

09 сентября 2021

Чек-лист для эффективного мониторинга цен: кого, что мониторить, и как часто это делать

Для чего нужен мониторинг цен на рынке? Ответ на этот вопрос не так очевиден, как это может показаться. У мониторинга цен может быть много целей: и понимание ценообразования конкурентов, и создание релевантного предложения для целевой аудитории. Как организовать мониторинг? Какую информацию собирать? Как часто это нужно делать? Эти и другие вопросы с ответами в чек-листе нашего эксперта Александры Шестаковой. В любом бизнесе важно «держать руку на пульсе» и быть в курсе действий ближайших конкурентов. Для розничной торговли это особенно актуально, и многие ритейлеры задумываются о мониторинге ценообразования на рынке. Но мало просто знать, сколько стоят товары у конкурентов, важно еще правильно использовать данные. Для этого перед началом мониторинга нужно ответить на шесть основных вопросов, которые помогут сделать его максимально эффективным для бизнеса.

Для чего нужен мониторинг?

Это самый важный вопрос, и ответ на него не так очевиден. Вариантов может быть много: Понять уровень цен на рынке. В таком случае мониторинг направлен на выявление конкурентов по ценам. Выровнять цены компании под конкурентов. Тогда нужно понять, с какой целью это делать, на какие



товары будут выравниваться цены и как это соотносится с плановой маржинальностью компании. Сформировать нужное ценовое восприятие у покупателей. Здесь важно понять, какое именно ценовое восприятие хочет получить ритейлер. И ответить на вопрос — готовы ли другие департаменты компании к формированию такого мнения у покупателей? Цены — основной фактор в формировании ценового восприятия, но ассортиментная матрица, формат магазина и пр. тоже оказывают некоторое влияние, так что вносить изменения придется сообща. Создать свою систему правил ценообразования, ориентируясь, среди прочего, на цены конкурентов. При этом важно знать, одинаковые ли условия закупочных цен и прочих расходов у компании и у конкурентов. И оценить, готова ли ваша компания идти по пути конкурентов.

Как организовать мониторинг?

На этом этапе важно решить организационные вопросы: как и кем будут собираться данные о ценах конкурентов, кто и как часто будет их проверять и как они будут храниться и обрабатываться. Есть два основных варианта организации процесса: внутри и снаружи компании. Самостоятельный мониторинг. Этот путь требует большой дополнительной нагрузки на ИТ-подразделение и отдел ценообразования. Если ранее у компании такого опыта не было, может потребоваться внушительный бюджет, большие трудозатраты сотрудников, а проект будет растянут во времени.

Аутсорсинговые услуги. Аутсорсинговые компании, как правило, способны запустить мониторинг в довольно короткие сроки, т.к. уже имеют готовые программные решения, которые автоматизируют процесс мониторинга.

Здесь нужно правильно выбрать подрядчика: а) Некоторые фирмы

оказывают только частичные услуги, например — только проведение мониторинга, а хранение и обработка данных остаются на стороне заказчика.

b) Другие компании кроме мониторинга проводят еще проверку, хранение и базовую обработку данных. c) Есть компании, которые работают «под ключ». Помимо проведения мониторинга помогают ритейлерам ответить на все вопросы по подготовке процесса, правильно интерпретировать полученные данные, безопасно для ключевых показателей эффективности компании внедрить их в систему ценообразования компании и настроить аналитическую отчетность, способную помочь в принятии бизнес-решений. При выборе метода организации процесса компании стоит ориентироваться на бюджет проекта и трудозатраты команды, которые он готов выделить на мониторинг цен.

Кого мониторить?

Не на всех конкурентов стоит ориентироваться в ценообразовании. Перед проведением мониторинга нужно разобраться: каких игроков, в каких локациях и по каким критериям мониторить. Бывает, что в нескольких филиалах одной сети стоят разные цены, и это стоит учитывать. Также нужно внимательно ознакомиться с каталогом кандидата на мониторинг. Может оказаться, что ассортиментное пересечение незначительное (например, вы работаете с разными производителями, ориентируетесь на разных покупателей и т.д.). В таком случае, данные анализа мало вам помогут.

Что мониторить?

Выбор позиций для мониторинга напрямую зависит от его целей и конкурентов, которых вы выбрали ключевыми (например, насколько

пересекаются ваши ассортиментные матрицы). К примеру, для формирования ценового восприятия у покупателей может быть вполне достаточно ориентировать на рынок цены только для товаров KVI, а на остальных товарах зарабатывать плановую прибыль. Также не стоит забывать про сезонность, которая есть у многих товаров. Например, мониторинг арбузов зимой, а санок-салазок летом будет менее информативным, чем в их высокий сезон. Если вам нужны данные о таких товарах, стоит заранее предусмотреть смену позиций в мониторинге в разные периоды года.

Какую информацию собирать?

Казалось бы, ответ прост – цены. Но нужно определить, какие – основные, акционные, с учетом скидки по карте лояльности и т. д. И в какой фасовке считать: у товаров есть разные упаковки, разные единицы измерения – килограммы, метры, объем. Решить, нужна ли вам информация о типах акций, в том числе неценовых или активируемых при особых условиях. Кроме того, можно отметить, есть ли товары у конкурента в наличии, и возможна ли покупка под заказ. Ответить на вопрос – что должно быть в мониторинге — поможет цель его проведения и то, как вы планируете использовать финальные данные в принятии бизнес-решений.

Как часто проводить мониторинг?

Проводить мониторинг можно хоть каждый день, но, вероятно, это будет бессмысленно. При этом собирать данные раз в месяц уже может оказаться недостаточным при современной динамике изменений на большинстве рынков. Для понимания, как часто нужно проводить мониторинг, нужно ответить на следующие вопросы: Цель проведения мониторинга. Например,

если цель — просто определить место вашей компании на рынке, то для этого может быть достаточно среза данных о конкурентах раз в сезон. Стоимость проведения одного мониторинга. Этот параметр важно знать, даже если мониторинг проводится сотрудниками компании. Необходимо понимать, сколько дополнительной выгоды вы планируете извлечь из данных, полученных от мониторинга, и сравнивать со стоимостью его проведения. Такой расчет покажет, какая частота мониторинга сохраняет его экономическую целесообразность для компании. Насколько динамичная ситуация на рынке. Например, нужно периодически собирать информацию о том, как часто меняются закупочные цены. И, в зависимости от результатов, проводить мониторинги и переоценки реже/чаще. Как часто компания сама меняет/готова менять цены? Нет смысла проводить мониторинг чаще, чем вы проводите переоценки. Как часто конкуренты меняют цены? Эти данные вы получите на основании нескольких первых мониторингов. Частота мониторинга должна быть одинакова для всех товаров, или какие-то позиции нужно сверять чаще/реже? Этот вопрос частично задевает и предыдущие. Здесь важно определить для каждого товара, отправляемого на мониторинг, его сезонность, частоту изменения закупочных цен, цен у конкурентов, вес в обороте компании. Товары, занимающие большую долю в обороте, могут значительно повлиять на прибыль компании, так что следить за корректностью установленной на них цены особенно важно. В какое время и день недели проводить мониторинг? Это решение обычно принимается с учетом бизнес-процессов компании и ответственных сотрудников.

* * *

В современном динамичном и высококонкурентном мире изучение рынка, в особенности конкурентов, может оказаться жизненно важным для бизнеса. К

мониторингу конкурентов, как и к любому бизнес-процессу, нужно подходить осознанно и точно, понимая — зачем и как будут применяться полученные данные. И тогда ваша торговая сеть станет еще на шаг ближе к процветанию.

Источник: New Retail

