

$\times (Q1 - \text{Возврат}) -$   
Успешные сделки



$\$ = (\text{Охват} \times C1 \times C - \text{Отток}) \times$   
Успешный клиент



# ТЕТРАДА

# ФОРМУЛА

# ПРИБЫЛИ



Расходная часть  
 $-(CAPEX + H + COGS + OAC + OPC)$



$(Am) \times$   
Платежеспособность



Средний чек

$\times f(CS; VS; \text{Бренд}; \text{Платежеспособность})$



ГЛАВНЫЕ ЦИФРЫ  
ВАШЕГО БИЗНЕСА

**Илья Балахнин**  
**Тетрадь «Формула Прибыли»**

«Альпина Диджитал»

2020

**Балахнин И.**

Тетрадь «Формула Прибыли» / И. Балахнин — «Альпина Диджитал», 2020

ISBN 978-5-90-727425-9

Авторский метод анализа 17-ти ключевых показателей, которые влияют на создание компанией прибыли. Российский бизнес очень часто верит в некое чудодейственное решение. Конференции и тренинги вроде «Как разорить конкурентов, не работая ни дня» пользуются активным спросом. На таких тренингах учат визуализировать корпоративную цель. Но позже оказывается, что флипчартов и маркеров для создания светлого будущего недостаточно.

ISBN 978-5-90-727425-9

© Балахнин И., 2020  
© Альпина Диджитал, 2020

# Содержание

Введение	6
Конец ознакомительного фрагмента.	8

# Илья Балахнин

## Тетрадь «Формула Прибыли»: Главные цифры вашего бизнеса

Редактор *К. Бакаев*

Руководитель проекта *А. Рысляева*

Дизайнер *М. Грошева*

Корректор *Ю. Николаева*

Верстка *Б. Руссо*

© И. Балахнин, 2019.

© Оформление. ООО «Интеллектуальная Литература», 2019

*Все права защищены. Данная электронная книга предназначена исключительно для частного использования в личных (некоммерческих) целях. Электронная книга, ее части, фрагменты и элементы, включая текст, изображения и иное, не подлежат копированию и любому другому использованию без разрешения правообладателя. В частности, запрещено такое использование, в результате которого электронная книга, ее часть, фрагмент или элемент станут доступными ограниченному или неопределенному кругу лиц, в том числе посредством сети интернет, независимо от того, будет предоставляться доступ за плату или безвозмездно.*

*Копирование, воспроизведение и иное использование электронной книги, ее частей, фрагментов и элементов, выходящее за пределы частного использования в личных (некоммерческих) целях, без согласия правообладателя является незаконным и влечет уголовную, административную и гражданскую ответственность.*

\* \* \*

*Математику уже затем учить следует, что она ум в порядок приводит.*

***М.В. Ломоносов***

## Введение

Мой путь в профессиональный маркетинг начался девять лет назад, сразу же после окончания вуза. Уже тогда я понимал, что существовавший в те годы подход к маркетингу как к творческой дисциплине, в которой царят лишь безудержный креатив и состязание в нестандартности идей, не может быть полноценным. Я не понимал, почему многое делается без опоры на реальный финансовый результат клиента. При этом у маркетологов тех лет вызывала усмешку просьба даже не о гарантиях результата, а о простом их прогнозировании!

Несмотря на гуманитарное образование, я всегда интересовался точными науками, а особенно привлекало меня применение математических методов там, где, на первый взгляд, математика традиционно считается чем-то инородным.

В 2012 г. я впервые познакомился с публикациями и лекциями американского коллеги-маркетолога Джона Янча<sup>1</sup>. Сегодня его работы уже переведены на русский язык. Взгляды Янча на практику маркетинга произвели на меня впечатление, поскольку Янч хоть и не был математиком, но говорил на языке параметров, на которые надо влиять. Именно из его лекций я вынес четыре «заветные переменные»:

1. Число потенциальных клиентов.
2. Конверсия в реальных клиентов.
3. Средний чек сделки.
4. Частота сделок с одним клиентом.

В своих лекциях Янч не сформулировал некую аксиому, но четко изложил те факторы, на которые нужно влиять в профессиональном маркетинге. Почему бы и нет?! – подумал я. Через 10 минут раздумий и записей передо мной красовалась первая версия формулы.

Итак, я выяснил, что

***Выручка = Число Потенциальных Клиентов (L от Leads) × Конверсия (C) × Средний чек (P от Price) × Число Сделок с Клиентом (Q от Quantity). Или, проще говоря, это произведение всех переменных: L × C × P × Q.***

С этой формулой я начал выступать на лекциях и семинарах, видя в глазах слушателей понимание. Многие из них говорили, что формула открыла им глаза на то, каким должен быть маркетинг в их компании. Но вместе с тем мне все чаще стали задавать вопрос: а в какой из показателей вкладывать деньги? Какой из них самый важный?

Я углубился в подсчеты. В конце 2012 г. стало ясно – «самого важного» показателя нет. Все они одинаково важны. Хотя практика заставила меня радикально пересмотреть взгляды на краткосрочное и среднесрочное планирование, мое мнение о равноценности всех показателей я до сих пор считаю верным в контексте долгосрочного масштаба реализации маркетинговой стратегии. Ниже читатель увидит, как все это работает. Тогда же, в конце 2012 г., появилась концепция 20–20–20–20, которую я и мои коллеги из Paper Planes до сих пор используем для формирования задач сотрудникам отделов маркетинга наших клиентов. При всей удивительной простоте и кажущейся очевидности концепция 20–20–20–20 (если вы с ней еще не знакомы, то ниже обязательно о ней узнаете) произвела на привыкшем к субъективным оценкам и решениям на основе сканирования потолка рынке маркетинговых услуг настоящий фурор. Внезапно на меня и мою команду пролился настоящий дождь заказов от разнообразных российских и зарубежных компаний. Мне было приятно узнать, что наши идеи применяются в

<sup>1</sup> Джон Янч – американский маркетолог, создатель системы прикладного маркетинга.

компаниях по всему миру, но особой популярностью они пользовались в Германии, Латвии, Польше, Украине, Азербайджане и Узбекистане, где со временем у нас появились клиенты.

Концепция 20–20–20–20 стала отправной точкой для развития моих взглядов на применение математических методов в маркетинге и управлении. Но однажды произошло событие, в корне изменившее мои идеи. Во время работы над проектом для крупного продавца автозапчастей мне в руки попали заметки, сделанные уволившимся маркетологом компании-заказчика, который был большим ценителем моих лекций и статей. В его заметках я нашел две новые переменные для формулы. Незвестный мне коллега делил Клиентов, ранее получавшихся через умножение Лидов на Конверсию, на Клиентов и Успешных Клиентов (которых определял как Клиентов минус Отток). В свою очередь, Число сделок с Клиентом он делил на Число Сделок и Число Успешных Сделок (которое определял как Число Сделок минус Возврат).

Формула приобрела по-настоящему грозный вид:

$$\text{Выручка} = (L \times C - \text{Отток}) \times P \times (Q - \text{Возврат}).$$

Появление новых переменных позволило нашим клиентам получить первые результаты за счет быстрой идентификации причин оттока и борьбы с ними и дало возможность при использовании переменной возврата с двух сторон посмотреть на удержание клиента. Это был довольно серьезный прорыв, но буквально через пару месяцев работы с базами реальных заказчиков стало понятно, что и этой формулы уже недостаточно.

В обсуждениях с клиентами, моделировании баз данных и даже спорах с коллегами по рынку родилась новая версия формулы, которая из обычной формулы выручки стала полноценной формулой прибыли: теперь учитывается и расходная часть финансового потока. Пользуясь ей, мы научили владельцев компаний грамотно ставить перед своими сотрудниками цели и задачи, находить узкие места, постепенно совершенствовать процессы логистики, производства, маркетинга, продаж, сервиса, управления персоналом и т. д.

Использование формулы помогло уже более чем 600 компаниям уйти от маркетинга на основе «плясок с бубном» и начать заниматься им как точной наукой.

Я уверен в том, что моя работа поможет в этом и вам.

Читайте и внедряйте.

Российский бизнес очень часто верит в некое чудодейственное решение. Количество тренингов типа «Как разорить конкурентов, не работая ни дня» или «Как найти свою цель в жизни» не уменьшается. Одной из излюбленных волшебных палочек для руководителей всех мастей является визуализация корпоративных целей. Иногда им кажется, что достаточно зажмурить глаза и четко представить свою цель, как она тут же возникнет. Отсюда увлеченность стратсессиями, на которых сотрудники совместно с руководителем, вооружившись флипчартом и маркерами, рисуют образ светлого будущего организации. Такие мероприятия – хорошая имитация игры, но практической пользы от имитаций немного, потому что на такие мероприятия, как правило, собираются люди, слабо представляющие себе то, что творится в компании. А раз так, то вряд ли они будут достаточно компетентны для того, чтобы привести компанию к нужной цели.

Тем не менее цели ставятся, а потому каждую неделю я получаю от потенциальных клиентов вот такие запросы:

«У нас есть четкая, очень понятная, хорошо структурированная цель. Настоящая цельная Цель», – говорит клиент.

Есть еще такие клиенты, которые не только поставили цель, но и точно знают, как ее достичь. Еще бы, ведь они побывали на очередной конференции вроде «100 секретов получения состояния с помощью ... (тут можно подставить любой маркетинговый инструмент)», вдохновились и поняли, в каком направлении нужно двигаться.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

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

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