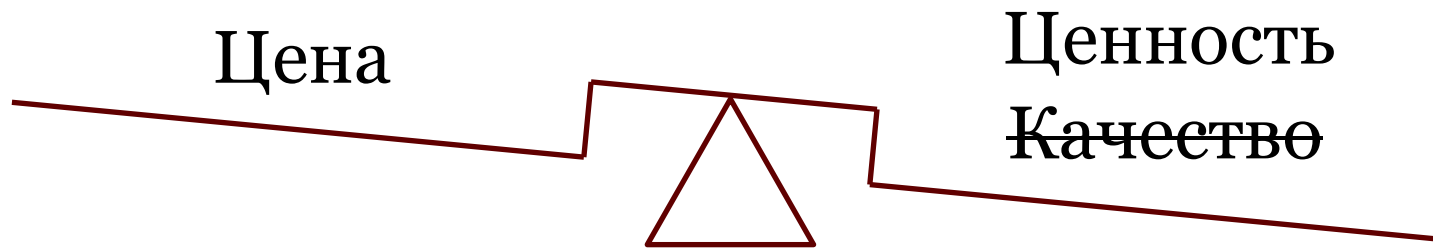




Оптимизация маркетингового ROI через управление ценностью

Нахождение **карты ценности** с помощью
conjoint analysis, для оптимизации
инвестиционных маркетинговых шагов

«Я не знаю ни одного практикующего маркетинг менеджера, который бы не сравнивал цену с качеством»
Формулировка задачи о «количестве качества»



Задача:

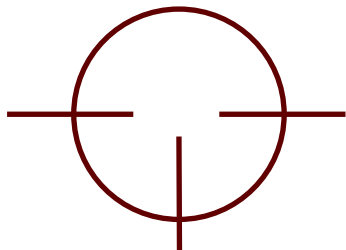
Смоделировать «обратное действие» к переходу количества в -> качество:

- Найти компоненты качества ценности
- Определить вклад «компонентов» в ценность
- Визуализировать «количество ценности»

Использование карты ценности оптимизирует ценообразование и маркетинговые инвестиции

Практическая ценность

Back
up



Точность решений



Финансовое удовольствие

- Стратегическое ценообразование
 - 3% изменение цены -> может изменить прибыль до 30%
 - Оружие защиты в ценовых войнах, позволяющее избежать банкротства компаний и опустошения рынка
- Ориентир для стратегической вне ценовой конкуренции
 - инструмент маркетинговой отстройки
 - оптимизация маркетинговых инвестиций

Практика использования карты ценности малым российским бизнесом

Описание бизнес кейса

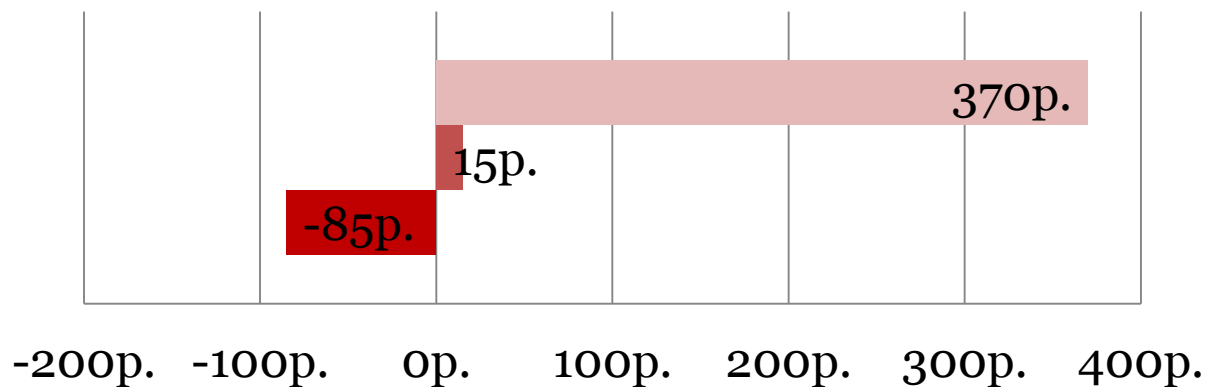


Ресторан китайской кухни

- Услуга
 - Сеть ресторанов китайской кухни с доставкой
 - Цены немного выше, чем у ближайших конкурентов
 - Стандартный размер - два зала. Один общий на 45 человек и один банкетный на 15 человек.
- Объемы рынка
 - Практическое ограничение территорией типовой областной столицы
 - Средний объем посетителей на один ресторан – 410 человек еженедельно, исторический максимум 1227 посетителей за неделю

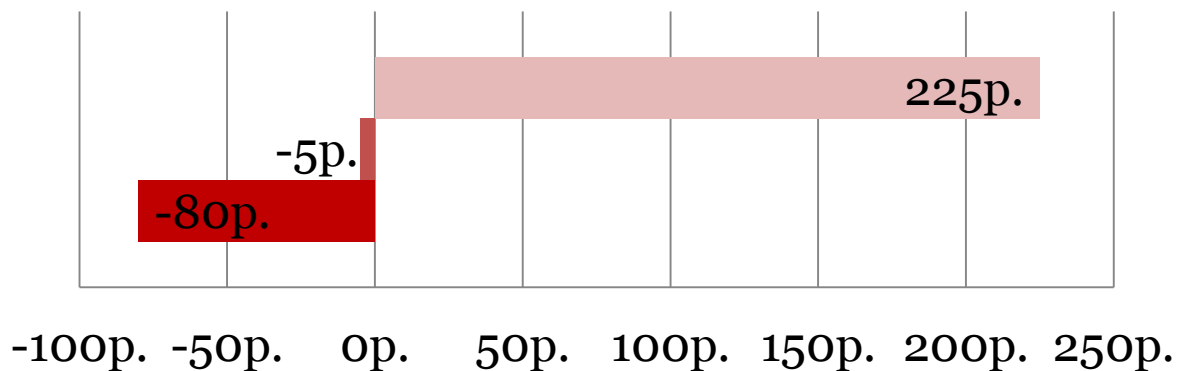
*Клиент готов доплатить к среднему чеку 370 рублей,
если обстановка «располагает»*

Ценность атмосферы (ambience)



	Обстановка
■ Стильная притягивающая атмосфера (комфортное ожидание 17 минут)	370p.
■ Уютное место (комфортное ожидание 7 минут)	15p.
■ Аккуратная обстановка (ожидание услуги 3 минуты)	-85p.

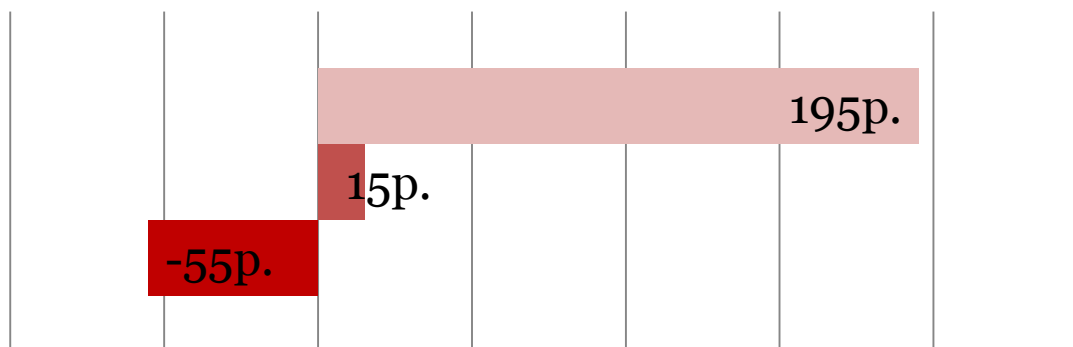
Вежливые сотрудники уже не достаточны, 225 руб. к среднему чеку добавляют красивые и обходительные. Ценность внешнего вида персонала и его стиля общения



Персонал	
■ Красивый и обходительный (треть клиентов оставляют чаевые)	225р.
■ Вежливый (каждый десятый клиент оставляет чаевые)	-5р.
■ Сдержанный и деловой (чаевых нет)	-80р.

Изысканная мебель и посуда окупятся меньше, чем за полгода - всего за 6500 посетителей.

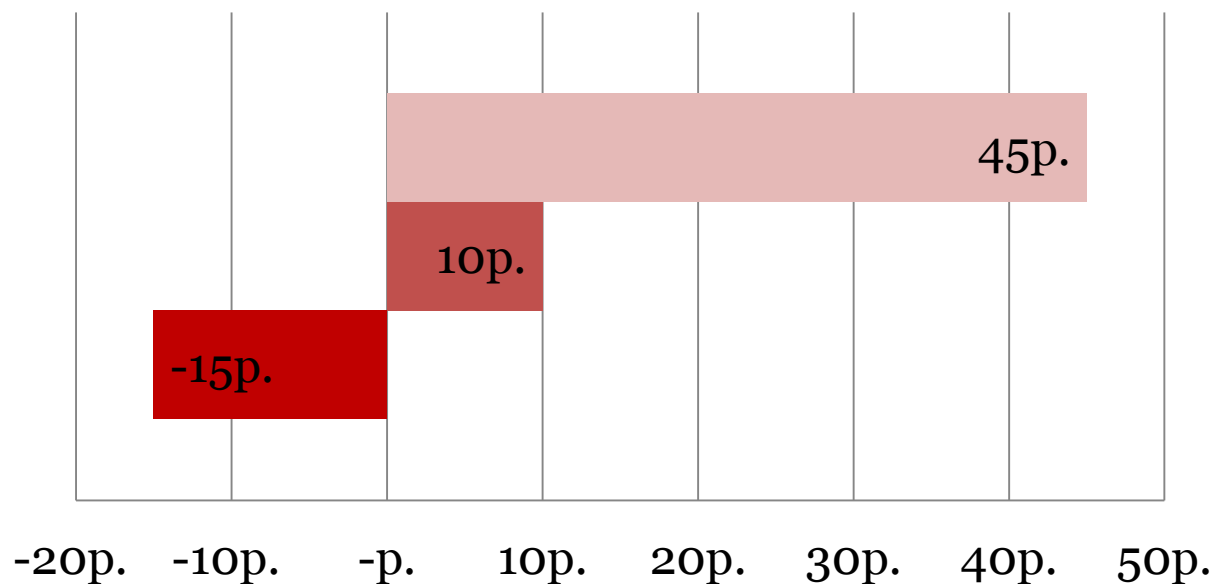
Ценность качества посуды и мебели



-100р. -50р. -р. 50р. 100р. 150р. 200р. 250р.

	Посуда и мебель
■ Изысканная (лидер, с 12710 руб на посетителя)	195р.
■ Приятная не дешевая (типовая, с 5480 руб на посетителя)	15р.
■ Аккуратная простая (пороговое значение - 3190 руб)	-55р.

Близость к привычным маршрутам мало волнует посетителей пока ресторан в пределах 30 минут езды.
Ценность доступности ресторана



	Расположение
■ Близко (11 минут)	45р.
■ Доступно (18 минут)	10р.
■ Дальше не поеду (30 минут)	-15р.

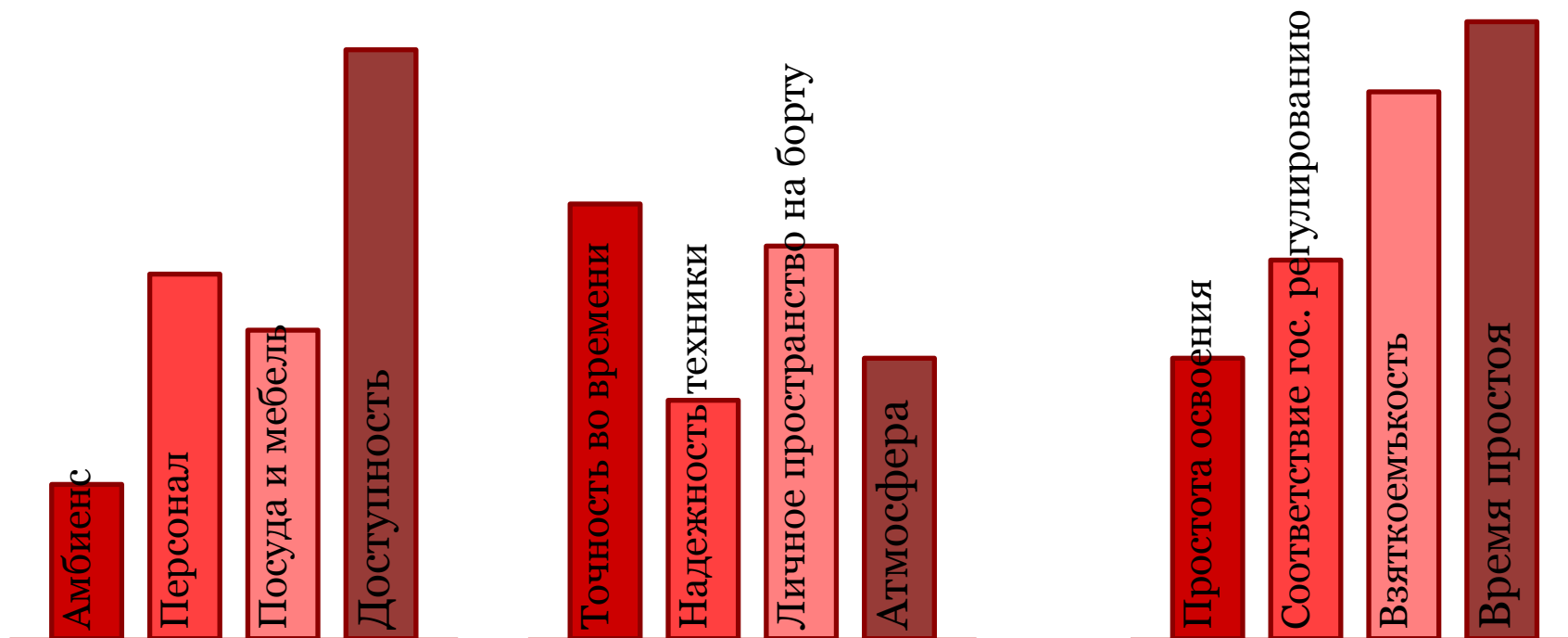
Карты ценности увеличивают прибыль в пассажирских перевозках и в B2B не хуже, чем в управлении ресторана

Другие кейсы из разных сфер бизнеса и стран

Ресторан в России

Авиакомпания в Африке

Мед. оборудование из США



Оценка Атмосферы, Персонала, Доступности и Качества мебели сами по себе мало информативны

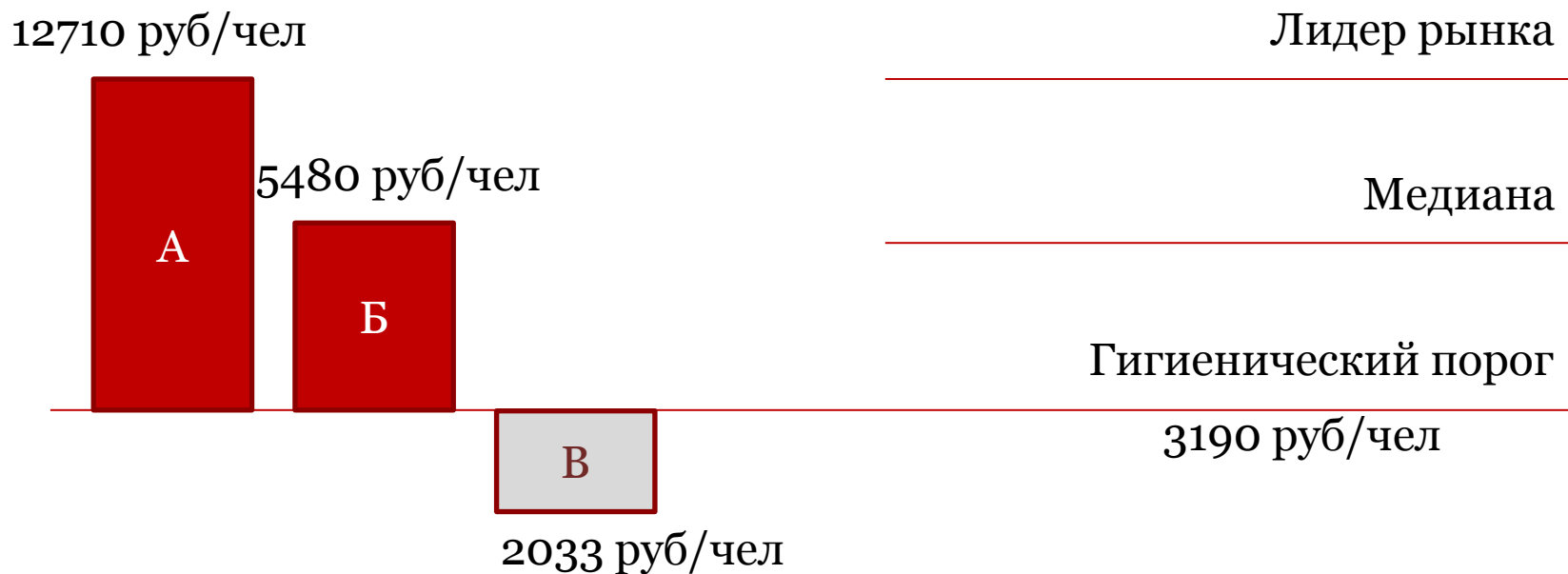
Замеры глубины для ресторана заказчика

Back
up

Компонент ценности	Значение	Смысл значения
Амбианс	9 минут	Среднее время в течение которого клиент ждет услугу не чувствуя особого дискомфорта
Персонал	«чаевые» дают 5% посетителей	Чем больше посетителей оставляют чаевые, тем выше удовлетворенность персоналом
Посуда и мебель	7915 руб/чел	Стоимость мебели и посуды в пересчете на одного типового посетителя
Доступность	29 минут	Сколько добираться до ресторана, чем быстрее, тем «удобнее»

Сопоставление нескольких ресторанов по одному параметру дает удобную шкалу для анализа
Нормализованная шкала «уровней качества»

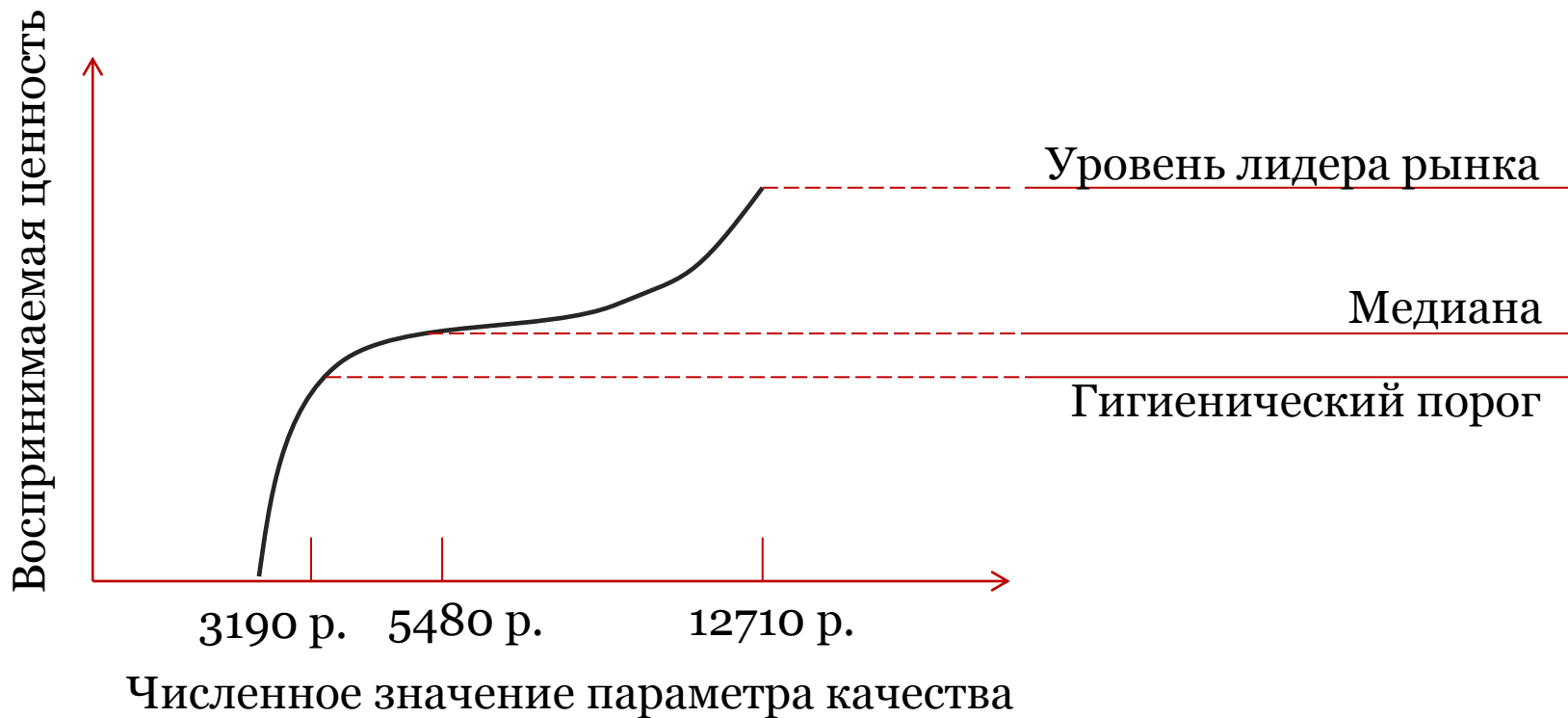
Мебель и посуда



Удвоение уровня параметра качества не обязательно удвоит воспринимаемую ценность
Демонстрация нелинейности шкалы



Ценность от мебели и посуды



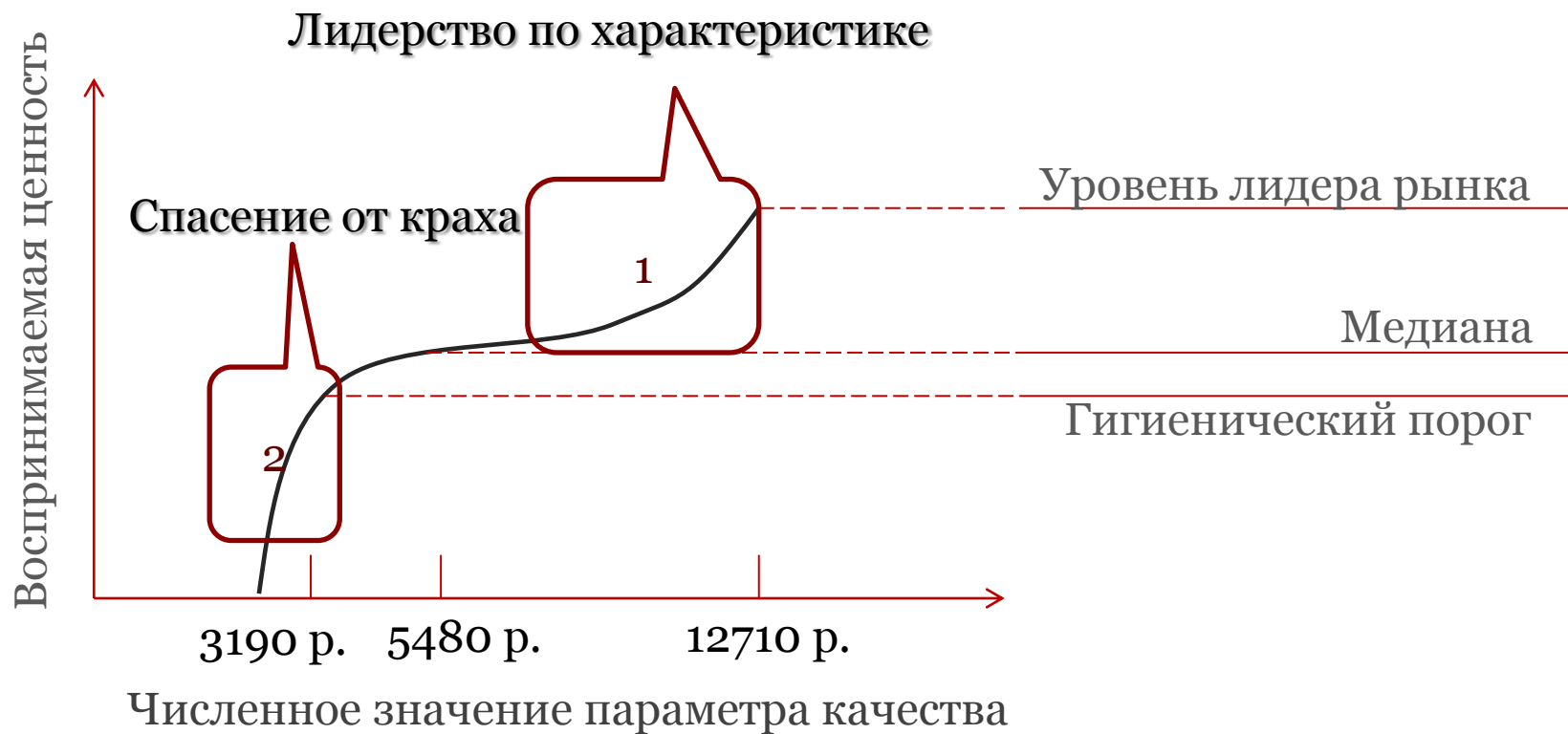
Текущие уровни параметров качества определяют перспективное направление развития услуги

Back
up

Пример инвестиционных решений на основе карт ценности

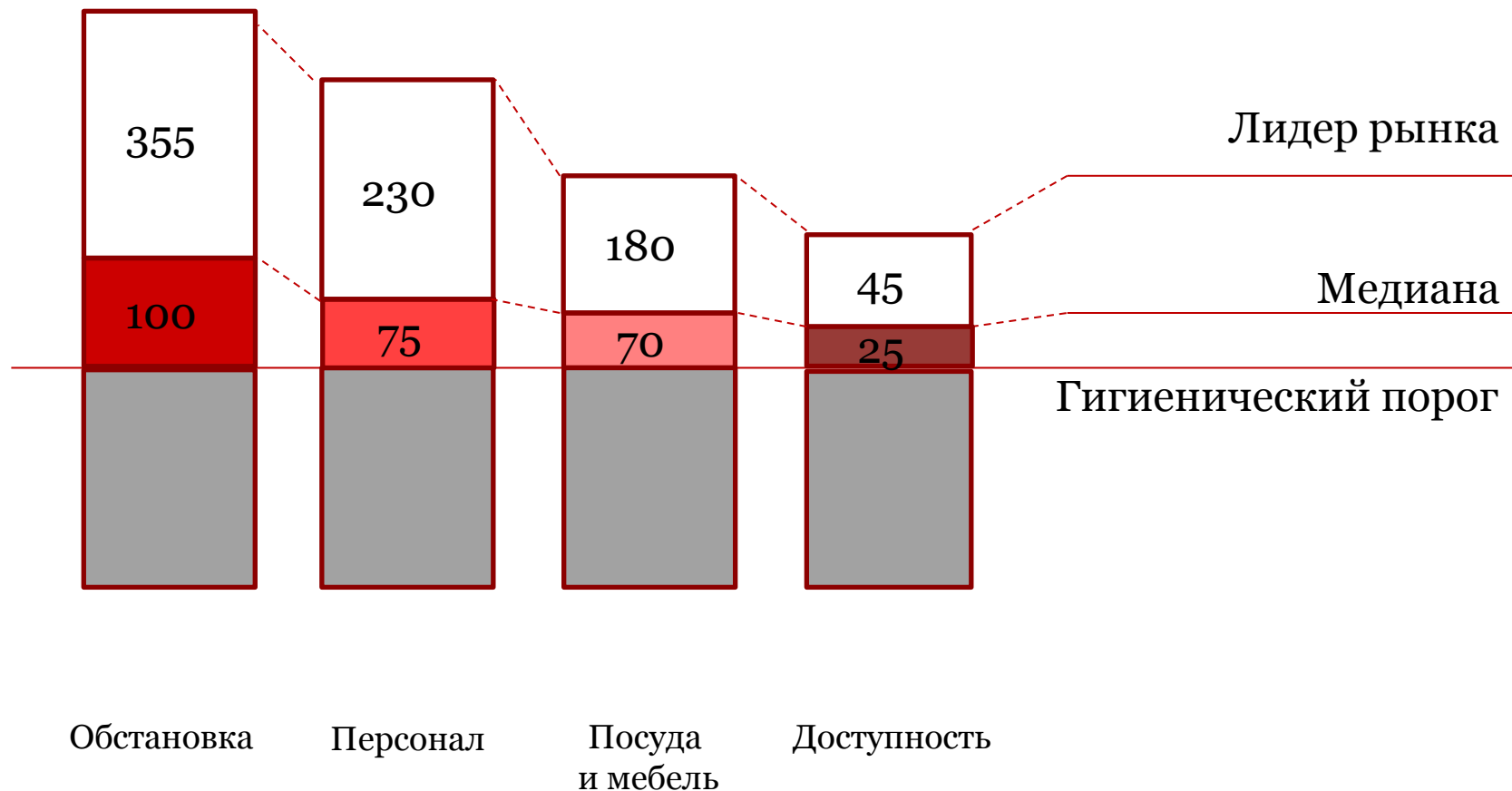


Не допускать провалов и дифференцироваться, две важнейшие стратегемы в управлении ценностью
Приоритетные зоны управления ценностью

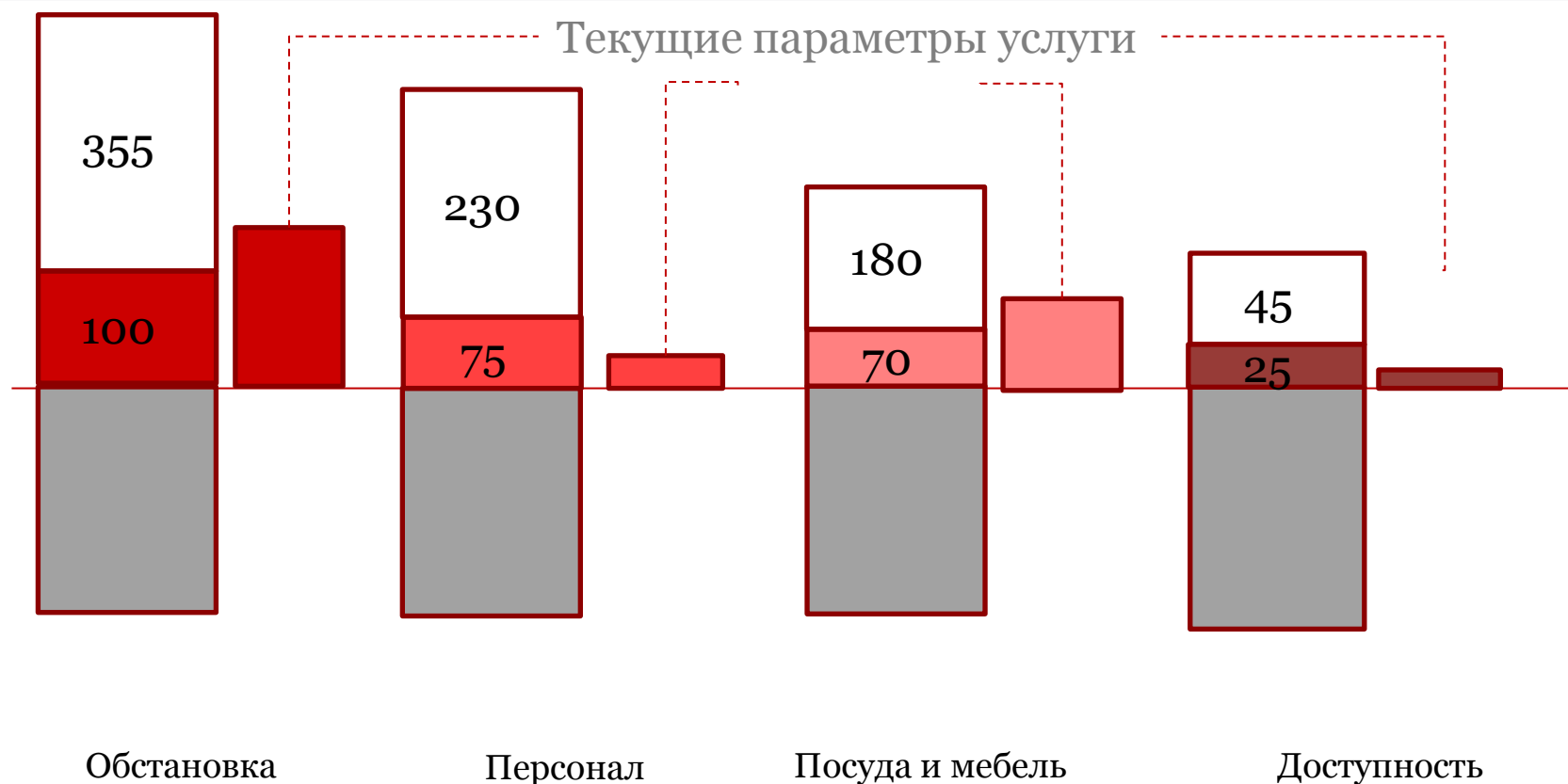


В случае с рестораном китайской кухни, уровни качества переведены в ценность каждого посещения

Карта ценности в рублях за единицу



Зоны улучшений хорошо видны если сопоставить карту ценности услуги и текущие значения параметров бизнеса
Карта ценности с наложением на текущие параметры



Совмещенный (conjoint) анализ – важнейший компонент методики декомпозиции ценности

Укрупненный рецепт нахождения карты ценности

- Начальный отбор параметров с использованием
 - Фокус группа, определение всех возможных параметров
 - Отбор трех-четырех важнейших компонентов
 - Численное выражение развитости компонента
- Определение граничных уровней: Лидер, Медиана, Гигиенический порог
 - Инвентаризация игроков на рынке
 - Фокус группа для подтверждения
- Определение ценности каждого из факторов методом Conjoint analysis
 - Дизайн и проведение конджойнт анализа
 - Численная интерпретация полученных данных

Вопросы (conjoint) позволяют провести кросс-сравнение вариантов и найти ценность компонентов

Пример вопроса в совмещенном анализе

Вариант 1

- В 18 мин доступности
- Уютное место
- С хорошей недешевой мебелью и посудой
- С обходительными красивыми официантами

Вариант 2

- В 30 минутной доступности
- Стильное яркое место
- С хорошей недешевой мебелью и посудой
- И вежливыми официантами

После того как выбор сделан, респондента просят оценить сколько нужно добавить к цене выбранного варианта, чтобы выбор изменился в пользу конкурирующего варианта