

ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ПРОДАЖ В СЛОЖНЫЕ ВРЕМЕНА:

ПРЕДПОСЫЛКИ И ДЕЙСТВИЯ ДО, ВО ВРЕМЯ И ПОСЛЕ КОРОНАВИРУСА

Ян Пэйн, Джионминг Му, Май 2020

**IPSOS
VIEWS**

GAME CHANGERS





ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ПРОДАЖ В 2020

COVID-19 глубоко повлиял на жизни людей, которые никогда ранее не знали нужды и ограничений свободы передвижения.

Мы столкнулись с изменениями в том, что мы покупаем, где мы покупаем, когда мы покупаем, как мы покупаем, кому мы покупаем, и даже почему мы покупаем. И уникально это время тем, что одновременно столь большая часть населения планеты оказалась в схожих условиях.

По мере осознания изменений в нашем собственном поведении, возникает много вопросов к маркетологам и исследователям, вовлечённым в разработку инноваций. Например, актуальны ли планы, составленные до начала коронакризиса, а также можем ли мы доверять прогнозам на будущее? Если нет - что нужно сделать, чтобы лучше оценить вероятный результат? Оставить или отменить инициативы, которые в настоящее время находятся на стадии развития, не имея точного понимания, когда

мы вернемся к нормальной жизни? Есть ли смысл что-либо планировать в условиях продолжающейся пандемии?

В борьбе с COVID-19, уже названной войной, процесс планирования можно рассмотреть с точки зрения стратегических, операционных и тактических последствий. Результаты могут меняться в зависимости от событий, но, как и в мирное время, это стоит делать ради поиска новых значений. Важно не только получить конкретные цифры, но также обеспечить структурированный анализ потенциальных воздействий. Это приведёт к конструктивному диалогу между всеми заинтересованными сторонами, и, в конечном итоге, будет способствовать принятию лучших решений.

В этой статье мы определили ключевые возможности прогнозирования в условиях коронакризиса, особенно для CPG-сектора.

ЗАПАСАНИЕ НЕДЕФИЦИТНЫХ ТОВАРОВ – НЕ ОБЯЗАТЕЛЬНО ИРРАЦИОНАЛЬНОЕ ПОВЕДЕНИЕ

Феномен закупки впрок туалетной бумаги, который способствовал введению ограничений в супермаркетах, может показаться эгоистичным, однако – вполне объяснимым. Людям, у которых есть время, место для хранения и деньги, всегда следует закупаться необходимыми продуктами – именно это и есть рациональное поведение, а также способ контролировать свою жизнь. Кроме того, чем больше времени люди проводят дома, тем больше товаров они будут закупать, что приводит к увеличению спроса и пустым полкам в магазинах.

Маркетологи давно побуждают потребителей к «запасанию» поведению через промо-акции, а их воздействие на краткосрочные продажи – это также элемент маркетинговых планов. Последующее снижение частоты покупки, то есть перемещение товаров из магазина в дом, означает сокращение поводов для покупки категории.

Однако в некоторых категориях можно ожидать увеличение частоты покупок, прогнозирование которого, несомненно, поможет лучшим образом воздействовать на продажи. Сдвиг предпочтений потребителей в сторону больших упаковок может также означать снижение импульсивных покупок и менее разнообразное покупательское поведение.

ВЫБОР НА ПОЛКЕ

Базовая склонность постоянно пробовать что-то новое в период неопределенности. Паническая скупка товаров подразумевает меньшую дискриминацию, а это значит, что самые заметные продукты на полках или онлайн будут выигрывать.

То, что происходит с поведением покупателей в новой реальности, можно оценить с помощью нашего нового исследования потребителей. Это особенно релевантно, если представить, что обновлённая магазинная полка станет долгосрочным явлением.

Влияние ожидаемых краткосрочных изменений можно смоделировать заранее. Более механический макро-эффект может быть учтён в маркетинговом предложении. Кроме того, подходы к прогнозированию, основанные на наблюдении за

поведением покупателей у полки, могут быть использованы для оценки влияния, которое оказывает низкая заметность на полке на конечную покупку.

УЧЁТ СИЛЫ ВАШЕЙ ИННОВАЦИИ ПРИ ПРОГНОЗИРОВАНИИ

Сильные инновации более устойчивы. Они отвечают глубинным потребностям потребителей и предлагают отличительные свойства (POD), которые в итоге способствуют их дифференциации и долговечности. Таким образом они имеют больше шансов достичь частоты выбора, предсказанной до COVID-19. Слабые предложения, в основном, больше страдают от кризиса – до тех пор, пока их преимущества не станут более актуальными для потребителя. В некоторых категориях можно ожидать, что драйверы спроса изменятся в краткосрочной перспективе, а в некоторых случаях и в долгосрочной. Например, новое мыло с большим фокусом на увлажняющих, а не гигиенических свойствах, может быть менее релевантно в 2020, чем на момент тестирования в 2019.

Сравнение с конкурентным окружением — это неотъемлемая часть исследований, проводимых Ipsos. Моделирование изменений важности категорийных драйверов и последующего влияния на привлекательность тестируемого предложения – это стандартная возможность в рамках инструментов прогнозирования Ipsos. Более того, планирование сценариев влияния изменившихся драйверов позиционирования через гипотетическое репозиционирование инновации и последующего влияния на первую и повторную покупки также возможно. Фактически, моделирование влияния на существующие прогнозы рекомендуется для всех продуктов, планируемых для скорого запуска.

ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ИЗМЕНЕНИЙ

Во время кризиса некоторые инновации будут работать лучше, поскольку они отражают настроение времени. Концепции, приемлемые по цене, чаще достигали высокого индекса покупки во время кризиса 2008 года, по сравнению с премиальными концепциями¹. Уверенность потребителя - это верный индикатор эффективности концепций, который ослабевает во время и восстанавливается после кризиса. Жесткие дискаунтеры, например, зарекомендовали себя в прошлом как знатоки, предлагая альтернативы брендам. Существующие прогнозы, которые включают в себя влияние частных марок, уже предоставляют возможность взглянуть на источники объемов и склонности закупаться впрок по отношению к инновациям, и таким образом формируют базу данных для моделирования рисков более агрессивной активности частных марок.

Уверенность потребителя – это верный индикатор эффективности концепций, который ослабевает во время и восстанавливается после кризиса.

Рисунок 1. Онлайн-симуляция Ipsos Simstore используется для оценки переключений и закупок впрок при каждом прогнозировании продаж на поздней стадии развития инновации.



Источник: Ipsos Simstore

ПРИМЕР ПЛАНИРОВАНИЯ СЦЕНАРИЕВ: ОБНОВЛЕНИЕ СУЩЕСТВУЮЩЕГО ПРОГНОЗА

Успех нового продукта будет по-прежнему определяться главными принципами, актуальными с момента развития валют, рынков и выбора. И точное прогнозирование продаж будет по-прежнему руководствоваться принципами, которые позволили ведущим поставщикам неизменно достигать обещанного. В случае с Ipsos, ключевыми пунктами остаются оценка потребительского спроса посредством триангуляции поведения и отношения к товару, производительность бренда по сравнению с конкурентным рынком, сравнительный анализ и постоянная проверка данных.

Прогнозирование продаж в сложные времена тем не менее требует более тщательного и гибкого планирования сценариев. В основе прогноза лежит реакция потребителей на инновацию по сравнению с другими доступными вариантами. Если конкурентный контекст существенно не меняется по сравнению с условиями теста, и можно обоснованно предположить, что глубинные драйверы предпочтения марки остаются стабильными, данные об изменении потребительских предпочтений, полученные в результате исследования, могут быть использованы. Во время апрельского периода самоизоляции Ipsos протестировал в США 13 концепций инноваций, которые изначально были протестированы в январе и обнаружил высокую консистентность среднего индекса привлекательности (trial index), выросшего

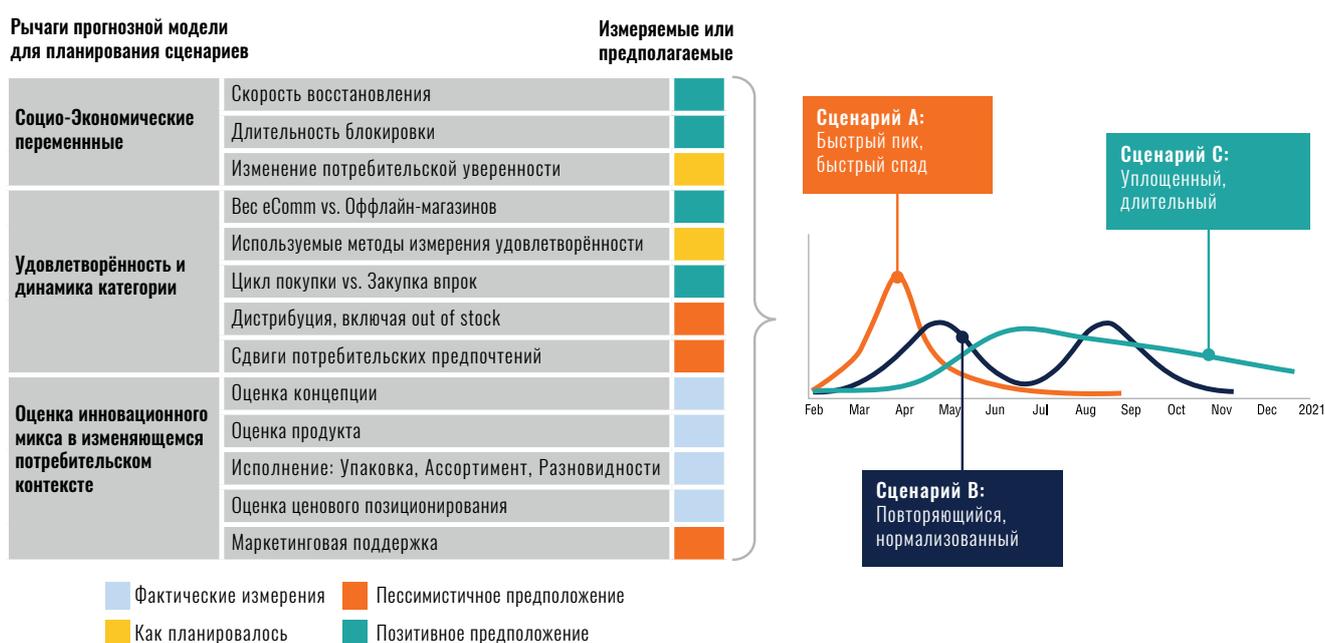
с 112 в исходном исследовании до 113 в ре-тесте.

Более существенные изменения, вызванные сдвигом потребительских предпочтений (например, относительно гигиены), могут потребовать обновленного измерения привлекательности концепции. И категории, в отношении которых ожидается фундаментальное изменение, могут потребовать полной переоценки инноваций потребителями. Это решение относительно потребительской оценки является неизбежным, хоть и вызывает разочарование.

Планирование наиболее вероятного результата в связи с внешними факторами должно быть систематическим и является естественным развитием процесса, актуального для «нормального времени». Изменение социальных и экономических переменных, новая динамика продаж и сдвиги в поведенческом поведении в категории ведут к необходимости гибкого планирования сценариев.

Ipsos может предоставить несколько типов моделирования в зависимости от глубины и широты рассматриваемых вопросов. Для данного плана маркетинговой поддержки это может включать несколько вариантов предположений, как в примере ниже:

Рисунок 2. Рычаги прогнозной модели для планирования сценариев



Источник: Ipsos Innovation Forecasting

ПЛАНИРОВАНИЕ ИЗМЕНЕНИЯ

Потребители остаются открытыми инновациям в изменившихся обстоятельствах. Хотя и отличный по шкале и влиянию, индекс успешности новых концепций в пост—2008 рецессионный период был по факту выше, чем историческое среднее².

Производители, осознавшие, например, повышенную чувствительность к гигиене, смогут управлять развитием рынка. Косметические марки в Китае уже движутся в сторону стерилизации³. Поскольку гигиена становится более важной, сопутствующие преимущества неизбежно станут более тонкими, что приведёт к сегментации и фрагментации, непосредственно влияющих на потенциал инновации.

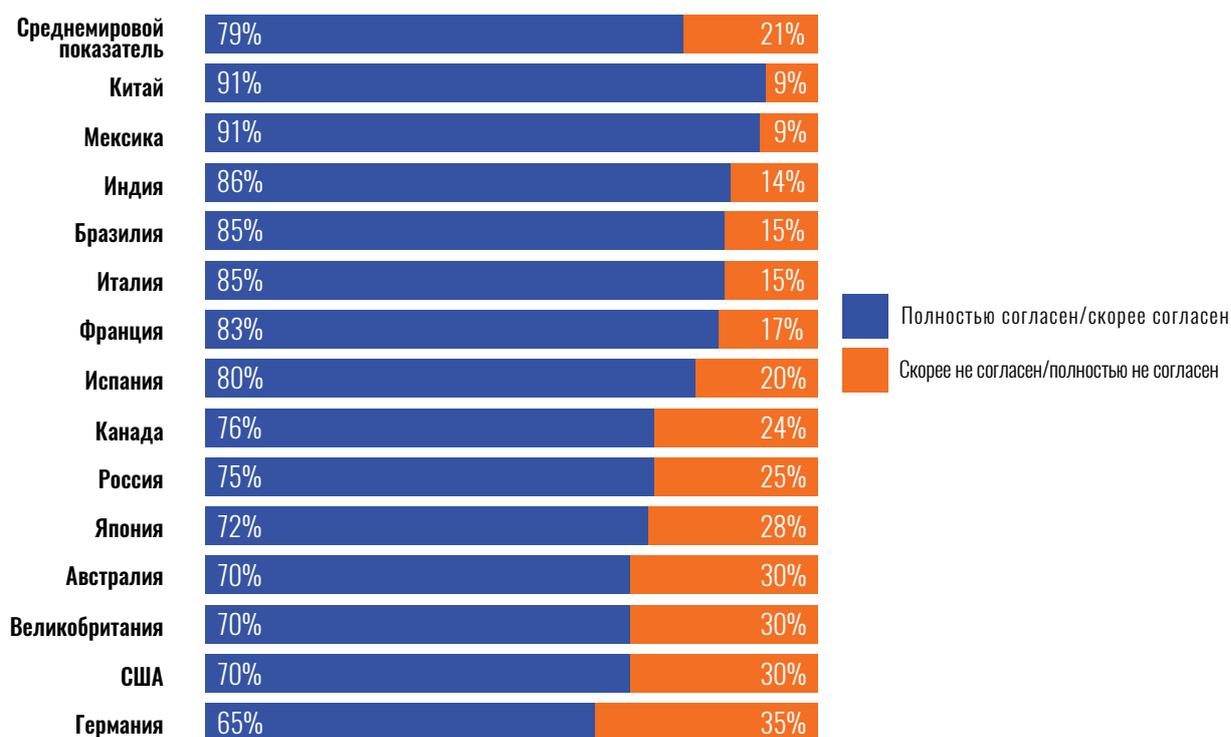
Как и изменения на уровне категории, производители постараются распознать динамику в потребительских настроениях. Например, относительно долгосрочного влияния вируса 79% декларируют, что будут искать более здоровые и экологически чистые продукты.

В некотором смысле мы с этим уже сталкивались. Где выражаемая озабоченность экологией, переработкой пластика и выбросами углерода не ассоциируется со значимыми

изменениями в личном поведении – классический пример разрыва между словом и делом⁴. Но из-за того, что COVID-19 настолько стал частью личного опыта – есть основания предполагать более глубокий эффект в долгосрочной перспективе. Возможно, более важным будет влияние потребительского взгляда на занятость, финансовое положение и местную экономику – Индекс потребительских ожиданий Ipsos (Ipsos Expectations Index) в апреле на 4 пункта ниже, чем за всю его 10-летнюю историю⁵.

Несмотря на эту сложность, неотъемлемое преимущество понимания новой CPG-инновации через выбор и сравнение с конкурентным окружением — это та «новая нормальность» в этой точке времени, которую можно измерить. Хорошей практикой будут исследовательские эксперименты, призванные отражать эту реальность и продвигать близкий к реальному опыт, дополненный классификацией респондентов, например, ожидания, связанные с занятостью и финансовым положением, которые можно рассматривать как переменную для более позднего моделирования и планирования сценариев. Если обоснованно предполагается, что категории подвергнутся соответствующему влиянию, сегментирование переменных по таким вопросам, как описано выше, должно быть изначально включено в модель.

Рисунок 3. Я буду искать более здоровые и экологически чистые продукты



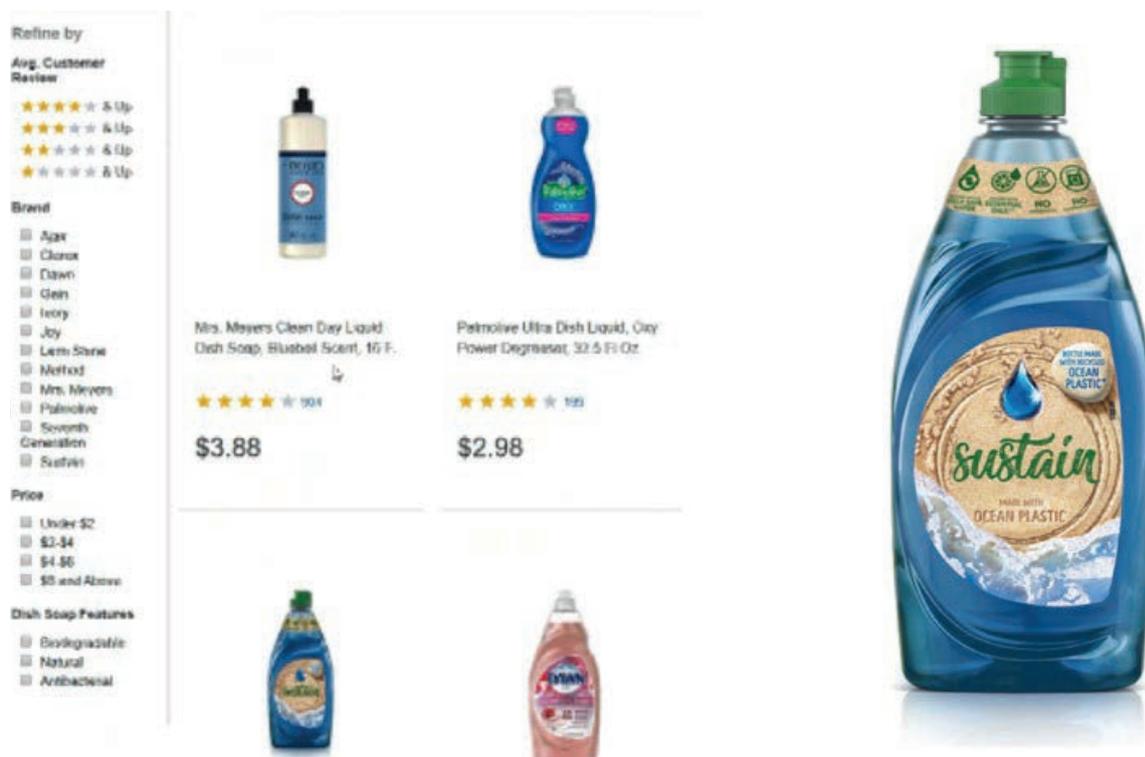
Источник: Ipsos Global Advisor, День Земли 2020, 28 029 онлайн интервью, возраст 16-74, 16-19 апреля 2020

РЕАЛИЗАЦИЯ ХОРОШЕЙ ПРАКТИКИ

Как пример можно рассмотреть исследование Ipsos, проведённое в феврале 2020 года. Более 2000 участников из США было предложено купить средства для мытья посуды в знакомом eCommerce-канале. Новый бренд Sustain был представлен в 2 вариантах (1) без экологических клеймов, (2) с экологическими клеймами во главе с «океанским пластиком». В дополнение были протестированы 3 ценовых уровня. Исследование показало, что при одинаковом уровне цены большая доля потребителей выбирала Sustain с экологическим клеймом⁶. Однако при премиальной цене не было значимой разницы с точки зрения покупки. Таким образом, потребители находят наличие экологического клейма привлекательным, однако только в том случае, если это не влечёт дополнительные траты.

Добавление премиальности означало более низкий потенциал покупки, несмотря на сильное узнавание более экологичного предложения. Поскольку мы вступаем в потенциально длительный период экономической неопределённости, измерения, основанные на поведении, представляют собой важный инструмент для маркетологов, чтобы впоследствии уменьшить разрыв между словом и делом.

Рисунок 4. Ipsos Simstore тестирование нового экологичного средства для мытья посуды



Источник: Ipsos Simstore исследование проведено в феврале 2020

КЛЮЧЕВЫЕ ВЫВОДЫ:

1. Прогнозирование также важно, как и всегда.

В сложные времена надёжное бизнес-планирование остаётся ключом к успеху. Потенциал продаж может быть другим в условиях изменившихся потребительских предпочтений. Систематический анализ вероятного воздействия на достоверные исходные данные является хорошей практикой в любой ситуации, а особенно – в период кризиса.

2. Адаптируйтесь к новому поведению.

Пересмотрите Ваш прогноз с учётом новых особенностей потребления и рыночной ситуации. Стремитесь смоделировать и адаптироваться к новому поведению, такому как предпочтение онлайн-каналов покупки, доставка и самовывоз, отложенный цикл покупки и снижение уверенности потребителей, включая эти элементы в анализ.

3. Поощряйте планирование сценариев.

Будьте готовы перебирать и обновлять данные, предоставляя возможности моделирования для планирования сценариев, используя внешние переменные, которые находятся вне контроля маркетолога.

ИСТОЧНИКИ

1. Модель Ipsos Designor валидизирована для уровня точности +/-9% в среднем, базируясь на более 700 рыночных валидизациях
2. <https://www.ipsos.com/en-ch/innovating-challenging-times-research-during-covid-19>
3. https://www.ipsos.com/sites/default/files/2020-03/china_in_the_time_of_corona_virus_march23.pdf
4. <https://factplus.com/2019/07/19/closing-the-sustainability-say-do-gap/>
5. <https://www.ipsos.com/en/global-consumer-confidence-its-lowest-years>
6. Поведенческая покупка была 3% с клеймом vs. 1% без него, при одинаковой цене. 90% significance level, n=394 без клейма, n=430 с клеймом

Авторы:

Ian Payne, Innovation Forecasting Lead, Ipsos

Jiongming Mu, Senior Vice President, Innovation, Ipsos