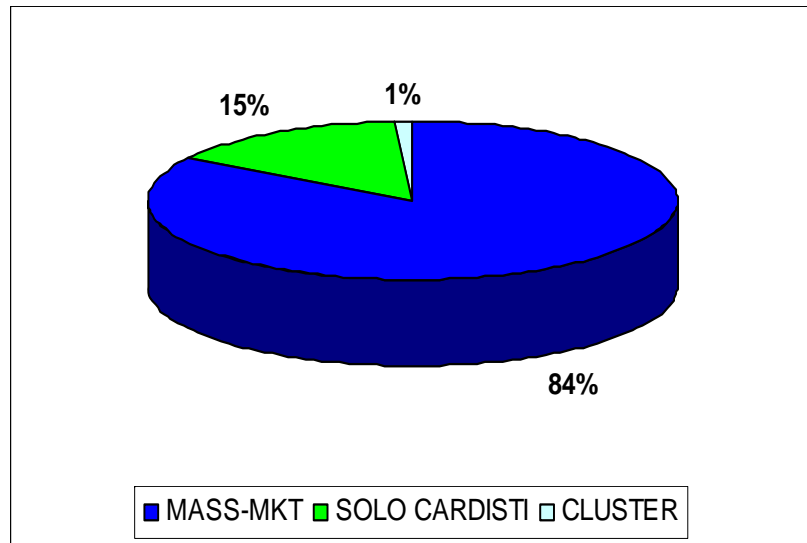


Peso delle promozioni





## Tipologia di promo\*



\* Campione non rappresentativo



## I migliori e i peggiori clienti ....

### **Best Customers:**

- Max Margine
- Max Tasso Mantenimento
- Max Fatturato
- Max Frequenza
- Max Cross-selling
- Minor costi di gestione

### **Cherry Pickers:**

- Basso margine
- Minor Tax Mantenimento
- Limitato Fatturato
- Frequenza ridotta e incostante
- No cross-selling









## Direct marketing: dal metodo al caso

- ▼ **Non si premiano i clienti migliori attraverso azioni di direct marketing**
- ▼ **Abbiamo individuato KPI evoluti da applicare ad azioni marketing mirate**
- ▼ **Direct Marketing finalizzato a:**
  - ▼ **Premiare i clienti importanti → ‘clienti strategici’**
  - ▼ **Premiare (economicamente) il distributore → ‘clienti profittevoli’**












## Macro Cluster: Analisi 'Base'

	Redemption	Fatturato
Top		
Medium		
Bottom		



## Macro Cluster: Misurazione

	Variaz. Fatturato	Variaz. Fedeltà	Costi
Top			
Medium			
Bottom			



## La misurazione dell'efficacia: calcolo del ROI

- ▼ Un'azione di direct marketing ha dei costi certi

$$\text{MARGINE sui MAGGIORI RICAVI} \\ \hline \text{COSTI MAILING} + \text{SCONTI \& PUNTI (Valore)}$$

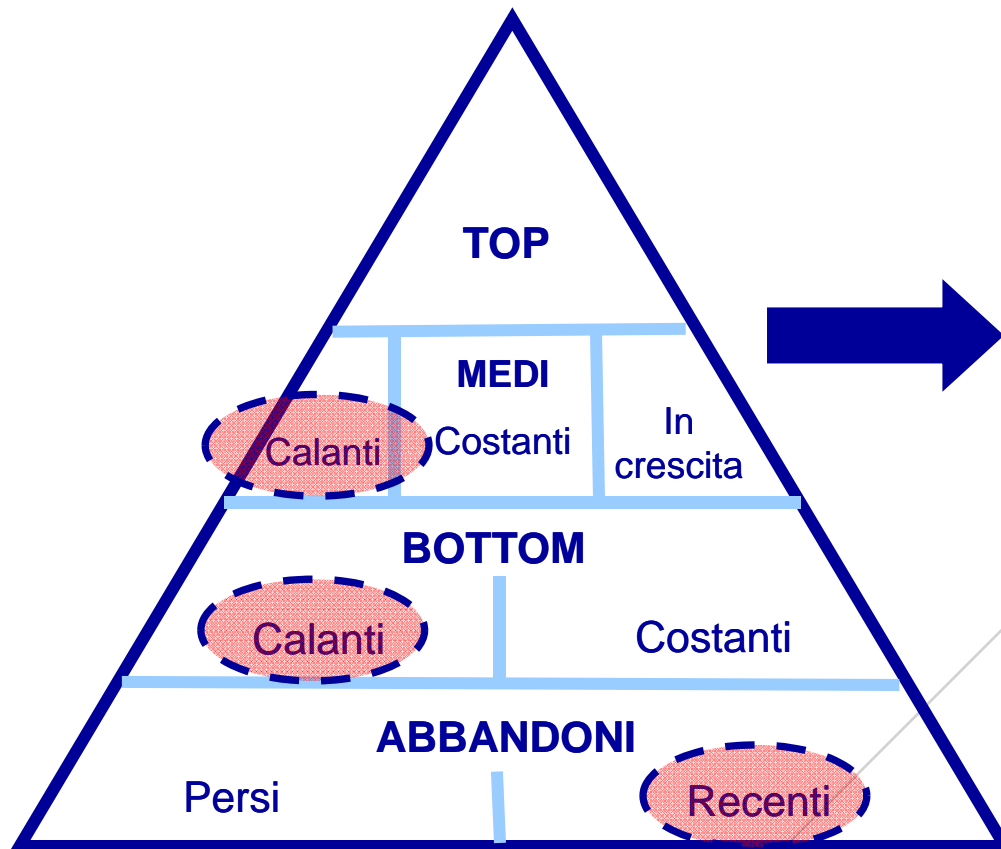
- ▼ Perché il ROI sia  $> 0$  è necessario 'cambiare il comportamento d'acquisto' di parte dei clienti colpiti



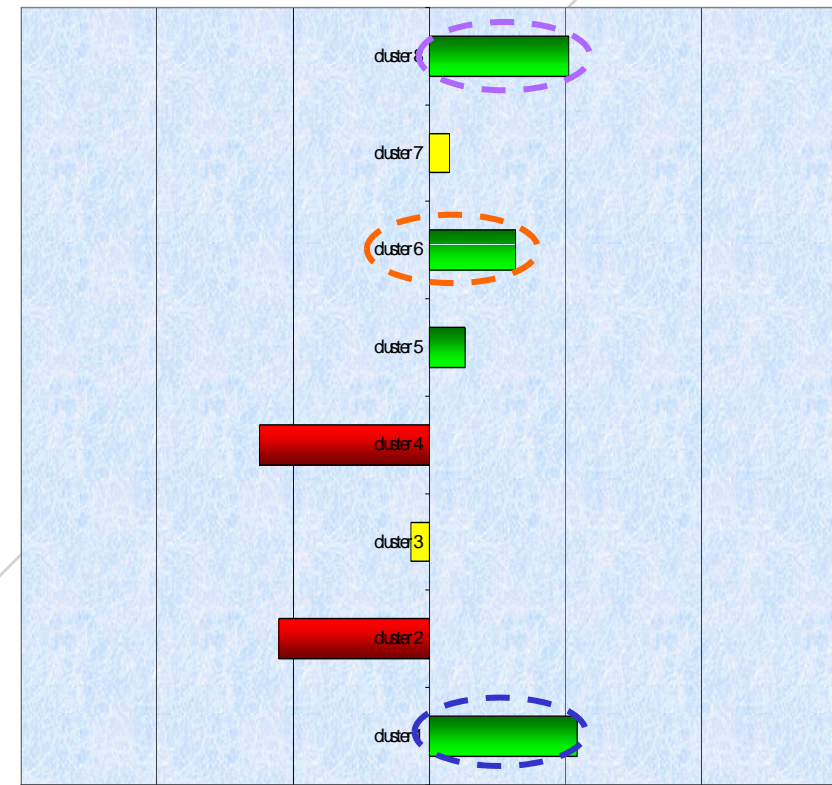
## I cluster "profittevoli"

- ▼ Quanti/quali clienti colpire per massimizzare il ROI?

Scomposizione dei consumatori  
in cluster



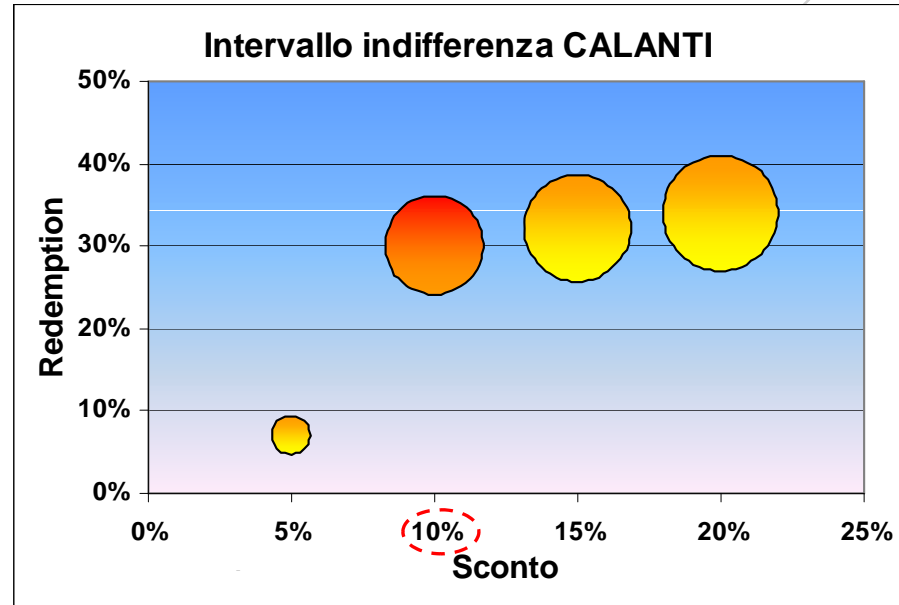
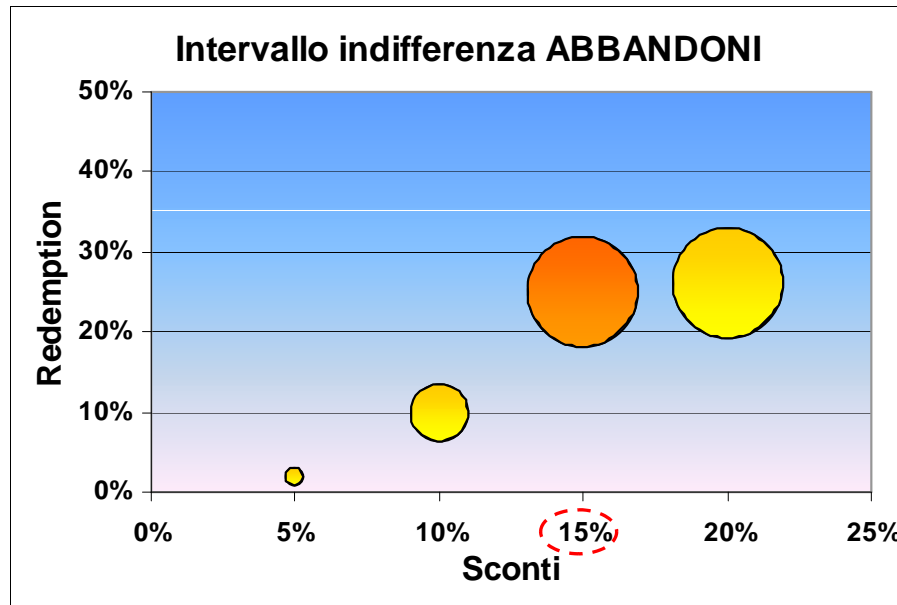
Relazione Costi/Benefici





## L'intervallo di indifferenza

Qual è il miglior sconto da assegnare ai clienti?

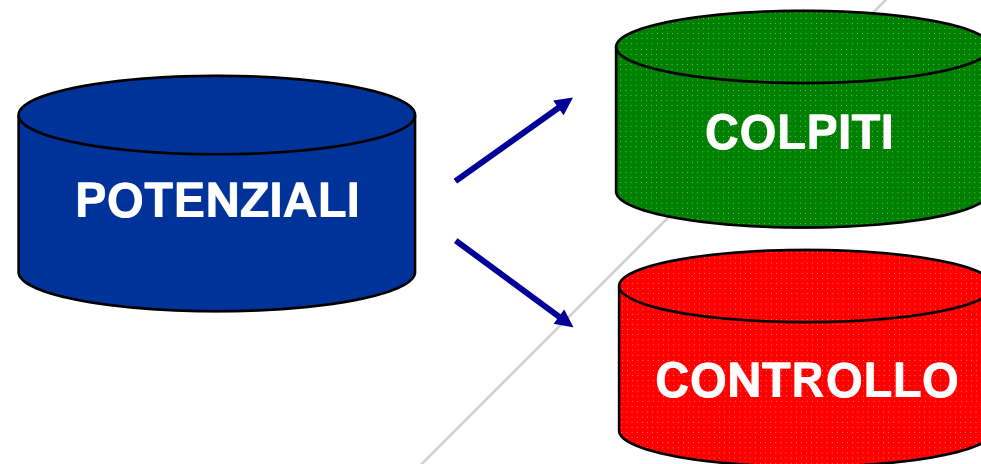


**Sconto appetibile ma non eccessivamente gravoso sul conto economico dell'azione mktg**



## Il gruppo di controllo

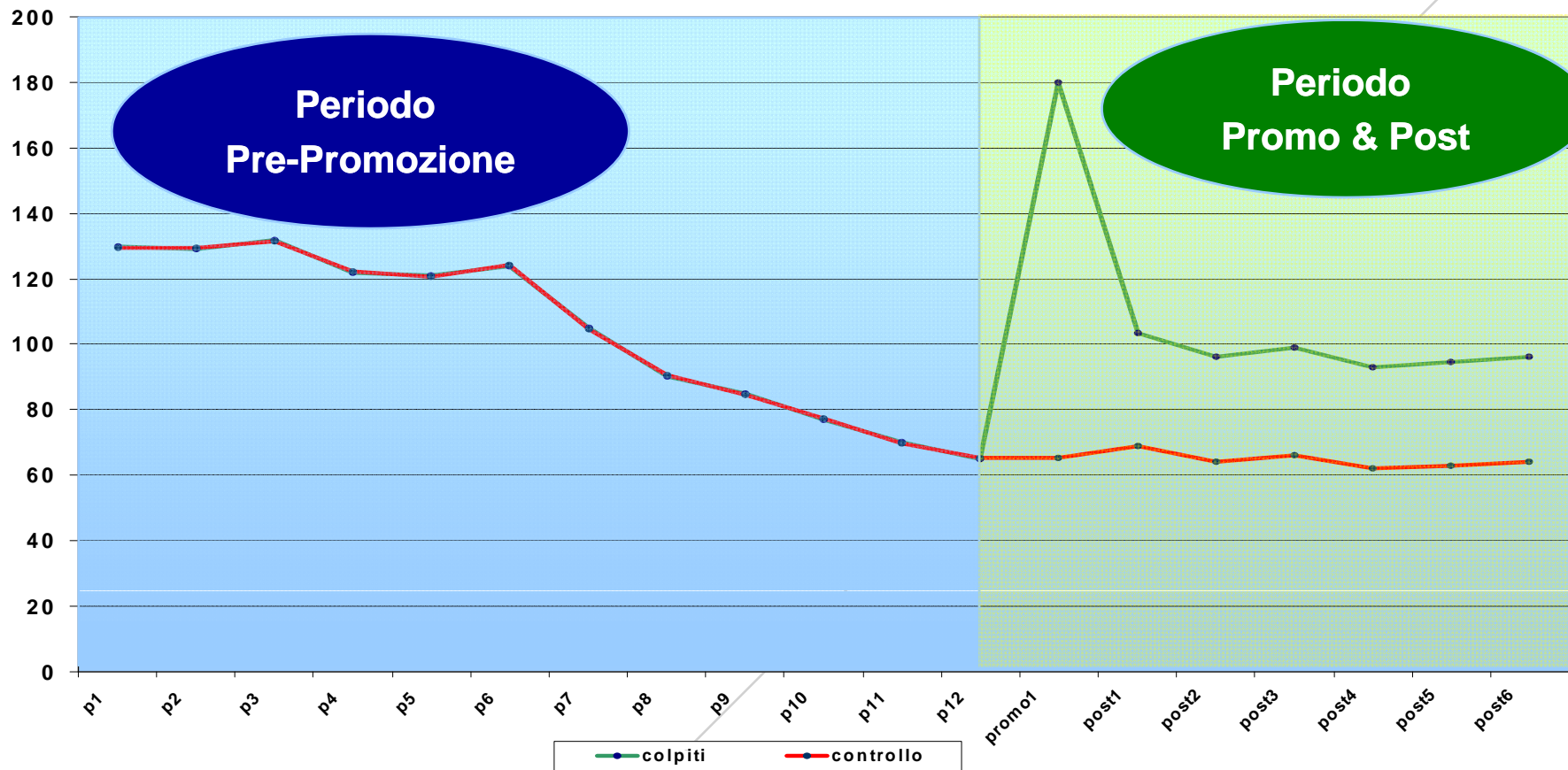
- ▼ Quanto avrebbe speso il gruppo di clienti colpiti in assenza della promozione?
- ▼ Panel comparativo al cluster colpito dall'azione mktg:
  - ▼ Omogeneo (per caratteristiche comportamentali e anagrafiche)
  - ▼ Misurabile
  - ▼ Esclusività
  - ▼ Robusto





## Valutazione dei Risultati

- ▼ L'azione marketing deve essere studiata nel medio periodo confrontando gruppo promo vs controllo





## Esempio di Direct Mktg: il caso Leclerc

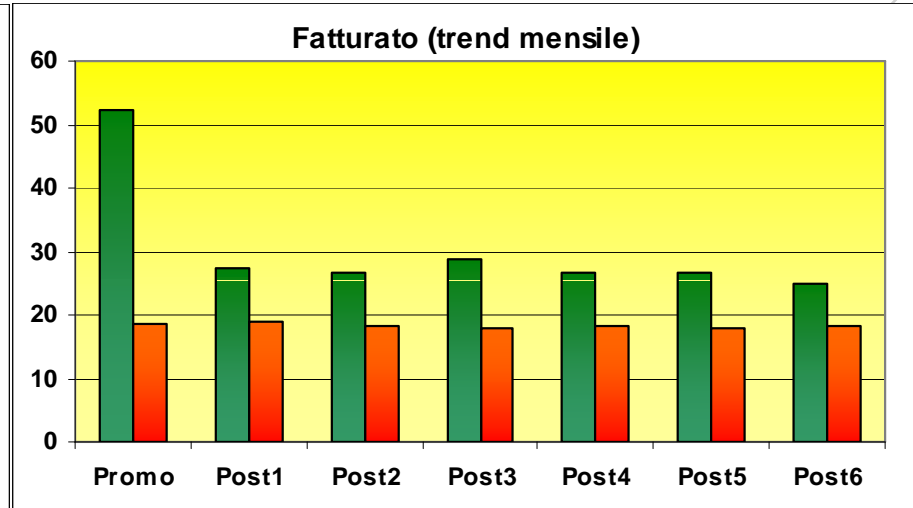
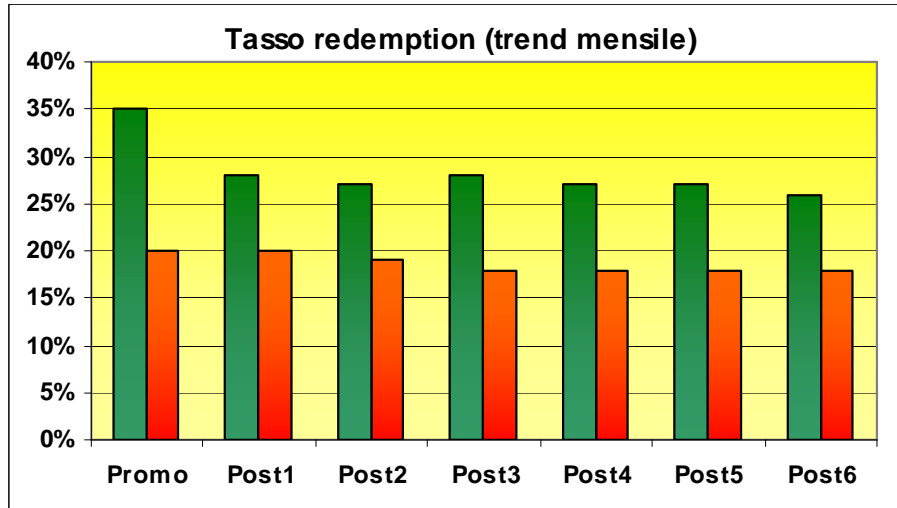
### Alcune premesse

- ▼ **Fattore scatenante: fatturato in calo**
- ▼ **Le principali cause imputabili a:**
  - ▼ una perdita di clienti
  - ▼ una rilevante riduzione di spesa dei clienti top-medi
- ▼ **Dalla simulazione fatta sul database emergono come profittevoli alcune tipologie tra i clienti persi e calanti**
- ▼ **Meccanica promozionale: sconto % sul totale scontrino (diverso per cluster), durata 4 settimane**



# Esempio di Direct Mktg: il caso Leclerc

## Tasso di redemption e Fatturato



■ Cluster Promo    ■ Cluster Controllo

**35% vs 20%**

**Periodo Promo**

**Spesa media:  
+ 175%**

**27% vs 19%**

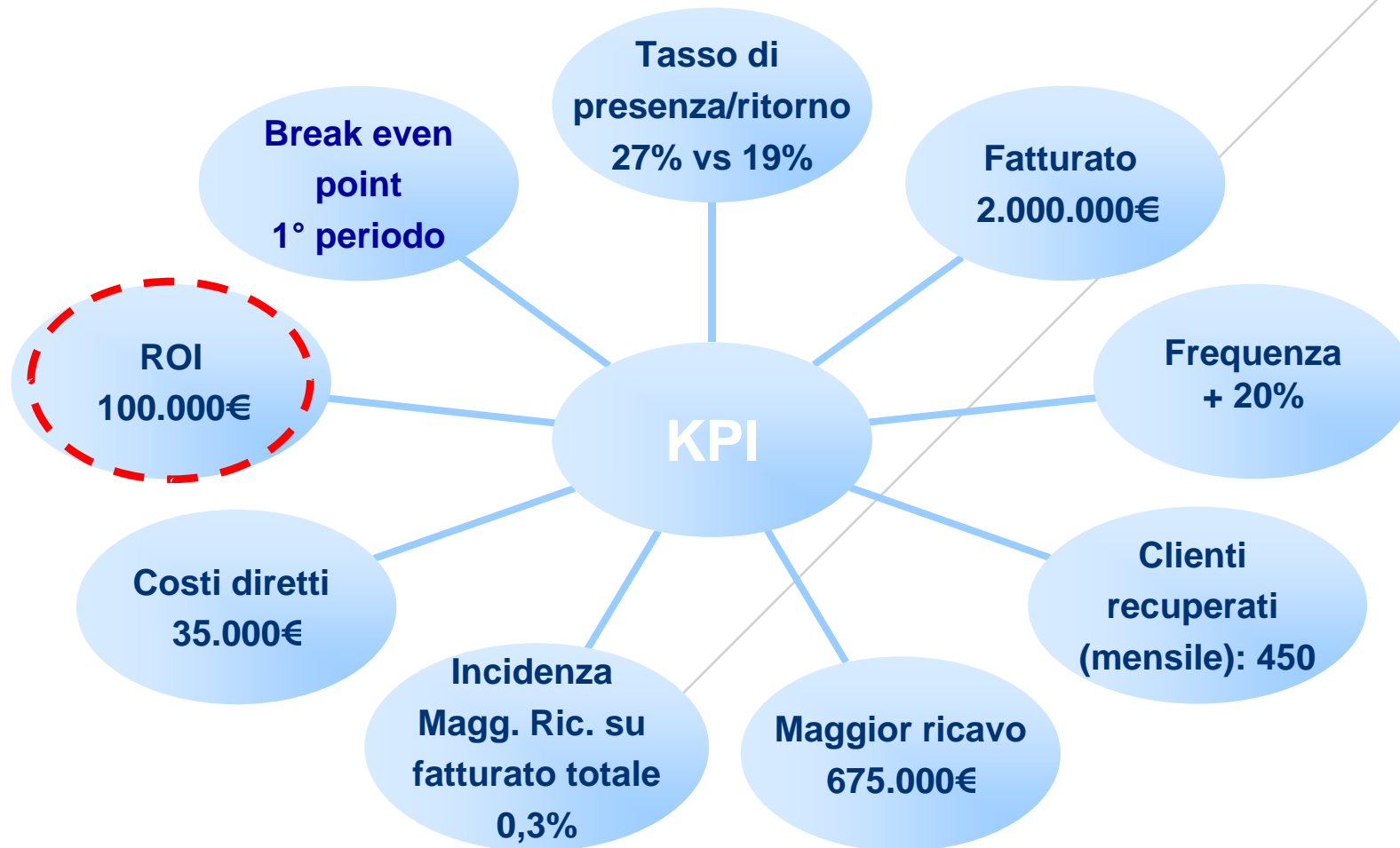
**Periodo Post Promo**

**Spesa media:  
+ 50%**



## Esempio di Direct Mktg: il caso Leclerc I KPI

“Non molti (35% nel periodo promo)  
ma buoni (80% si ‘mantengono’ nel periodo post promo)”



# Esempio di Direct Mktg: il caso Leclerc

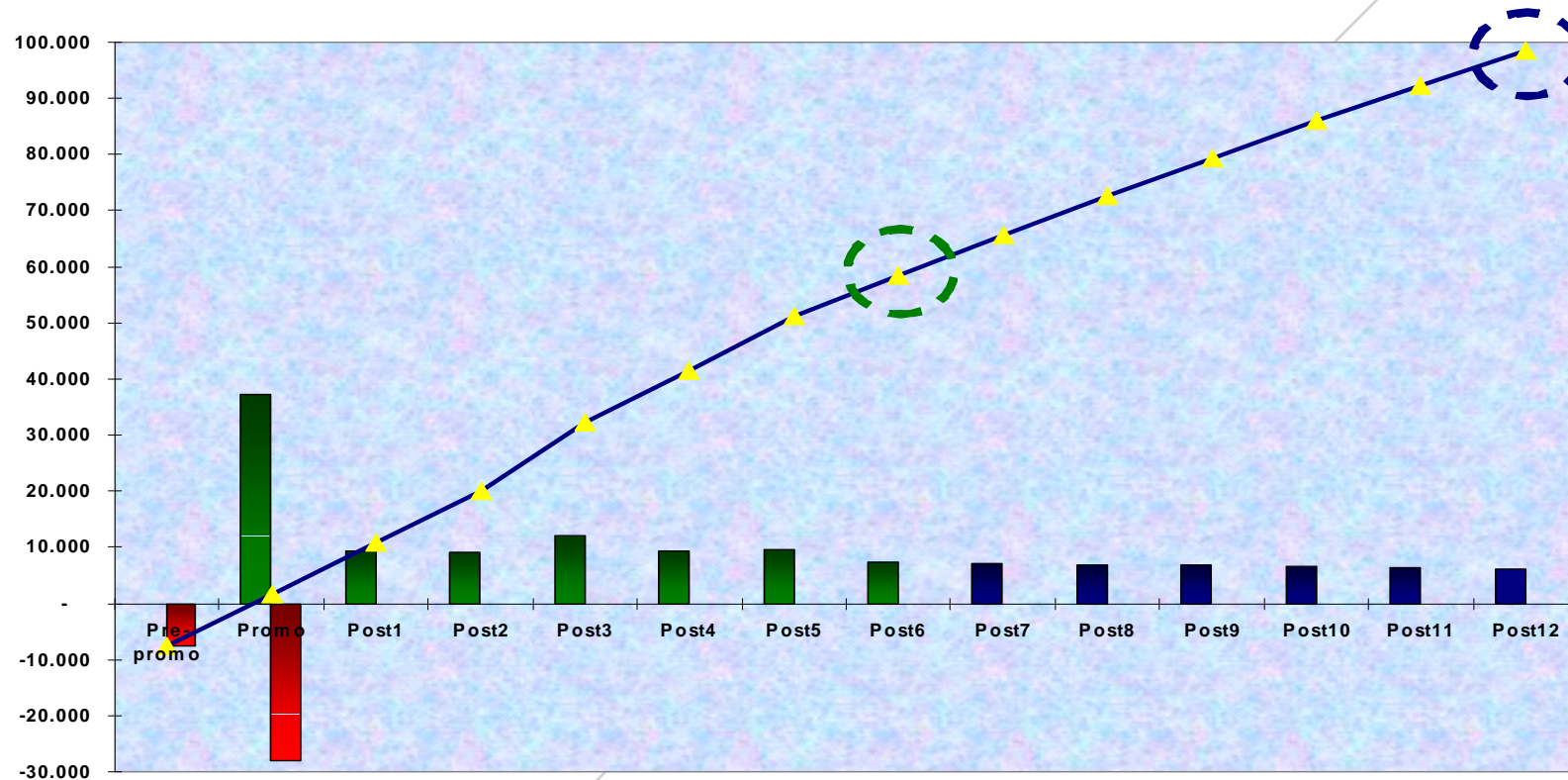
## II ROI

### ▼ ROI (valore assoluto)

▼ Margine sul maggior ricavo (135.000€) – costi diretti (35.000€) = **100.000€**

### ▼ ROI (indice di redditività del capitale investito)

▼ Margine sul maggior ricavo (135.000€) / costi diretti (35.000€) = **3,9**





## Sconti sul totale scontrino: il caso

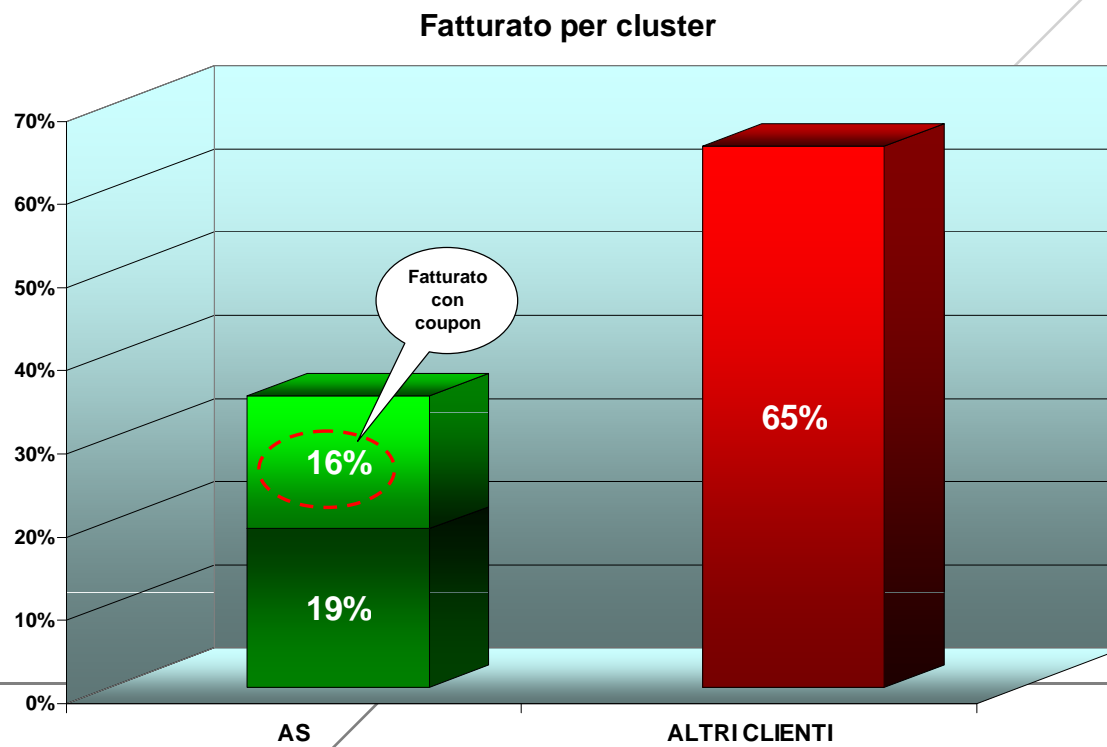
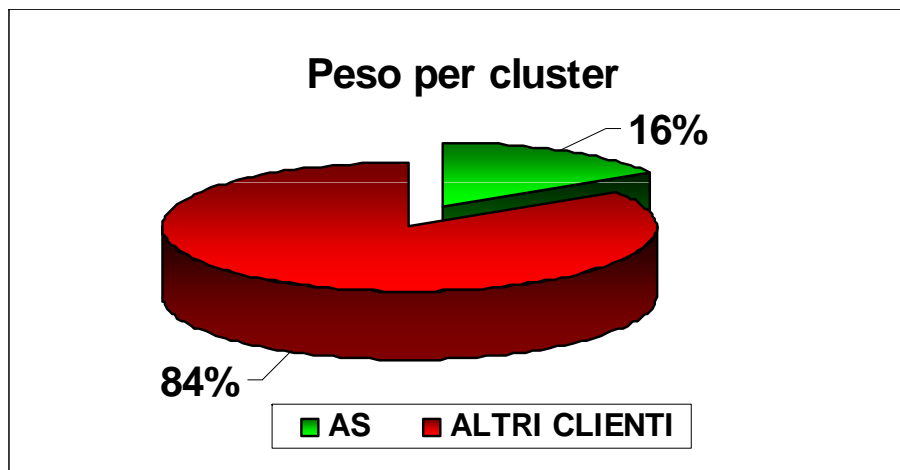
- ▼ **Si tratta di promozioni ad elevato costo**
- ▼ **Manca il 'contributo' dei fornitori**
- ▼ **Immediato o differito**
- ▼ **Considerando il peso economico è necessario:**
  - ▼ **misurare l'azione marketing utilizzando i più complessi KPI**
  - ▼ **individuare possibili criticità**
  - ▼ **apportare eventuali correzioni**



## Partnership

- ▼ **L'evento: una partnership tra un Ipermercato del Sud Italia e un'azienda di servizi locale**
- ▼ **Meccanica: conversione dell'abbonamento dell'azienda di trasporti in buoni sconto (coupon) spendibili presso l'Ipermercato in un arco temporale di 8 mesi; terminata la 1° partnership ne inizia subito un'altra (2°)**
- ▼ **Obiettivo: viene chiesto a Ditech di misurare l'efficacia della partnership e migliorarla nel tempo con modifiche dell'azione marketing**

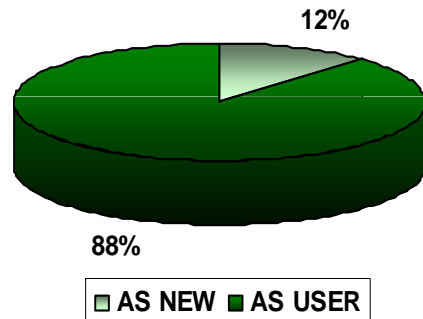
# Partnership: L'analisi base



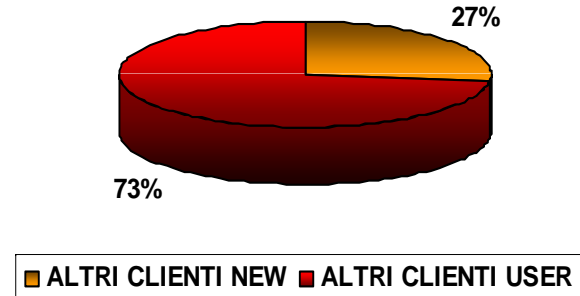


# Partnership: Tipologia di clienti e relativa spesa

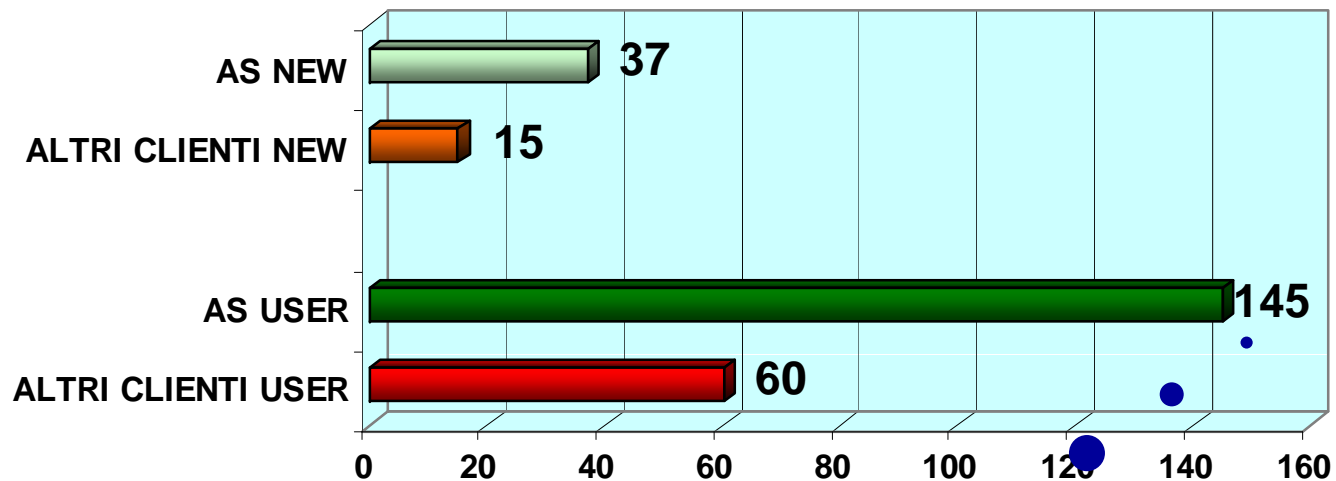
Clienti Nuovi o Già Presenti?



Clienti Nuovi o Già Presenti?



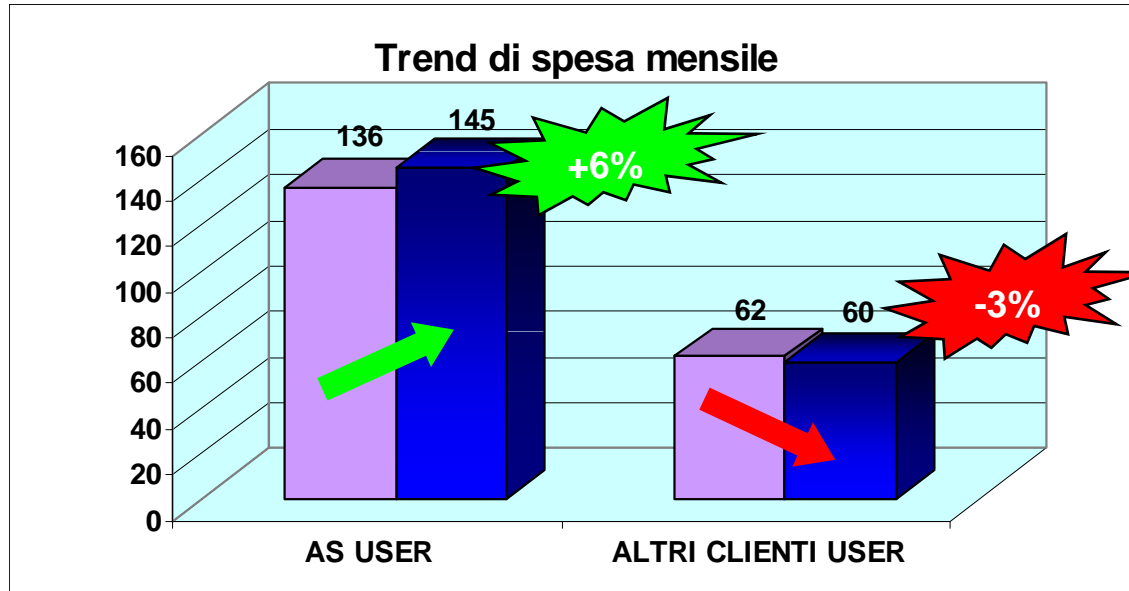
Spesa Mensile



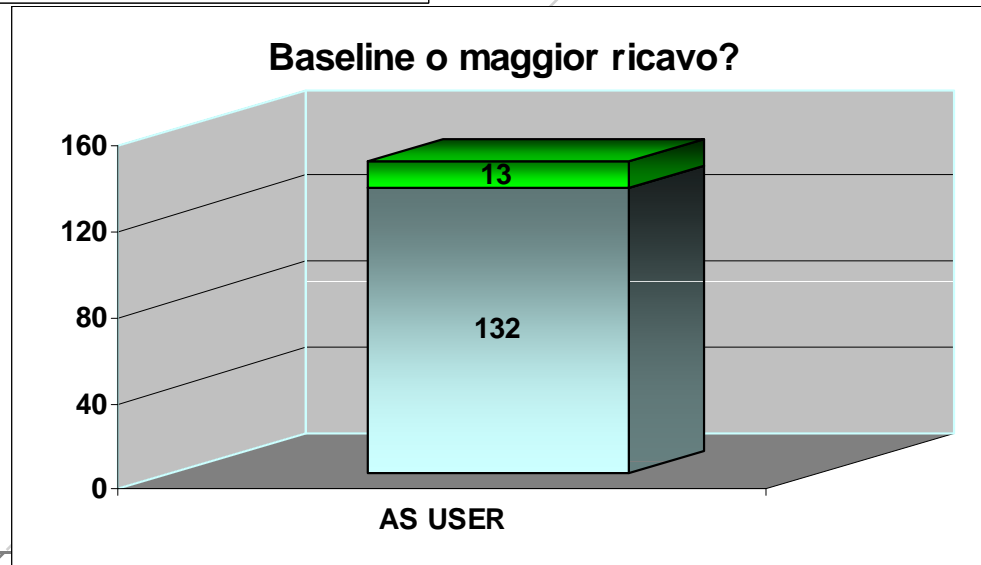
Si tratta di clienti alto spendenti oppure lo sono diventati?



# Partnership: Spesa 'pre' vs '1° partnership'

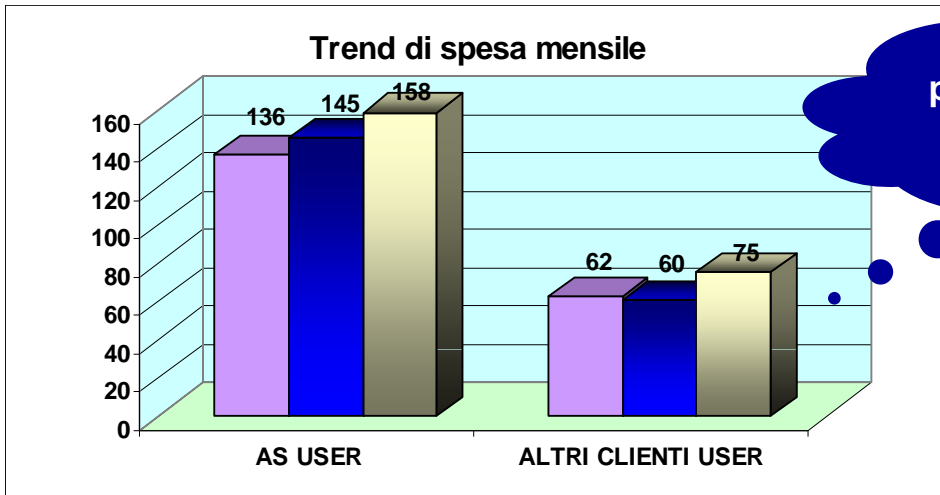


La partnership porta in controtendenza il cluster AS (circa 9%)

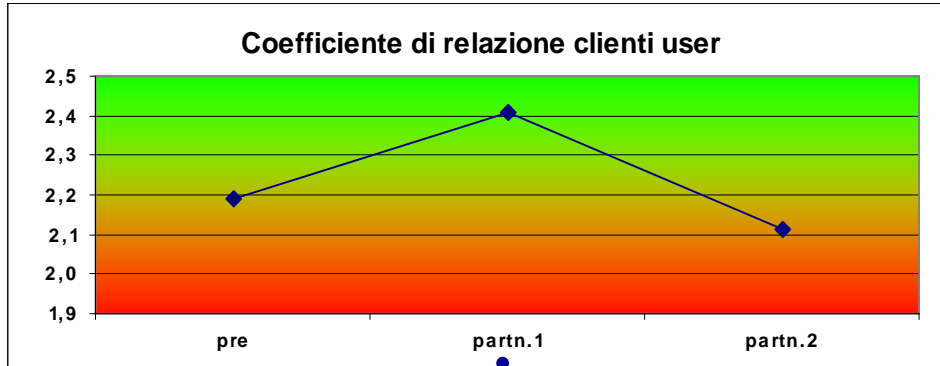




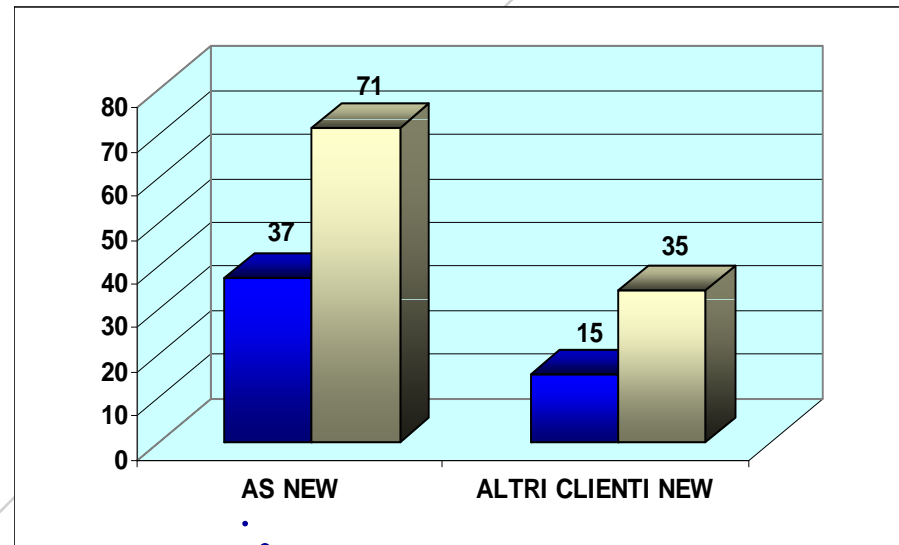
# Partnership: Spesa 'pre' vs '1° partnership' vs '2° partnership'



Nel periodo 2° partnership l'incremento di fatturato è inferiore alla media Iper



In calo .... malgrado gli sforzi economici



Il gap si mantiene costante

## **CRITICITA'**

**TROPPI COUPON** distribuiti che 'finiscono nelle mani' dei clienti abituali

**AMPIO PERIODO** di utilizzo che non spinge all'incremento della frequenza

**SOGLIA DI SPESA BASSA** (poco al di sopra dello scontrino medio)

**ASSENZA DI SCONTI %** che risultano un importante acceleratore di spesa

## **CORRETTIVE nella 3° partnership**

**COUPON NOMINATIVI**

**RIDUZIONE** del PERIODO di utilizzo

**SOGLIE MINIME PIU' ELEVATE**

**SCONTI % in aggiunta a sconti speciali su reparti strategici**



## Nuova partnership: i primi risultati

### PRIMI RISULTATI nella 3° partnership

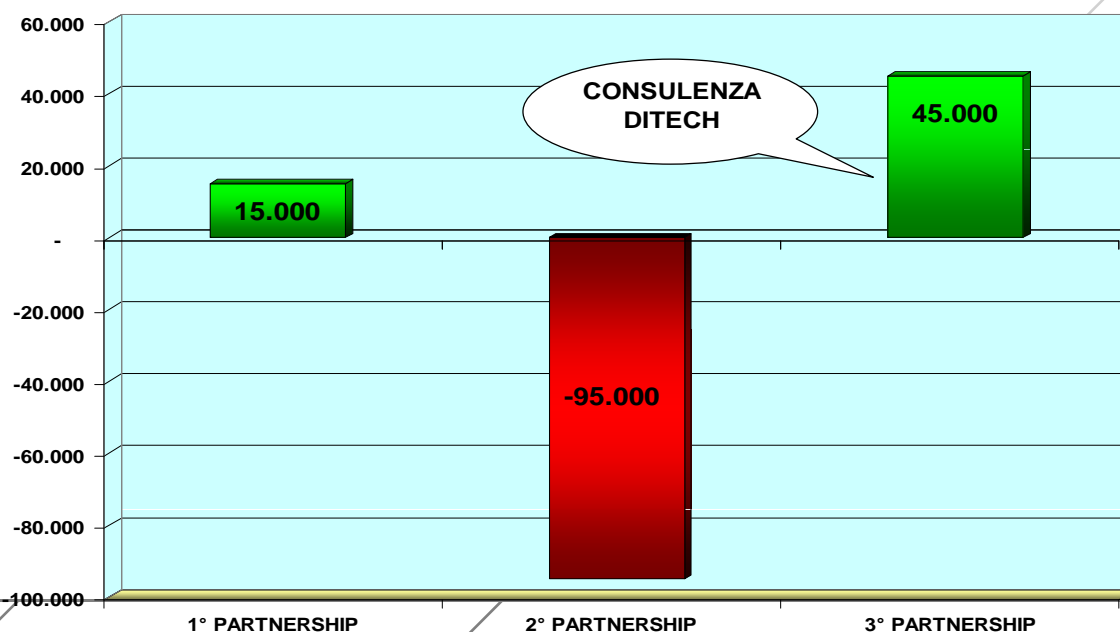
PERCEZIONE POSITIVA del consumatore, malgrado ci siano minori svalorizzazioni

INCREMENTO dei consumatori coinvolti

AUMENTO della FREQUENZA

CRESCITA dello SCONTRINO MEDIO

Misurazione del ROI





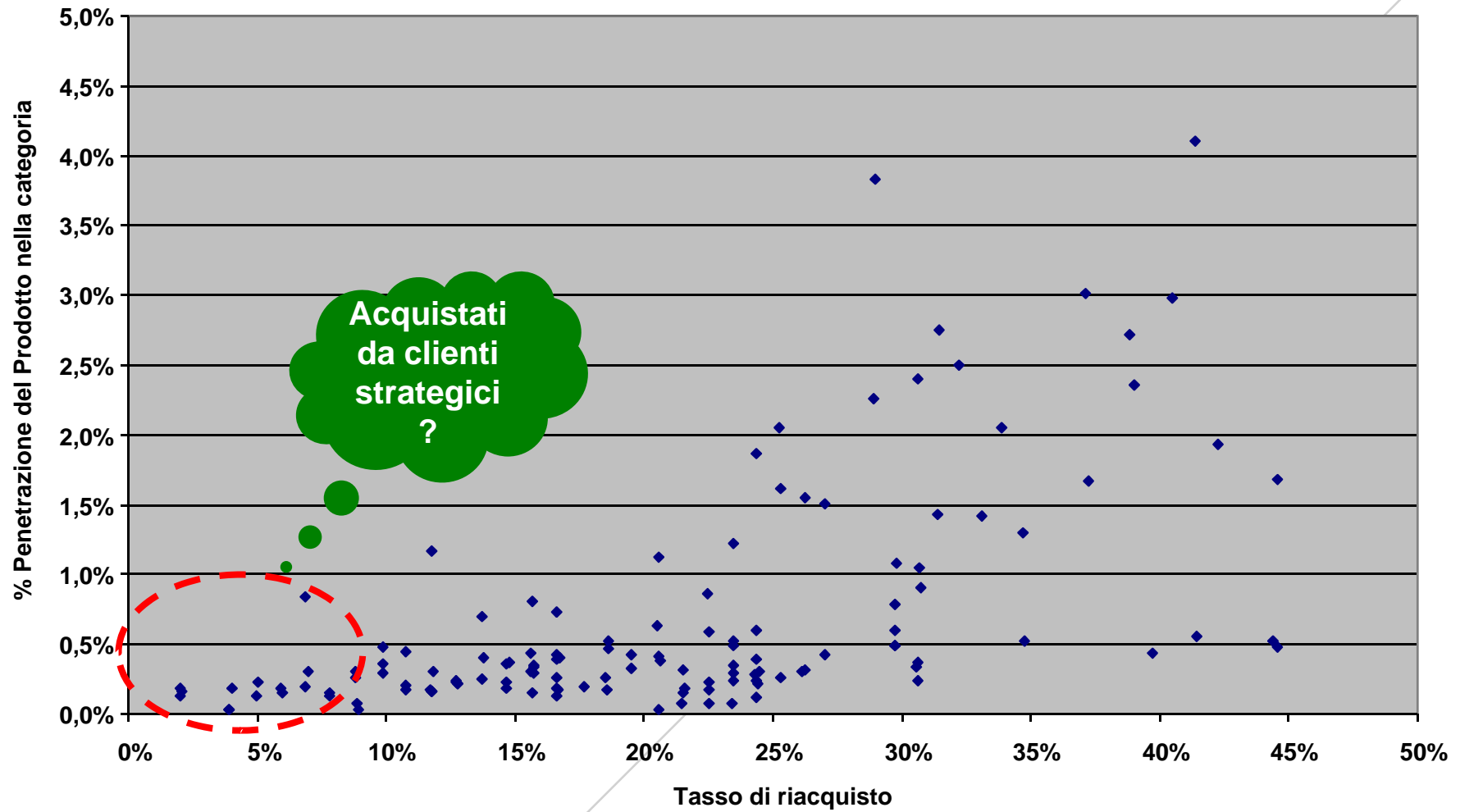
## Il 'volantino'

- ▼ **Dalle analisi sviluppate in questi anni emerge come:**
  - ▼ **Il Taglio Prezzo Brand Leader ha il maggior successo in termini di incremento di fatturato della categoria**
  - ▼ **I punti su Prodotti a Marchio permettono di mantenere un buon livello di marginalità della categoria**
  - ▼ **Attenzione ai prodotti proposti e alla gestione del magazzino/scaffale**



## Dal Delisting al Volantino

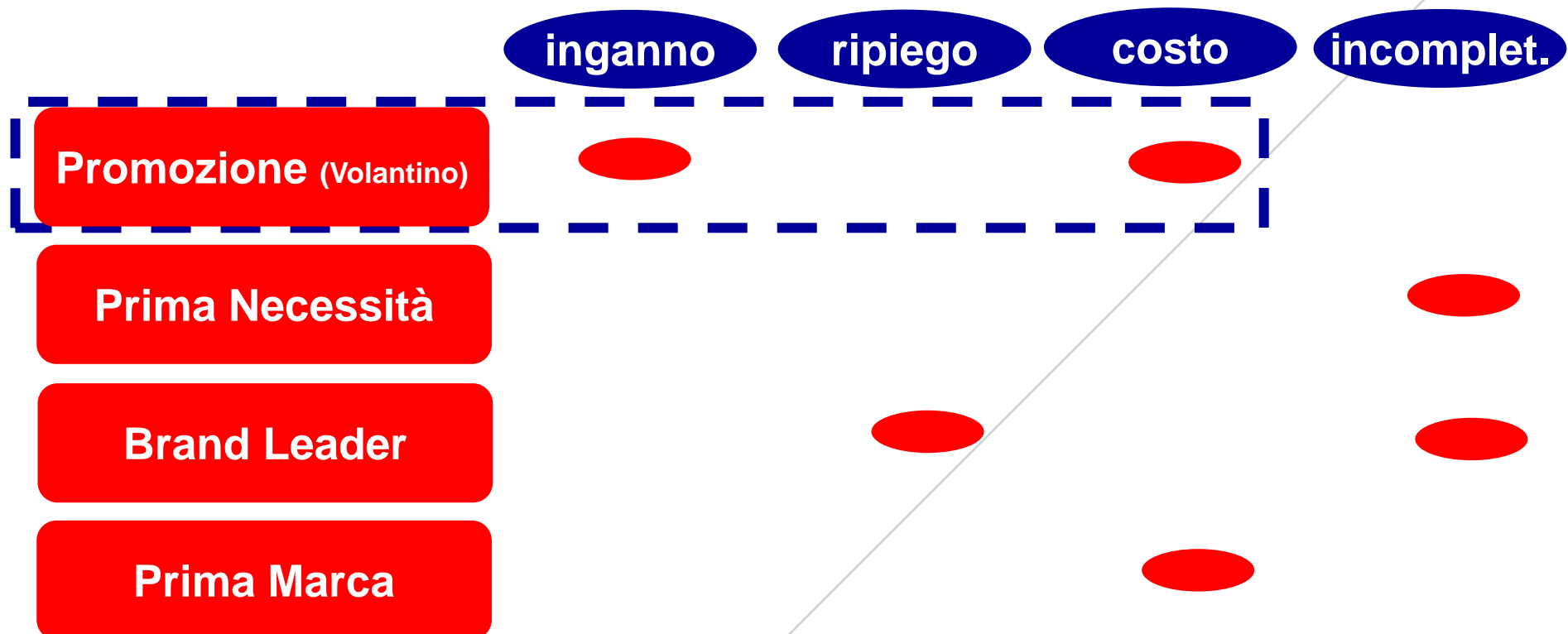
### Posizionamento dei prodotti all'interno della categoria





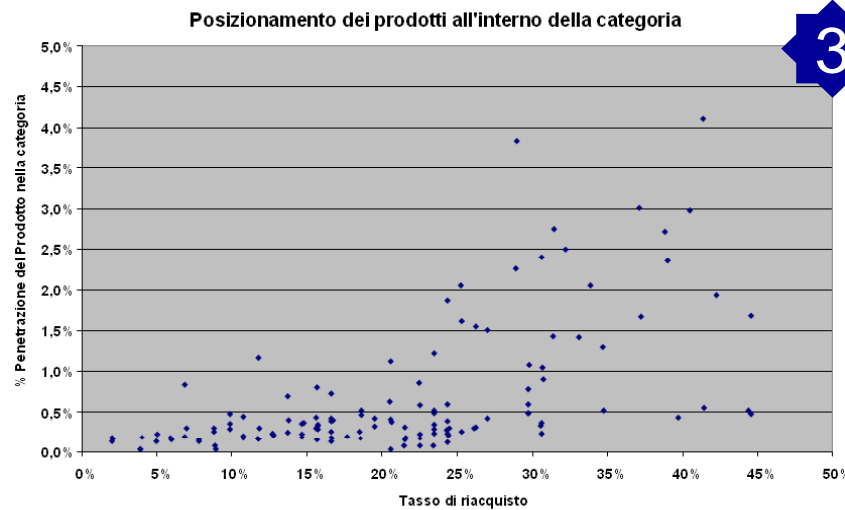
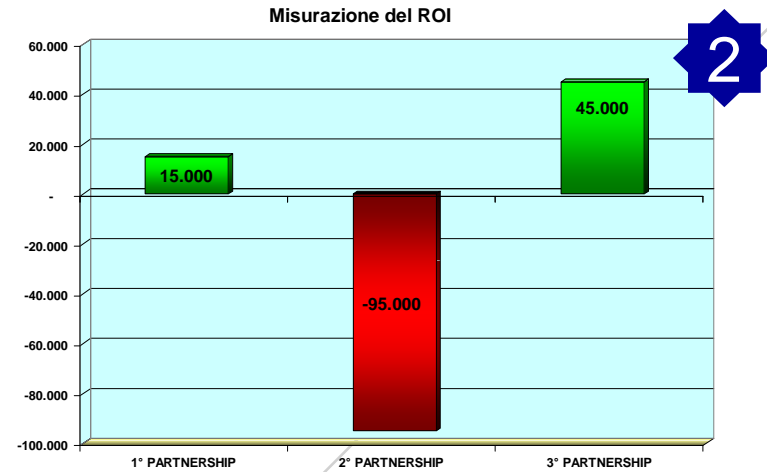
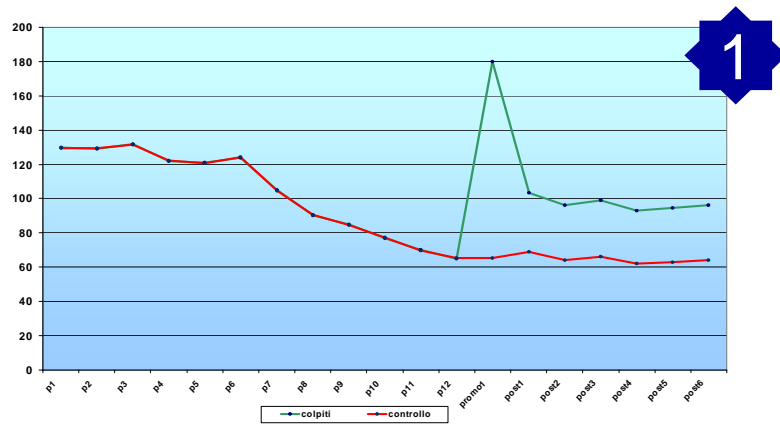
## Rottura di stock nel Volantino

- ▼ La reazione del consumatore di fronte ad una rottura di stock varia a seconda della tipologia di prodotto:





# Conclusioni: dalla misurazione al business





# **GRAZIE PER L'ATTENZIONE**

**Alberto Gualtieri**

**[alberto\\_gualtieri@di-net.it](mailto:alberto_gualtieri@di-net.it)**

**Di.Tech S.p.A.**

**[www.ditechonline.it](http://www.ditechonline.it)**