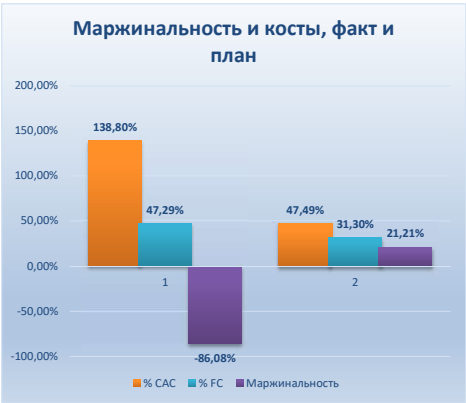


	AS-IS	Изменения	TO-BE
Retention	80,60%	12,00%	90,27%
LT	5,15		10,28
Price юнита	317,47 P		349,06 P
Базовая цена	350,00 P	5,00%	367,50 P
Объём скидок	9,29%	-46,00%	5,02%
LTR	1 636,15 P		3 586,72 P
CAC	2 270,94 P	-25,00%	1 703,21 P
CAC на юнит	440,64 P		165,75 P
Fixed Costs на юнит	150,12 P		109,26 P
% CAC	138,80%		47,49%
% FC	47,29%		31,30%
Маржинальность	-86,08%		21,21%

* не вносить данные
* изменение улучшит ситуацию
* изменение ухудшит ситуацию



Названия строк	Кол-во оплат	Кол-во новых	Кол-во старых	Retention	Выручка признана	Fixed costs	Marketing	CAC	CAC на юнит	Fixed Costs на юнит	% CAC	% FC	Маржинальность
мар	201	201	0		58 946,27 P	1 200 000,00 P	205 731,00 P	1 023,54 P	198,60 P	5 970,15 P	68%	2036%	-2003%
апр	5289	5122	167	83,08%	1 608 279,12 P	1 200 000,00 P	10 219 571,90 P	1 995,23 P	387,14 P	226,89 P	127%	75%	-102%
май	8990	4396	4594	86,86%	2 861 480,95 P	1 300 000,00 P	8 554 785,12 P	1 946,04 P	377,60 P	144,60 P	119%	45%	-64%
июн	10323	3255	7068	78,62%	3 291 759,77 P	1 300 000,00 P	8 365 576,86 P	2 570,07 P	498,68 P	125,94 P	156%	39%	-96%
июл	9998	1916	8082	78,30%	3 205 517,19 P	1 300 000,00 P	5 982 209,92 P	3 122,24 P	605,82 P	130,02 P	189%	41%	-130%
авг	8032	378	7654	76,55%	2 567 531,49 P	1 300 000,00 P	1 094 171,90 P	2 894,63 P	561,66 P	161,85 P	176%	51%	-126%
сен	9737	2486	7251	90,27%	3 398 583,06 P	1 300 000,00 P	4 234 175,39 P	1 703,21 P	165,75 P	133,52 P	47%	38%	14%
окт	11275	2486	8789	90,27%	3 935 588,55 P	1 300 000,00 P	4 234 175,39 P	1 703,21 P	165,75 P	115,30 P	47%	33%	19%
ноя	12664	2486	10178	90,27%	4 420 333,23 P	1 300 000,00 P	4 234 175,39 P	1 703,21 P	165,75 P	102,66 P	47%	29%	23%
дек	13917	2486	11431	90,27%	4 857 903,04 P	1 300 000,00 P	4 234 175,39 P	1 703,21 P	165,75 P	93,41 P	47%	27%	26%

Юнитом онлайн кинотеатра будем считать месячную подписку. Тогда количество юнитов у нас приравнивается к количеству оплат в месяц. Количество новых юнитов в каждом месяце берем из сводной таблицы 1.1 "Подписки по месяцам". Вычисляем количество "старых" пользователей, а затем и Retention. Для построения калькулятора Retention считаем за весь прошедший период как среднее геометрическое всех помесечных данных (с апреля по август). Lifetime находим по формуле. Выручку, Fixed costs и расходы на привлечение берем в финансовом отделе (вкладка "финансы"). Нам известна базовая цена подписки, но поскольку мы предоставляем скидки и проводим акции по привлечению клиентов, нам необходимо рассчитать фактическую цену подписки, а отдельно можно выделить объем скидок. Опять же, делаем это на основе исторических данных с апреля по август. Март, как установочный месяц, мы отбрасываем. Очевидно, что показатели будут чудовищно провальными, затраты на запуск кинотеатра никак не могут быть отбиты в этом месяце (только постоянные расходы составляют 1 млн 200 тр, а выручка всего 59 тр), ведь регистрации начались с 28 числа. Далее следуют все основные расчеты калькулятора: Lifetime revenue, CAC и Fixed costs. При этом в нашем случае CAC считается не только по отношению к количеству новых пользователей, но и на их "время жизни". Добавляем в наш калькулятор столбец для расчета влияния изменений. Изменения будем учитывать в процентах по отношению к базовым, историческим данным, и только по тем показателям, которые мы действительно хотим корректировать в процессе отстройки бизнеса. Позволим себе составить прогноз до конца календарного года, то есть на 4 месяца. Для этого количество новых подписчиков найдем как среднее количество новых подписчиков за сопоставимый период в последние 4 полных месяца - май - август; рассчитаем количество "старых подписчиков", опираясь на показатель Retention (TO-BE), а затем и количество всех подписчиков. Предположим, что постоянные расходы на данном этапе меняться не будут. Маркетинговые расходы найдем исходя из количества спрогнозированных новых подписчиков и CAC (TO-BE). Fixed costs на юнит (TO-BE) будем же считать уже на прогнозных данных количества подписчиков. 1. Абсолютно очевидно (и на абсолютных показателях, и на относительных), что маркетинговые расходы превышают нашу выручку. Необходимо урезать маркетинговый бюджет, и направить усилия более таргетно (изучив нашу аудиторию и ее повадки, и разрабатывая кампании под людей схожих привычек). К тому же, вероятно, бренд за это время стал узнаваемым, и мы уже можем рассчитывать на органический трафик. 2. Необходимо работать над удержанием аудитории, довести Retention хотя бы до 90%. В этом может помочь разработка и внедрение более длительных подписок (полугодовых, годовых). 3. Бегло просмотрев предложения ближайших конкурентов, могу утверждать, что повышение стоимости подписки на 5% оставит нас конкурентноспособными игроками. Либо дополнительную выручку можно обеспечить введением категорий контента за доп. плату. 4. Также необходимо довести объем скидок до 5% (и использовать их в основном для повышения лояльности, таким образом уравновесив для "старой" аудитории повышение стоимости подписки, либо для привлекательности вводимых длительных подписок). Данные меры дадут нам возможность к декабрю выйти на маржинальность в 26% и выручку 4,8 млн руб. (как можно увидеть в таблице с прогнозом).

