

Годовые переговоры, или Кто мне друг...

Что такое годовые переговоры? Зачем они нужны? Кто и когда должен их проводить? С кем следует общаться? На сегодня вопросов больше, чем ответов. Более того, зачастую представители аптечной розницы не имеют опыта проведения подобных переговоров



Юлия Клименюк

ЧТО ТАКОЕ «ГОДОВЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ»?

Годовые переговоры — это процесс, в ходе которого происходит выбор стратегического партнера и выработка условий работы с ним на определенный период. Годовые переговоры позволяют:

- не тратить время в будущем на торги;
- улучшить условия работы по уже существующим договорам;
- сравнить ситуацию в сети с трендом в отношении производителя в регионе и стране;

- провести сверку по обязательствам, взятым каждой из сторон, за прошедший период;
 - подвести итоги, оценить, что получилось, а что — нет;
 - проанализировать маркетинговые инвестиции производителя и определить их эффективность;
 - оценить эффективность работы каждой из сторон.
- Без годовых переговоров сложно представить себе второе полугодие на FMCG-рынке. По условиям маркетинговых договоров, супермаркеты и сетевые магазины без них не могут начать новый календарный год. Поэтому ритейлеры, работающие и с общенациональными компаниями, и с их модер трейдом, отдают себе отчет в том, насколько эти переговоры важны для успешной работы в будущем.

В годовых переговорах участвуют лица, принимающие решения: коммерческие директора, директора направлений, категорийные менеджеры, собственники компаний, региональные менеджеры, филдфорсы, маркетинг-директора, сотрудники службы КАМов. Состав участников переговорного процесса зависит от организационной структуры каждой из сторон и функциональных обязанностей, возлагаемых на их сотрудников.

Подобные переговоры — не разовая встреча. Как правило, это несколько встреч или общение с помощью электронной почты. Если говорить о временных рамках, то переговоры проводятся в период с октября по декабрь, последующая финализация договоренностей — в декабре-январе.

Годовые переговоры требуют тщательной и серьезной подготовки каждого участника диалога с целью поиска компромисса. Желательно проводить переговоры, имея данные об итогах прошедшего года и представляя стратегию дальнейшей работы и планы на будущее. К сожалению, часто аптечная сеть ждет исходную информацию

от производителя, ничего не предлагая взамен. Это сложно назвать переговорами. Скорее, это выглядит как ультиматум, выдвинутый одной стороной и подкрепленный маркетинговым прайс-листом.

С ЧЕМ НА ПЕРЕГОВОРЫ ДОЛЖЕН ИДТИ ПРОИЗВОДИТЕЛЬ?

Прежде всего с четким понятным и изложенным на бумаге предложением. Почему на бумаге? Для того чтобы был ясен предмет обсуждения. Фраза: «Мы вам там пару недель назад отправляли файл» для годовых переговоров не подходит. Производитель должен четко знать и понимать суть и детали своего предложения. Кроме того, он должен иметь информацию о клиенте и знать:

- количество торговых точек;
- динамику развития (количество открытых и закрытых аптек за прошедший период);
- географию аптечной сети;
- объем первичных и вторичных продаж своей продукции (*sell-in&sell-out*) по каждому наименованию в разбивке по месяцам за текущий и прошлый периоды (например, 2015/2014) в упаковках, деньгах, а также динамику продаж из данной аптечной сети за истекший период без учета новых торговых точек или с учетом закрывшихся;
- долю аптечной сети в своем портфеле.

Производителю важно провести переговоры и финализировать их с понятным, прогнозируемым, эффективным партнером, имеющим финансовую стабильность, владеющим маркетинговыми инструментами, управляемым персоналом и желающим работать. Важно сотрудничать с лояльным партнером, который берет на себя обязательства и выполняет их, стремится к решению поставленных задач не только за счет инвестиций производителя и готов что-то менять в администрировании своих торговых точек.

ЧТО ХОЧЕТ ПОЛУЧИТЬ ОТ АПТЕЧНОЙ СЕТИ ПРОИЗВОДИТЕЛЬ?

- Сведения об объемах продаж и подтверждение выполнения планов по объемам (*sell-in/sell-out*).
- Данные о приросте продаж по сравнению с аналогичным периодом прошлого года (в нынешней ситуации, скорее, удержание позиций).
- Инструменты, помогающие работе внешней службы с торговыми точками клиента (например, пропуск для посещения).
- Отчеты о продажах в различных вариантах и с разной периодичностью.
- Отчеты о расходовании маркетингового бюджета и аналитические данные от отдела маркетинга аптечной сети об эффективности проявленной активности.

