



2017

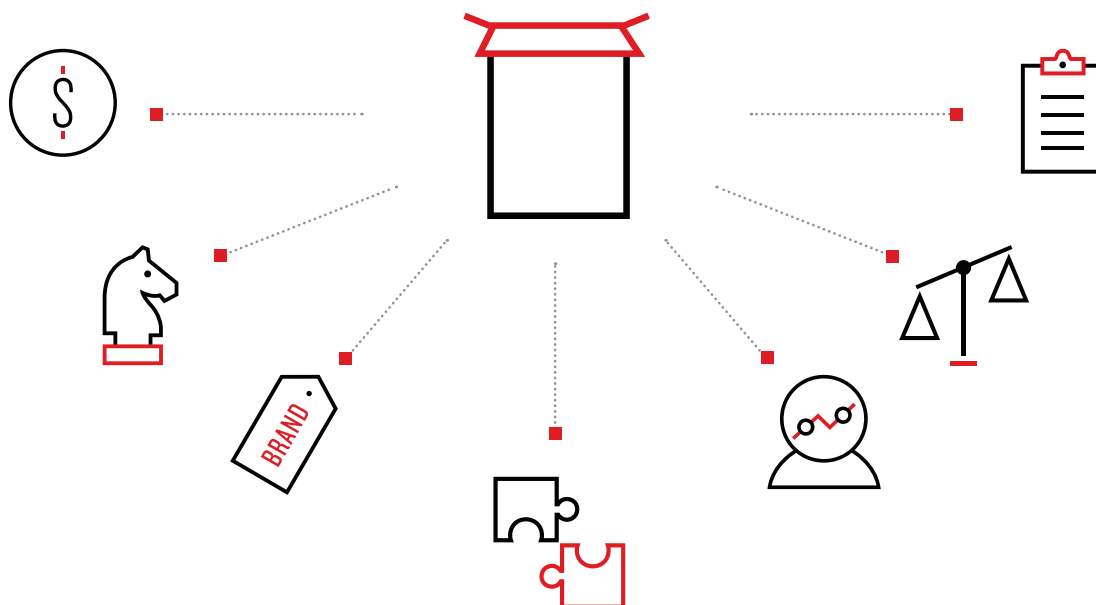
7 ОШИБОК В УПРАВЛЕНИИ ПРОМОАКЦИЯМИ, КОТОРЫЕ ДОРОГО ВАМ ОБОЙДУТСЯ

Годы исследований показывают, что промоакции чаще оказываются убыточными, нежели приносят трейд-маркетологам ожидаемые результаты.

Nielsen провел уже тысячи исследований об управлении ценой и промоакциями для FMCG-производителей, проанализировав результаты предпринимаемых стратегий, и выявил 7 типичных ошибок в управлении промоакциями:

- 1** Вы не определили правильную регулярную цену для вашего продукта.
- 2** Вы используете единую стратегию для всех форматов торговли.
- 3** Вы устанавливаете цены на уровне брендов.
- 4** Вы недостаточно детально изучили ценовые барьеры своего продукта.
- 5** Вы не уделяете достаточного внимания конкуренции.
- 6** Ваши промоакции идентичны.
- 7** Вы не улучшаете процесс планирования и оценки вашей промостратегии.

Выявив эти ошибки в своей промоактивности, вы сможете вовремя внести соответствующие коррективы и перестроить неработающие, то есть ведущие к потере прибыли, процессы в долгосрочной перспективе.



ОШИБКА №1

ВЫ НЕ ОПРЕДЕЛИЛИ ПРАВИЛЬНУЮ РЕГУЛЯРНУЮ ЦЕНУ ДЛЯ ВАШЕГО ПРОДУКТА

Регулярная цена продукта — это фундамент в процессе управления промоакциями. Если регулярная цена слишком низкая, то дальнейшие промоакции способны еще больше подорвать маржу вашего бренда. А если слишком высокая, то вы можете столкнуться с ситуацией, когда покупатель будет целенаправленно ждать промо, что окажет негативный эффект на объем продаж по регулярной цене и не будет приносить инкрементальных продаж.

Правильное ценообразование во многом зависит как от оценки текущей ситуации на рынке, так и от понимания поведения и ожиданий потребителей. Однако основная проблема заключается в том, что в зависимости от локальных тенденций на том или ином рынке цены могут меняться очень быстро.

Здесь вам особенно важно понимать, как ваш продукт будет реагировать на ценовые изменения — то есть знать его ценовую эластичность.

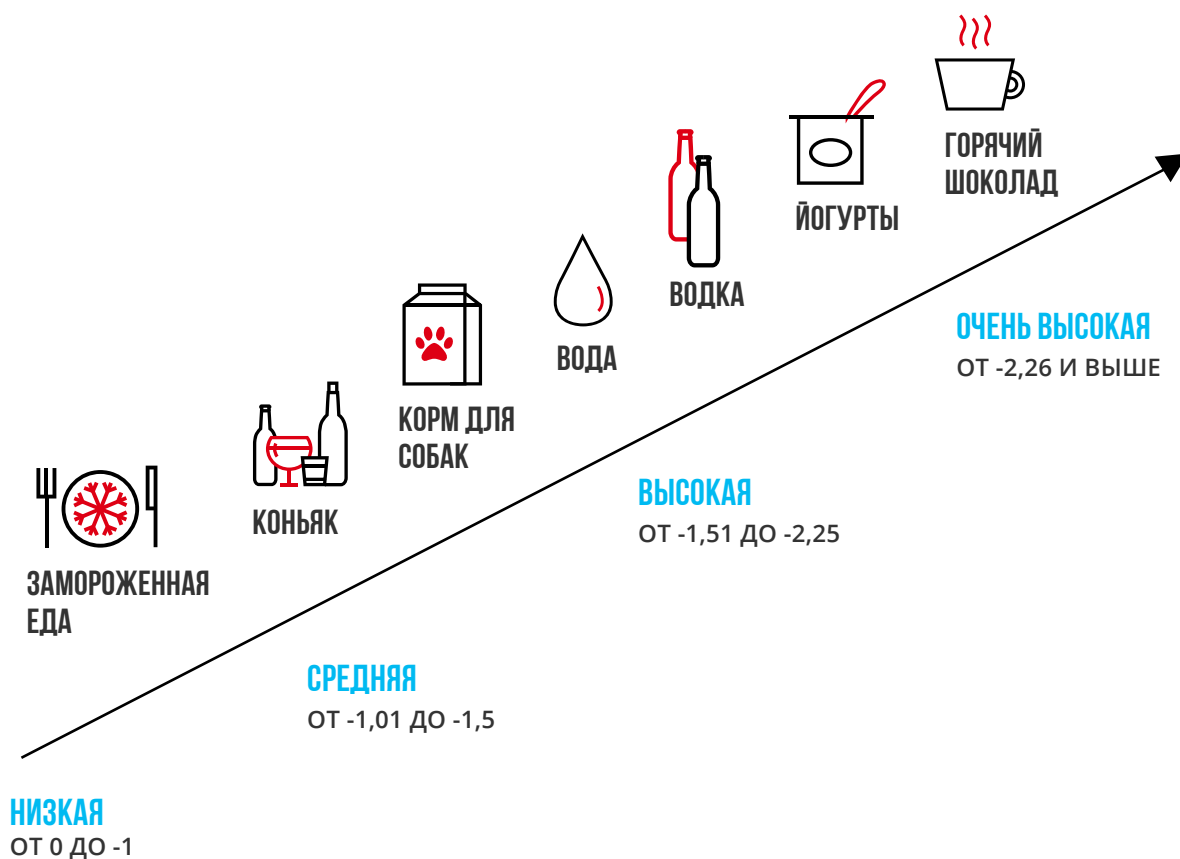
КАК РАБОТАЕТ ЦЕНОВАЯ ЭЛАСТИЧНОСТЬ

Эластичность отражает, насколько потребители чувствительны к изменениям цен на рынке. Обладая этим знанием, вы получите ответ на вопрос: «Как увеличение или уменьшение цены повлияет на объем продаж и/или прибыль?» Понимая уровень ценовой эластичности своего продукта, вы сможете создавать промоакции, которые будут давать преимущества и вам, и ритейлерам.

Ценовая эластичность обычно выражается в числовом значении от 0 до -3,5. К примеру, если эластичность вашего продукта равна -1,88, то повышение цены на 1% приведет к снижению объемов продаж приблизительно на 1,88%. Чувствительность потребителей к изменениям цены считается высокой, когда значение эластичности превышает -2,25 пункта, в то же время значение от 0 до -1 свидетельствует о высокой лояльности к бренду, а значит, рост или снижение цены не окажет значительного влияния на продажи.

Важно учитывать, что эластичность варьируется и в зависимости от категории. Так, в России покупатели замороженной еды будут менее чувствительны к повышению цен в категории, чем потребители горячего шоколада, где уровень ценовой эластичности наиболее высокий для российского FMCG-рынка.

ЭЛАСТИЧНОСТЬ КАТЕГОРИЙ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ 2016



СТРАТЕГИИ

Эластичность дает понимание, какие ценовые или неценовые промо вам следует активировать для продвижения своего продукта. Используйте схему ниже, чтобы корректировать процесс управления промоакциями. После того как вы определите регулярную цену и выберете промостратегию, вы увидите, в какой блок попадает ваш продукт в зависимости от чувствительности к ценовым изменениям, и сможете принять правильное решение.



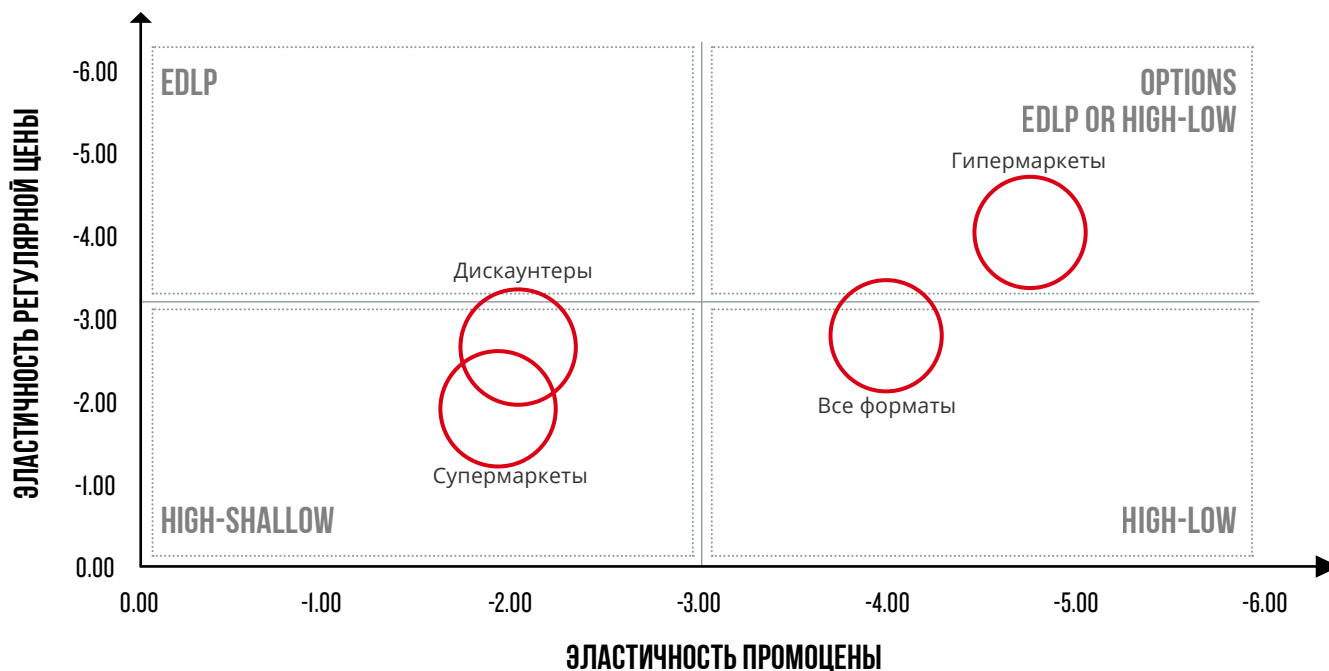
ОШИБКА №2

ВЫ ИСПОЛЬЗУЕТЕ ЕДИНУЮ СТРАТЕГИЮ ДЛЯ ВСЕХ ФОРМАТОВ ТОРГОВЛИ

Ценовая динамика в ритейле зависит от локальных особенностей рынка. При этом эластичность вашего продукта может различаться не только от города к городу и от формата к формату, но и от ритейлера к ритейлеру. Это означает, что применение единой ценовой и промостратегии для всего рынка может быть рискованным.

КЕЙС

На российском рынке крупный производитель кондитерского изделия импульсной категории решил повысить цену на самый продающийся товар на 5-10%. Модель, рассчитанная на основе анализа национальных данных, предполагала, что решение не отразится на предпочтениях покупателей и не окажет значительного влияния на объем продаж. Однако как только она была просчитана на уровне разных форматов каналов торговли, данные показали, что увеличение цены повлечет за собой снижение объемов продаж продукта до 15% у некоторых ритейлеров — слишком дорогая ошибка. Выяснилось, что покупатели в супермаркетах (смотрите схему ниже) оказались менее чувствительны к изменениям цены, в то время как в гипермаркетах — крайне чувствительны и сразу сократят объем покупок вплоть до 15%. Таким образом, чтобы избежать непредвиденных спадов продаж, производителям важно просчитывать эффект от изменения цен в каждом отдельном формате торговли.



ОШИБКА №3

ВЫ УСТАНАВЛИВАЕТЕ ЦЕНЫ НА УРОВНЕ БРЕНДОВ

Многие производители оценивают эластичность своих брендов, а эластичность на уровне каждого SKU — нет. Однако показатели на уровне бренда отражают чувствительность покупателей к изменениям в цене не настолько полно, как это могут продемонстрировать показатели на уровне продукта.

Так, чувствительность потребителей к ценовым изменениям может отличаться в зависимости от формата упаковки. К примеру, регулярная ценовая эластичность крупного производителя газированных напитков на российском рынке выглядит следующим образом:

- эластичность бренда в целом: -1,8;
- объем 0,25 л: -1,0;
- объем 0,5 л: -2,7;
- объем 1,5 л: -3,5;
- мультипак 4 × 0,33 л: -1,9.

Здесь видно, что чувствительность покупателей к повышению цены на напиток в объеме 1,5 л наиболее высокая, в то время как увеличение стоимости SKU объемом 0,25 л не окажет значительного влияния на динамику продаж.

Оценка эластичности бренда — это во многом отправная точка, но не самый эффективный показатель для принятия правильных бизнес-решений. И все потому, что он не учитывает, как каждое SKU рассматривается в отношении цены или промоакции в условиях локального рынка.

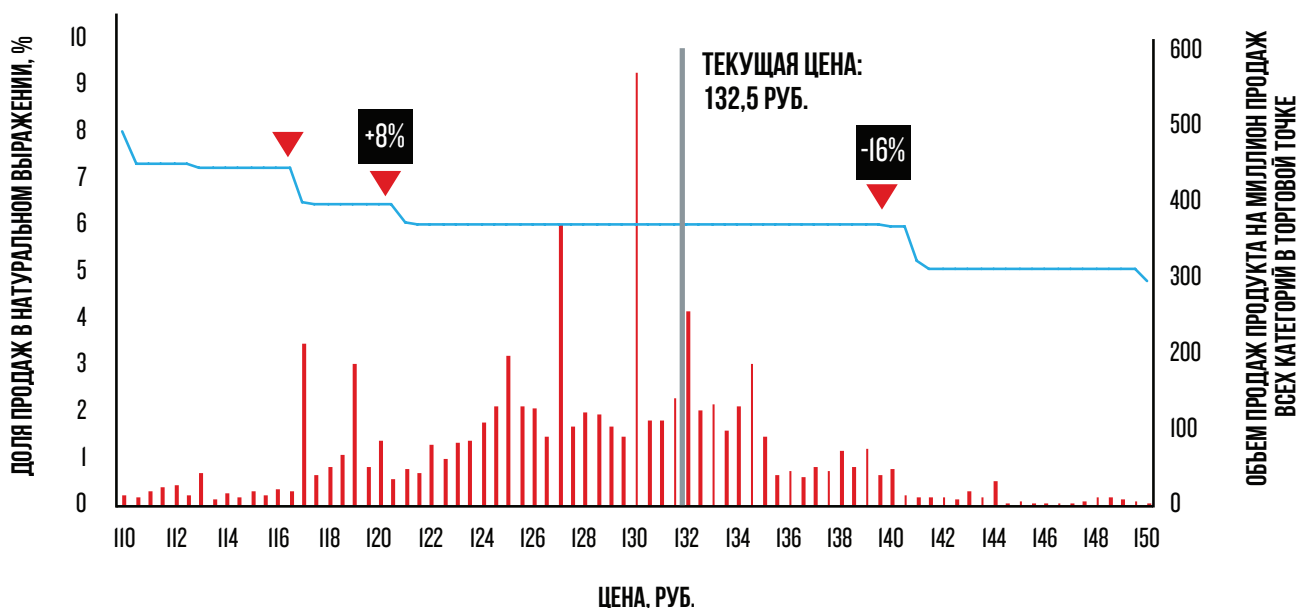
ОШИБКА №4

ВЫ НЕДОСТАТОЧНО ДЕТАЛЬНО ИЗУЧИЛИ ЦЕНОВЫЕ БАРЬЕРЫ СВОЕГО ПРОДУКТА

Ценовые барьеры — это некие эмоциональные пределы в отношении цены в сознании потребителей, границы которых зависят от их бюджета и мнения о возможной стоимости товара. Если цена вашего продукта выйдет за пределы ценового барьера, то покупатель, скорее всего, не выберет его.

Без точного тестирования ценовых барьеров вы не будете знать, каким образом цена или ее изменение повлияют на спрос, и рискуете столкнуться с резким падением продаж.

На примере производителя средства для уборки дома в России на схеме ниже мы видим, как меняется спрос на продукцию при прохождении того или иного ценового барьера. Так, если цену на средство для уборки поднять выше 140 руб., то спрос снизится на 16%. При этом спрос стабилен при изменении цены от 121 руб. до 139 руб. и растет, когда стоимость становится ниже 121 руб.



ОШИБКА №5

ВЫ НЕ УДЕЛЯЕТЕ ДОСТАТОЧНОГО ВНИМАНИЯ КОНКУРЕНЦИИ

Понимание эластичности вашего продукта имеет важное значение, но и этот показатель не сможет рассказать историю целиком. Чтобы действительно понимать чувствительность к цене, вы должны знать, что включает эта эластичность.

Параметр эластичности состоит из двух компонентов — собственной эластичности и кросс-эластичности. Первый компонент показывает изменение объема продаж в натуральном выражении в результате изменения первоначальной цены при условии, что цены конкурентов остаются неизменными. Кросс-эластичность показывает, какой объем продаж мы потеряем в пользу конкурентов. Оба параметра важны, чтобы определить, какой объем продаж мы получим, снизив цену или сделав скидку, а также какой объем потеряем в пользу отдельных конкурентов, если поднимем цену.

Как только вы поймете, как эти два компонента оказывают влияние на эластичность, то сможете принять лучшую стратегию изменения цены продукта, которая принесет пользу и вам, и вашей категории.

ОШИБКА №6

ВАШИ ПРОМОАКЦИИ ИДЕНТИЧНЫ

Каждая промоакция создается индивидуально. И каждая влияет на ваш продукт по-разному. Тип промоактивации, время и способ ее реализации — каждый из этих вопросов оказывает влияние на показатели эффективности. И ни один подход не работает одинаково для всех продуктов и категорий. Поэтому важно тестировать влияние различных факторов, прежде чем запускать промоакцию.

ПРИМЕРЫ

ДИСПЛЕЙ

Рассмотрим влияние размещения на дисплеях для различных категорий.

В рамках исследования промоактивности российских производителей было выявлено, что прирост промопродаж в точках, где была проведена акция с дисплеем в виде дополнительной панели, для категории коньяка и виски составил 110%, для категории печенья — 80%. Размещение следующих категорий на палетах в магазинах обеспечило следующий прирост: в категории печенья — 54%, кормов для животных — 16%, кофе — 122%.

Дальнейший анализ показывает, что к наиболее отзывчивым к дисплею категориям чаще относятся товары первой необходимости и быстро потребляемые, которые потребители часто покупают про запас, а также в целом демонстрирующие высокую чувствительность к изменениям в цене.

МУЛЬТИПАКИ

Предложение мультипаков — популярная техника для промо, но и здесь есть своя особенность: мультипаки хорошо работают для быстросрасходуемых и/или быстропотребляемых товаров.

КАНАЛЫ

Применение разных тактик промо в зависимости от канала может быть эффективным. Так, потребители в продуктовых магазинах отличаются отзывчивостью к промо и даже специально ищут их. В это же время в непродовольственных магазинах покупатели больше ценят удобство и менее отзывчивы к дисплеям.



ОШИБКА №7

ВЫ НЕ УЛУЧШАЕТЕ ПРОЦЕСС ПЛАНИРОВАНИЯ И ОЦЕНКИ ВАШЕЙ ПРОМОСТРАТЕГИИ

Согласно исследованию Института по оптимизации промо ROI TPx Vendor Panorama, проведенному в 2016 году, 85% трейд-маркетологов не удовлетворены тем, как реализуется их процесс управления промоакциями.

Для улучшения этого процесса важно просчитывать каждый шаг. Планируйте промоактивности в соответствии с чувствительностью вашего продукта и учитывайте, что промо конкурентов может повлиять на ваши продажи. Дифференцируйте акции по каналам и форматам. Отслеживайте результаты промоактивности и оценивайте эффективность каждого промо, чтобы обеспечить возврат на инвестиции. При этом главным требованием для действительно успешного управления промо является комплексный подход, непрерывность процесса и постоянное совершенствование предпринимаемых стратегий. Из года в год одна и та же тактика не сможет приносить те же результаты. Работайте над ошибками и оперативно корректируйте процессы, чтобы избегать убыточных промо и достигать роста их эффективности.

КОНТАКТЫ

Узнайте о доступных решениях Nielsen по управлению промоакциями у Елены Шейнкман (elena.sheynkman@nielsen.com).

О NIELSEN

Nielsen Holdings plc (NYSE: NLSN) – глобальная компания, предоставляющая услуги по измерению и улучшению бизнес-результатов и являющаяся ключевым источником информации о том, что потребители смотрят и покупают. Сегмент Watch предлагает клиентам медиа- и рекламного бизнеса решения в области тотального измерения аудитории по всем устройствам и типам контента (видео, аудио, текст). Сегмент Buu предоставляет FMCG-производителям и розничным сетям единственные на рынке услуги по измерению эффективности продаж, доступные как на локальном, так и на глобальном уровне. Объединяя информацию сегментов Watch, Buu и других источников, Nielsen предоставляет своим клиентам первоклассные инструменты для достижения роста бизнеса. Nielsen входит в список S&P 500 и проводит измерения в более чем 100 странах, охватывая более 90 % мирового населения.

В России Nielsen работает с 1989 года. Ключевым направлением деятельности компании является ритейл-аудит – измерение объемов продаж товаров повседневного спроса. Ритейл-аудит предоставляет фактические данные о продажах в каналах современной и традиционной торговли, на основе которых можно узнать, что, где, сколько и по какой цене было продано, а также получить независимую оценку распределения долей рынка в категориях товаров повседневного спроса.

В рамках практик «Инновации», «Эффективность маркетинга», «Эффективность продаж» и «Изучение покупателя» Nielsen в России оказывает аналитические и консультационные услуги в области успешного запуска новых продуктов, оценки результативности полного цикла маркетинга и продаж, включая измерение эффективности рекламы, маркетинг-микса, ассортимента, пространства in-store, ценовых стратегий, программ лояльности ритейлеров и пр.

Дополнительная информация доступна на официальном сайте www.nielsen.com.



The background of the entire image is a vibrant red color with a series of smooth, undulating waves that create a sense of depth and movement. The waves are layered, with some appearing closer and more saturated, while others recede into the background, creating a 3D effect.

nielsen
.....