

paper

planes

Разработка рекомендаций по развитию
аналитической культуры для компании
"Название компании"

Июль 2022

2 этап. Анализ Базы данных

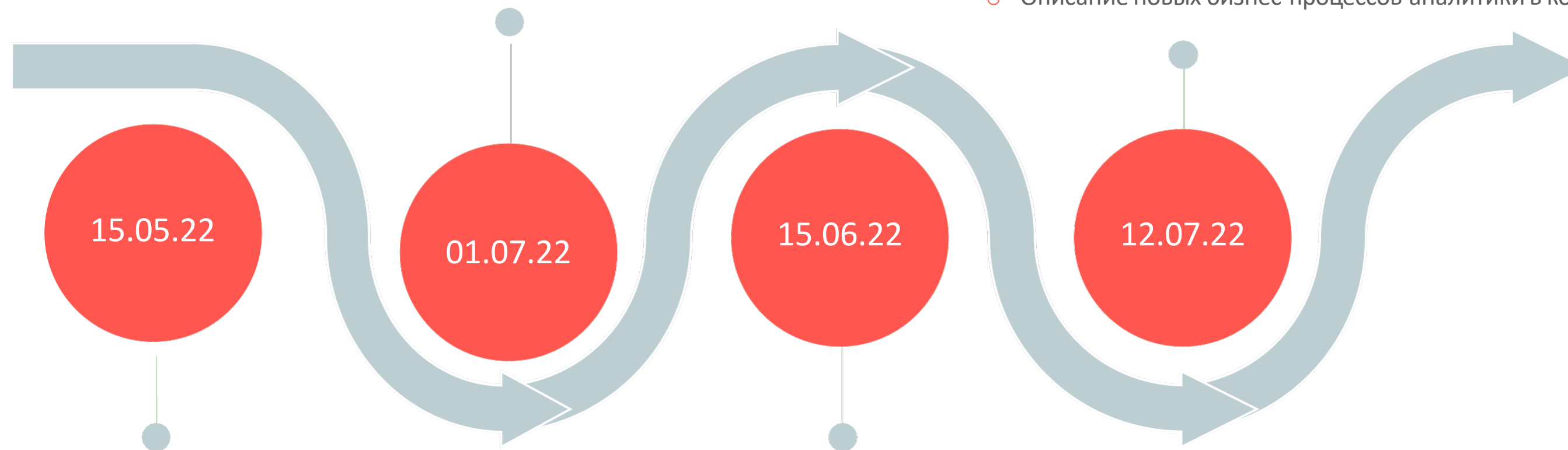
- Построение аналитического дашборда в Power BI на основе данных продаж в кофейнях
- Определение рычагов роста прибыли
- Выявление основных паттернов покупок в кофейнях "Название компании"
- Анализ структуры доходов и расходов в каждой кофейне

Этап 4. Разработка стратегии повышения уровня зрелости аналитической культуры

- Разработка целевой модели данных
- Определение KPI и ответственных
- Разработка макетов дашбордов
- Разработка системы триггерных коммуникаций для клиентов
- Описание новых бизнес-процессов аналитики в компании

04.04.2022

Старт проекта



12.07.2022

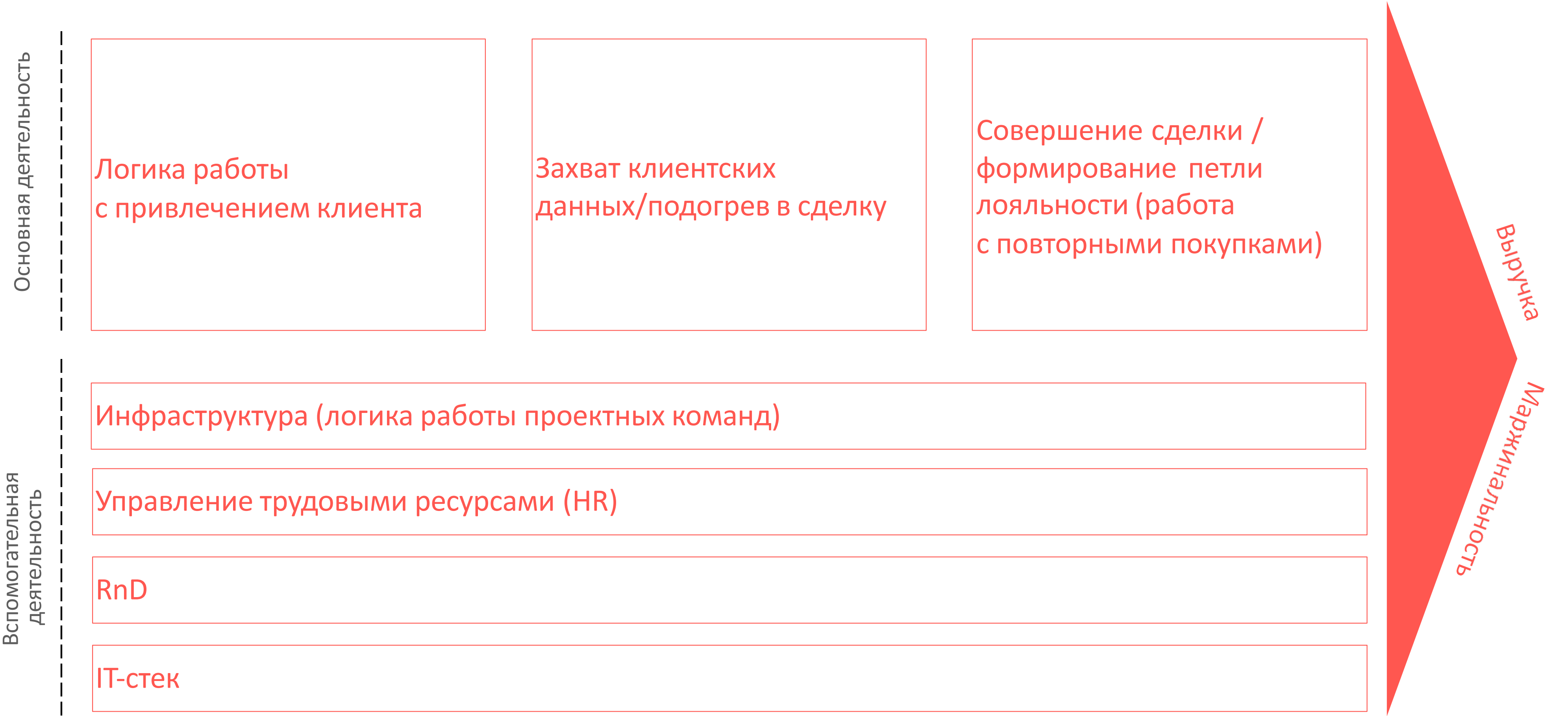
Завершение проекта

Этап 1. Проведение интервью с сотрудниками и анализ внешней среды

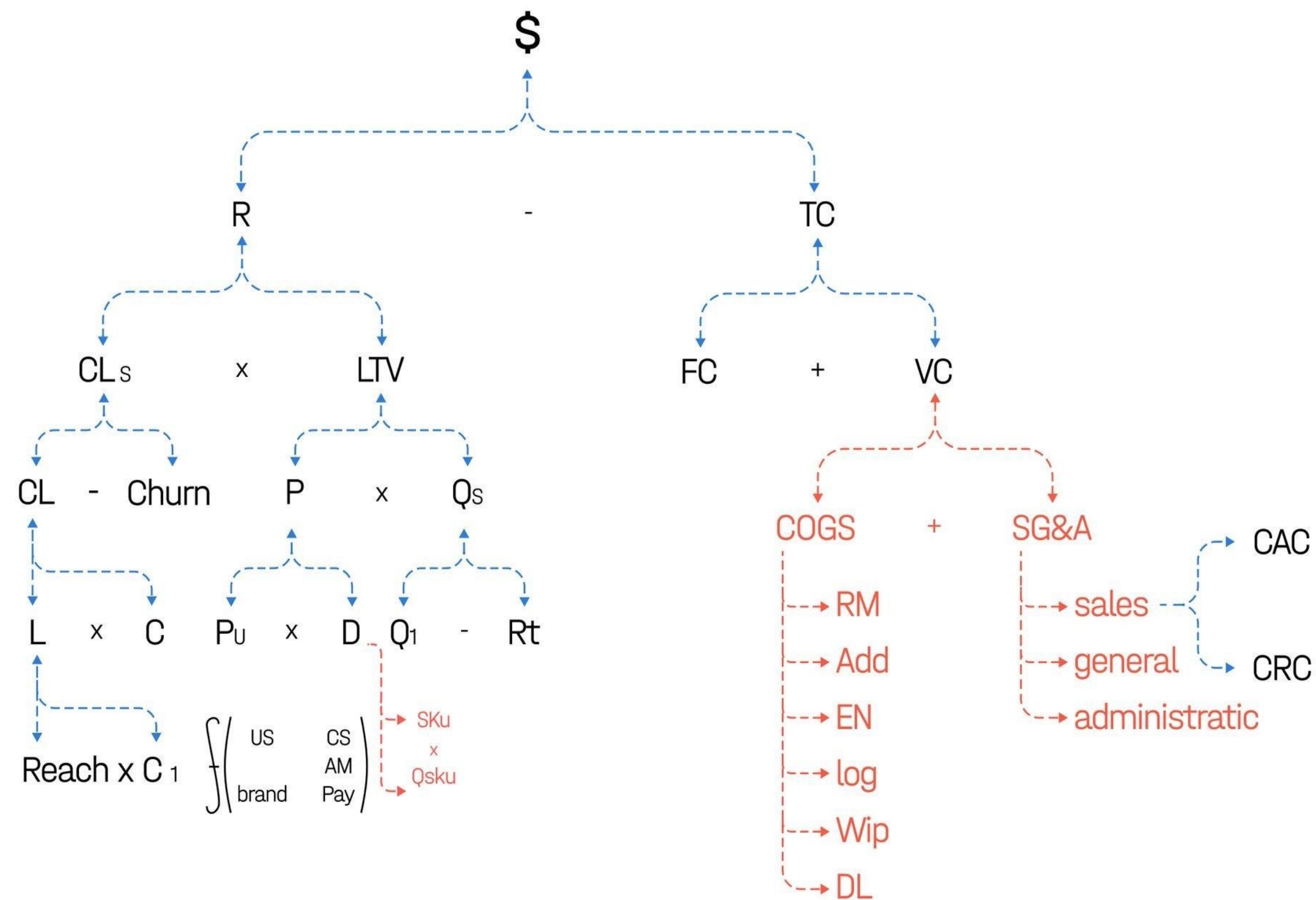
- Проведено не менее 17 интервью с сотрудниками "Название компании"
- Проведен анализ лучших практик (не менее 10 компаний)

Этап 3. Анализ уровня зрелости аналитической культуры

- Анализ зрелости процессов аналитики внутри подразделений
- Оценка компетенций сотрудников по интерпретации данных
- Оценка компетенций сотрудников по работе с инструментами аналитики



*цвет блока зависит от уровня зрелости аналитической культуры на каждом этапе пути



Рычагом роста выручки "Название компании" рычаги **глубина чека** и **цена SKU**, для управления рычагами необходимо внедрить **программу лояльности**

$\$ = L \times C \times P \times Q$

(Прибыль – Лиды x Конверсия x Средний чек x Количество чеков)

Выручка	Кол-во чеков	Средний чек	Глубина чека	Цена SKU	Чтобы увеличить выручку на 20% необходимо увеличить:	
78 290 029,00 Р	788765,00	1,45	788765,00	123,21	1,45	
98 654 677,00 Р	666677,00	1,46	666677,00	123,31	1,46	
79 075 433,00 Р	567889,00	1,76	567889,00	123,17	1,76	
58 976 540,00 Р	678754,00	1,77	678754,00	123,10	1,77	
56 899 000,00 Р	568380,00	1,88	568380,00	123,19	1,88	
85 458 998,00 Р	876554,00	1,89	876554,00	123,15	1,89	
65 787 798,00 Р	456754,00	1,54	456754,00	123,14	1,54	
43 799 765,00 Р	788654,00	1,54	788654,00	123,13	1,54	
					Кол-во чеков	119200,33
					Средний чек	122398,32
					Глубина чека	23,33
					Цена SKU	123,33

При текущей структуре данных мы можем влиять и анализировать только **средний чек** и **составляющие его параметры**

Мы предлагаем разделить рычаги роста выручки на **стратегические** и **операционные**

Стратегические рычаги

(для их анализа и управления ими необходимо начать собирать новые наборы данных)

CL's

Количество успешных клиентов

Q

Количество повторных покупок

Решение: для сбора и анализа таких данных необходимо **опознавать клиентов** при помощи **усовершенствованной программы лояльности**

Операционные рычаги

(ими можно начать управлять уже сейчас без сбора дополнительных наборов данных)

D

Глубина чека

Для увеличения выручки на 20% необходимо

Цена SKU

Стоимость товарной позиции

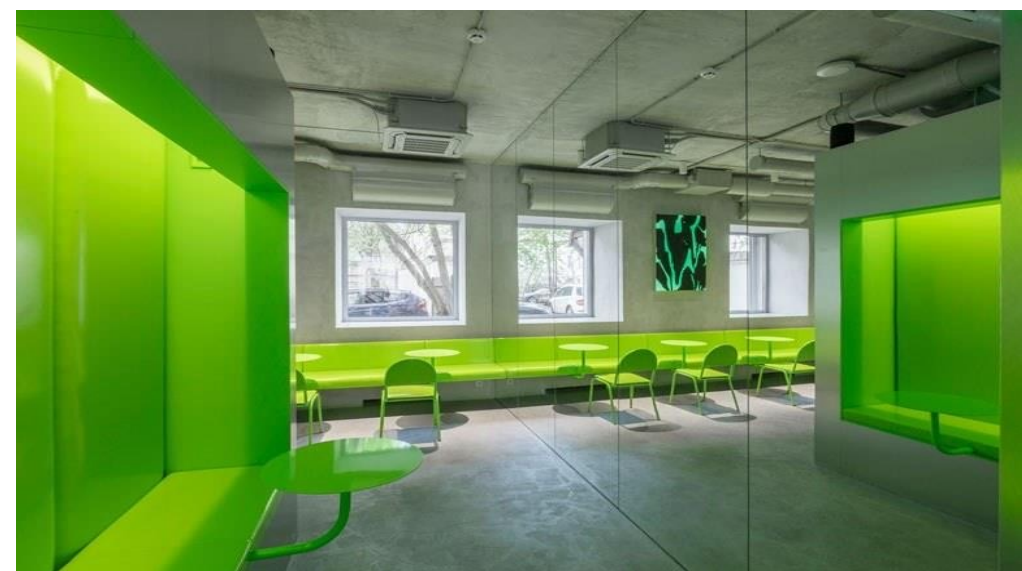
Для увеличения выручки на 20% необходимо увеличить стоимость товарной позиции на **65** рублей

*Все числовые значения не являются реальными, в связи с пунктом договора о неразглашении



- Конкурент1 кофейня/библиотека, можно купить книги - предусматривалась как коворкинг

В кофейнях сети "Название компании" можно разместить небольшие библиотеки, с уникальными для каждой точки коллекциями



- Конкурент 2-много авторских напитков. Сами закупают зеленое зерно, помол/обжарка на аутсорсе. Стиль интерьера - по картине Вонга Карвая

В кофейнях "Название компании" возможно создание оригинальности стиля интерьера, создавая уникальность каждого заведения, несмотря на франшизу



- Конкурент3 – год назад 1 кофейня микроформат в один столик - сейчас более 5 точек. Увеличенная порция кофе + уникальный ассортимент. Сайт фрагментирован по потребностям кофе/алкоголь/еда/отдых – набирая опции – получаешь адрес куда следует идти за желаемым

Учитывая разнообразие франшизы "Название компании" ("Название компании" Блэк), можно персонифицировать поход клиента на точку заранее давая выбор из вариантов на сайте (что вы хотите получить от прогулки сегодня?)

- Конкурент 4 - концепт микро спешелти (всего несколько метров) вечером переоборудование - открывается продажа алкоголя



Концепцию можно перенять, создав формат универсальных точек, работающих день / ночь (актуально учитывая желание StarsCoffee, как крупного конкурента, реализовать алкоголь)



- Конкурент 5 – еще одна кофейня / книжный клуб с частыми ротациями зерна

С распространением коворкинг-формата работы, многие кофейни и кафе стали размещать коллекции книг, часто уникальных для одной точки



- Филиалы конкурента 6 делают упор на десерты и дополнительные продукты к кофе

Даже если нет возможности расширить ассортимент десертов и дополнительных блюд за счет собственных сил, можно организовать коллаборацию с одной из пекарен или кондитерских, как это делают другие спешлти-кофейни



- Конкурент 7 - упор на объем посетителей поэтому кофе в среднем сильно дешевле несмотря на использование зерна от The Welder Catherine. Кроме того, готовят уникальное какао с эспрессо.

Возможно незначительно снизить ценовую планку на кофе, подняв объем продаж за счет увеличения линейки десертов и блюд (НУЖЕН АНАЛИЗ КЛИЕНТОВ – ПОКА НЕ АКТУАЛЬНО)



- Конкурент 8, Конкурент 9 – еще две кофейни, где реализована идея коворкинга и клуб-хауса, где люди встречаются после прогулок и тренировок. В местах размещения эти точки – единственные, способные вместить большие компании посетителей
- Концепция «третьего места» у дома стала очень актуальной после вспышки коронавируса и сейчас набирает популярность.



В программе лояльности можно заложить профиль клиента - индивидуализация портрета покупателя позволит на основе его покупок составить его предпочтения и создать рассылка любимых продуктов и пуш-уведомлений

Сотрудники могут сами контролировать качество продукта имея свою "первую чашку" – в начале смены пить кофе собственного приготовления

Необходимо создавать культуру - small talk, которая позволит постоянно собирать обратную связь от клиентов и собирать лучшие практики в автоматическом режиме

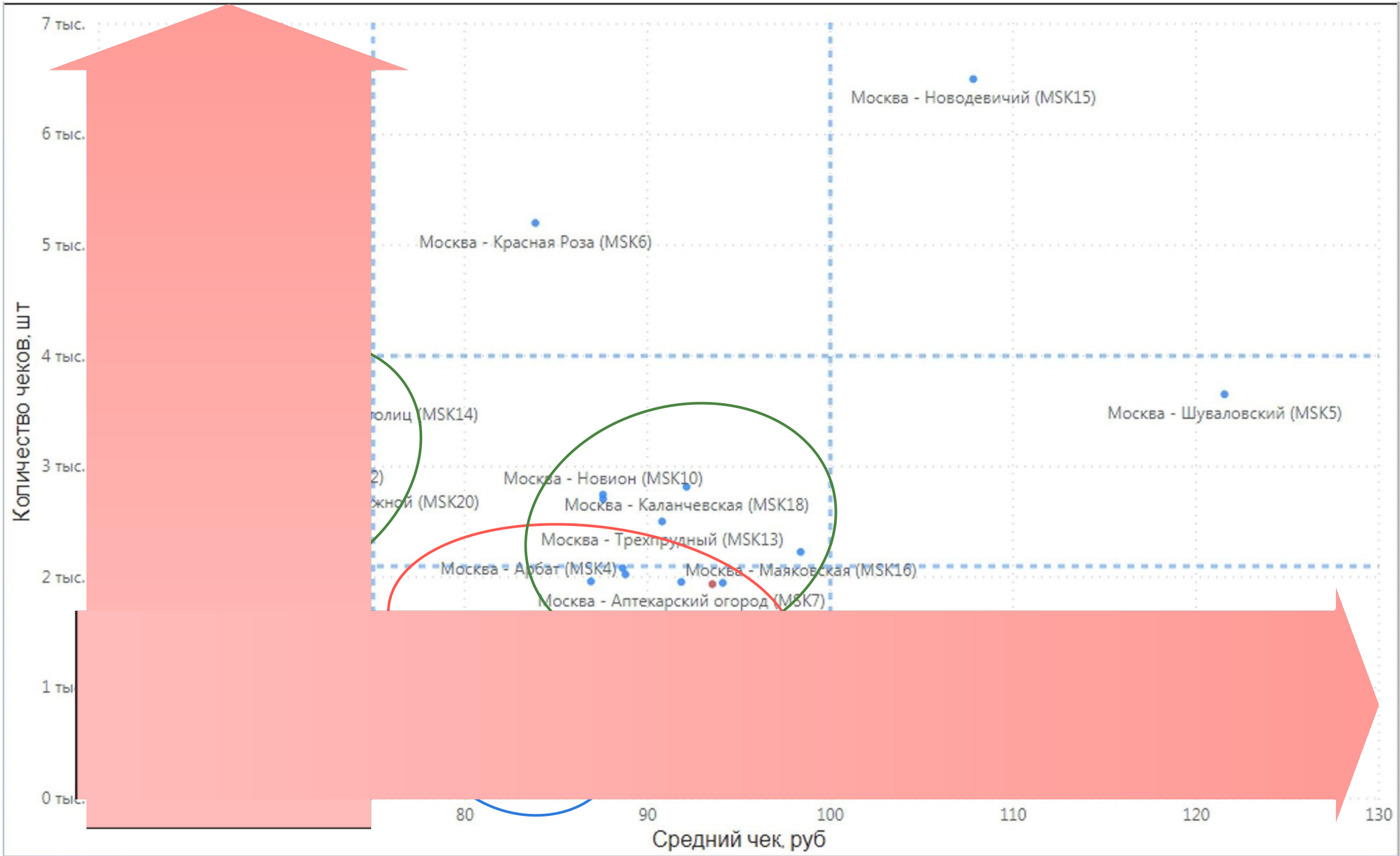
- Сегодня большой упор делается на мотивацию сотрудников для качественного улучшения продаж
- Персонализация продаж – тренд современной диджитал экономики, который сохранится еще несколько десятилетий



Учитывая опыт "Название компании", возможно на точках "Название компании" с высоким трафиком в вечернее время открывать продажу алкоголя

- Кокурент 10. Разрешена продажа алкоголя и планируется увеличение ассортиментного ряда

Операционные рычаги воздействия на выручку разнятся в зависимости от локации точки



Рекомендации

В разных локациях рычаги роста отличаются, что требует:

- Диверсификации механик программы лояльности в привязке к геолокации
- Диверсификации механик допродаж внутри iiko

- Рычаг – количество чеков
- Рычаг – глубина чека
- Рычаг – количество чеков и глубина чека

- Глубина чека
- –
- Количество чеков
- И количество, и глубина чеков

paper

planes

Front: анализ текущих параметров
формирования выручки

Июль 2022

На основе особенностей транзакционного поведения клиентов были выделены основные группы покупателей "Название компании"

Название группы клиентов	кластеры	Общая выручка, руб	%СТ	Общая выручка	Количество чеков, шт	%СТ	Количество чеков	Средний чек, руб	Глубина чека	SKU
«Забежали перекусить»	0	78 290 029,00 Р	42,52%	788765,00	43,27%	431,96	1,53	123,21		
«Нужна подзарядка»	1	98 654 677,00 Р	2,26%	666677,00	2,56%	387,11	1,68	123,31		
«Офисные сотрудники»	2	79 075 433,00 Р	12,57%	567889,00	14,76%	374,32	1,63	123,17		
«Гуляют в выходные»	3	58 976 540,00 Р	3,41%	678754,00	2,60%	575,50	1,77	123,10		
«Любители альтернативы»	4	56 899 000,00 Р	22,49%	568380,00	22,49%	439,57	1,69	123,19		
«Порадовать себя в выходные»	5	85 458 998,00 Р	16,75%	876554,00	14,32%	514,10	1,79	123,15		
	Всего	65 787 798,00 Р	100,00%	456754,00	100,00%	439,51	1,63	123,14		

DishGroup.SecondParent	0	1	2	3	4	5	Всего
Кофе с молоком	24,13%	7,87%	31,02%	7,65%	42,80%	11,71%	26,65%
ЕДА	26,12%	15,32%	17,83%	16,46%	16,67%	30,59%	22,84%
Черный кофе	4,11%	56,14%	33,66%	2,67%	13,64%	1,95%	11,73%
Раф-кофе	1,95%	2,06%	0,69%	57,10%	1,92%	39,73%	9,20%
БАР	6,26%	3,43%	1,50%	1,80%	7,25%	1,27%	4,79%
КУХНЯ ОСНОВА	5,96%	3,26%	4,38%	2,51%	3,15%	2,47%	4,36%
Авторские напитки	7,38%	1,46%	0,80%	2,23%	1,10%	2,15%	3,82%
Не кофе	7,16%	1,36%	0,76%	1,51%	0,86%	2,33%	3,68%
Чайник чая	6,16%	1,19%	0,88%	0,91%	1,08%	2,11%	3,28%
для капучино большого	0,43%	0,76%	0,61%	0,81%	8,40%	1,00%	2,41%
Допы кофе/чай	1,66%	4,18%	1,54%	0,54%	1,52%	0,88%	1,52%
молоко для латте (классика)	2,37%	0,46%	0,24%	0,37%	0,43%	0,69%	1,23%
для капучино стандарт	0,13%	0,09%	5,41%	0,39%	0,18%	0,09%	0,93%
для флэт уайта	1,78%	0,29%	0,11%	0,23%	0,25%	0,43%	0,88%
КОФЕ В ЗЕРНАХ	1,09%	0,33%	0,21%	0,22%	0,16%	0,22%	0,56%
выбор молока	1,06%	0,14%	0,08%	0,11%	0,09%	0,26%	0,51%
Чай	0,96%	0,18%	0,08%	0,08%	0,22%	0,15%	0,49%
для рафа	0,05%	0,08%	0,03%	4,11%	0,08%	1,67%	0,42%

DishName	0	1	2	3	4	5	Всего
Капучино большой	2,06%	3,49%	2,69%	3,40%	38,11%	5,36%	11,08%
Фильтр-кофе	0,84%	0,36%	32,58%	0,96%	0,33%	0,69%	5,45%
Латте	10,01%	1,80%	0,88%	1,56%	2,11%	3,02%	5,27%
Флэт уайт	9,81%	1,98%	0,99%	1,28%	1,49%	2,61%	4,99%
Капучино стандарт	0,52%	0,33%	26,30%	1,22%	0,89%	0,40%	4,47%
Ванильный раф	0,58%	1,06%	0,27%	2,43%	0,81%	23,82%	4,30%
Лунго	0,41%	0,32%	0,73%	0,93%	12,65%	0,37%	3,29%
Цитрусовый раф	0,29%	0,71%	0,19%	2,05%	0,57%	15,35%	2,76%
Какао	4,60%	0,98%	0,43%	1,05%	0,50%	1,59%	2,36%
Двойной эспрессо	0,45%	54,81%	0,10%	0,49%	0,18%	0,32%	1,75%
Миндальный круассан	0,14%	1,09%	1,44%	0,13%	0,68%	8,00%	1,72%
Лавандовый раф	0,16%	0,15%	0,14%	51,90%	0,40%	0,14%	1,64%
Минеральная вода	0,15%	0,93%	0,22%	0,23%	5,52%	0,17%	1,43%
Вода	2,29%	0,95%	0,67%	0,72%	0,75%	0,30%	1,30%
Классический круассан	1,76%	0,98%	1,24%	1,09%	0,30%	0,99%	1,19%
Овсяное печенье	0,16%	1,00%	1,12%	0,80%	0,38%	4,84%	1,13%
Шоколадное печенье	0,45%	0,79%	0,88%	1,19%	0,39%	3,90%	1,07%
Трубочка с вареной сгущенкой Beriesh	1,31%	0,65%	0,82%	1,35%	0,83%	0,98%	1,06%
Сэндвич с курицей to go	1,35%	0,43%	0,84%	0,54%	0,62%	0,53%	0,93%
Маття латте большой	1,68%	0,20%	0,20%	0,37%	0,23%	0,50%	0,86%

*Все числовые значения не являются реальными, в связи с пунктом договора о неразглашении

Кластер 0 «Забежали перекусить»

кластеры	Общая выручка, руб	%СТ Общая выручка	Количество чеков, шт	%СТ Количество чеков	Средний чек, руб	Глубина чека	SKU
0	30000000	42.52%	1500	43.27%	431.96	1.53	281.58



Данный кластер заходит в "Название компании", чтобы перекусить. Предпочитают классические напитки, покупки равномерно распределены по дням недели и не привязаны ко времени суток

Стратегия

- Увеличивать количество клиентов, относящихся к данному кластеру
- Увеличивать количество кофеен, находящихся в местах, где отсутствуют конкурента направления «Еда»
- Оценить восприятие качества еды, представленной в кофейне

Распределение продаж по категориям

DishGroup.SecondParent	0
ЕДА	26.12%
Кофе с молоком	24.13%
Авторские напитки	7.38%
Не кофе	7.16%
БАР	6.26%
Чайник чая	6.16%
КУХНЯ ОСНОВА	5.96%
Черный кофе	4.11%

Распределение продаж по позициям

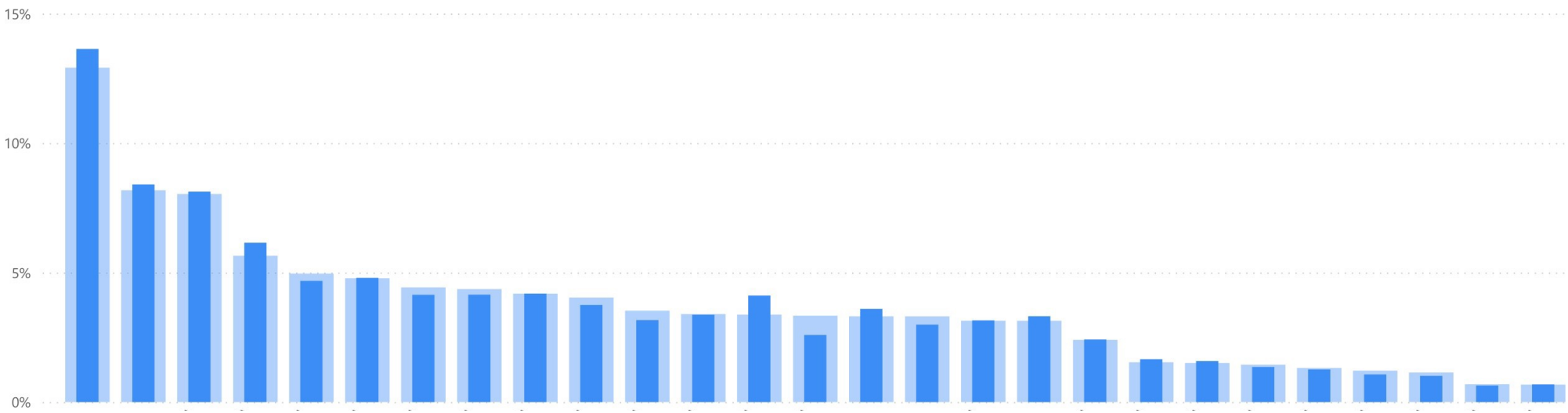
DishName	0
Латте	10,01%
Флэт уайт	9,81%
Какао	4,60%
Вода ,	2,29%
Капучино большой	2,06%
Классический круассан	1,76%
Маття латте большой	1,68%
Холодный латте	1,47%

Распределение продаж по времени

Часы	1	2	3	4	5	6	7	Всего
7	0,01%	0,01%	0,01%	0,01%	0,01%	0,00%	0,00%	0,05%
8	0,59%	0,69%	0,78%	0,80%	0,79%	0,03%	0,00%	3,68%
9	0,99%	1,16%	1,25%	1,31%	1,23%	0,20%	0,14%	6,28%
10	1,05%	1,22%	1,28%	1,30%	1,24%	0,58%	0,49%	7,16%
11	1,05%	1,14%	1,14%	1,23%	1,10%	0,79%	0,71%	7,16%
12	1,01%	1,21%	1,23%	1,30%	1,21%	0,98%	0,90%	7,83%
13	1,27%	1,34%	1,44%	1,36%	1,35%	1,22%	1,14%	9,12%
14	1,28%	1,41%	1,49%	1,45%	1,37%	1,44%	1,42%	9,86%
15	1,21%	1,36%	1,42%	1,41%	1,29%	1,47%	1,42%	9,56%
16	1,20%	1,26%	1,33%	1,38%	1,25%	1,43%	1,41%	9,26%
17	1,01%	1,19%	1,24%	1,17%	1,10%	1,47%	1,31%	8,50%
18	0,98%	1,16%	1,16%	1,20%	1,13%	1,25%	1,22%	8,11%
19	0,84%	1,01%	0,98%	0,92%	0,98%	1,05%	0,91%	6,69%
20	0,51%	0,61%	0,56%	0,65%	0,57%	0,68%	0,54%	4,13%
21	0,24%	0,22%	0,26%	0,23%	0,27%	0,32%	0,23%	1,78%
22	0,10%	0,12%	0,11%	0,10%	0,14%	0,14%	0,09%	0,79%
23	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%	0,01%	0,00%	0,04%
Всего	13,34%	15,14%	15,67%	15,81%	15,05%	13,06%	11,92%	100,00%

Распределение продаж внутри дня

Часы	1	2	3	4	5	6	7	Всего
7	0,01%	0,01%	0,01%	0,01%	0,01%	0,01%	0,00%	0,04%
8	0,52%	0,64%	0,71%	0,72%	0,76%	0,03%	0,00%	3,38%
9	0,88%	1,04%	1,14%	1,18%	1,13%	0,25%	0,22%	5,84%
10	0,98%	1,14%	1,18%	1,24%	1,18%	0,70%	0,58%	6,99%
11	1,05%	1,18%	1,15%	1,23%	1,12%	0,94%	0,79%	7,46%
12	1,07%	1,24%	1,26%	1,29%	1,20%	1,11%	1,04%	8,21%
13	1,25%	1,33%	1,47%	1,37%	1,36%	1,30%	1,27%	9,36%
14	1,30%	1,33%	1,43%	1,42%	1,41%	1,57%	1,51%	9,97%
15	1,21%	1,35%	1,38%	1,39%	1,25%	1,55%	1,51%	9,63%
16	1,20%	1,22%	1,36%	1,28%	1,21%	1,49%	1,53%	9,27%
17	0,98%	1,12%	1,16%	1,11%	1,16%	1,51%	1,35%	8,39%
18	0,99%	1,13%	1,14%	1,21%	1,11%	1,31%	1,23%	8,12%
19	0,87%	1,01%	0,97%	0,90%	0,96%	1,06%	0,90%	6,66%
20	0,53%	0,59%	0,55%	0,64%	0,55%	0,69%	0,50%	4,05%
21	0,24%	0,22%	0,29%	0,22%	0,27%	0,32%	0,23%	1,80%
22	0,10%	0,12%	0,11%	0,10%	0,13%	0,14%	0,09%	0,77%
23	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%	0,01%	0,00%	0,04%
Всего	13,18%	14,65%	15,32%	15,30%	14,81%	13,99%	12,75%	100,00%



*Все числовые значения не являются реальными, в связи с пунктом договора о неразглашении

Кластер 1 «Нужна подзарядка»

кластеры	Общая выручка, руб	%СТ	Общая выручка	Количество чеков, шт	%СТ	Количество чеков	Средний чек, руб	Глубина чека	SKU
1	30000000	2.26%	1500	2.56%	500	1.68	231.09		



Данный кластер пьет кофе, чтобы взбодриться и продолжить работу. Большая доля покупок совершается утром в середине недели, когда накапливается усталость.

Стратегия

- Локальный маркетинг – привлечение из потока людей работников близлежащих к кофейням БЦ

Распределение продаж по категориям

DishGroup.SecondParent	1
Черный кофе	53.14%
ЕДА	14.29%
Кофе с молоком	10.85%
КУХНЯ ОСНОВА	4.97%
Раф-кофе	3.07%
БАР	2.79%
Авторские напитки	2.33%
Фреш	1.98%

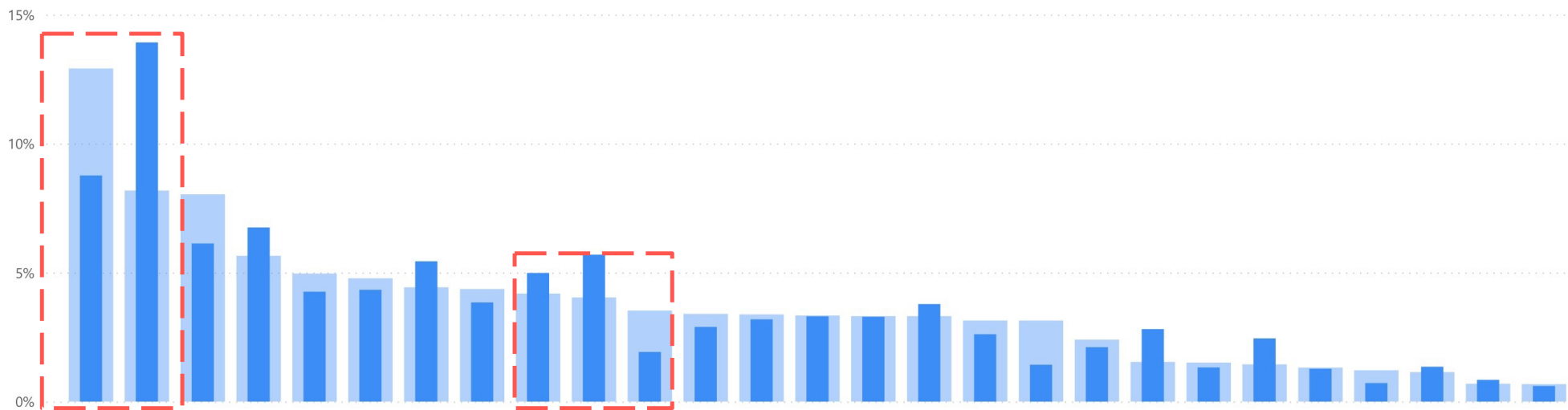
Распределение продаж по позициям

DishName	1
Двойной эспрессо	54.81%
Капучино большой	3.49%
Флэт уайт	1.98%
Доп молоко правильное 100 мл	1.97%
Латте	1.80%
Фреш апельсиновый	1.19%
Миндальный круассан	1.09%
Ванильный раф	1.06%

Распределение продаж по времени

Часы	1	2	3	4	5	6	7	Всего
8	0.72%	0.95%	1.05%	1.05%	0.78%	0.01%		4,56%
9	1.24%	1.40%	1.59%	1.72%	1.64%	0.21%	0.13%	7,94%
10	1.31%	1.69%	1.78%	1.49%	1.59%	1.01%	0.81%	9,69%
11	1.20%	1.28%	1.53%	1.25%	1.15%	1.05%	1.18%	8,63%
12	1.16%	1.40%	1.31%	1.19%	1.34%	1.48%	1.53%	9,41%
13	1.11%	1.28%	1.36%	1.36%	1.39%	1.30%	1.40%	9,21%
14	1.20%	1.53%	1.48%	1.30%	1.28%	1.40%	1.30%	9,49%
15	1.25%	1.42%	1.43%	1.50%	1.24%	1.59%	1.36%	9,79%
16	0.86%	1.35%	1.25%	1.02%	1.00%	1.12%	1.30%	7,91%
17	0.87%	1.14%	0.90%	0.80%	0.88%	1.11%	1.30%	7,00%
18	0.85%	0.82%	0.85%	0.77%	0.92%	1.15%	1.02%	6,38%
19	0.61%	0.97%	0.54%	0.54%	0.77%	0.73%	0.64%	4,81%
20	0.56%	0.51%	0.44%	0.43%	0.42%	0.66%	0.37%	3,37%
21	0.15%	0.23%	0.21%	0.15%	0.21%	0.21%	0.18%	1,35%
22	0.03%	0.10%	0.06%	0.03%	0.03%	0.14%	0.05%	0,43%
23					0.01%			0,01%
Всего	13,12%	16,06%	15,79%	14,61%	14,66%	13,19%	12,57%	100,00%

Часы	1	2	3	4	5	6	7	Всего
8	0.43%	0.67%	0.80%	0.72%	0.73%	0.02%		3,37%
9	0.77%	0.88%	1.11%	0.97%	1.03%	0.19%	0.22%	5,17%
10	1.10%	1.35%	1.26%	1.14%	1.15%	1.25%	0.96%	8,21%
11	1.40%	1.32%	1.59%	1.60%	1.44%	1.31%	1.59%	10,24%
12	1.41%	1.49%	1.32%	1.47%	1.39%	1.89%	1.95%	10,91%
13	1.33%	1.26%	1.42%	1.29%	1.53%	1.49%	1.91%	10,23%
14	1.13%	1.62%	1.63%	1.30%	1.28%	1.75%	1.49%	10,19%
15	1.24%	1.42%	1.47%	1.38%	1.17%	1.54%	1.45%	9,67%
16	0.83%	1.57%	1.14%	0.97%	0.86%	1.28%	1.49%	8,14%
17	0.85%	1.12%	0.74%	0.80%	0.88%	1.22%	1.43%	7,04%
18	0.82%	0.75%	0.83%	0.80%	0.91%	1.19%	1.15%	6,45%
19	0.59%	1.09%	0.67%	0.46%	0.78%	0.78%	0.69%	5,05%
20	0.69%	0.45%	0.39%	0.44%	0.44%	0.81%	0.43%	3,66%
21	0.15%	0.17%	0.16%	0.14%	0.21%	0.21%	0.16%	1,20%
22	0.03%	0.11%	0.10%	0.01%	0.03%	0.13%	0.05%	0,48%
23					0.01%			0,01%
Всего	12,76%	15,28%	14,63%	13,49%	13,82%	15,05%	14,97%	100,00%



*Все числовые значения не являются реальными, в связи с пунктом договора о неразглашении

кластеры	Общая выручка, руб	%СТ	Общая выручка	Количество чеков, шт	%СТ	Количество чеков	Средний чек, руб	Глубина чека	SKU
2	30000000		12.57%	1500		14.76%	500	1.63	230.12



Данный кластер клиентов совершает покупки в кофейнях рядом с офисами и предпочитает напитки с высоким содержанием кофеина. Покупки совершаются преимущественно с утра и после обеда

Стратегия

- Увеличивать количество кофеен, находящихся возле БЦ, где отсутствуют прямые конкуренты направления «Еда»

Распределение продаж по позициям

Распределение продаж по дням недели

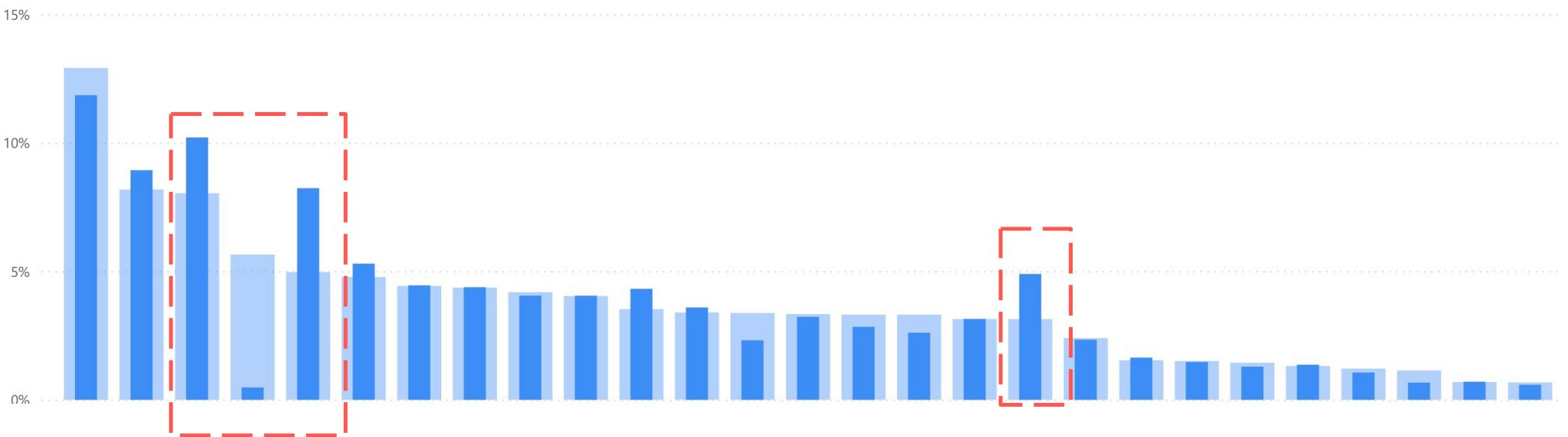
DishGroup.SecondParent	2
Кофе с молоком	38.59%
Черный кофе	28.86%
ЕДА	16.94%
КУХНЯ ОСНОВА	6.19%
для капучино стандарт	1.67%
БАР	1.29%
Авторские напитки	1.28%
Не кофе	1.14%

DishName	2
Фильтр-кофе	32.58%
Капучино стандарт	26.30%
Капучино большой	2.69%
миндальное молоко кап/станд	1.46%
Миндальный круассан	1.44%
кокосовое молоко кап/станд	1.34%
Классический круассан	1.24%
Овсяное печенье	1.12%

Распределение продаж по времени

Распределение выручки по времени

Часы	1	2	3	4	5	6	7	Всего	Часы	1	2	3	4	5	6	7	Всего
8	0.72%	0.95%	1.05%	1.05%	0.78%	0.01%		4.56%	7	0.01%	0.01%	0.03%	0.00%	0.01%			0.06%
9	1.24%	1.40%	1.59%	1.72%	1.64%	0.21%	0.13%	7.94%	8	1.04%	1.20%	1.37%	1.33%	1.18%	0.05%		6.17%
10	1.31%	1.69%	1.78%	1.49%	1.59%	1.01%	0.81%	9.69%	9	1.56%	1.73%	1.78%	2.00%	1.78%	0.27%	0.29%	9.42%
11	1.20%	1.28%	1.53%	1.25%	1.15%	1.05%	1.18%	8.63%	10	1.60%	1.77%	1.88%	1.74%	1.58%	1.11%	0.91%	10.60%
12	1.16%	1.40%	1.31%	1.19%	1.34%	1.48%	1.53%	9.41%	11	1.63%	1.58%	1.65%	1.73%	1.68%	1.45%	1.07%	10.78%
13	1.11%	1.28%	1.36%	1.36%	1.39%	1.30%	1.40%	9.21%	12	1.32%	1.39%	1.41%	1.55%	1.42%	1.54%	1.25%	9.89%
14	1.20%	1.53%	1.48%	1.30%	1.28%	1.40%	1.30%	9.49%	13	1.47%	1.43%	1.53%	1.44%	1.35%	1.42%	1.22%	9.86%
15	1.25%	1.42%	1.43%	1.50%	1.24%	1.59%	1.36%	9.79%	14	1.35%	1.47%	1.42%	1.35%	1.33%	1.25%	1.33%	9.50%
16	0.86%	1.35%	1.25%	1.02%	1.00%	1.12%	1.30%	7.91%	15	1.10%	1.20%	1.22%	1.23%	1.10%	1.20%	1.20%	8.24%
17	0.87%	1.14%	0.90%	0.80%	0.88%	1.11%	1.30%	7.00%	16	0.94%	1.23%	1.04%	1.07%	0.96%	1.13%	1.13%	7.50%
18	0.85%	0.82%	0.85%	0.77%	0.92%	1.15%	1.02%	6.38%	17	0.87%	0.86%	0.88%	0.84%	0.85%	0.91%	0.98%	6.19%
19	0.61%	0.97%	0.54%	0.54%	0.77%	0.73%	0.64%	4.81%	18	0.71%	0.69%	0.73%	0.68%	0.67%	0.70%	0.75%	4.93%
20	0.56%	0.51%	0.44%	0.43%	0.42%	0.66%	0.37%	3.37%	19	0.56%	0.45%	0.58%	0.57%	0.54%	0.54%	0.48%	3.73%
21	0.15%	0.23%	0.21%	0.15%	0.21%	0.21%	0.18%	1.35%	20	0.27%	0.27%	0.26%	0.29%	0.25%	0.33%	0.31%	1.98%
22	0.03%	0.10%	0.06%	0.03%	0.03%	0.14%	0.05%	0.43%	21	0.09%	0.12%	0.11%	0.09%	0.14%	0.18%	0.12%	0.85%
23					0.01%			0.01%	22	0.03%	0.03%	0.05%	0.03%	0.04%	0.06%	0.05%	0.29%
Всего	13.12%	16.06%	15.79%	14.61%	14.66%	13.19%	12.57%	100.00%	23	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%		0.01%		0.01%
Всего	13.12%	16.06%	15.79%	14.61%	14.66%	13.19%	12.57%	100.00%	Всего	14.56%	15.44%	15.93%	15.96%	14.89%	12.14%	11.09%	100.00%



*Все числовые значения не являются реальными, в связи с пунктом договора о неразглашении

кластеры	Общая выручка, руб	%СТ	Общая выручка	Количество чеков, шт	%СТ	Количество чеков	Средний чек, руб	Глубина чека	SKU
3	30000000	3.41%	1500	2.60%	500	1.77	325.56		



Данный кластер предпочитает приятно провести время на выходных с чашкой рафа

Стратегия

- Обучение большего количества клиентов покупке более дорогих SKU

Распределение продаж по категориям

DishGroup.SecondParent	3
Раф-кофе	68.12%
ЕДА	11.37%
Кофе с молоком	7.67%
КУХНЯ ОСНОВА	2.64%
Авторские напитки	2.47%
Черный кофе	1.92%
Не кофе	1.57%
БАР	1.23%

Распределение продаж по позициям

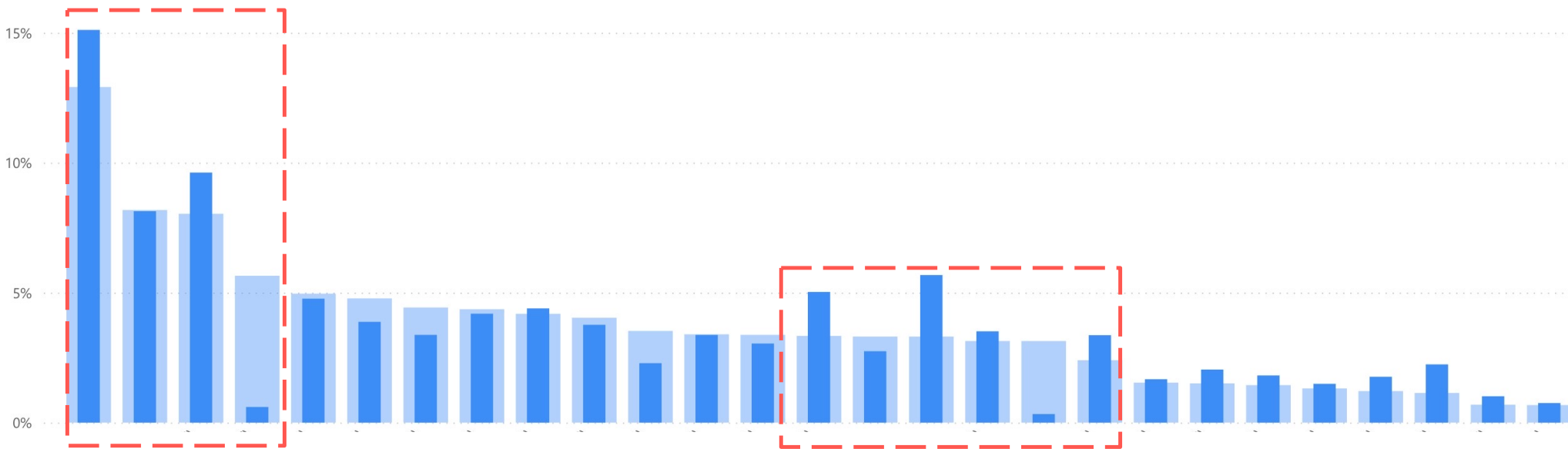
DishName	3
Лавандовый раф	51.90%
Капучино большой	3.40%
Ванильный раф	2.43%
Цитрусовый раф	2.05%
молоко овсяное/раф	1.57%
Латте	1.56%
Трубочка с вареной сгущенкой Beriesh	1.35%
Флэт уайт	1.28%

Распределение продаж по времени

Часы	1	2	3	4	5	6	7	Всего
7	0,02%				0,01%			0,04%
8	0,46%	0,42%	0,60%	0,56%	0,67%	0,04%		2,75%
9	0,83%	0,91%	0,90%	1,16%	0,78%	0,21%	0,10%	4,89%
10	0,75%	0,78%	1,08%	0,80%	0,91%	0,60%	0,60%	5,51%
11	1,06%	1,06%	1,28%	1,09%	1,19%	0,80%	0,86%	7,34%
12	1,14%	1,08%	1,22%	1,16%	1,17%	1,44%	1,24%	8,46%
13	1,11%	1,37%	1,41%	1,16%	1,19%	1,39%	1,48%	9,11%
14	1,11%	1,23%	1,59%	1,37%	0,97%	1,58%	1,65%	9,50%
15	1,22%	1,60%	1,38%	1,32%	0,93%	1,72%	1,69%	9,87%
16	1,07%	1,53%	1,29%	1,37%	1,34%	1,63%	1,85%	10,09%
17	1,16%	1,34%	1,44%	1,03%	1,23%	1,74%	1,58%	9,53%
18	1,14%	1,09%	1,14%	1,14%	1,27%	1,75%	1,29%	8,85%
19	0,77%	0,96%	1,13%	0,97%	1,12%	1,16%	1,03%	7,14%
20	0,58%	0,57%	0,58%	0,45%	0,45%	0,78%	0,73%	4,16%
21	0,27%	0,27%	0,26%	0,27%	0,24%	0,40%	0,25%	1,97%
22	0,10%	0,14%	0,02%	0,10%	0,10%	0,22%	0,11%	0,80%
23							0,01%	0,01%
Всего	12,80%	14,37%	15,34%	13,95%	13,59%	15,46%	14,49%	100,00%

Распределение выручки по времени

Часы	1	2	3	4	5	6	7	Всего
7	0,02%				0,01%			0,03%
8	0,39%	0,43%	0,60%	0,53%	0,69%	0,03%		2,67%
9	0,71%	0,78%	0,85%	1,05%	0,78%	0,27%	0,11%	4,54%
10	0,69%	0,76%	1,00%	0,67%	0,94%	0,83%	0,77%	5,66%
11	0,98%	1,04%	1,20%	1,03%	1,20%	0,77%	1,03%	7,26%
12	1,10%	1,00%	1,18%	1,21%	1,10%	1,73%	1,39%	8,71%
13	1,01%	1,27%	1,25%	1,07%	1,13%	1,49%	1,59%	8,80%
14	1,06%	1,20%	1,49%	1,28%	0,96%	1,70%	1,98%	9,67%
15	1,29%	1,52%	1,25%	1,17%	0,93%	1,99%	1,66%	9,82%
16	1,15%	1,45%	1,15%	1,30%	1,33%	1,90%	2,09%	10,37%
17	1,05%	1,20%	1,39%	1,04%	1,22%	1,97%	1,77%	9,64%
18	1,10%	1,03%	1,10%	1,05%	1,13%	1,80%	1,34%	8,56%
19	0,70%	0,91%	1,08%	0,87%	1,04%	1,10%	1,19%	6,90%
20	0,61%	0,61%	0,52%	0,40%	0,49%	0,83%	0,82%	4,27%
21	0,26%	0,30%	0,25%	0,34%	0,25%	0,43%	0,31%	2,14%
22	0,10%	0,19%	0,03%	0,10%	0,09%	0,29%	0,14%	0,95%
23							0,01%	0,01%
Всего	12,22%	13,68%	14,35%	13,12%	13,29%	17,13%	16,21%	100,00%



*Все числовые значения не являются реальными, в связи с пунктом договора о неразглашении

Кластер 4 «Любители альтернативы»

кластеры	Общая выручка, руб	%СТ	Общая выручка	Количество чеков, шт	%СТ	Количество чеков	Средний чек, руб	Глубина чека	SKU
4	30000000	22.49%	1500	22.49%	500	1.69	260.28		

Данный кластер любит тестировать и пробовать новые напитки. Покупки чаще совершаются в локациях скопления молодежи

Стратегия

- Увеличение среднего чека за счет допродажи комплементарных кофе на альтернативном молоке продуктов (Гипотеза: безлактозные сладости)

Распределение продаж по категориям

DishGroup.SecondParent	4
Кофе с молоком	55.99%
ЕДА	14.92%
Черный кофе	11.32%
КУХНЯ ОСНОВА	3.98%
БАР	3.58%
Раф-кофе	2.63%
для капучино большого	2.27%
Авторские напитки	1.55%

Распределение продаж по позициям

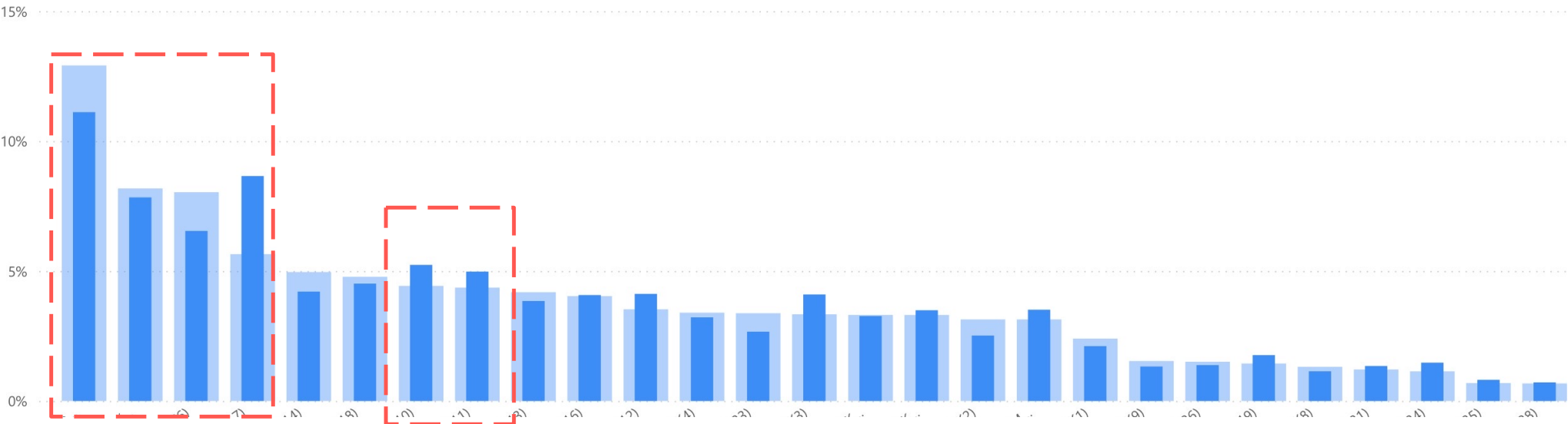
DishName	4
Капучино большой	38.11%
Лунго	12.65%
Минеральная вода Даблби	5.52%
кокосовое молоко кап/бол	2.12%
Латте	2.11%
миндальное молоко кап/бол	2.06%
овсяное молоко кап/бол	1.57%
Флэт уайт	1.49%

Распределение продаж по времени

Часы	1	2	3	4	5	6	7	Всего
7	0.00%	0.02%	0.02%	0.01%	0.01%	0.00%		0.06%
8	0.87%	1.00%	1.10%	1.11%	1.03%	0.04%	0.00%	5.16%
9	1.42%	1.51%	1.55%	1.70%	1.63%	0.23%	0.14%	8.19%
10	1.46%	1.48%	1.59%	1.65%	1.48%	0.72%	0.59%	8.97%
11	1.12%	1.22%	1.29%	1.27%	1.30%	0.92%	0.77%	7.90%
12	1.04%	1.25%	1.23%	1.25%	1.23%	1.14%	1.07%	8.20%
13	1.08%	1.27%	1.26%	1.32%	1.21%	1.34%	1.34%	8.82%
14	1.14%	1.36%	1.38%	1.38%	1.18%	1.44%	1.45%	9.34%
15	1.01%	1.26%	1.21%	1.26%	1.10%	1.52%	1.51%	8.87%
16	0.88%	1.22%	1.07%	1.12%	1.15%	1.55%	1.53%	8.52%
17	0.78%	1.08%	1.03%	0.95%	0.97%	1.58%	1.39%	7.79%
18	0.72%	0.97%	0.93%	0.89%	0.94%	1.34%	1.28%	7.07%
19	0.61%	0.81%	0.81%	0.72%	0.83%	1.01%	0.91%	5.70%
20	0.35%	0.54%	0.46%	0.42%	0.47%	0.66%	0.49%	3.38%
21	0.18%	0.18%	0.21%	0.18%	0.22%	0.27%	0.18%	1.43%
22	0.07%	0.06%	0.08%	0.07%	0.09%	0.10%	0.09%	0.55%
23	0.00%		0.00%	0.01%	0.01%	0.02%	0.00%	0.05%
Всего	12.75%	15.22%	15.21%	15.32%	14.85%	13.91%	12.73%	100.00%

Распределение выручки по времени

Часы	1	2	3	4	5	6	7	Всего
7	0.00%	0.01%	0.01%	0.02%	0.01%	0.00%		0.06%
8	0.79%	0.94%	1.05%	1.04%	0.99%	0.04%	0.00%	4.85%
9	1.27%	1.35%	1.39%	1.60%	1.52%	0.29%	0.20%	7.63%
10	1.31%	1.37%	1.46%	1.55%	1.37%	0.87%	0.76%	8.68%
11	1.21%	1.28%	1.32%	1.34%	1.35%	1.13%	0.98%	8.61%
12	1.13%	1.30%	1.30%	1.26%	1.25%	1.36%	1.24%	8.84%
13	1.13%	1.28%	1.35%	1.36%	1.27%	1.51%	1.47%	9.36%
14	1.17%	1.33%	1.40%	1.37%	1.15%	1.56%	1.59%	9.58%
15	1.03%	1.20%	1.22%	1.22%	1.09%	1.59%	1.57%	8.93%
16	0.92%	1.18%	1.06%	1.09%	1.10%	1.57%	1.55%	8.46%
17	0.79%	1.05%	0.97%	0.89%	0.91%	1.62%	1.42%	7.64%
18	0.74%	0.90%	0.85%	0.89%	0.89%	1.34%	1.23%	6.84%
19	0.63%	0.79%	0.75%	0.66%	0.73%	0.94%	0.86%	5.34%
20	0.36%	0.50%	0.42%	0.40%	0.47%	0.61%	0.44%	3.20%
21	0.20%	0.17%	0.19%	0.18%	0.21%	0.28%	0.17%	1.41%
22	0.08%	0.06%	0.07%	0.07%	0.08%	0.09%	0.09%	0.53%
23	0.00%		0.00%	0.01%	0.01%	0.03%	0.00%	0.05%
Всего	12.77%	14.73%	14.80%	14.93%	14.41%	14.82%	13.55%	100.00%



*Все числовые значения не являются реальными, в связи с пунктом договора о неразглашении

Кластер 5 «Порадовать себя в выходные»

кластеры	Общая выручка, руб	%СТ	Общая выручка	Количество чеков, шт	%СТ	Количество чеков	Средний чек, руб	Глубина чека	SKU
4	30000000		22.49%	1500		22.49%	500	1.69	260.28



Данный кластер совершает покупки преимущественно в выходные в центре. Предпочитает легкие кофейные напитки вместе с десертом, чтобы приятно провести время и отдохнуть

Стратегия

- Увеличение среднего чека за счет допродажи комплементарных кофе на альтернативном молоке продуктов (Гипотеза: безлактозные сладости)

Распределение продаж по категориям

DishGroup.SecondParent	5
Раф-кофе	48.06%
ЕДА	22.75%
Кофе с молоком	13.87%
Не кофе	2.87%
КУХНЯ ОСНОВА	2.84%
Авторские напитки	2.77%
Чайник чая	1.87%
Черный кофе	1.65%

Распределение продаж по позициям

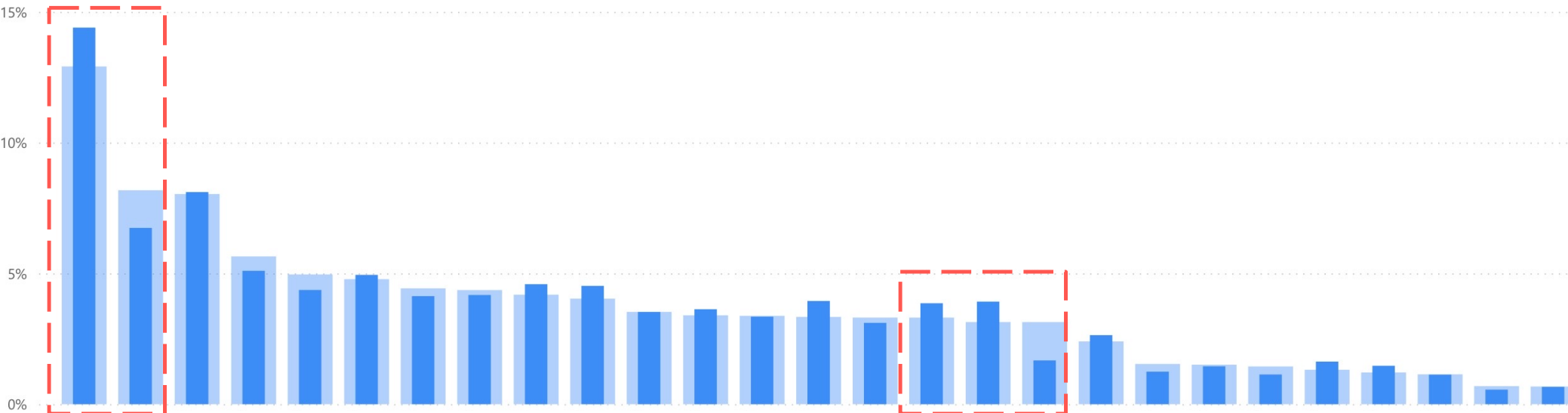
DishName	5
Ванильный раф	23.82%
Цитрусовый раф	15.35%
Миндальный круассан	8.00%
Капучино большой	5.36%
Овсяное печенье	4.84%
Шоколадное печенье	3.90%
Латте	3.02%
Флэт уайт	2.61%

Распределение продаж по времени

Часы	1	2	3	4	5	6	7	Всего
7	0.01%		0.00%	0.00%	0.01%			0.03%
8	0.62%	0.72%	0.91%	0.86%	0.83%	0.05%		4.00%
9	0.95%	1.21%	1.17%	1.29%	1.29%	0.21%	0.15%	6.28%
10	1.16%	1.29%	1.25%	1.34%	1.18%	0.67%	0.52%	7.40%
11	1.02%	1.10%	1.22%	1.09%	1.14%	0.98%	0.85%	7.40%
12	1.06%	1.26%	1.19%	1.23%	1.07%	1.13%	1.10%	8.03%
13	1.22%	1.38%	1.38%	1.33%	1.18%	1.37%	1.44%	9.32%
14	1.20%	1.39%	1.32%	1.38%	1.25%	1.55%	1.49%	9.59%
15	1.22%	1.32%	1.18%	1.27%	1.22%	1.53%	1.66%	9.39%
16	1.07%	1.26%	1.27%	1.17%	1.14%	1.53%	1.65%	9.08%
17	1.02%	1.16%	1.19%	1.15%	1.08%	1.56%	1.58%	8.73%
18	0.97%	1.05%	1.16%	1.05%	1.10%	1.40%	1.33%	8.05%
19	0.83%	0.99%	0.95%	0.93%	1.04%	1.07%	0.87%	6.68%
20	0.48%	0.55%	0.56%	0.49%	0.53%	0.66%	0.53%	3.80%
21	0.19%	0.21%	0.21%	0.18%	0.29%	0.31%	0.26%	1.64%
22	0.06%	0.08%	0.06%	0.07%	0.11%	0.11%	0.09%	0.58%
23		0.00%				0.01%		0.02%
Всего	13.07%	14.97%	15.03%	14.83%	14.45%	14.13%	13.53%	100.00%

Распределение выручки по времени

Часы	1	2	3	4	5	6	7	Всего
7	0.00%		0.00%	0.01%	0.01%			0.03%
8	0.60%	0.69%	0.89%	0.83%	0.80%	0.05%		3.85%
9	0.84%	1.16%	1.12%	1.19%	1.20%	0.23%	0.20%	5.95%
10	1.11%	1.24%	1.20%	1.27%	1.11%	0.83%	0.65%	7.40%
11	1.05%	1.13%	1.20%	1.15%	1.16%	1.16%	1.05%	7.90%
12	1.13%	1.28%	1.13%	1.25%	1.06%	1.33%	1.34%	8.51%
13	1.23%	1.42%	1.36%	1.27%	1.19%	1.51%	1.64%	9.61%
14	1.20%	1.28%	1.30%	1.30%	1.29%	1.71%	1.59%	9.66%
15	1.16%	1.25%	1.12%	1.18%	1.19%	1.70%	1.78%	9.38%
16	1.10%	1.17%	1.25%	1.11%	1.06%	1.66%	1.74%	9.09%
17	1.05%	1.03%	1.15%	1.11%	1.06%	1.58%	1.63%	8.60%
18	0.91%	0.97%	1.12%	0.98%	1.01%	1.41%	1.35%	7.75%
19	0.83%	0.87%	0.87%	0.89%	0.93%	1.00%	0.88%	6.34%
20	0.48%	0.49%	0.51%	0.47%	0.49%	0.65%	0.56%	3.65%
21	0.20%	0.21%	0.21%	0.16%	0.28%	0.33%	0.26%	1.65%
22	0.06%	0.07%	0.06%	0.07%	0.11%	0.13%	0.11%	0.61%
23		0.00%				0.01%		0.01%
Всего	12.93%	14.26%	14.51%	14.21%	13.95%	15.35%	14.77%	100.00%



*Все числовые значения не являются реальными, в связи с пунктом договора о неразглашении

INSIGHT 1

Наиболее денежноёмкими являются кластера, в структуре чеков которых еда занимает высокую долю покупок

Кластер	Что покупают	Когда покупают	Характеристика	Приоритет	Стратегия	Задачи коммуникаций
0 «Забежали перекусить»	26% Еда 24% Кофе с молоком 10% Латте 9,8% Флэт Уайт 4,6% Какао	Равномерное в течение дня, активизируются в обеденные часы	Заходят в "Название компании", чтобы перекусить, чаще всего – в обеденное время. Кластер, приносящий большую часть выручки.	1	- Увеличивать количество клиентов, относящихся к данному кластеру - Увеличивать количество кофеен, находящихся в местах, где отсутствуют конкурента направления «Еда» - Оценить восприятие качества еды, представленной в кофейне	Создание треков коммуникаций, транслирующих идею «В "Название компании" можно вкусно перекусить»
1 «Нужна подзарядка»	53% черный кофе 54,8% Двойной эспрессо 3% Капучино большой	Преимущественно в утренние часы (8-10 утра)	Смотрят на кофе как на способ взбодриться и ритуал в начале дня. При этом покупки совершаются преимущественно в ЖК, а не возле БЦ Кластер, имеющий наименьший средний чек относительно других групп	3	Локальный маркетинг – привлечение из потока людей работников близлежащих к кофейням БЦ	Создание наружных POSов о скидке в утренние часы (уже есть внутри кофеен)
2 «Офисные сотрудники»	38,6% Кофе с молоком 28,6% Черный кофе 17% Еда 1,5% Миндальный круассан 1,24% Классический круассан 1,1% Овсяное печенье	- С 9 до 10 утром - С 14 до 15 днем - Относительно равномерно распределены в течение дня	Большинство покупок совершаются офисными работниками возле БЦ и деловых кварталов. "Название компании" воспринимается и как место, где можно взять утром кофе, и как место, где можно пообедать. Кластер, который в перспективе будет наиболее стабильным относительно остальных.	1	Увеличивать количество кофеен, находящихся возле БЦ, где отсутствуют прямые конкуренты направления «Еда»	Создание треков коммуникаций, транслирующих идею «В "Название компании" можно вкусно перекусить»
3 «Гуляют в выходные»	- Раф-кофе 51% Лавандовый раф	С 12 до 18 в субботу и воскресенье	Совершают покупки по выходным в середине дня. С большой долей вероятностью являются фанатами "Название компании", поскольку предпочитает характерный для кофейни продукт – лавандовый раф. Самый высокий средний чек среди остальных кластеров.	1	Обучение большего количества клиентов покупке более дорогих SKU	Запуск акций для развития у текущих клиентов привычки покупать более дороги SKU, в частности – лавандовый Раф.
4 «Любители альтернативы»	56% Кофе с молоком 38% Капучино большой 13% Лунго 5% Минеральная вода "Название компании" 2,12% Кокосовое молоко кап/бол 2% Миндальное молоко 1,57% Овсяное молоко 15% Еда	С 12 до 19 в субботу и воскресенье	Приобретают кофе на альтернативном молоке преимущественно в прогулочных местах в выходные. Второй по объёму кластер после «Забежали перекусить».	2	Увеличение среднего чека за счет допродажи комплементарных кофе на альтернативном молоке продуктов (Гипотеза: безлактозные сладости)	Запуск отдельных промо-кампаний на группы населения, которым важно альтернативное молоко
5 «Порадовать себя в выходные»	48% Раф-кофе - Ванильный раф - Цитрусовый раф 22,8% Еда 8% Миндальный круассан 5% Овсяное печенье 4% Шоколадное печенье	С 11 до 19 в субботу и воскресенье	Приобретают кофе и десерт по выходным в обеденное время в прогулочных и туристических локациях. Второй по величине средний чек.	2	Увеличение среднего чека за счет допродажи комплементарных кофе на альтернативном молоке продуктов (Гипотеза: безлактозные сладости)	Увеличение промо-активностей перед выходными

В зависимости от времени покупки выделяются разные рычаги роста выручки

Количество чеков

Наибольшее количество чеков пробивается в утренние часы (9-10 часов утра) в будние дни.
Данные покупки характеризуются низкой глубиной чека (1,48 при среднем 1,58) и низким средним чеком (350 при среднем 420)

Рычаг роста: увеличение глубины чека и, как следствие, среднего чека за счет cross-sell

D

P

*Все числовые значения не являются реальными, в связи с пунктом договора о неразглашении

Средний чек

Наибольший средний чек пробивается в первой половине дня (9-12 часов утра) в воскресенье и субботу.
Данные покупки характеризуются высокой глубиной чека (1,87 при среднем 1,58) и высоким средним чеком (500 при среднем 420)

Рычаг роста: рост выручки за счет увеличения количества посетителей

L

C

Q

Выручка

Наибольшая выручка приходится на середину дня (с 14:00 до 16:00) в воскресенье и субботу.
Данные покупки характеризуются высокой глубиной чека (1,73 при среднем 1,58) и высоким средним чеком (450 при среднем 420)

Рычаг роста: внедрение инструментов управления повторными покупками

L

C

Q

Часы	1	2	3	4	5	6	7	Всего
7	0,01%	0,01%	0,01%	0,01%	0,01%	0,00%		0,05%
8	0,79%	0,91%	1,03%	1,03%	0,98%	0,04%	0,00%	4,78%
9	1,28%	1,45%	1,52%	1,61%	1,51%	0,21%	0,14%	7,73%
10	1,36%	1,49%	1,58%	1,58%	1,45%	0,67%	0,55%	8,67%
11	1,13%	1,22%	1,28%	1,28%	1,24%	0,88%	0,76%	7,79%
12	1,06%	1,25%	1,24%	1,30%	1,22%	1,07%	0,99%	8,12%
13	1,22%	1,32%	1,38%	1,34%	1,28%	1,23%	1,20%	8,96%
14	1,22%	1,39%	1,42%	1,39%	1,27%	1,36%	1,35%	9,40%
15	1,14%	1,30%	1,29%	1,32%	1,19%	1,40%	1,38%	9,02%
16	1,05%	1,23%	1,20%	1,23%	1,15%	1,36%	1,38%	8,61%
17	0,91%	1,10%	1,12%	1,06%	1,02%	1,37%	1,27%	7,84%
18	0,86%	1,01%	1,02%	1,01%	1,01%	1,19%	1,14%	7,24%
19	0,73%	0,87%	0,86%	0,81%	0,88%	0,93%	0,82%	5,91%
20	0,44%	0,53%	0,50%	0,51%	0,49%	0,62%	0,49%	3,59%
21	0,21%	0,21%	0,23%	0,20%	0,24%	0,29%	0,22%	1,59%
22	0,08%	0,09%	0,09%	0,08%	0,11%	0,12%	0,09%	0,65%
23	0,00%	0,01%	0,00%	0,01%	0,01%	0,02%	0,00%	0,05%
Всего	13,51%	15,37%	15,78%	15,77%	15,05%	12,76%	11,76%	100,00%

График по количеству чеков в разрезе часов и дней недели (данные января по июнь 2022 года)

Утро

День

Вечер

Часы	1	2	3	4	5	6	7	Всего
7	313,68	307,17	372,00	415,72	416,94			365,90
8	349,82	365,97	371,95	363,38	379,03	364,04	415,00	366,67
9	345,53	353,47	353,23	360,93	366,08	531,63	645,97	366,35
10	358,23	365,96	358,87	365,81	367,28	529,62	530,55	386,70
11	438,10	433,19	421,48	434,25	433,71	526,52	525,16	451,71
12	454,65	436,05	435,53	430,65	425,29	513,15	513,68	455,58
13	432,57	433,19	438,83	428,68	434,29	488,73	497,47	449,64
14	435,56	411,05	421,75	422,17	437,02	486,83	484,74	442,56
15	431,02	421,38	420,90	416,11	419,61	471,96	473,26	437,30
16	436,37	421,51	431,17	407,31	414,61	468,20	474,14	437,54
17	435,11	410,46	412,24	409,55	435,13	460,61	463,59	434,03
18	436,53	414,73	421,34	427,95	417,25	455,51	446,23	432,10
19	439,60	425,53	421,13	410,48	410,49	442,07	435,89	426,36
20	438,14	409,00	403,76	414,93	415,88	428,25	420,40	418,56
21	422,17	394,46	428,84	406,05	415,90	440,79	416,54	419,08
22	410,02	423,15	393,78	382,66	401,45	429,92	426,58	410,55
23	405,83	188,61	133,33	205,71	350,00	343,55	256,67	289,39
Всего	415,20	406,65	407,38	405,15	410,54	477,25	478,76	425,76

График по среднему чеку в разрезе часов и дней недели (данные января по июнь 2022 года)

Часы	1	2	3	4	5	6	7	Всего
7	0,01%	0,01%	0,01%	0,01%	0,01%	0,00%		0,04%
8	0,65%	0,78%	0,90%	0,88%	0,87%	0,04%	0,00%	4,11%
9	1,04%	1,20%	1,26%	1,37%	1,30%	0,26%	0,22%	6,65%
10	1,15%	1,28%	1,33%	1,36%	1,25%	0,83%	0,69%	7,88%
11	1,17%	1,24%	1,27%	1,31%	1,26%	1,09%	0,94%	8,27%
12	1,13%	1,28%	1,27%	1,31%	1,21%	1,29%	1,19%	8,69%
13	1,24%	1,34%	1,42%	1,35%	1,30%	1,41%	1,40%	9,46%
14	1,25%	1,34%	1,41%	1,37%	1,30%	1,56%	1,53%	9,77%
15	1,15%	1,29%	1,28%	1,29%	1,17%	1,55%	1,53%	9,26%
16	1,08%	1,22%	1,22%	1,18%	1,12%	1,50%	1,54%	8,85%
17	0,93%	1,06%	1,08%	1,02%	1,04%	1,48%	1,38%	8,00%
18	0,89%	0,98%	1,01%	1,02%	0,99%	1,27%	1,19%	7,34%
19	0,76%	0,87%	0,86%	0,78%	0,85%	0,97%	0,84%	5,92%
20	0,46%	0,51%	0,47%	0,50%	0,48%	0,63%	0,48%	3,53%
21	0,20%	0,20%	0,23%	0,19%	0,24%	0,30%	0,21%	1,56%
22	0,08%	0,09%	0,08%	0,08%	0,10%	0,12%	0,09%	0,63%
23	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%	0,00%	0,03%
Всего	13,18%	14,68%	15,09%	15,00%	14,51%	14,30%	13,23%	100,00%

График по выручке в разрезе часов и дней недели (данные января по июнь 2022 года)

Параметры, на которые мы можем влиять при текущем наборе данных

Параметры, на которые мы можем влиять только при внедрении ПЛ

Структура транзакций в точках неоднородна, т.к. является отражением основных JTBD клиентов в локации



Точки	Рычаги		
1. Точка 1	Средний чек	Глубина чека	Кол-во чеков
2. Точка 2	500	1,53	17 тыс.
3. Точка 3	Товарные позиции		
4. Точка 4			
5. Точка 5	Кофе с молоком	1215414	31,24%
6. Точка 6	ЕДА	620865	15,96%
7. Точка 7	Черный кофе	403629	10,38%
8. Точка 8	Раф-кофе	337810	8,68%
9. Точка 9			
Тип точки	Локации, которые встречаются на пути у людей, когда они идут на работу (возле БЦ и ЖК)		

Точки	Рычаги		
1. Точка 1	Средний чек	Глубина чека	Кол-во чеков
2. Точка 2	600	1,56	21 тыс.
3. Точка 3	Товарные позиции		
4. Точка 4			
5. Точка 5	Кофе с молоком	1746914	27,30%
6. Точка 6	ЕДА	1056400	16,51%
7. Точка 7	Раф-кофе	654538	10,23%
8. Точка 8	Черный кофе	501456	7,84%
9. Точка 9			
Тип точки	Локации, которые встречаются на пути у людей, когда они идут на работу (возле БЦ и ЖК)		

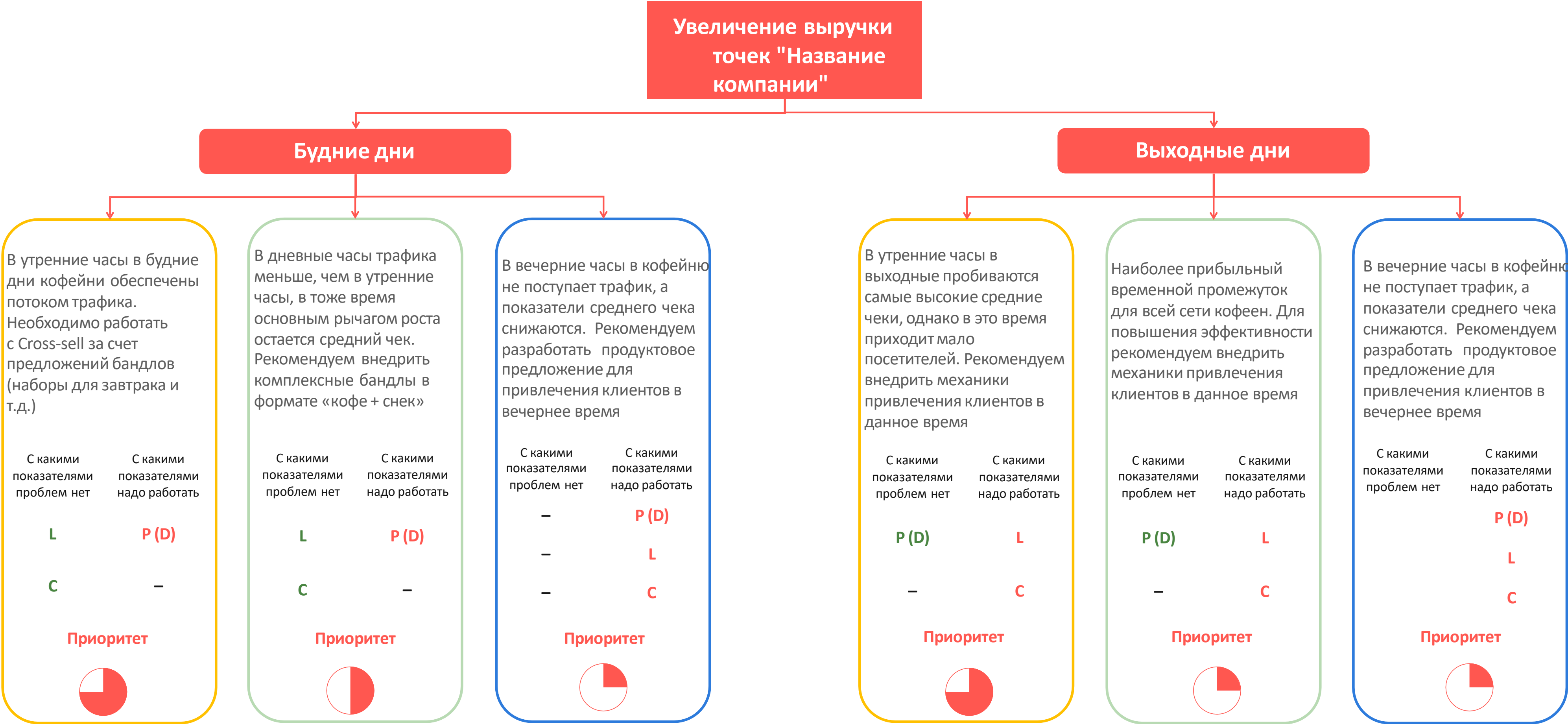
Точки	Рычаги		
1. Точка 1	Средний чек	Глубина чека	Кол-во чеков
2. Точка 2	500	1,53	6 тыс.
3. Точка 3	Товарные позиции		
4. Точка 4			
5. Точка 5	Кофе с молоком	301171	25,07%
6. Точка 6	ЕДА	207060	17,24%
	Раф-кофе	153017	12,74%
	Черный кофе	76378	6,36%
Тип точки	Локации, которые находятся рядом с местами проведения досуга (парками, кинотеатрами, музеями, пешеходными зонами)		

Точки	Рычаги		
1. Точка 1	Средний чек	Глубина чека	Кол-во чеков
2. Точка 2	500	1,75	56 тыс.
3. Точка 3	Товарные позиции		
4. Точка 4			
5. Точка 5	Кофе с молоком	971753	28,77%
6. Точка 6	ЕДА	604435	17,90%
7. Точка 7	Раф-кофе	3162629	11,75%
8. Точка 8	Черный кофе	1866869	6,94%
Тип точки	Локации, которые находятся рядом с местами проведения досуга (парками, кинотеатрами, музеями, пешеходными зонами)		

Часы	1	2	3	4	5	6	7	Всего
7	0,01%	0,01%	0,01%	0,01%	0,01%	0,00%		0,04%
8	0,65%	0,78%	0,90%	0,88%	0,87%	0,04%	0,00%	4,11%
9	1,04%	1,20%	1,26%	1,37%	1,30%	0,26%	0,22%	6,65%
10	1,15%	1,28%	1,33%	1,36%	1,25%	0,83%	0,69%	7,88%
11	1,17%	1,24%	1,27%	1,31%	1,26%	1,09%	0,94%	8,27%
12	1,13%	1,28%	1,27%	1,31%	1,21%	1,29%	1,19%	8,69%
13	1,24%	1,34%	1,42%	1,35%	1,30%	1,41%	1,40%	9,46%
14	1,25%	1,34%	1,41%	1,37%	1,30%	1,56%	1,53%	9,77%
15	1,15%	1,29%	1,28%	1,29%	1,17%	1,55%	1,53%	9,26%
16	1,08%	1,22%	1,22%	1,18%	1,12%	1,50%	1,54%	8,85%
17	0,93%	1,06%	1,08%	1,02%	1,04%	1,48%	1,38%	8,00%
18	0,89%	0,98%	1,01%	1,02%	0,99%	1,27%	1,19%	7,34%
19	0,76%	0,87%	0,86%	0,78%	0,85%	0,97%	0,84%	5,92%
20	0,46%	0,51%	0,47%	0,50%	0,48%	0,63%	0,48%	3,53%
21	0,20%	0,20%	0,23%	0,19%	0,24%	0,30%	0,21%	1,56%
22	0,08%	0,09%	0,08%	0,08%	0,10%	0,12%	0,09%	0,63%
23	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%	0,00%	0,03%
Всего	13,18%	14,68%	15,09%	15,00%	14,51%	14,30%	13,23%	100,00%

*Все числовые значения не являются реальными, в связи с пунктом договора о неразглашении

В будние дни, рычагом роста выручки является средний чек (P) и повторные покупки (Q), а в выходные – лиды (L) и конверсия (C)



Разработка механик программы лояльности включает в себя 5 треков:

Цель

Увеличение выручки

Задачи

Увеличение количества повторных сделок (частота покупок)

Увеличение среднего чека

Механики для реализации

3 Система поощрений

- Политика начисления бонусов
- Разработка математической модели

1 Стратегия обогащения данных

- Разработка стратегии обогащения данных
- ТЗ на корректировку IT-стека с целью формирования целевой модели данных

5 Кастомизация предложения

- Разработка продуктовых предложений
- Повышение эффективности рекомендательной системы (формирование next best offer)

4 Триггерные коммуникации

- Формирование персонализированной триггерной коммуникации на основе сегментов RFM
- Подбор релевантных каналов дистрибуции информации

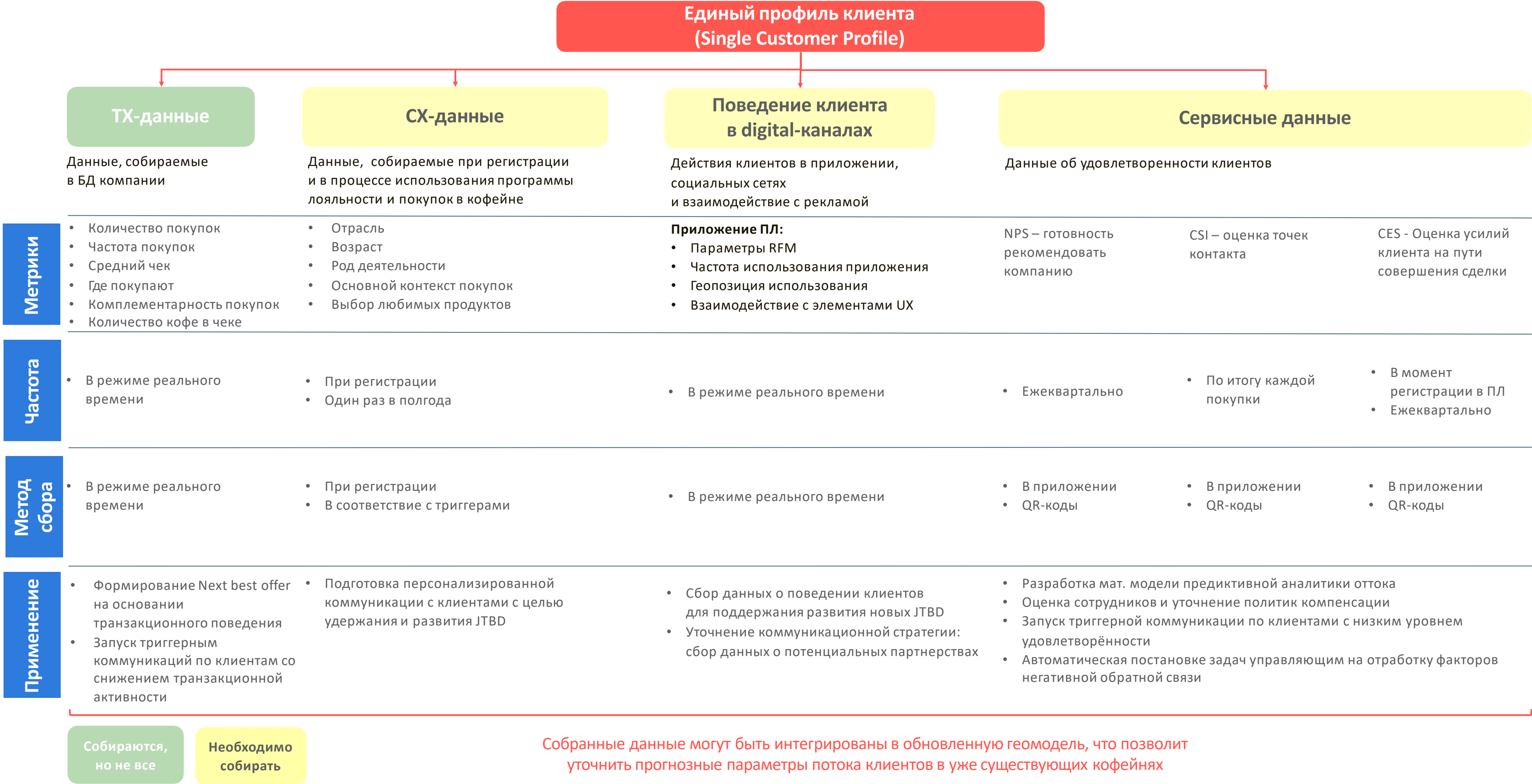
2 Геймификация процессов

- ТЗ на разработку личного кабинета
- ТЗ для носителей
- Легендирование ПЛ

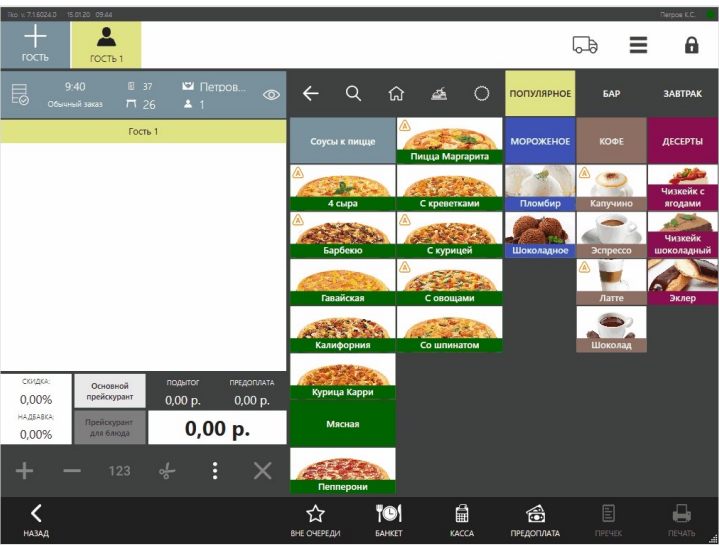
Корректировка структуры и формата точек контакта (CJM)

Корректировка бизнес-процессов

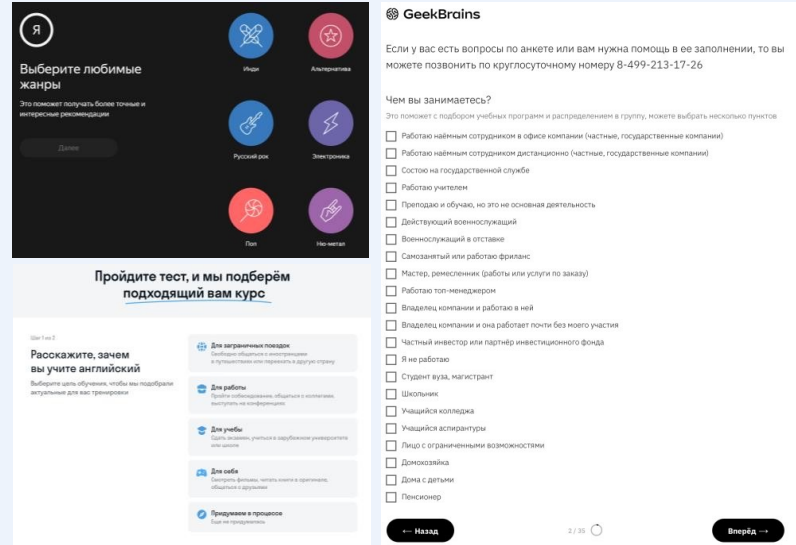
Для управления LTV клиента необходимо внедрить Single Customer Profile и дополнить приложение программы лояльности новым функционалом, поддерживающим стратегию обогащения данных



При внедрении Single Customer Profile рекомендуем использовать следующие механики

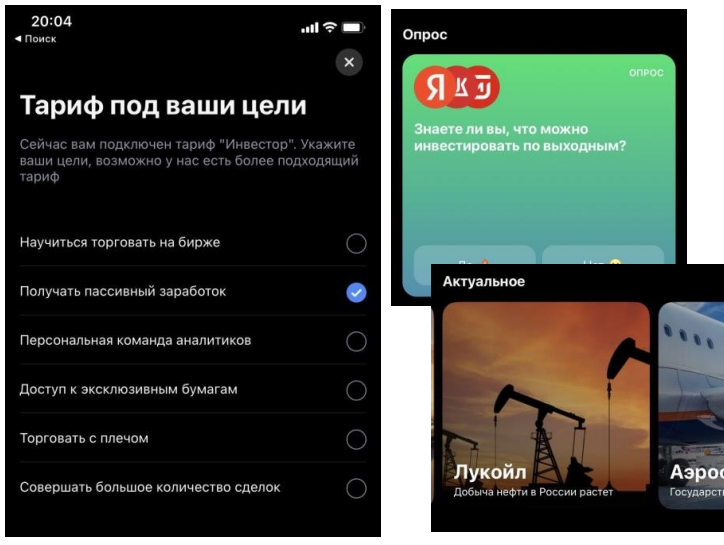


Кейс: Next best offer на основании уже добавленных в чек позиций (базовый функционал iiko)

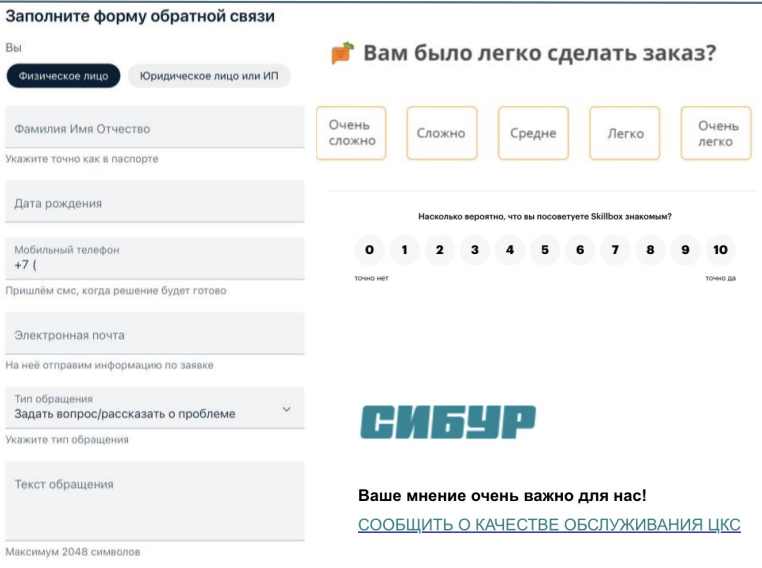


Кейс: Сбор данных о целях использования сервиса у Яндекс.Музыка и GeekBrains

Формирование рекомендаций для встреч



Кейс: Персонализация тарифа на основе запроса клиента и опыта взаимодействия с приложением



Кейс: Сбор обратной связи в свободной форме у Альфабанка и СИБУРа + сбор метрик у Carrot Quest и Skillbox

Для ведения корректной работы с обратной связью необходимо использовать 5 типов метрик



Показатель	Описание показателя	Расчет	Способы сбора	Метрика или KPI	Экономическая эффективность	Приоритетность
Показатели, направленные на построение предиктивной модели оттока						
NPS	Показатель впечатления, используемый в программах обслуживания клиентов	(процент недоброжелателей) - (процент промоутеров)	Триггерные коммуникации через e-mail или SMS	Процент KPI	- Возможность построения предиктивной модели оттока клиентов - Возможность построения регрессионной зависимости между лояльностью организации и транзакционным поведением клиента	
CSI	Используется для оценки уровня удовлетворенности клиентов работой компании и предоставляемыми ею услугами	Произведение бета-веса важности фактора для клиента и разности показателей важности и проявленности	Триггерные коммуникации через e-mail или SMS	Индекс удовлетворенности клиентов в разрезе ключевых факторов	- Возможность выведения корреляции между важностью и проявленностью того или иного фактора с целью приоритизации инициатив по улучшению процессов (список точек контакта будет доуточнен по итогу проведения опросов) - Возможность построения предиктивной модели оттока клиентов - Возможность построения регрессионной зависимости между лояльностью организации и транзакционным поведением клиента	
Показатели, направленные на оптимизацию функционирования бизнес-процессов и улучшения точек контакта						
CSAT	Ключевой показатель эффективности для отслеживания того, насколько клиенты довольны продуктом	Количество довольных клиентов [те, кто ответил 4 и 5]	- QR-коды - Обратная связь в рамках приложения программы лояльности	Процент удовлетворенных клиентов	- Возможность измерять качество предоставляемых продуктов и кофе - Возможность принимать решения о точечных изменениях конкретного продукта (зона ответственности Технолога) - Оценка качества работы обслуживающего баристы	
CES	Единичный показатель качества обслуживания, который измеряет, сколько усилий клиент должен приложить, чтобы решить проблему, выполнить запрос, приобрести / вернуть продукт или получить ответ на вопрос	В опросах клиентов вы задаете вопросы, на которые можно ответить числовой информацией. Затем вы подсчитываете баллы, чтобы получить средний балл	Триггерные коммуникации и формы сбора внутри программы лояльности	Уровень сложности для клиента	- Оценка качества работы персонала с точки зрения простоты взаимодействия с салоном в каждой точке контакта - Измерение данной метрики позволит соответствовать восприятию клиентов к	
OTIF	Метрика, определяющая отклонения фактических показателей определенной операции от плановых	Доля отклонений от всех событий	Логирование внутри iiko	- Доля процессов с соблюдением OTIF - Степень отклонения от доверительного интервала	Оценка эффективности процессов взаимодействия с клиентами	

На основе анализа лучших практик и задач компании была сформирована модель монетарных и немонетарных вознаграждений



Для нагрева и удержания привлечённой клиентской базы рекомендуем запустить сообщество, позволяющее сформировать продуктивный нетворкинг вокруг участника ПЛ

Определение

Сообщество "Название компании" – инструмент привлечения, прогрева и поддержания вовлечения клиентской базы

Бизнес-задачи сообщества:

Задача сообщества - стать элементом маркетинговой платформы, с целью обогащения данными по текущим и потенциальным клиентам, а также создавать дополнительную ценность продукта компании, благодаря формирования нетворкинга по интересам. За счет сбора данных при регистрации в сообщество можно встраивать персональные коммуникационные треки для клиента, а благодаря регулярной коммуникации становится возможным поддерживать вовлеченность клиента

Рекомендации для "Название компании":

На базе текущего приложения или готовых решений (Telegram) развивать Сообщества по интересам в соответствии с JTBD клиентов, а именно – Сообщество офисных работников Сообщество любителей искусства и культурного досуга, Сообщество эффективных трудоголиков и т.п.

Как должно работать сообщество:

1. Возможность использовать сообщество после заполнения стартовой анкеты (данные о бизнесе/интересах/целях и т.д.)
2. У участников должна быть возможность регулярной коммуникации

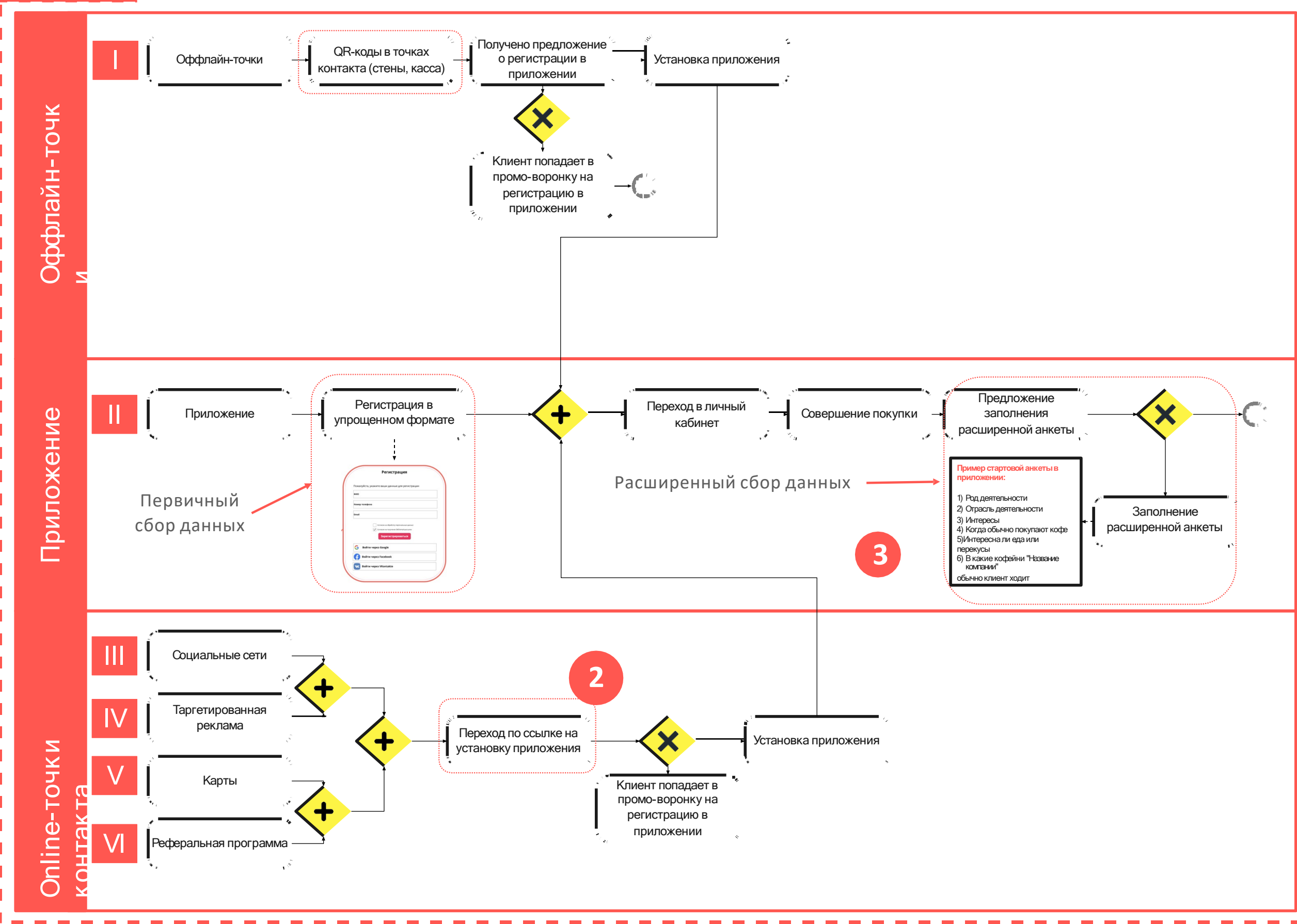
	Банк 1	Банк 2	Банк 3
Количество участников	9 тыс. человек	8 тыс. человек	24 тыс. человек
Количество посетителей за месяц	2000	15000	40000
Форматы для вовлечения участников	- Истории успеха предпринимателей – истории успеха малых и средних предпринимателей-клиентов банка - Подкасты – подкасты с внешними экспертами по бизнес- тематикам - Видео-уроки экспертов – видео от внутренних и внешних экспертов банка	Встречи по интересам – возможность подобрать собеседника на основании интересов (еженедельный формат) в формате random coffee	- Акселератор – программа подготовки стартапов - Клуб по интересам – возможность участвовать во встречах с единомышленниками и ментором - Истории успеха– бизнес-кейсы членов сообщества - Шоу успехов – шоу, где предприниматели рассказывают о бизнес/личных - достижениях
Форма регистрации	Свободная (по форме для регистрации)	Свободная (по форме для регистрации)	Свободная (по форме для регистрации)
Какие данные о пользователях собираются	- Название компании - Сайт компании	- Зоны профессиональной деятельности (профессия) - Интересы - Должность внутри организации - Интересующие темы	- Зоны профессиональной деятельности (профессия) - Статус бизнеса (стартап, новый продукт в зрелой компании и тд) - Интересы - Цели посещения сообщества - Задачи, которые перед собой ставит предприниматель - Откуда узнали о компании
Сложность реализации			
Релевантность для "Название компании"			

Наиболее приоритетная лучшая практика

*Все числовые значения не являются реальными, в связи с пунктом договора о неразглашении

Для регистрации в программе лояльности должны быть 6 точек входа и 2 точки сбора данных для формирования SCP

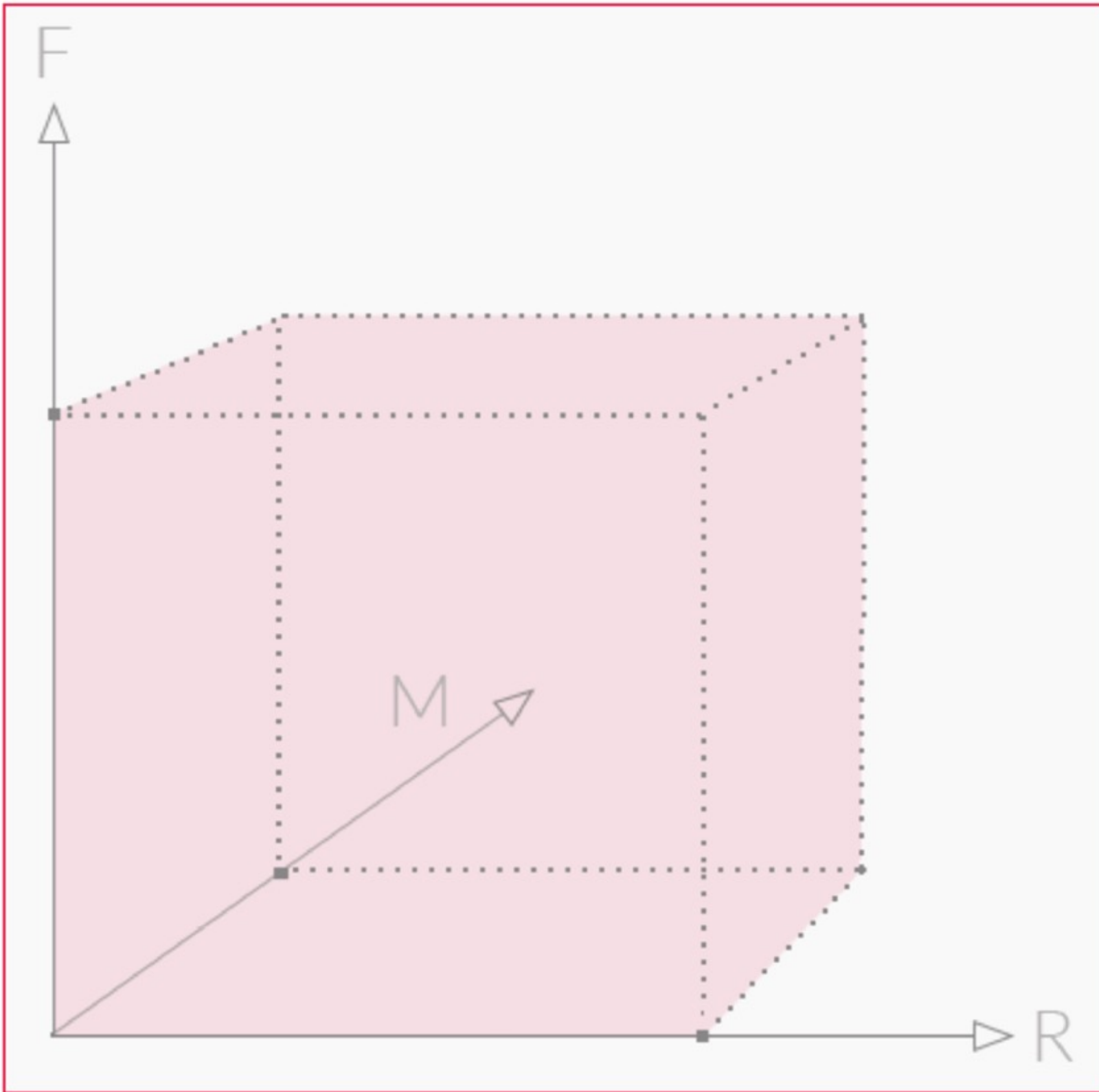
Сценарии регистрации в программе лояльности



Сценарии регистрации в ПЛ:

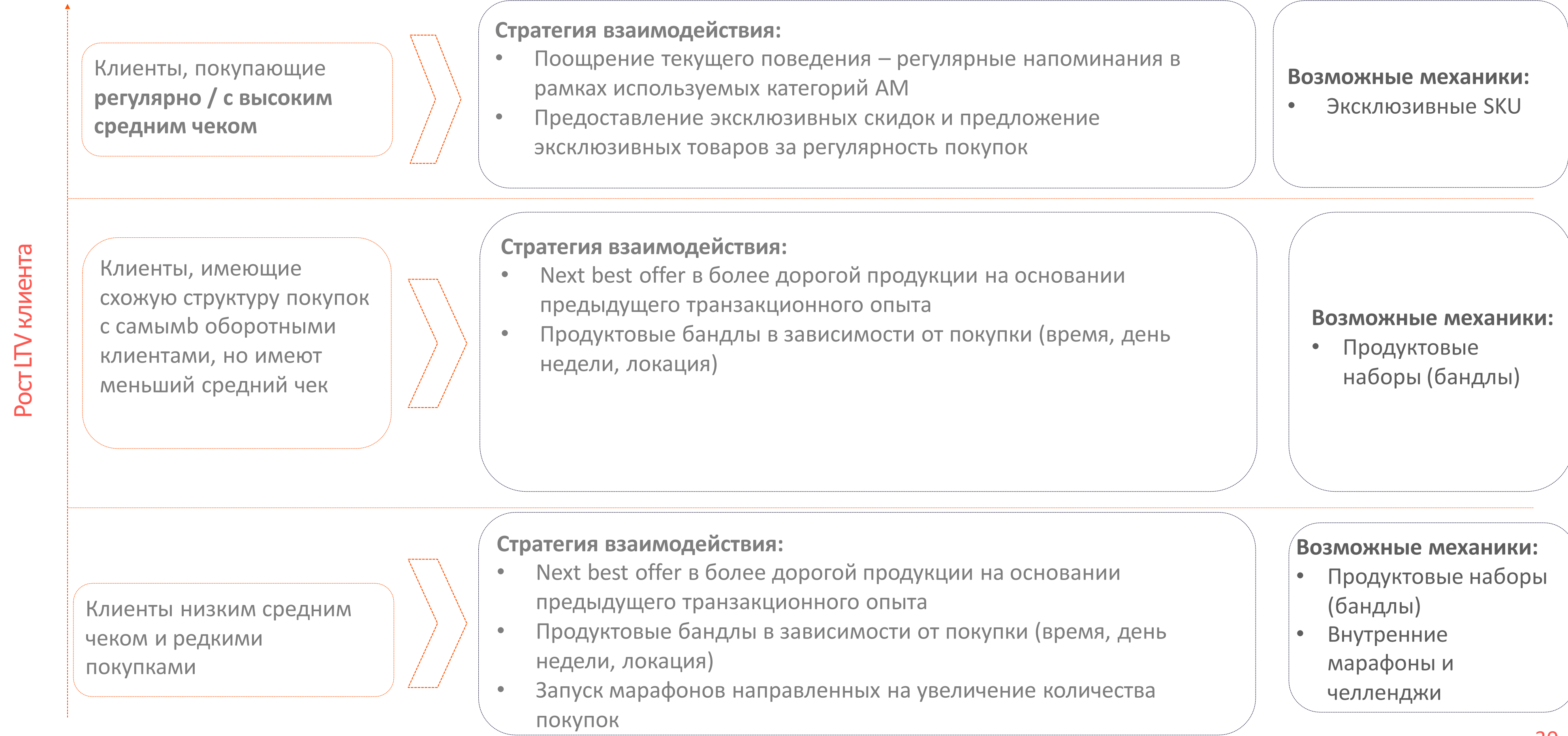
- 1. Через оффлайн-точки:**
- Для регистрации в ПЛ оффлайн-трафика рекомендуем размещать внутри кофеев на POS-материалах, стаканчиках, кассе QR-коды для регистрации в ПЛ, а также внедрить в скрипты бариста предложение по регистрации в ПЛ. По итогу регистрации необходимо собрать минимальный набор данных о клиенте + довести до скачивания приложения.
- 2. Через онлайн-точки:**
- Для регистрации в ПЛ онлайн-трафика рекомендуем вшивать ссылки на регистрацию в программе лояльности в онлайн точки контакта:
1. Социальные сети
 2. Таргетированная реклама
 3. Карты
 4. Реферальная программа
- 3. Через приложение:**
- В приложении должны быть точки для сбора первичных данных, а также сценарии для сбора расширенной анкеты для реализации механик random-чатов

Анализ продаж в разрезе RFM-сегментации



- **Recency (давность)** – давность сделки, чем меньше времени прошло с момента последней активности клиента, тем больше вероятность, что он повторит действие
- **Frequency (частота)** – количество сделок, чем больше каких-либо действий совершит клиент, тем больше вероятность того, что он его повторит в будущем
- **Monetary (деньги)** – сумма сделок, чем больше денег было потрачено, тем больше вероятность того, что он сделает заказ

Для регистрации в программе лояльности должны быть 6 точек входа и 2 точки сбора данных для формирования SCP

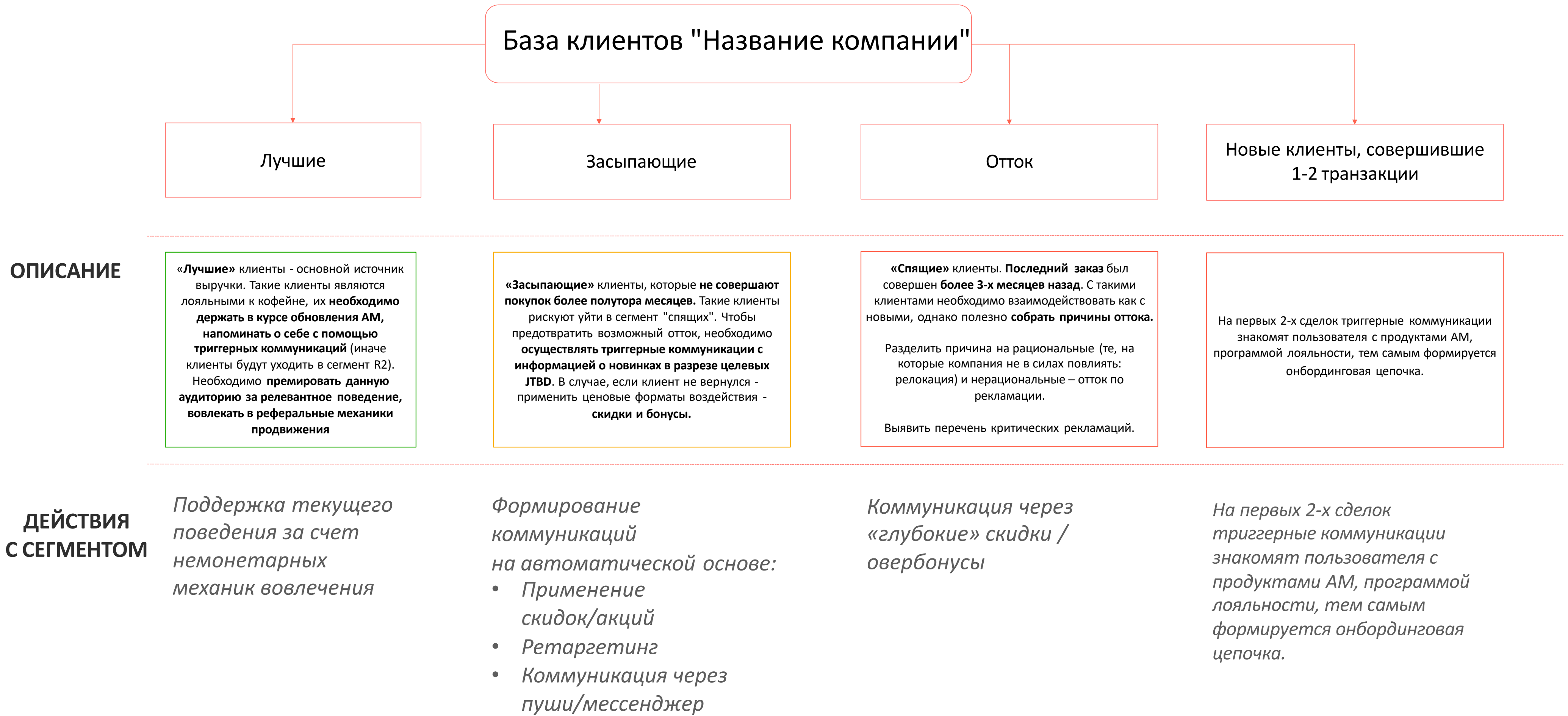


Для регистрации в программе лояльности должны быть 6 точек входа и 2 точки сбора данных для формирования SCP

Лояльные клиенты	Клиенты, покупающие регулярно	Клиенты, покупающие редко
Стратегия взаимодействия: - Поддержание текущего поведения - Персональные предложения и акции, рассчитанные на повышение среднего чека	Стратегия взаимодействия: - Сокращение периода между покупками - Возвращение через триггерные уведомления в зависимости от локации клиента и предыдущих покупок	Стратегия взаимодействия: - Возвращение через триггерные уведомления через xxx дней с предоставлением повышенного бонуса на еду/напитки - Персональные предложения и акции, рассчитанные на расширение потребляемых категорий
Возможные механики: - Клубы по интересам - Бонусы у партнеров - Реферальная программа - Бонусы за комментарии и др. активность в рамках внутренних конкурсов	Возможные механики: - Персональные предложения с отложенным сроком действия - Формирование бандла к приобретаемой ранее позиции	Возможные механики: - Расширение срока хранения бонусов - Скидки на покупку товаров для домашнего использования (зерна кофе и тд)

Сокращение вероятности оттока (Churn)

В общем виде триггерные коммуникации с сегментами RFM можно представить в виде 4 сценариев:



Задача сообщений – реанимировать засыпающий/спящих клиентов, организовать последовательный онбординг для «новичков», а также создать точки контакта для сбора сервисной информации (предиктивный сбор рекламаций / обратной связи)

RFM

Каждое сообщение имеет свою цель, условие и канал для отправки в зависимости от того, в какой сегмент RFM попадает гость

Канал коммуникации

Мессенджер

SMS

Ретаргетинг

Пуши

Типы рассылок

Триггерные

- Погрузить в ассортиментную матрицу
- Удержать клиента
- Cross-sell и Up-sell
- Реактивировать уснувших клиентов
- Погрузить в условия ПЛ
- Уведомить клиента о совершении того или иного действия
- Оказать информационную поддержку при покупке

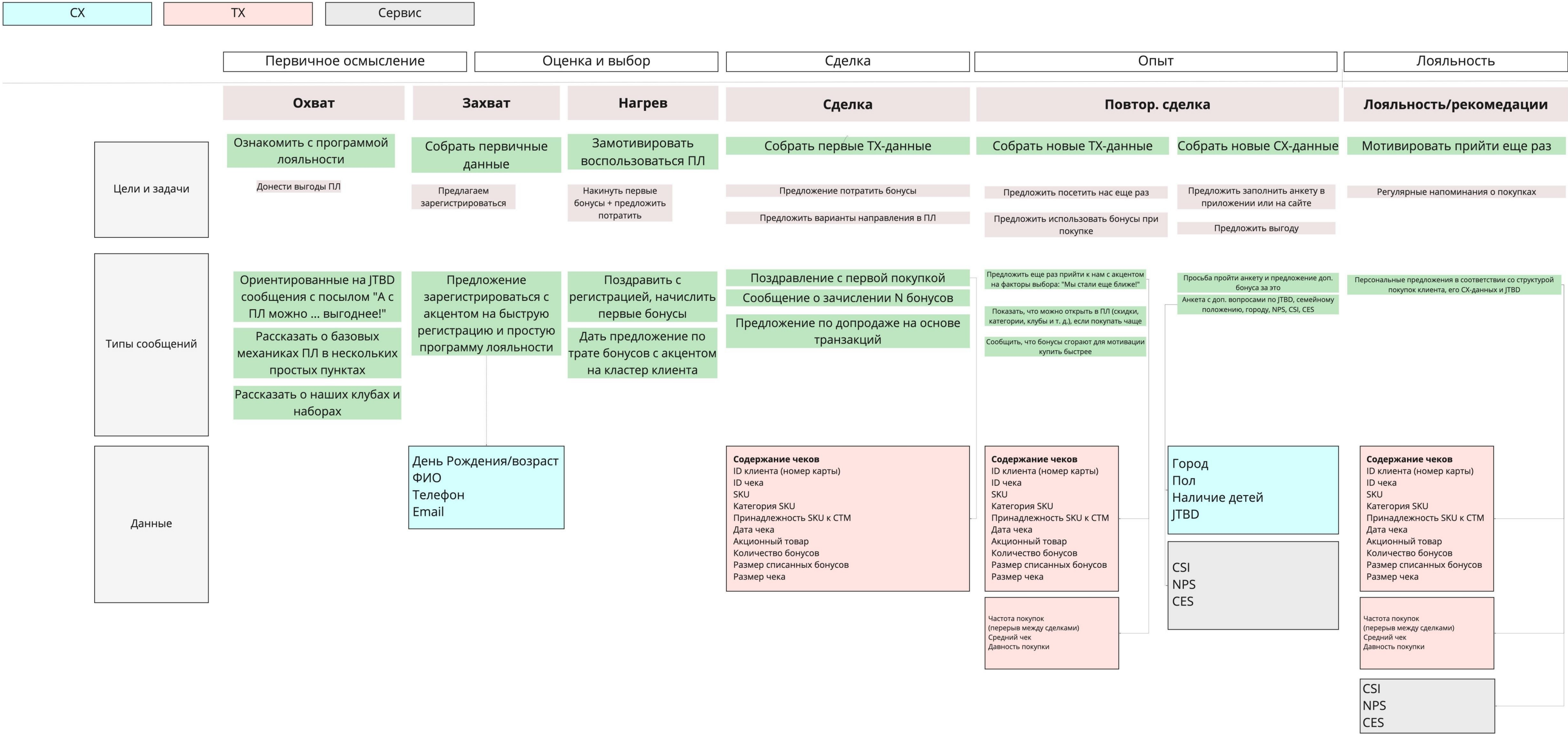
Бонусные

- Стимулировать повторные покупки
- Реактивировать клиентов

Поведенческие

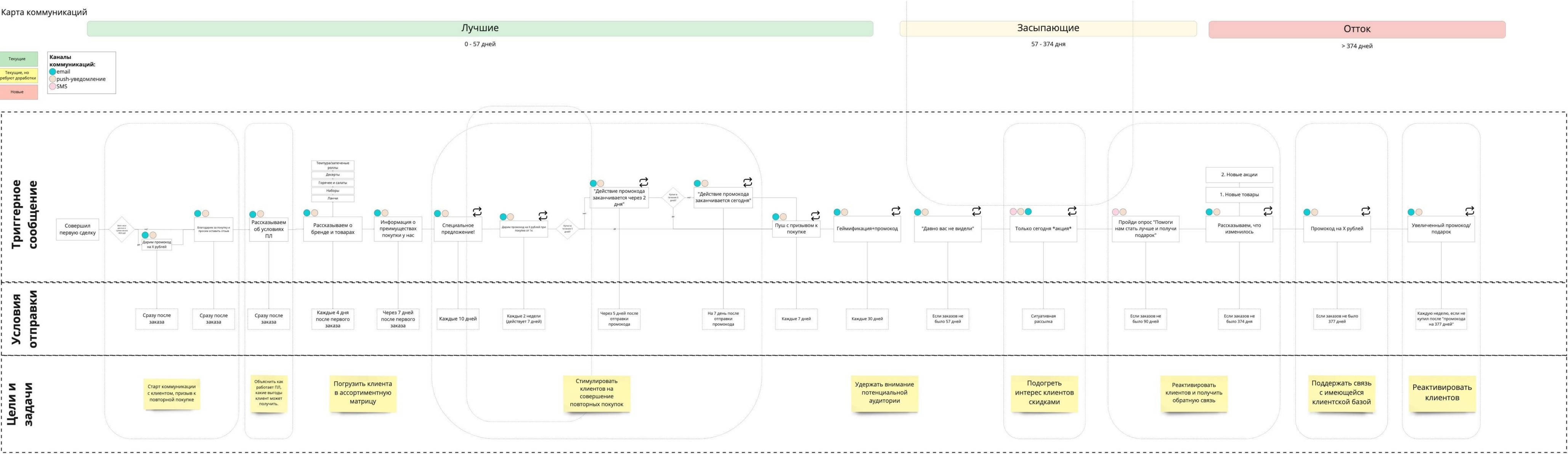
- Удержать контакт с клиентом
- Довести клиента до сделки
- Стимулировать повторные покупки

Триггерные сообщения выстраиваются в логике повторных покупок и Jobs To Be Done

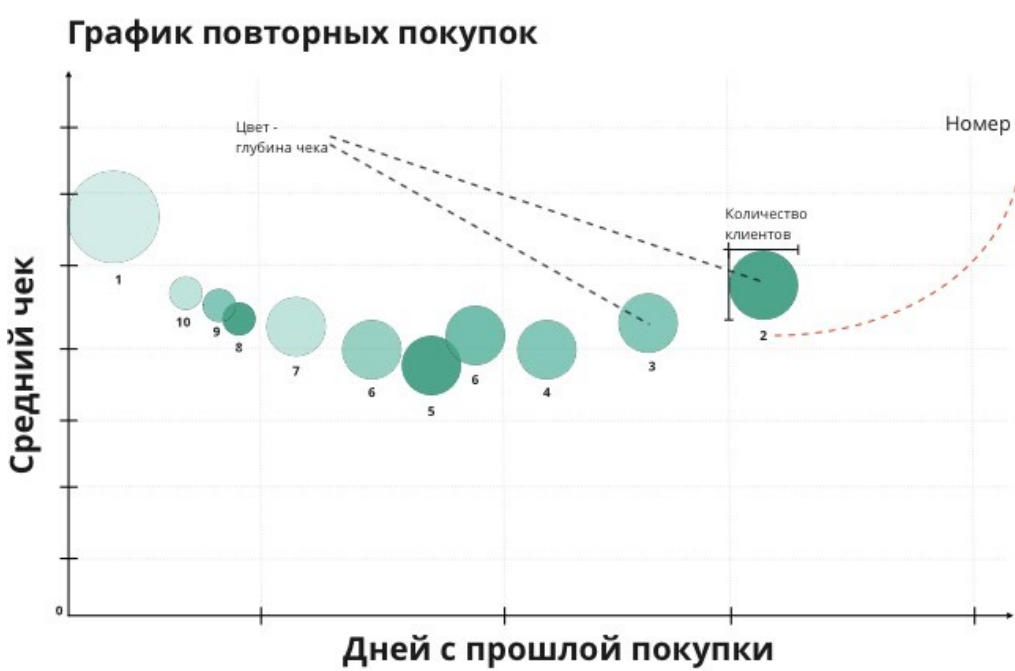


Детализированная триггерная коммуникация

Карта коммуникаций

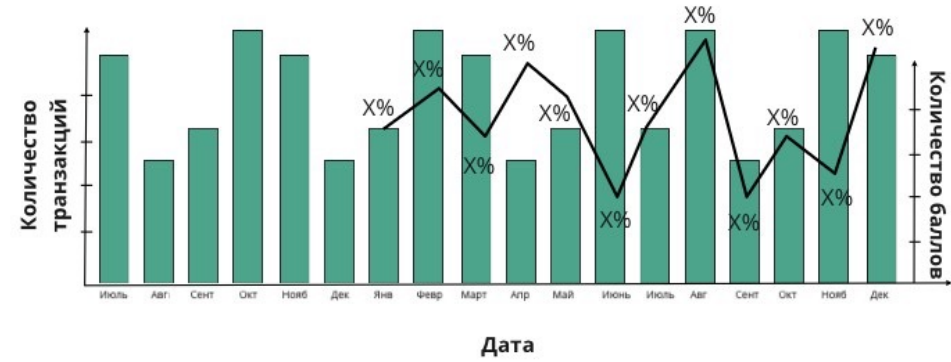


Аналитический дашборд "Название компании" будет измерять эффективность программы лояльности и позволит отследить «бутылочные горлышки» на разных этапах

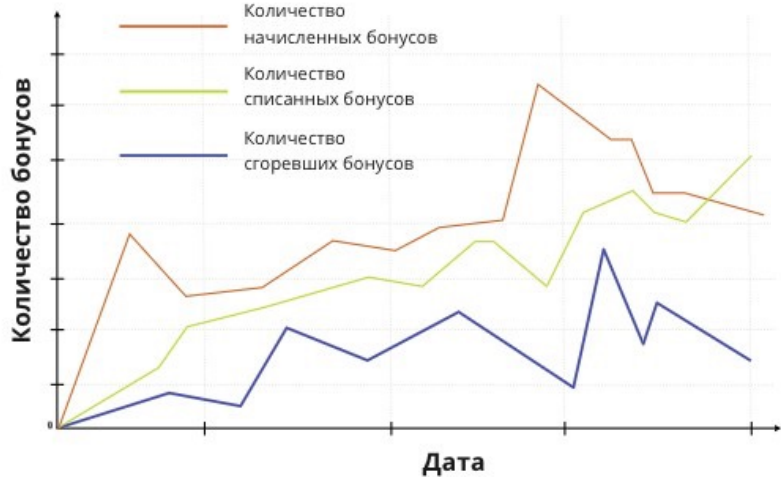
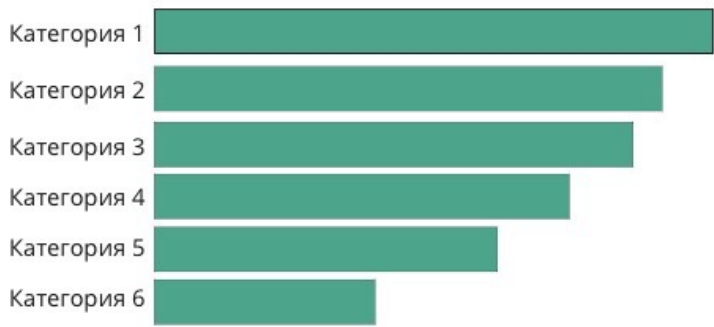
Промежуток времени
^ Год
^ Месяц
^ Неделя
^ День

Структура выручки

	Выручка	Выручка, %	Количество клиентов	Количество клиентов, %	Количество чеков на клиента	Средний чек	Средняя стоимость товара	Глубина чека
Общая		X		X		X		X
Участники ПЛ		X		X		X		X
Не участники ПЛ		X		X		X		X



Товары, купленные за баллы (количество, %)



Кластеризация

Кластер	1	2	3	4	N
Категория 1		X		X	
Категория 2		X		X	
Категория 3		X		X	
Категория 4		X		X	
Категория 5		X		X	

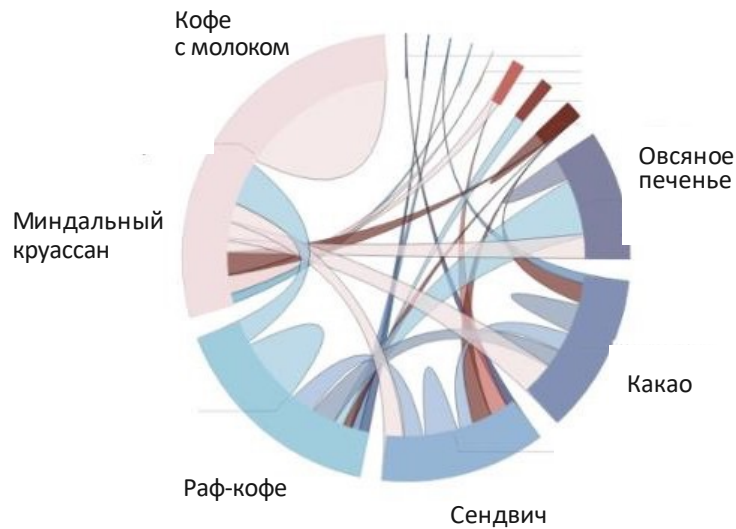


График перетока показывает какой товар клиент приобрел у нас при первом посещении и какие услуги он приобретал после этого

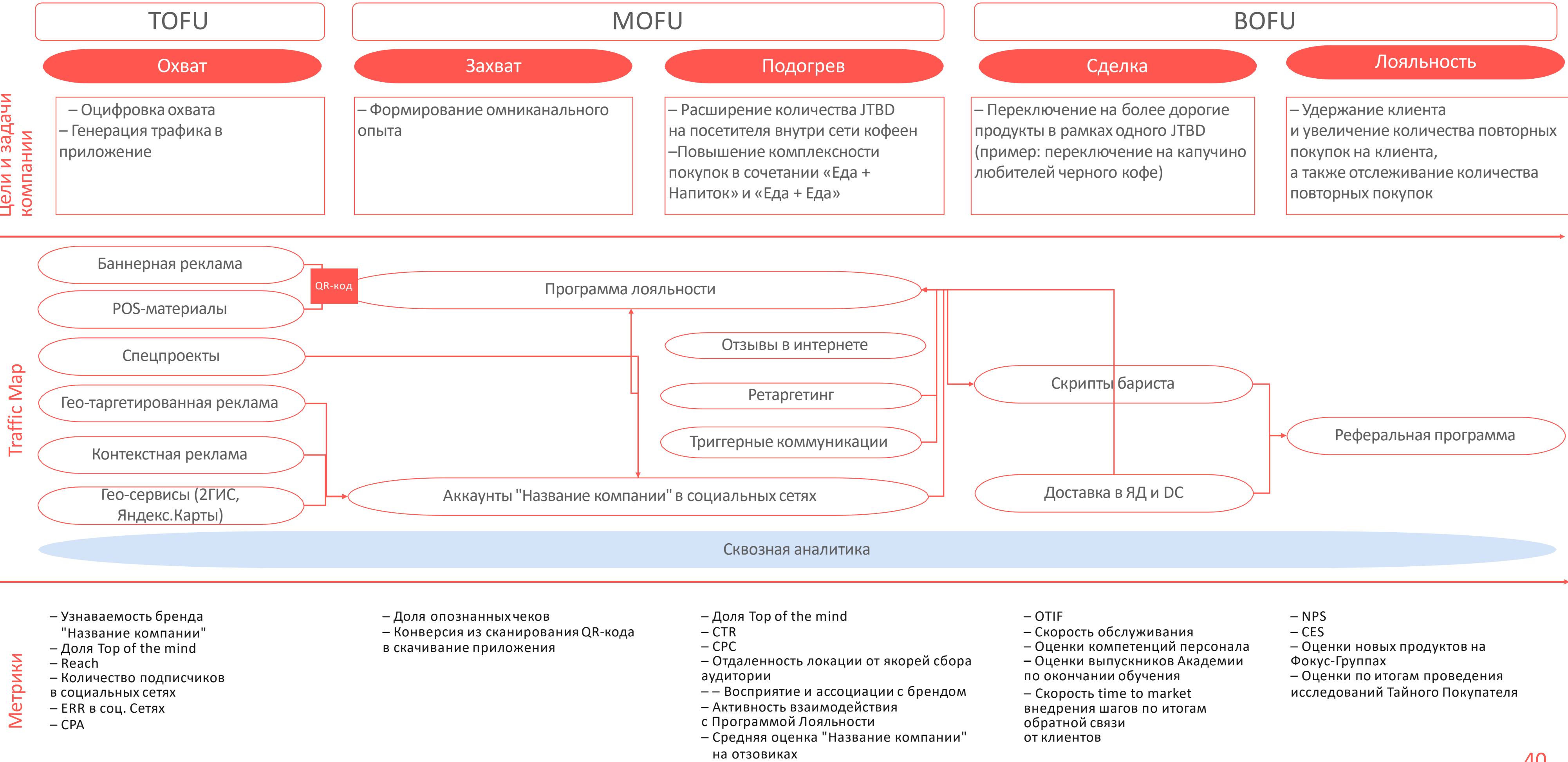
RFM

RFM	Число клиентов	Доля клиентов	LTV	Выручка	Доля выручки	Средний чек	Средняя глубина чека	Средняя стоимость услуги/товара
RFM		X		X		X		X
RFM		X		X		X		X
RFM		X		X		X		X
RFM		X		X		X		X
RFM		X		X		X		X

Границы RFM

R1	R2	R3
F1	F2	F3
M1	M2	M3

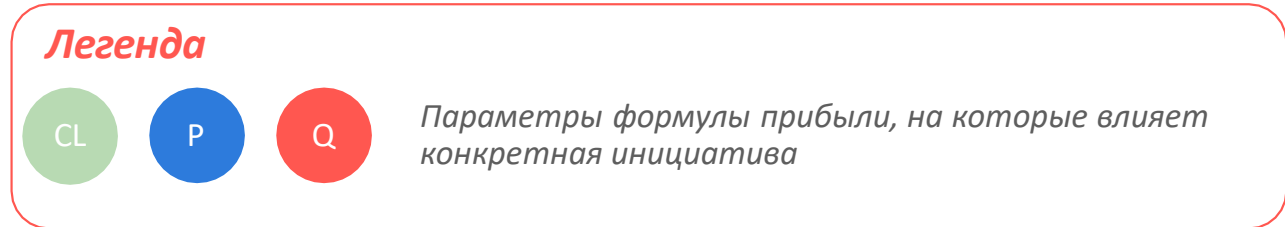
• Recency – давность сделки
• Frequency (частота) – количество сделок
• Monetary (деньги) – сумма сделок



paper

planes

Поддерживающие процессы



На основе анализа текущих бизнес-процессов и инструментов принятия управленческих решений были разработаны шаги по переходу на следующий уровень зрелости аналитической культуры и автоматизации отчетности

Уровни аналитической культуры	 Стандартные отчеты	 Специальные отчеты	 Детализация по запросу
Статистический анализ (текущий уровень)	Взаимодействие с ежеквартальными или ежемесячными отчётами для определения ретроспективных показателей	Ad-hoc отчёты, выполняемые для анализа показателей текущей ситуации как для департамента, так и для руководителя	Интерактивная аналитика, направленная на получение специальных представлений в моменте по текущим данным
Шаги для перехода на следующий уровень	1. Формирование моделей предиктивной аналитики: геомодель, математическая модель предсказания выручки в текущих точках 2. Построение отчетов автоматического обновления (в рамках проекта с АНДАТА) 3. Постановка бизнес-процесса бюджетирования и планирования на основе предсказанных показателей	4. Постановка процесса тестирования гипотез продуктов и промо 5. Отчет анализа промо-активностей и маркетинговых активностей в логике PDCA 6. Разработка единой модели для защиты бюджетов в рамках кампании 7. Формирование инвестиционного комитета и процесса оценки результатов тестирования гипотез, оценки инвестиционных инициатив (например, открытия новой кофейни/ресторана)	8. Декомпозиция параметров Формулы Прибыли до KPI конкретных подразделений 9. Построение дашбордов в логике Формулы Прибыли 10. Регулярные совещания в логике Формулы Прибыли для выравнивания активностей разных направлений
Экстраполяция (следующий уровень)	Формирование отчётов, отвечающих на вопрос, какими будут эти показатели в следующий период	Индуктивный анализ, с помощью которого принимаются решение о подтверждении или опровержении гипотез в real-time	Определение тренда детализированного отчёта с целью выявления приоритетных рычагов
Прогнозное моделирование	Отвечает на вопрос, как эти показатели отразятся на бизнес-модели компании	Определение корреляционных параметров по отчётам, влияющих на текущий тренд	OLAP-кубы, на основании которых можно сформировать модель для определения предикторов, спрогнозировав дальнейший тренд на основании текущих показателей
Оптимизация	Переход к формированию модели данных для специальных отчётов	Переход на уровень детализации по запросам	Переход к автоматизации отчётов

Для оценки уровня аналитической культуры использовалась модель К. Андерсона

Легенда

Текущий уровень аналитической культуры

Следующий уровень аналитической культуры

Уровни автоматизации отчета

Выполняется вручную по запросу

Выполняется вручную регулярно

Полностью автоматизирован

Для повышения навыков работы с данными важно дообучить сотрудников как навыкам интерпретации данных, так и использованию аналитического инструментария

Ситуация AS IS

Самооценка навыков работы сотрудников с инструментами анализа данных (из 9 баллов)



Google-таблицы и Excel

5,5



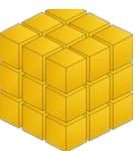
iiko

5,3



Power BI и Tableau

1,1



OLAP-кубы

0,7

Развитие навыков работы с данными

Блок инструментов	Темы обучения
Способы чтения и интерпретации данных	– Основные виды данных и типы параметров – Методы логического мышления – Основные аналитические модели для рынка HORECA
Excel и Google Sheets	– Базовые формулы Excel и Google Sheets – Методы форматирования данных в Excel – Основы работы со сводными таблицами – Построение простых дашбордов в Excel и Google Sheets
iiko и OLAP-кубы	– Принципы формирования OLAP-кубов, макетирование – Основы построения OLAP-кубов в iiko
PowerBI и Tableau	– 6 основных типов графиков: как выбрать лучшую визуализацию – Воркшоп: Учимся делать выводы на основе данных, которые уже есть

Ситуация TO BE

- Каждый сотрудник самостоятельно умеет выгружать из iiko необходимые ему данные и параметры
- Каждый может самостоятельно сформировать нужный ему OLAP-куб в iiko
- Каждый сотрудник может предобработать данные в Excel и загрузить в системы визуализации
- Каждый сотрудник самостоятельно может построить дашборд для своих целей
- Каждый сотрудник на основе построенного дашборда может самостоятельно подготовить отчет о результатах своей деятельности и сформировать дальнейшие шаги



Важно

Для полноценной работы с данными необходимо освоить весь набор инструментов аналитики

paper

planes

R&D

Инвестиционный комитет – процесс утверждения и экономического обоснования инициатив внутри компании "Название компании"

Цели и задачи	Описание процесса	Ожидаемый эффект
Цели: - Внедрить и поддерживать культуру инвестиционного обоснования инициатив/проектов изменений - Унифицировать критерии метрики оценки релевантности/приоритетности инициативы/проекта изменений - Ускорить процесс принятия решений о реализации продуктовых/процессных инициатив/проектов изменений сотрудников банка Задачи: - Повысить качество проработки инициатив/проектов изменений - Повысить точность определения приоритетов по инициативам/проектам изменений - Снизить риск установления неверных приоритетов по инициативам/проектам изменений сотрудников банка или необоснованного отклонения данных инициатив/проектов изменений - Расчет экономической окупаемости предлагаемых изменений и, как следствие, расчет эффективности реализованных проектов за счет однозначного и прозрачного отнесения доходов и расходов на проект	Регулярность: 1 раз в квартал Критерии проекта: - Проект требует отдельного бюджетирования - Проект требует мобилизации ресурсов нескольких управлений банка Контекст проекта: - Обеспечение соответствия нормативно-правовым, юридическим или социальным требованиям - Удовлетворение запросов потребителей или заинтересованных сторон - Реализация/изменение бизнес- или технологических стратегий - Создание, совершенствование или исправление продуктов, процессов или услуг Участники: - Иницилирующая сторона – руководители подразделений - Инвестиционная комиссия – постоянный состав участников, состоящих из руководителей "Название компании", отвечающих за утверждение и приоритезацию инициатив	Приоритеты По итогу инвестиционного комитета должны быть сформированы приоритеты реализации задачи: - Высокий приоритет (низкие затраты, высокая отдача на инвестиции) - Средний приоритет – (средние/высокие затраты, средняя/низкая отдача на инвестиции) - Низкий приоритет – (высокие затраты, средняя/низкая на инвестиции) Сроки - По итогу оценки приоритетов инвестиционным комитетом необходимо определить релевантные сроки реализации проекта. Сроки должны быть утверждены как стороной, иницирующей проект, так и инвестиционным комитетом Команда - По итогу определения сроков должен быть сформирован состав команды и профили специальностей команды. Команда должна быть утверждена как стороной, иницирующей проект, так и инвестиционным комитетом

Главным источником инициатив (инициирующей стороной в рамках инвестиционного комитета) должна выступать инициативная группа



Инициативная группа

Описание:

Иницилирующая сторона – сотрудник/группа сотрудников, желающих презентовать и защитить инициативу/проект изменения

Состав участников:

В роли иницилирующей стороны может выступать любой сотрудник/группа сотрудников, у которого/которых есть инициативы по проектам изменений

Требования к составу участников:

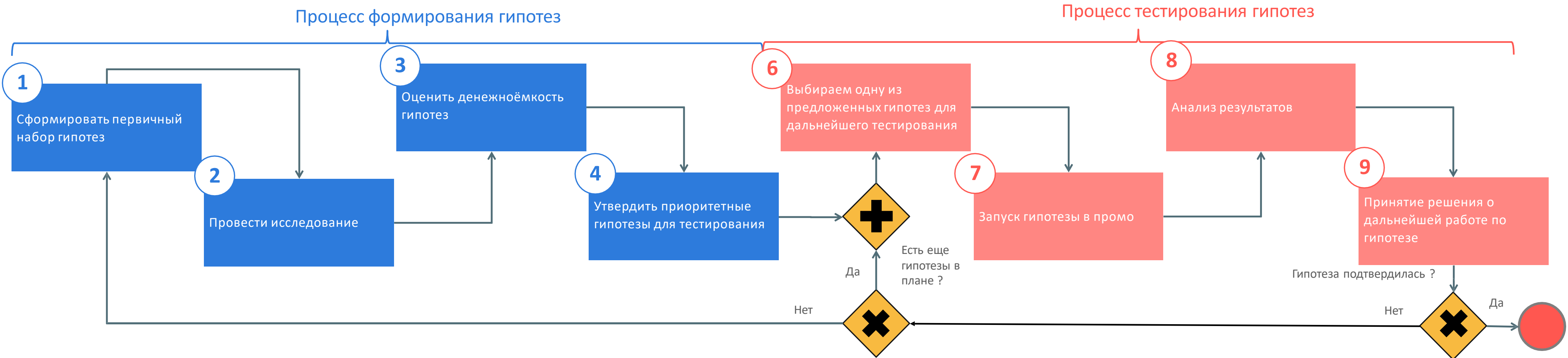
- 1. Представители иницилирующей стороны должны быть сотрудниками компании
- 2. В состав иницилирующей стороны не может входить менее 2-х человек или более 4-х человек

Критерии инициатив:

- 1. Инициатива предполагает изменение продукта или процесса, открытие нового заведения
- 2. Инициатива требует отдельного бюджетирования
- 3. Проект требует мобилизации ресурсов нескольких подразделений

Процесс работы Зоны инноваций

- 1. Сотрудники, которые являются иницилирующей стороной, должны предоставить данные по своей инициативе (презентация инициативы + финансово-экономическая модель) для проверки сотрудником Зоны инноваций
- 2. В рамках совместного совещания сотрудников Зоны инноваций и инициативной группой должна быть обсуждена инициатива, а также проверена на корректность финансово-экономическая модель (проверена корректность оценки ресурсозатрат, корректность оценки стоимости реализации инициатив, оценка реалистичности инициатив, адекватность расчета ожидаемого эффекта от внедрения инициатив)
- 3. По итогу совещания Зона инноваций может принять решение о выносе данной инициативы на инвестиционный комитет или внутреннее решение данной инициативы
- 4. Если Зона инноваций утверждает вынос инициативы на инвестиционный комитет, то сотрудники инициативной группы должны приступить к подготовке к инвестиционному комитету (внести корректировки от команды Зоны инноваций и оформить презентацию)
- 5. Иницилирующая сторона должна выступить на инвестиционной комиссии и защитить свою инициативу



1

Формирование первичного набора гипотез:

Сбор гипотез в рамках общего брейншторма с дальнейшим формированием **дерева гипотез** или **диаграммы Ишикавы**

2

Проведение исследования:

Проработка гипотез посредством **исследований**:

- Анализ CJM (качественный/количественный, кабинетный)
- SWOT-анализ
- PEST- анализ

3

Оценка денежной стоимости гипотезы:

На основании проведенных исследований необходимо рассчитать экономический эффект от реализации инвестиционных инициатив

4

Утверждение гипотез:

После оценки необходимо приоритезировать гипотезы по принципу «80 X 20» и наиболее эффективные передать в тестирование

6

Выбор гипотезы:

Наиболее приоритетные гипотезы должны быть распределены по диаграмме Ганта и запускать от самых приоритетных, к менее приоритетным

7

Запуск тестирования

Перед запуском гипотезы рекомендуем проверять следующие параметры:

- Аудитории
- Локации
- Посещаемые сервисы
- Семантическое ядро
- Интересы

8

Анализ результатов:

По итогу тестового запуска промо (10 дней) рекомендуем оценить результаты кампании по метрикам:

- Средний чек
- Количество посетителей
- Количество возвратов

9

Принятие решения о дальнейшем промо:

После анализа результатов необходимо принять решение о дальнейшей работе с данной гипотезой:

- Гипотеза неэффективна (прекращаем)
- Гипотеза эффективна (продолжаем)

1

2

3

4

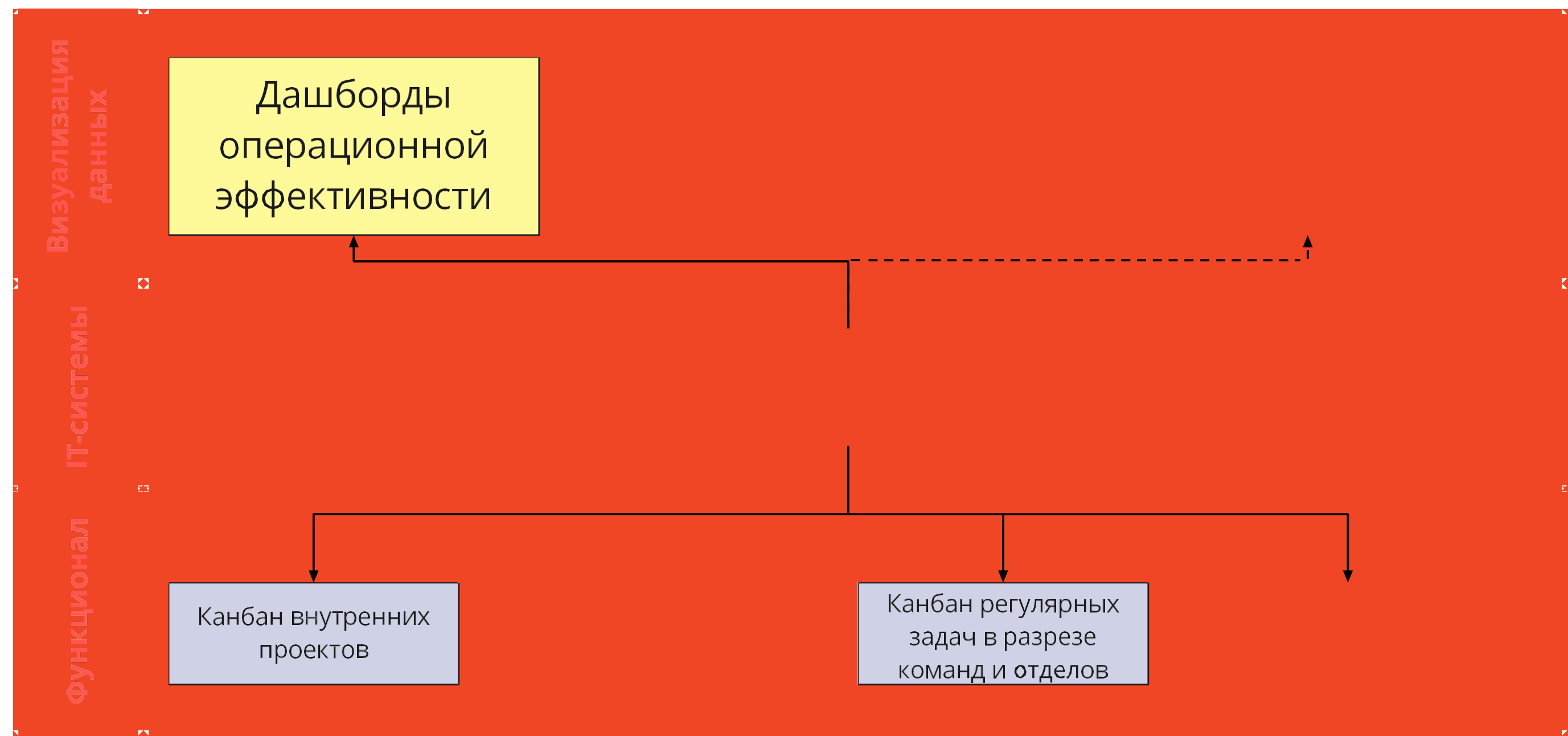
6

7

8

9

Для повышения операционной эффективности рекомендуем внедрить единую проектную среду



Задачи:

1. Стандартизация процессов
2. Выравнивание сотрудников всех отделов относительно корпоративной стратегии и приоритетных задач компании
3. Управление знаниями при помощи внутренней базы знаний
4. Постановка процесса анализа операционной эффективности при помощи внутренних дашбордов в системе
5. Корреляция показателей операционной эффективности с финансовыми показателями в управленческом дашборде

Структура проектной среды в ClickUp

Дорожная карта внедрение проектной среды:

Опись бизнес-процессов и формирование структуры сущностей



Перенос данных в систему и тестовый запуск



Корректировки по итогу тестового запуска + вторая итерация подготовки функционала



Использование системы

paper

planes

Управление трудовыми ресурсами (HR)

Для полноценного управления путем сотрудника и аналитики воронки найма может быть внедрена полноценная HRM система, интегрирующаяся с остальным IT-стеком

Задачи HRM системы в "Название компании"

Аналитика воронки найма персонала
Аналитика оттока персонала и выявление предиктивных показателей оттока для улучшения планирования найма
Автоматизация управления коммуникациями с соискателями
Управление компетенциями персонала, оценка компетенций персонала и корректировка модели компетенций
Автоматизация найма для повышения возможностей масштабирования компании в последующем

Подходящее решение рынка: Friend Work

База соискателей в одном приложении

Импортируйте резюме с популярных карьерных сайтов и из соцсетей, добавляйте файлы Microsoft Word, PDF. FriendWork работает с 30+ ресурсами.

Общайтесь с соискателями из FriendWork в мессенджерах

Подключайте к работе всю команду

Мы сделали работу еще удобнее. Теперь резюме соискателя не потеряется в электронной почте, а обратную связь и договоренности вы сможете посмотреть прямо в карточке кандидата.

Согласовано, отправляем оффер

Руководитель

Конструктор отчетов и удобная аналитика:

Конструктор отчетов и удобная аналитика: полезные диаграммы — от воронки кандидатов до эффективности источников подбора и работы рекрутеров.

12100%

834%

35%

Открыто

Закрты

Просмотрено

Интеграции

FriendWork интегрируется более чем с 30 популярными решениями: от карьерных сайтов, до 1С и мессенджеров.

Новые возможности HR

Возможность выявления компетенций, в большей мере способствующих увеличению выручки компании
Возможность внедрения реферальной программы и др. способов автоматизации и масштабирования найма
Корректировка целевой модели компетенций
Корректировка плана обучения сотрудников
Предиктивная аналитика оттока и формирование планов найма сотрудников

Стоимость: от 20 700 Р/год

53

Для корректировки планов найма сотрудников может быть внедрена модель предиктивной аналитик и оттока, которая позволит своевременно корректировать план найма

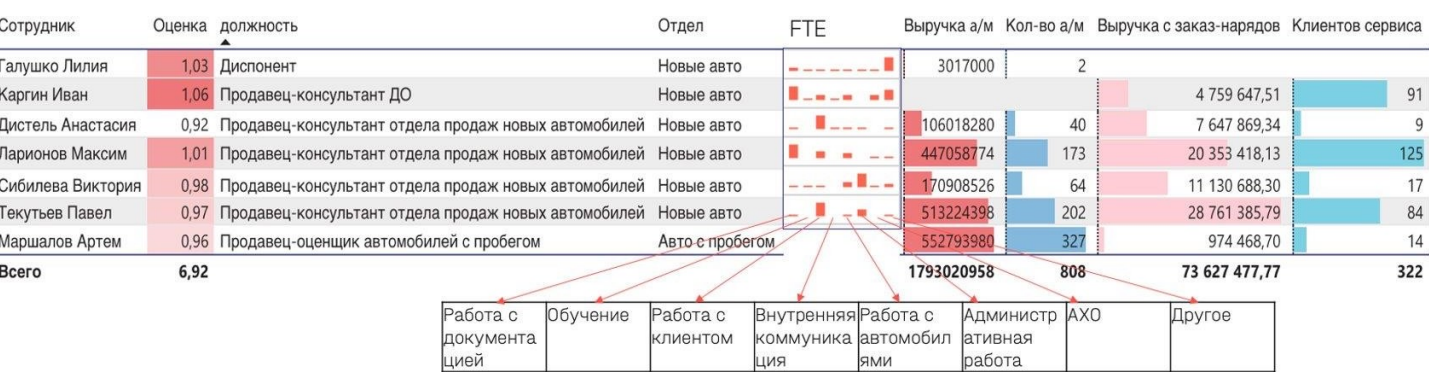
Аналитика: Какие группы показателей станет возможно оценить

- Показатели эффективности найма (стоимость привлечения целевых кандидатов в разрезе разных каналов)
- Экономическая эффективность сотрудника (окупаемость, взаимосвязь компетенций и производительности)
- Оценка опыта сотрудника (взаимосвязь удовлетворенности и эффективности)

Взаимосвязь компетенций сотрудника и операционной эффективности



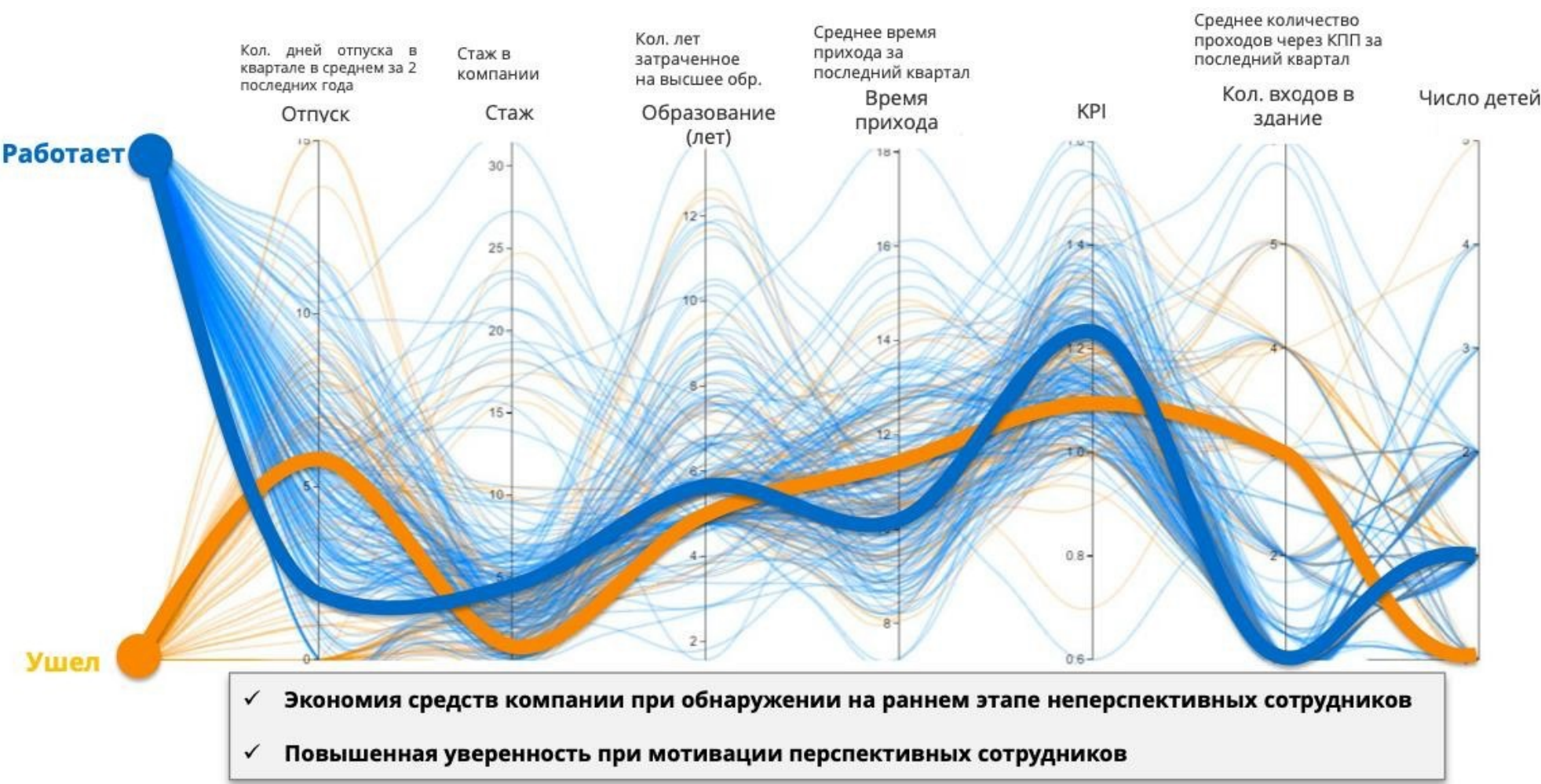
Взаимосвязь загрузки сотрудников и эффективности



Предиктив: Какие группы показателей станет возможно предсказать

Ситуация TO BE

- Возможность выявления групп сотрудников, близких к оттоку и корректировка плана найма
- Корректировка скоринговой модели кандидатов для выявления наиболее и наименее перспективных кандидатов динамике



TFM – сегментация – инструмент управления и развития кадрового резерва
сотрудников

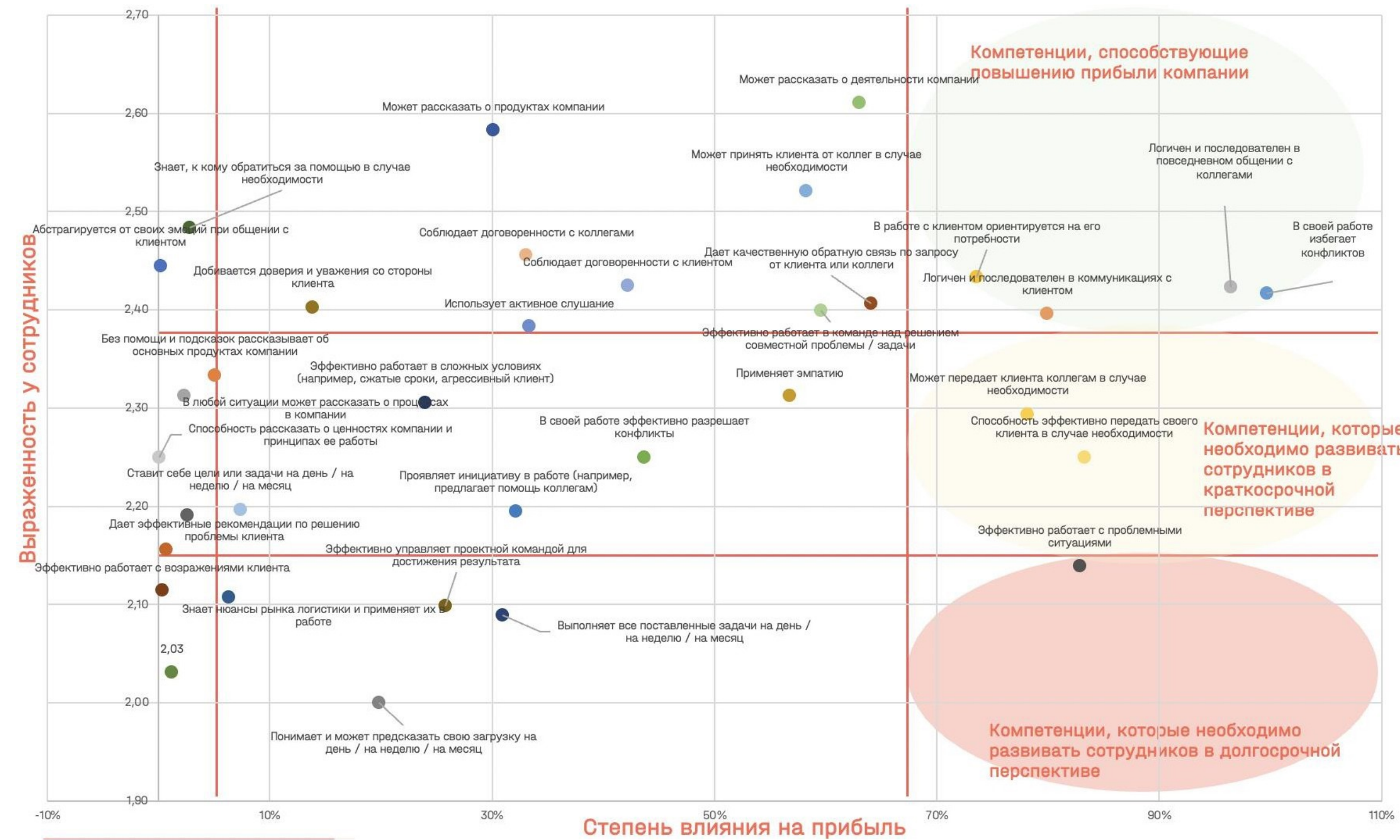
TFM-сегментация производится в разрезах:
Т - количество отработанных дней
F - число отработанных чеков
М - средний чек

При контроле соблюдения дисциплины отметки начала и конца дня бариста станет возможным разделить бариста на наиболее и наименее результативных, а также выявить точки роста компетенций каждого из них

_Граница М1		_Граница М2		_Граница F1		_Граница F2		_Граница Т1		_Граница Т2	
194,43		222,53		751,75		8,23 тыс.		154,00		1,59 тыс.	
_TFM	Кассир	Выручка	Выручка в час	Отработанные часы	Отработанные дни	Выручка в день	Часов работы в день	Глубина чека	Количество чеков	Средний чек	
T3F2M2	Имя 1	1 357 868,00	1 113,01	1220	94	14 445,40	12,98	1,43	7115	190,85	
T3F1M2	Имя 2	20 799,00	831,96	25	2	10 399,50	12,50	1,36	107	194,38	
T3F2M2	Имя 3	538 441,00	837,39	643	52	10 354,63	12,37	1,37	2879	187,02	
T3F2M1	Имя 4	284 029,00	757,41	375	31	9 162,23	12,10	1,42	1402	202,59	
T3F3M2	Имя 5	3 701 631,00	887,47	4171	345	10 729,37	12,09	1,64	18421	200,95	
T3F1M3	Имя 6	16 000,00	1 333,33	12	1	16 000,00	12,00	1,40	90	177,78	
T3F1M2	Имя 7	12 129,00	1 010,75	12	1	12 129,00	12,00	1,58	50	242,58	
T3F1M3	Имя 8	24 247,00	2 020,58	12	1	24 247,00	12,00	1,80	124	195,54	
T3F2M3	Имя 9	825 626,00	1 851,18	446	38	21 727,00	11,74	1,66	3687	223,93	
T3F3M2	Имя 10	4 189 526,00	1 106,29	3787	327	12 812,01	11,58	1,73	19267	217,45	
T3F3M2	Имя 11	3 837 624,00	1 247,20	3077	266	14 427,16	11,57	1,66	18337	209,28	
T3F3M2	Имя 12	2 711 375,00	1 035,67	2618	232	11 686,96	11,28	1,45	13695	197,98	
T3F3M2	Имя 13	3 074 106,00	1 012,89	3035	270	11 385,58	11,24	1,50	16595	185,24	
T3F1M2	Имя 14	207 419,00	925,98	224	20	10 370,95	11,20	1,57	1040	199,44	
Всего		361 555 446,00	356 024,75	299962	33638	2 970 400,59	2 578,42	1,67	1725423	67 323,94	

*Все именные значения не являются реальными, в связи с пунктом договора о неразглашении

Интеграция данных о результатах обучения сотрудников с показателями найма и данными о сотрудниках в 1С позволят строить аналитику по наиболее прибыльным компетенциям



В ходе анализа будет выделено три приоритетные группы компетенций

1. Компетенции, которые **должны быть включены в тестирование для новых сотрудников** (навыки, способствующие повышению прибыли)
2. Компетенции, которым **необходимо быстро обучить текущих сотрудников**
3. Компетенции, которым **необходимо обучить текущих сотрудников в долгосрочной перспективе** – работа с проблемными ситуациями, разрешение конфликтов

paper

planes

Спасибо!