

## BUSINESS CASE: CONJOINT ANALYSIS TELCO





## BUSINESS CASE: CONJOINT ANALYSIS TELCO

- **CLIENTE:** Compañía de Telecomunicaciones chilena centrada en ofrecer Servicios Fijos de Telefonía, Banda Ancha y TV Cable.
- **CONTEXTO Y SITUACIÓN:** La compañía tiene una posición de liderazgo en el mercado, con un buen posicionamiento en el Segmento de mayor “valor” y con mejores índices de marca que sus competidores pero la competencia en precios está siendo muy agresiva y necesita entender qué otras variables debe modificar en su oferta para no entrar en esa “guerra de precios” y así mantener su base actual de clientes.

## BUSINESS CASE: CONJOINT ANALYSIS TELCO

- **OBJETIVO DE LA PROPUESTA:** estimar la importancia de cada atributo a la hora de escoger un pack de servicios fijos para el hogar, así como la sensibilidad al precio para diseñar packs de servicios fijos “vencedores” que permitieran al cliente:
  - ✓ Fidelizar mejor a sus clientes actuales, ofreciéndoles packs más adecuados a sus necesidades y evitando así su “fuga”.
  - ✓ Captar clientes de los competidores o clientes nuevos en el mercado.
- **METODOLOGÍA EMPLEADA:** realización de **1.300 entrevistas personales** a una muestra de individuos representativa del Universo Objeto de Estudio, mediante la aplicación de un cuestionario de una **duración aproximada de 25 minutos**.

Para el óptimo diseño de los productos, la técnica utilizada fue el **análisis Conjoint**. Mediante diferentes *trade-offs*, donde se obligaba al encuestado a elegir un producto entre varios, se consiguió modelar el **proceso mental** mediante el cual **las personas decidían**, estimando cuales de las características del producto eran clave a la hora de tomar la decisión y **asignando un valor (conocido como utilidad) a cada opción**.

# BUSINESS CASE: CONJOINT ANALYSIS TELCO

## FASES DEL CONJOINT ANALYSIS

El proceso para simular el impacto de nuevas ofertas de Servicios Fijos en el mercado fue el siguiente:






# BUSINESS CASE: CONJOINT ANALYSIS TELCO

## REALIZACIÓN DEL CONJOINT

ILUSTRATIVO TARJETA MOSTRADA EN EL CONJOINT

Se diseñaron **2 juegos de 12 tarjetas** para mayor robustez en el cálculo de las utilidades. En cada tarjeta el entrevistado debía contestar 2 preguntas, la **opción que prefería** y la **probabilidad de cambiar su pack** por la opción preferida:

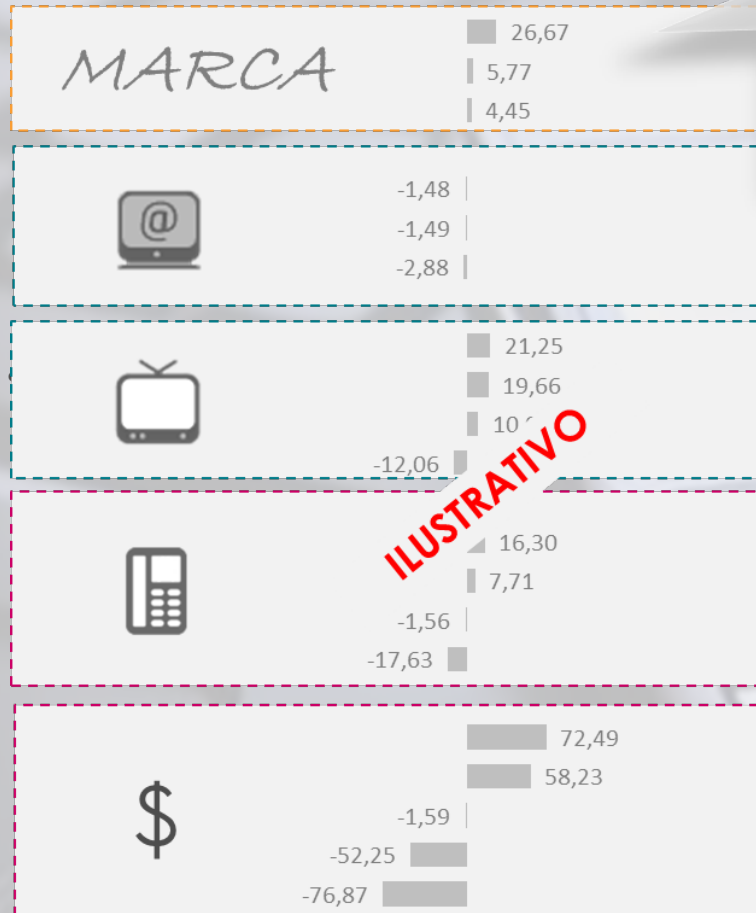
VA - Tarjeta 1

	Oferta A	Oferta B	Oferta C	Oferta D	Oferta E
	<b>MARCA 1</b>	<b>MARCA 2</b>	<b>MARCA 3</b>	<b>MARCA 4</b>	<b>MARCA 5</b>
	2P (BAF+TV)	2P (TF+BAF)	2P (TF+TV)	3P	3P
TV PAGADA 	60 canales + 40 HD		60 canales + 10 HD Premium "Adultos"	120 canales HD Premium "Cine & Series"	40 canales Premium Flexible
VOD (Video on Demand)				PVR+ VOD	PVR (grabador contenidos)
BANDA ANCHA FIJA 	15Mb	200 Mb Con Fibra óptica		4Mb Con Fibra óptica	60Mb
WIFI mayor alcance (con repetidores)		Con WiFi		WiFi mayor alcance (con repetidores)	Con WiFi
TELÉFONO FIJO 		200 minutos a fijos + 200 minutos a celulares	Ilimitado a fijos + 800 minutos a celulares	Ilimitado a fijos + 200 minutos a celulares	Ilimitados a fijos
PAGO MENSUAL (incluye todo lo anterior) y PROMOCIÓN \$	\$90.000/mes	\$15.000/mes	\$30.000/mes Paga \$25.000 durante el primer año	\$70.000/mes Paga \$65.000 durante 6 primeros meses	\$50.000/mes Paga \$40.000 durante 6 primeros meses

# BUSINESS CASE: CONJOINT ANALYSIS TELCO

## EL UMBRAL DE COMPRA EN LAS SIMULACIONES

### UTILIDADES



1°

Un producto cualquiera se compone de atributos y niveles...

... y puesto que tenemos la "utilidad" de cada nivel de cada atributo, podemos calcular la "utilidad" de un producto para un individuo que será la suma de "utilidades" de los niveles de dicha combinación.

2°

..y la utilidad de cualquier producto simulado lo compararemos con el "umbral de compra".

Packs cuya utilidad total esté en esta zona, significa que reportan mayor "valor" al individuo que el pack que ahora tiene, por lo que lo sustituiría.

Utilidad producto simulado ? 387

Utilidad "None" (umbral de compra)

Packs cuya utilidad total esté en esta zona, significa que reportan menos utilidad que lo que ahora tiene por lo que no cambiaría lo que tiene por ese pack

347

# BUSINESS CASE: CONJOINT ANALYSIS TELCO

## EJEMPLO DE SIMULACIÓN

### CÁLCULO DEL MERCADO POTENCIAL A UN PACK DETERMINADO



ATRIBUTOS	NIVELES SELECCIONADOS	UTILIDADES PARA UN HOGAR CONCRETO
<b>MARCA</b>	<b>MARCA 1</b>	14,55
	60 canales SD + 40 HD	144,28
	Sin canales Premium	88,36
	VOD	5,91
	60MB	13,40
	Sin Fibra óptica	5,12
	WiFi Next Gen.	5,49
	Ilimitada	47,73
\$	\$50.000	-13,48
	\$10.000 durante 6 primeros meses	22,89
		<b>387</b>

2°



**POTENCIAL!!!**  
Este hogar sustituiría lo que tiene por este pack simulado

Comparación con la utilidad del "None" (umbral de compra) de este hogar

Este ejercicio se hace hogar a hogar



**MERCADO POTENCIAL AL PRODUCTO SIMULADO**  
Porcentaje de hogares en cada categoría

<b>POTENCIAL</b>	<b>11</b>
	130.388 hogares
<b>SIN POTENCIAL</b>	<b>89</b>

347

# BUSINESS CASE: CONJOINT ANALYSIS TELCO

## EJEMPLO DE SIMULACIÓN ESTIMACIÓN DE LA CURVA DE DEMANDA DEL PACK E INGRESOS DERIVADOS

ATRIBUTOS	NIVELES SELECCIONADOS
MARCA	MARCA 1
	60 canales SD + 40 HD
	Sin canales Premium
	VOD
	60MB
	Sin Fibra óptica
	WiFi Next Gen.
	Ilimitada
\$	<b>DIFERENTES NIVELES DE PRECIO</b>
	\$10.000 durante 6 primeros meses

(1) Ingresos por hogar = Gasto actual con VIR – lo que gastaría con ese producto.

### MERCADO POTENCIAL AL PRODUCTO SIMULADO A DIFERENTES PRECIOS

Porcentaje de hogares en cada categoría

...a \$60.000/mes ...a \$55.000/mes ...a \$50.000/mes ...a \$45.000/mes ...a \$40.000/mes

POTENCIAL	8	10	11	13	15
	93.397 hogares	117.813 hogares	130.388 hogares	152.164 hogares	178.819 hogares
<b>SIN POTENCIAL</b>	92	90	89	87	85

INGRESOS "BRUTOS" (en 1 año / millones de pesos)		\$67.200	\$77.800	\$78.200	\$82.200	\$86.000
HOGARES CON POTENCIAL	<b>3P</b>	36.363	43.757	46.983	57.223	59.696
	<b>2P</b>	20.486	27.908	29.701	38.190	41.040
	<b>1P</b>	7.877	7.877	8.692	8.692	17.440
	<b>No clientes</b>	28.670	38.271	45.013	48.058	60.644
	<b>INGRESOS POR HOGAR (1)</b>	<b>3P</b>	\$ 9.392	\$ 4.203	\$ 454	-\$ 2.019
	<b>2P</b>	\$ 21.919	\$ 17.892	\$ 12.869	\$ 6.442	\$ 2.210
	<b>1P</b>	\$ 37.155	\$ 32.155	\$ 27.656	\$ 22.656	\$ 19.452
	<b>No clientes</b>	\$ 60.000	\$ 55.000	\$ 50.000	\$ 45.000	\$ 40.000
<b>INGRESOS "NETOS" (tras efecto "canibalización")</b>		<b>\$33.600</b>	<b>\$36.500</b>	<b>\$34.700</b>	<b>\$29.800</b>	<b>\$28.700</b>



## BUSINESS CASE: CONJOINT ANALYSIS TELCO

### ANÁLISIS BRAND EQUITY

ATRIBUTOS	NIVELES SELECCIONADOS
MARCA	DIFERENTES PROVEEDORES
	60 canales SD + 40 HD
	Sin canales Premium
	VOD
	60MB
	Sin Fibra óptica
	WiFi Next Gen.
	Ilimitada
\$	DIFERENTES NIVELES DE PRECIO
	\$10.000 durante 6 primeros meses

¿A qué precio tendrían que vender el producto los competidores de XXX para alcanzar el mismo potencial?...



Para alcanzar el mismo mercado potencial que XXX, YYY debe vender el mismo producto a \$9.000 pesos al mes menos (18% menos) y ZZZ a \$10.000 pesos menos (22% menos).

## BUSINESS CASE: CONJOINT ANALYSIS TELCO

### • PRINCIPALES ACCIONES DE LA COMPAÑÍA:

El equipo, ya formado con la dinámica de las simulaciones y la herramienta informática para llevarlas a cabo, pudo:

- ✓ Determinar qué atributos eran más relevantes para el conjunto del mercado, cuál era su sensibilidad al precio y cómo debía diseñar las ofertas en base a ello
- ✓ Diseñar distintos escenarios competitivos donde pudieron cuantificar, en términos de *share* de mercado, el impacto de cambios en la oferta (tanto la propia como la de sus competidores)
- ✓ De la misma forma, imaginar posibles movimientos de sus principales competidores y diseñar en consecuencia la contraofensiva más efectiva