



# Наталья Самойленко



- Executive MBA 2018 **IE Business School**, Испания
- **Erickson** Coaching International University, Canada (Moscow brunch), 2018
- Women's 21st Century Leadership, Июнь 2017,  
**HAAS Business School**, Berkeley, USA
- **МГУ** им Ломоносова, 2003, социологический факультет

## MARS

### Ключевые зоны экспертизы:

- Стратегия
- Бренды
- Инновации
- Реклама
- Улучшение Бизнес Моделей

Аудит маркетинга и рекламных кампаний  
Коучинг и развитие маркетологов, тренинги

[Natalia.samoylenko@alumni.ie.edu](mailto:Natalia.samoylenko@alumni.ie.edu)

916-972-4221

**SAMSUNG**



**BRITISH AMERICAN  
TOBACCO**



# Agenda

ТЕОРИЯ

&

ПРАКТИКА ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ

Кейс

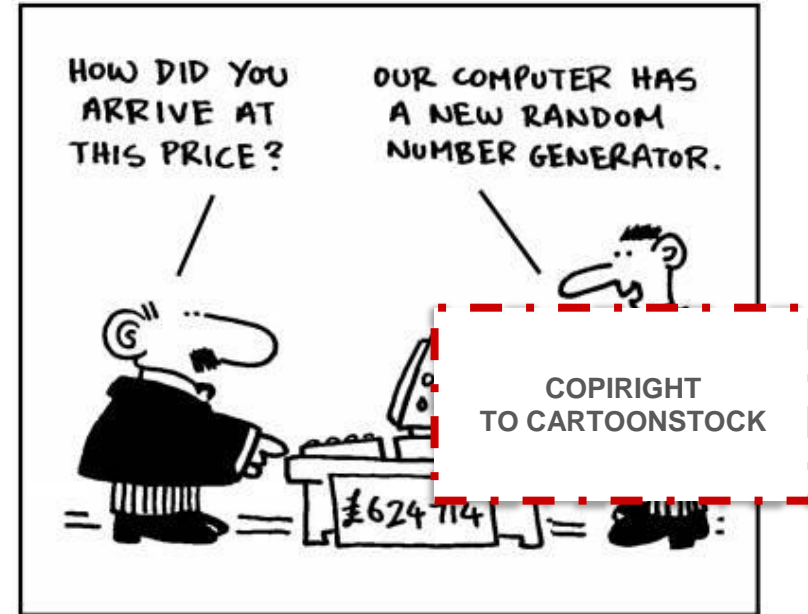
КОРКУНОВ



ПОШАГОВАЯ ИНСТРУКЦИЯ

# Почему цена так важна?

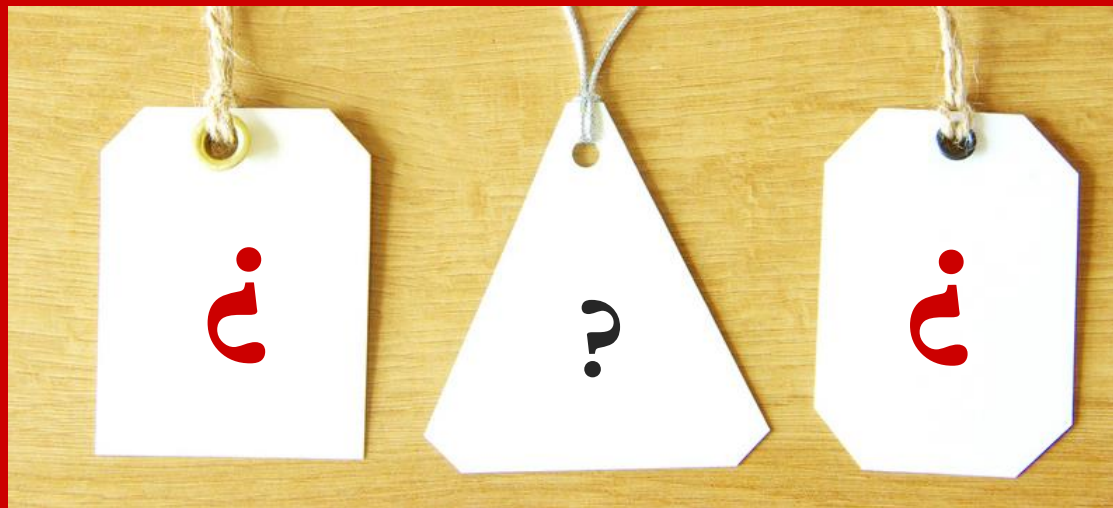
- Наиболее эффективный инструмент влияния на прибыль
- Элемент маркетинг микса, который быстрее всего изменить
- Легче всего «напортачить» с неправильной ценой



По данным полученным в рамках одного из исследований McKinsey (на основании S&P 1500 company list) увеличение цены на 1% может привести к повышению операционной прибыли на 8%.



# Как правильно назначить цену новому продукту?



# Методы ценообразования



## Потребитель

- ✓ ориентация на конъюктуру рынка \ конкурентов
- ✓ ориентация на потребителя (**value pricing**)
- ✓ Аукционное ценообразование (потребитель назначает цену eBay)

## Затраты

- ✓ **Mark up pricing** – Обеспечение нормы прибыли (%)
- ✓ **Методы полных или прямых затрат \ дополнительных издержек**
- ✓ Метода анализа безубыточности и целевой прибыли (absolute figures)
- ✓ Метод рентабельности инвестиций

# Методы ценообразования Подстрочник

Если мы обратимся к теории, то существуют 2 основных вида методов назначения цены. Многим маркетологам знакомы ценовые рекомендации исходя из конъюнктуры рынка, цены и активности конкурентов и «так называемой готовности» потребителя заплатить определенную сумму за тот или иной товар. Price Indexes..

Часто от рекомендаций по цене, основанной на PI, которые бренд менеджер подает своему руководству или ценовому комитету, не остается и следа..

Все потому, что на следующем шаге оцениваются затраты, прибыль, рассчитываются все основные финансовые показатели и.. Чтобы добиться необходимых показателей прибыли цена корректируется..

И – продолжается ежедневная война бренд менеджера: как теперь с новой ценой продать те же объемы, которые стояли в предыдущих планах)) Здесь мне хочется обратиться ко всем коллегам. Когда вы рекомендуете цену – подходите системно – используйте комплекс методов расчета цены и выбирайте тот микс, который вам больше всего подходит исходя из вашей цели. А также внимательно смотрите на весь портфель и понимайте роль каждого СКЮ.

Например, у вас есть дойная корова с эластичным спросом – на этот продукт цену повышать нужно крайне аккуратно, скорее всего этот продукт будет нести львиную долю издержек производства.

У вас может быть СКЮ – рекрутер. Для такого СКЮ маржа может быть отрицательная, т.е. вы будете продавать намеренно продукт ниже себестоимости для того, чтобы расширить потребительскую базу.

Ведь, все вы наверняка знаете, как дедушка Котлер говорил в своей последней книге «Маркетинг 4.0», основная задача маркетолога - это удовлетворять потребности прибыльно.



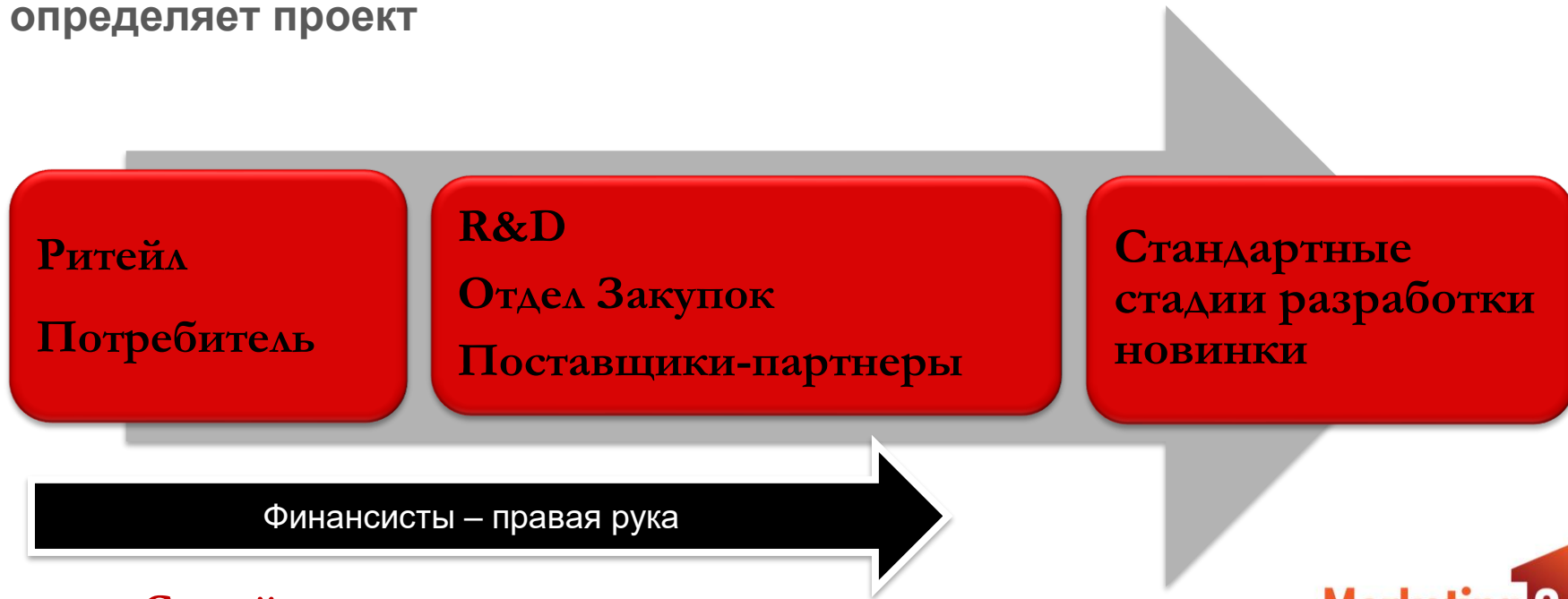
**!Удовлетворять потребности прибыльно!**



Наталья Самойленко

# Метод: Target costing

Цена на полке рассчитывается до разработки продукта и полностью определяет проект



# Данная стратегия часто является ведущей для игроков массового сегмента

Разработка ценового позиционирования происходит **ДО** создания продукта

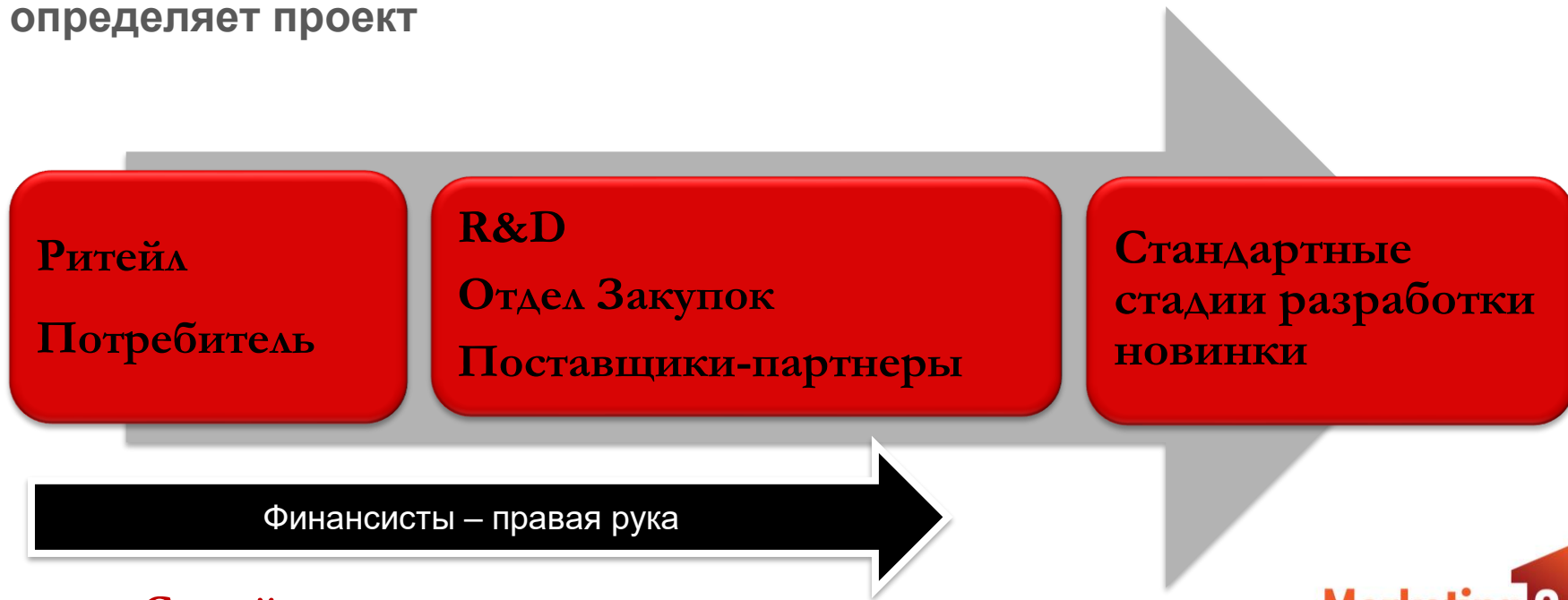


*Per Krokst de, new business manager at IKEA Sweden, tells Business Insider Netherlands. "We don't say that a product has to cost exactly \$8.50. But we do say we want to design a folding chair in our so-called 'lower price category.' Next, we draft a target price, like \$7.99. And then we work toward that goal."*



# Метод: Target costing

Цена на полке рассчитывается до разработки продукта и полностью определяет проект



# Метод: Target costing

На первом этапе изучите своего потребителя, изучите ритейл, как люди удовлетворяют потребности на которые вы метите сейчас, сколько они фактически тратят (не заявляют, что готовы потратить) а именно **тратят**. Если ваш продукт совсем новый и инновационный – все равно – посмотрите сколько стоит то, что люди перестанут покупать после того, как вы выпустите ваше новинку на рынок...

Оцените, какой объем вы сможете продать по данной цене. Поговорите со своими дистрибьюторами лично! Верит Ли ритейл в вашу идею?

Если ДА, то тогда приступайте к работе кросс'функциональной команды и ставьте им задачи по **цене, максимально допустимым издержкам**.

## TARGET COST

Если вы думаете, что такой подход себе позволить может только ИКЕА, то нет.

# Метод работает и на российском рынке

*«Мы выбирали модели, которые хорошо продаются, приглашали поставщика и просили сделать точно такие же. Говорили, какая нам нужна маржа, какой будет цена закупки, сколько будет стоить в магазине. Они разбирали, смотрели, какие там детали, и повторяли».*



Михаил Кучмент, HOFF

Отрывок из интервью

**Hof!** 10 лет  
Гипермаркеты мебели  
и товаров для дома

# Помните о вашей цели!



Для чего вы запускаете новый продукт?



Какую роль он будет играть в вашем портфеле?



Чем он отличается от конкурентов?

*Когда человек не знает, к какой пристани он держит путь,  
для него ни один ветер не будет попутным.*

*Сенека*










CASE

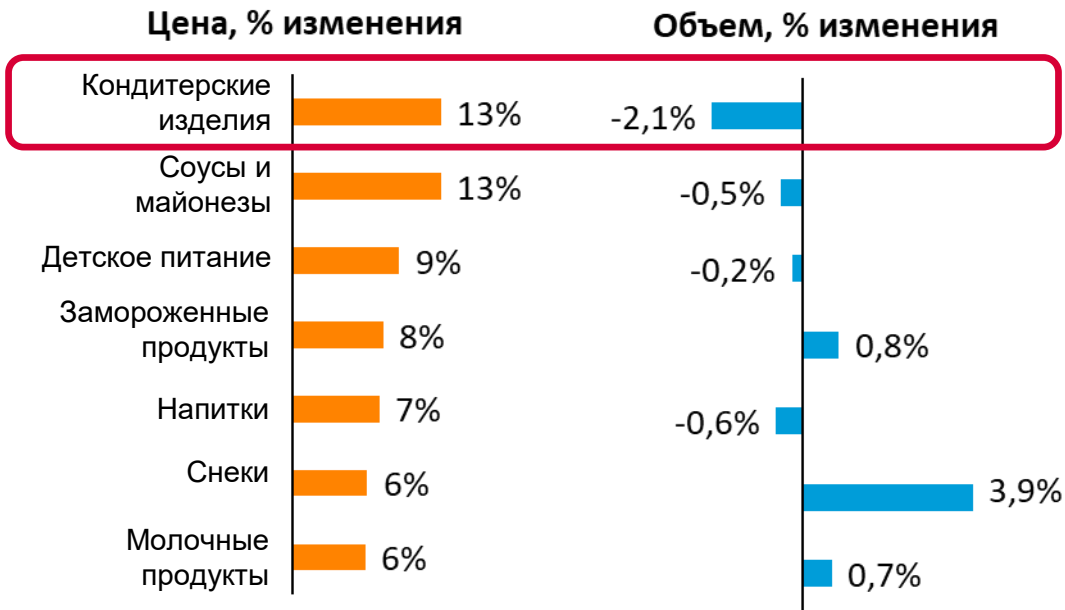
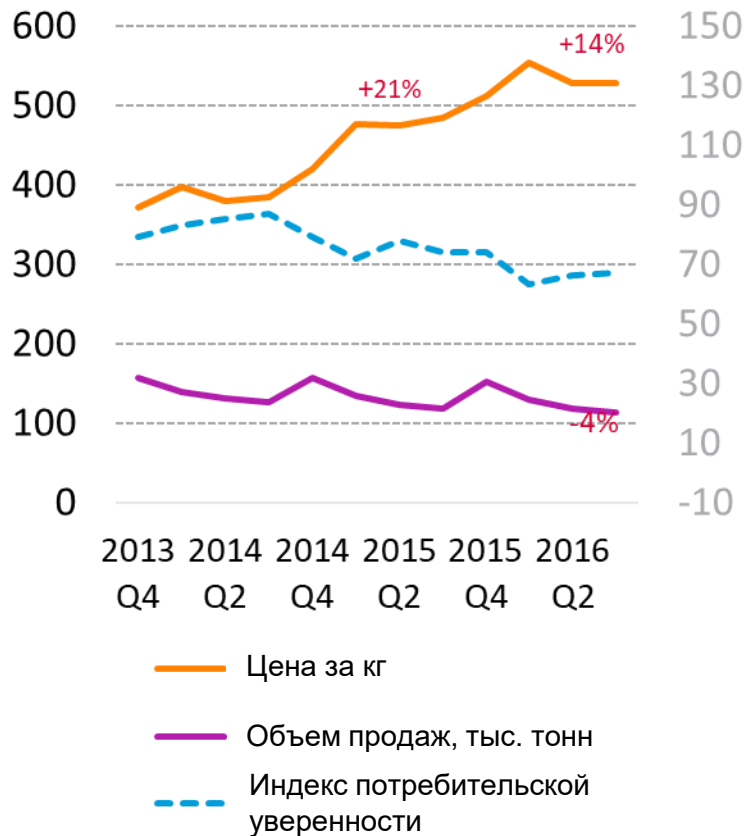
Наталья Самойленко

# CASE 2 : конфеты КОРКУНОВ сезонное предложение

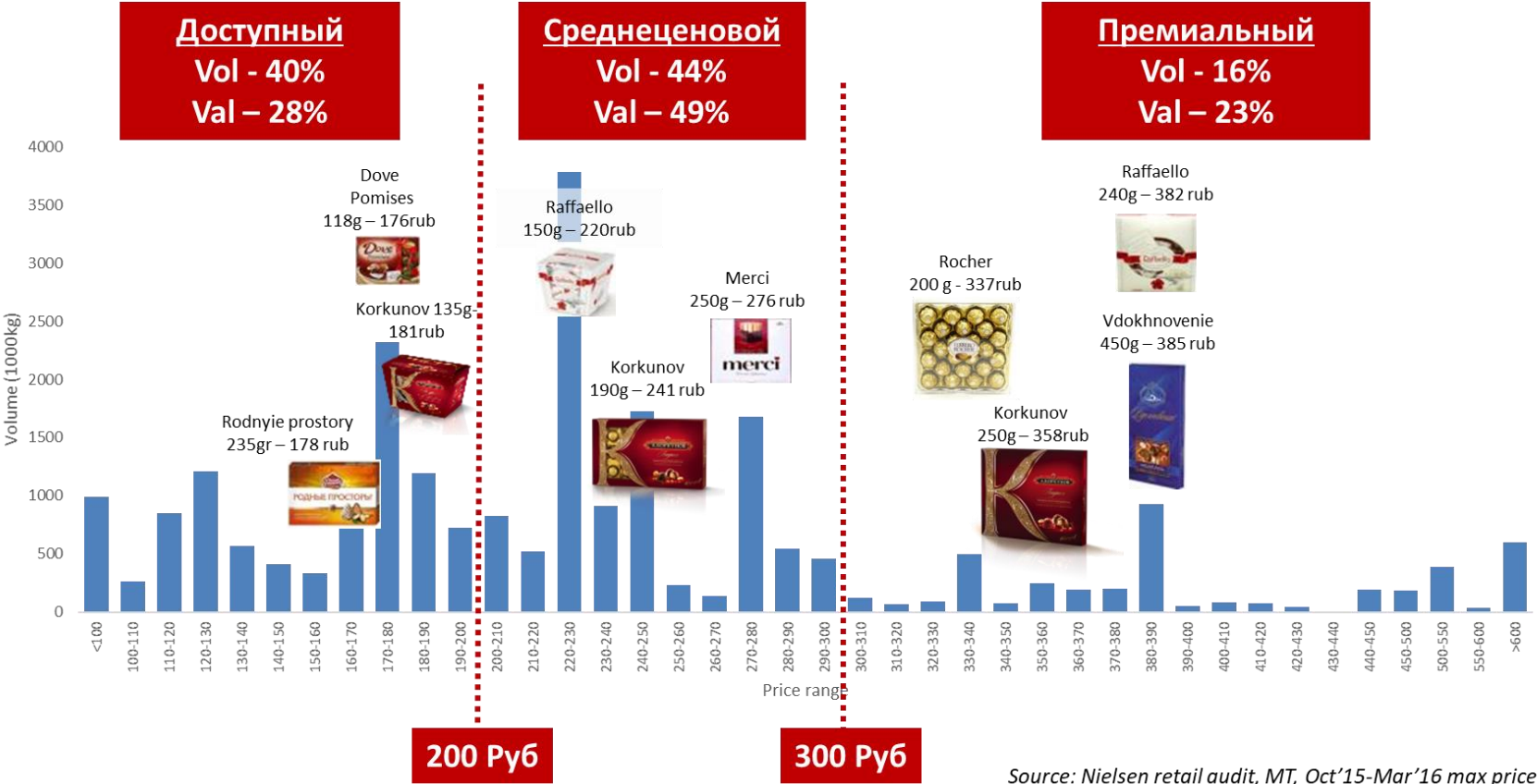
Задача – усилить базовый портфель аффинитивным сезонным предложением

108 g	135g	190 g	250 g
			
200 р	200 р	250-300 р	350 - 400 р
RAFFAELLO	RAFFAELLO	RAFFAELLO MERCİ	FERRERO ROCHE

# Рынок кондитерских изделий в кризисные 2014-2016 гг

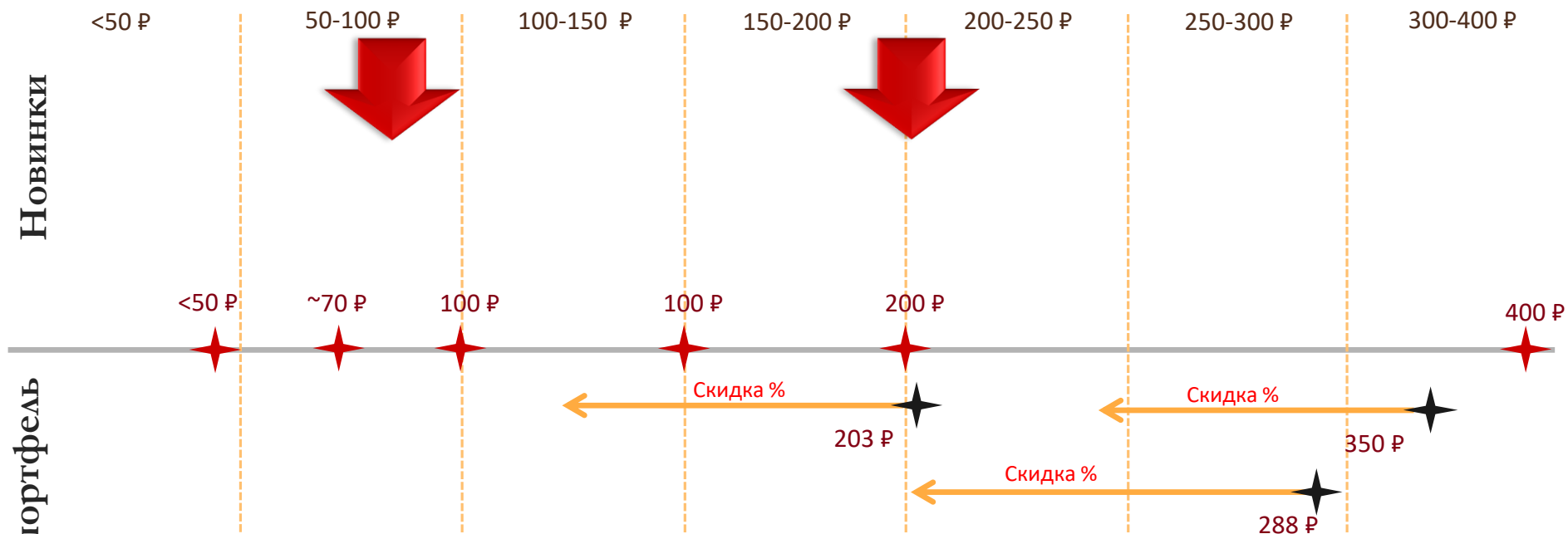


# CASE 2 : конфеты КОРКУНОВ сезонное предложение



Source: Nielsen retail audit, MT, Oct'15-Mar'16 max price

# Пример разработки сезонного портфеля



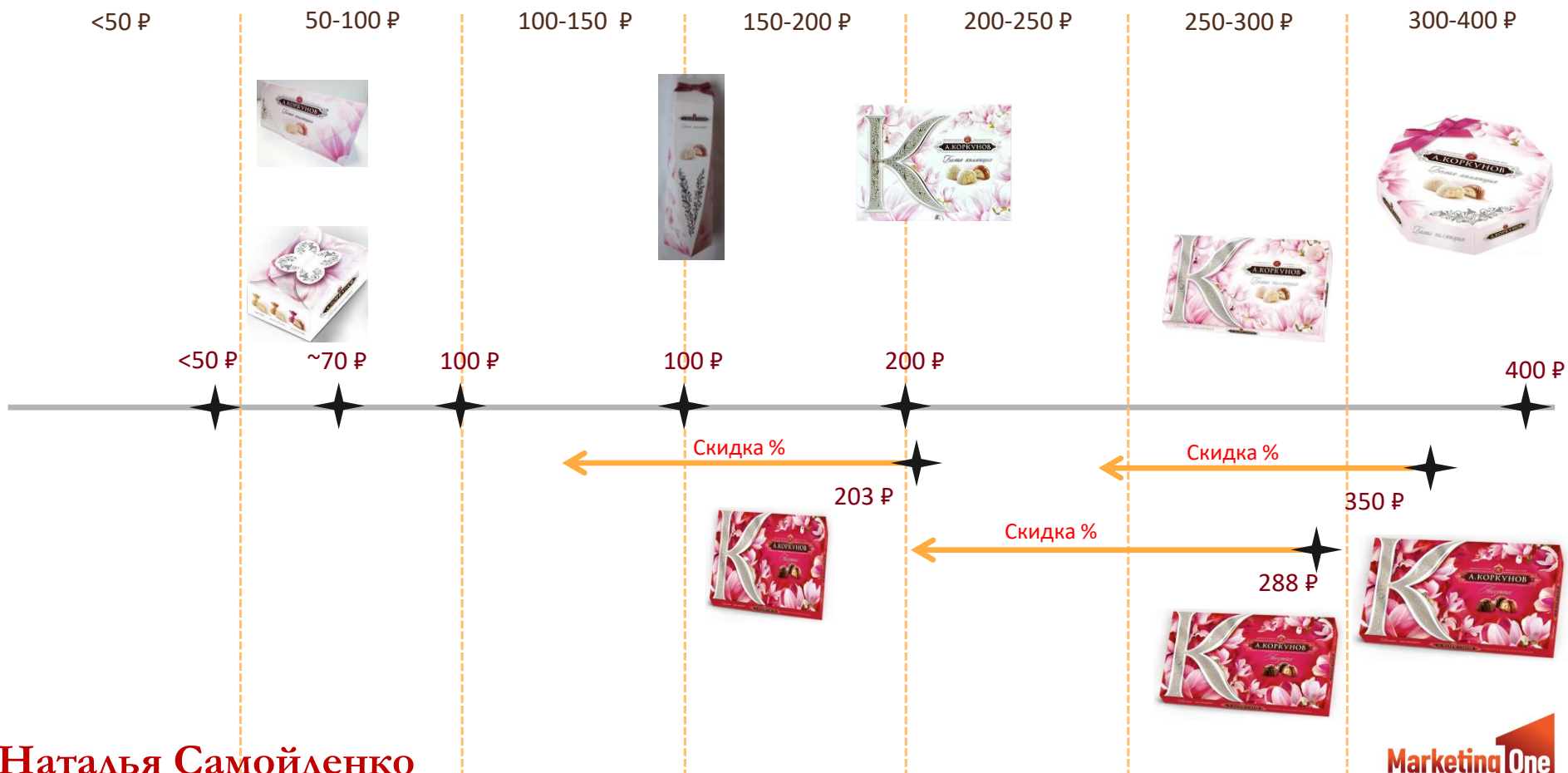
Смотрим на карту наших возможностей, определяем, где мы хотим играть..

Проводим переговоры с сетями. На базовый портфель даем стандартную скидку для потребителя

# Пример разработки сезонного портфеля



# Пример разработки сезонного портфеля



# Что делаем?



# Работаем со сценариями!

ШАГ 1

Определите **цель** ценообразования

ШАГ 2

Спланируйте спрос в зависимости от гипотез

ШАГ 3

Спланируйте себестоимость и другие сопряженные затраты

ШАГ 4

Проанализируйте прямую и смежную конкуренцию, источник объема для новинок

ШАГ 5

Выберите и согласуйте метод расчета ценообразования

ШАГ 6

Рассчитайте сценарные бизнес-модели

РЕКОМЕНДАЦИЯ



# О чем не забыть?

- Влияние цены на позиционирование товара
- Переговорах\договоренностях с дилерами, дистрибьюторами
- Общей ценовой политике компании
- Законах и налогообложении

Любимый документ маркетолога

—

**Profit & Loss Statement**



# Заметки на полях

- Как потребители сейчас оценивают цену товара?
- Как изменились объемы после последнего повышения цены? Знаю ли я кривую эластичности спроса на товар?
- Какова наценка на мой продукт? Совпадает ли она с наценкой на другие продукты из данной категории? Могу ли я получить преимущество в этой области через партнерство?
- Соотношение цены по сравнению с конкурентами? PI
- PI по сравнению с другими замещающими категориями (cost of switching)?
- Какую ценность принесет потребителю новинка?
- Какую роль в портфеле играет новинка и какое время она должна быть в ритейле, чтобы выполнить свою задачу? Как при ее запуске поменяется, если поменяется, архитектура портфеля?

**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ**

**БЕСТСЕЛЛЕРЫ: от идеи до запуска**

23-24 апреля 2019

Наталья Самойленко 916 792 4221

