

Новая ценовая политика

Доклад Федоров А.
Исп. Крутько М.

1. Принципы новой ценовой политики (НЦП)

- Цели введения НЦП
- Принципы НЦП
- Логика принятия решения по изменению коммерческих условий
- Пример перерасчета коммерческих условий

2. Внедрение НЦП

- Этапы внедрения

3. Приложение. Формулы пересчета коммерческих условий

Цели введения НЦП

Ценовая политика – набор коммерческих условий сотрудничества с клиентами в зависимости от стратегических целей компании. Учитывает неоднородность клиентов по выгоде сотрудничества, распределяя условия сотрудничества с ними как следствие этой выгоды

Стратегические цели компании X:

1. Рост доли на рынке
2. Рост прямых продаж в розницу и стратегический контроль за розничным каналом
3. Экономическая эффективность



Цели изменения ценовой политики:

1. Обеспечить мотивацию клиентов на дальнейший рост доли и продаж X
 2. Отразить приоритет розницы
 3. Сбалансировать условия по регионам
 4. Сохранить/увеличить экономическую эффективность сотрудничества
 5. Закрепить дистрибуторов по регионам
-

Принцип Робин Гуда при перераспределении коммерческих условий

1. От опта к рознице
 2. От не растущих к растущим
 3. От неплательщиков к стабильным
 4. От мелких к крупным
-

Принцип «Приоритет специализированной рознице»



Целевое состояние

↗ и ↙ - шаг изменения коммерческих условий в плюс или минус

Принципы «Последовательное улучшение коммерческих условий в зависимости от оборота клиента» и «Все регионы равны для лучших»

По мере роста объемов закупок клиента его коммерческие условия улучшаются

Размер
клиента в
регионе

A
B
C

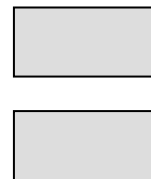


коммерч. условия	● ● ●
коммерч. условия	● ●
коммерч. условия	●

Лучшие клиенты каждой группы равны. Как в центре, так и в регионах они получают одинаковые коммерческие условия

Коммерческие
условия в
центре

A	● ● ●
B	● ●
C	●



Коммерческие
условия в
регионах

A	● ● ●
B	● ●
C	●

Для
каждого из
каналов

Логика принятия решения по коммерческим условиям – у кого забрать и кому отдать. Приоритет – специализированной рознице

7

Спец розница

Прирост чистых продаж		Балл
менее -15%	$X < -15\%$	-1
-15%	$-15\% \leq X < -5\%$	0
-5%	$-5\% \leq X < 0\%$	1
более 0%	$X \geq 0\%$	2

Соблюдение норматива ПДЗ		Балл
более 20%	$Y > 20\%$	0
менее 20%	$Y \leq 20\%$	1

Опт и смешанный формат

Прирост чистых продаж		Балл
менее -15%	$X < -15\%$	-1
-15%	$-15\% \leq X < -5\%$	0
-5%	$-5\% \leq X < 15\%$	1
более 15%	$X \geq 15\%$	2

Соблюдение норматива ПДЗ		Балл
более 15%	$Y > 15\%$	0
менее 15%	$Y \leq 15\%$	1

Балл	Группа	Изменение комм. условий
-1; 0	МИНУС	Возможно ухудшение
1; 2	РАВНО	Без изменений
3	ПЛЮС	Возможно улучшение

* Прирост чистых продаж – рассматривается период 01г. к 00г.

** Соблюдение норматива ПДЗ – рассчитывается среднее арифметическое значение доли ПДЗ исходя из долей ПДЗ на конец 01г.

Логика принятия решения по коммерческим условиям – ухудшать/улучшать – кому и на сколько

8

Группа	Канал	Дистрибутор	Изменение коммерческих условий
ПЛЮС	Спец розница		"+" Шаг 1
	Смеш формат		нет
	Оптовые продажи		нет
МИНУС	Спец розница		"-" Шаг 1
	Смеш формат		- шаг 1 возможно "-" Шаг 2
	Оптовые продажи	да	нет
		нет	- шаг 1 возможно "-" Шаг 2

Шаг 1 = 1% скидки*

Шаг 2 = 2% скидки*

Политическая целесообразность

Учет текущей рентабельности обслуживания клиента

Коммерческие условия изменены

* Шаг изменения коммерческих условий определяется в терминах скидки. При этом по выбору клиента скидка всегда может быть пересчитана в другие сопоставимые коммерческие условия. Формулы пересчета – см. Приложение

1. Принципы новой ценовой политики (НЦП)

- Цели введения НЦП
- Принципы НЦП
- Логика принятия решения по изменению коммерческих условий
- Пример перерасчета коммерческих условий

2. Внедрение НЦП

- Этапы внедрения

3. Приложение. Формулы пересчета коммерческих условий

Этапы внедрения новой ценовой политики

1

Этап 1

Спец розница (А) – разработка инструмента работы по реализации Этап 1 (правила перехода, механизмы контроля, критерии эффективности работы по реализации)

Спец розница (В, С) – перераспределение коммерческих условий исходя из результатов работы за 01г.

Опт (А) – выбор, закрепление дистрибуторов по территориям, расчет экономики сотрудничества с дистрибуторами

Опт (В, С) – перераспределение клиентских баз оптовиков групп В и С под дистрибуторов

Смеш.формат(А, В, С) – выбор направления движения в опт или в спец розницу; перераспределение коммерческих условий исходя из результатов работы за 01г.

2

Этап 2

1.Разработка инструмента работы по реализации Этап 2 (автоматизированное управление логистикой + маркетинговое взаимодействие)

2.Перераспределение коммерческих условий между регионами

3.Настройка рентабельности обслуживания клиентов в канале (учет комбинации всех коммерческих условий – скидка, отсрочка, бонус, возврат)

текущая скидка 10% - 15%	
1% скидки	1,5% возврата
2% скидки	30 дней отсрочки

текущая скидка 20% - 30%	
1% скидки	2% возврата
1,5% скидки	30 дней отсрочки