A wireframe illustration of a car, showing the skeletal structure of the body, wheels, and interior. The car is rendered in a light blue color against a white background.

Trendy i wyzwania komercyjne w branży motoryzacyjnej

Jak pricing może poprawić rentowność biznesu

SIMON • KUCHER & PARTNERS
Strategy & Marketing Consultants

Rawa Mazowiecka,
13 czerwca 2019

Artur Staniec
Managing Director CEE

Warsaw office
Wolaska 9
02-583 Warsaw, Poland
Tel. +48 22 330 57 00
Artur.Staniec@simon-
kucher.com

www.simon-kucher.com



Trendy w branży motoryzacyjnej



Jak pricing może poprawić rentowność biznesu

Trendy, które zmieniają przemysł motoryzacyjny

SIMON • KUCHER & PARTNERS
Strategy & Marketing Consultants

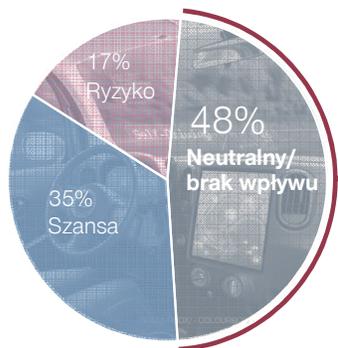


Jak nowe technologie wpływają na działalność dostawców z branży motoryzacyjnej?
W jaki sposób przyszłe zmiany wpłyną na redystrybucję istniejących źródeł dochodów?
Które czynniki zdecydują, czy dostawcy osiągną korzyści płynące z tych zmian?

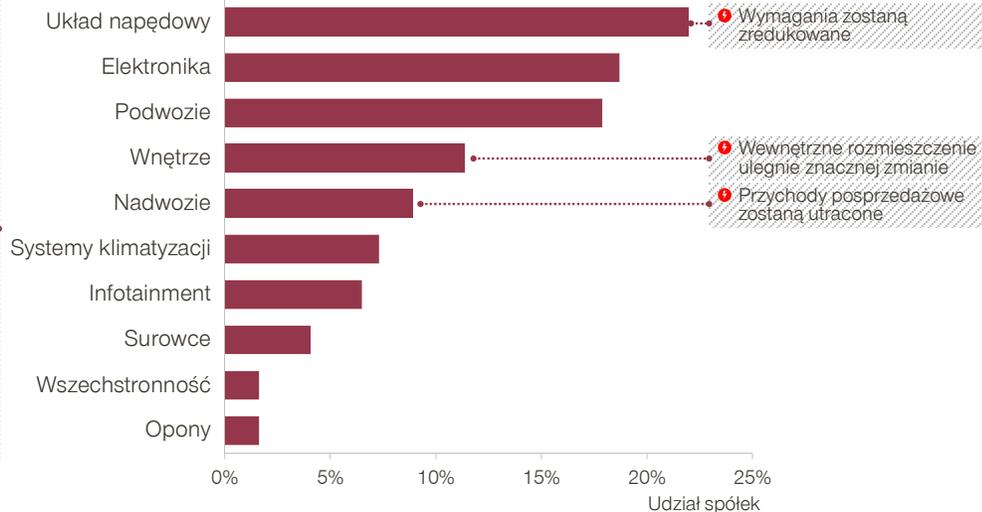


Wyniki naszego badania: dla wielu dostawców pojazdy autonomiczne nie są (jeszcze) istotnym tematem

Wpływ rozwoju technologii pojazdów autonomicznych na dostawców z branży motoryzacyjnej



Firmy, które uważają, że nie ma to wpływu na ich biznes (w podziale na główne produkty)



Prawie połowa dostawców uważa, że **rozwój technologii pojazdów autonomicznych** nie ma na nich **wpływu** lub że skutki są **neutralne**. Uważamy, że wpływ ten jest znacznie bardziej znaczący.

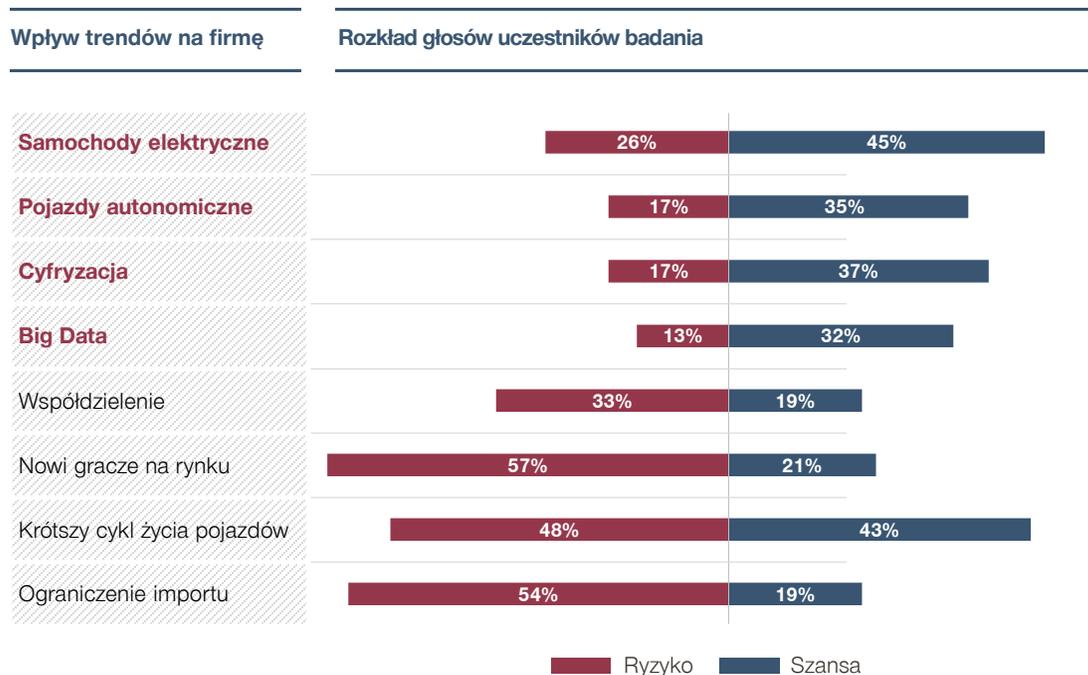
Zródło: Badanie Simon-Kucher (n=63)

Pytanie: Przemysł motoryzacyjny znajduje się w stanie ciągłych zmian. Jaka jest Twoja ocena następujących wyzwań sprzedaży dla Twojej organizacji w ciągu najbliższych kilku lat?

Trendy i wyzwania komercyjne w branży motoryzacyjnej

Dostawcy są bardziej krytycznie nastawieni do większości innych trendów

SIMON • KUCHER & PARTNERS
Strategy & Marketing Consultants



Trendy dotyczące produktów oceniane są jako stosunkowo pozytywne. **Trendy rynkowe**, takie jak wejście na rynek nowych graczy (OEM i OES), krótszy cykl życia pojazdów i ograniczenia importu, są **postrzegane przez większość firm negatywnie**.

Firmy muszą umieć się dobrze pozycjonować, aby jak najlepiej wykorzystać te zmiany (zwłaszcza w kwestii modelu generowania przychodów).

Źródło: Badanie Simon-Kucher (n=63); Wyniki mogą nie sumować się do 100 procent z powodu odpowiedzi "neutralny/nie dotyczy".

Trendy i wyzwania komercyjne w branży motoryzacyjnej

Przykład niewykorzystanej szansy w trendach dotyczących produktów: Dostawca z branży motoryzacyjnej/VW: ParkAssist

SIMON • KUCHER & PARTNERS
Strategy & Marketing Consultants



- Wycena dla VW i innych OEM metodą "koszt-plus": około **100 €**
- Podmioty OEM znają pełną wartość dla klienta
- Cena VW dla klienta: **670 €**

Znajomość preferencji użytkowników końcowych ma kluczowe znaczenie, jeżeli chcesz uczestniczyć w kształtowaniu przyszłości branży

SIMON • KUCHER & PARTNERS
Strategy & Marketing Consultants

Jak będzie wyglądać przyszłość?



Co to oznacza?

Zróżnicowane wymagania klienta odnośnie:

- Wyposażenie wnętrza (wymiary, pozycja siedzenia, orientacja itp., oraz wpływ na strategię bezpieczeństwa)
- Zawieszenie (czy komfort jest ważniejszy niż sportowy charakter?)
- Rozrywka (rozmiar i pozycja ekranu, funkcje)
- ...

Rola dostawców:

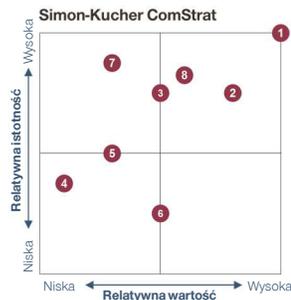
- Zrozumienie potrzeb klientów końcowych
- Kształtowanie przyszłości

Uwaga: ok. 70% wszystkich innowacji od dostawców nie osiągnęło zakładanego poziomu zysku¹, tj. podejście konwencjonalne nie było skuteczne!

¹ Simon-Kucher Global Pricing Study 2016

Wartość z punktu widzenia klienta (końcowego) i polityka cenowa muszą być ustalane już na początkowych etapach rozwoju nowego produktu

Identyfikacja czynników powodujących wzrost wartości



- Jakie cechy decydują o wartości produktu?
- Komu oferują one wartość (klientom końcowym, producentom OEM)?
- Jak ważny jest każdy z czynników wpływających na wartość?
- ...



Ustalenie ceny opartej na wartości

Dostawcy	XXX		Konkurencja			
	Produkt	Innowacja	XXX	XXX		
Wymiar wartości	Wartość pieniężna OEM	Techn.	Monet.	Techn.	Monet.	
Oszczędność paliwa [l/100 km]	20 EUR za 0,1l/100km	20,00 EUR	0,7	140,00 EUR	0,2	40,00 EUR
Redukcja CO2	20 EUR za g CO2	20 EUR	15	300,00 EUR	5	100,00 EUR
Niezawodność	Szacunkowe koszty gwarancji OEM		600.000	4,00 EUR	350.000	0,00 EUR
Przyrost masy	2 EUR za kg	-2,00 EUR	17	-34,00 EUR	7	-14,00 EUR
Niższy podatek	Ulga podatkowa dla samochodów służbowych			256,00 EUR		16,00 EUR
Suma			676,00 EUR		122,00 EUR	

Maksymalna premia cenowa w porównaniu z dzisiejszym produktem: 554 EUR

- Ile są gotowi zapłacić klienci końcowi?
- Jaka jest wartość (monetarna) dla OEM?
- Jaki jest realistyczny poziom cenowy?
- ...



Ustalenie ceny docelowej do negocjacji

Cena



- ↑ Konkurent 2
- ◆ **Cena konieczna do wygrania przetargu**
- ↓ Konkurent 3
- ↓ Konkurent 1

- Ile jest gotów zapłacić konkretny producent OEM?
- Jaka jest cena docelowa do zastosowania w negocjacjach z tym klientem?
- ...





Trendy w branży motoryzacyjnej



Jak pricing może poprawić rentowność biznesu

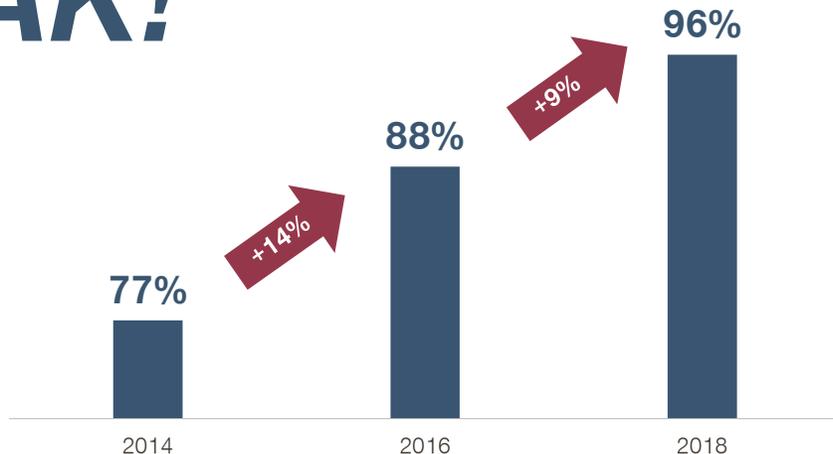
Dostawcy w przemyśle motoryzacyjnym dostrzegają rosnącą presję cenową

SIMON • KUCHER & PARTNERS

Strategy & Marketing Consultants

Czy doświadczasz rosnącej presji cenowej na przestrzeni ostatnich dwóch lat?*

TAK!



Postrzegana presja cenowa w sektorze dostawców motoryzacyjnych osiągnęła najwyższy poziom w historii.

Udział dostawców, którzy doświadczali wzrostu presji cenowej zwiększył się z 77% do 96% na przestrzeni ostatnich 4 lat!

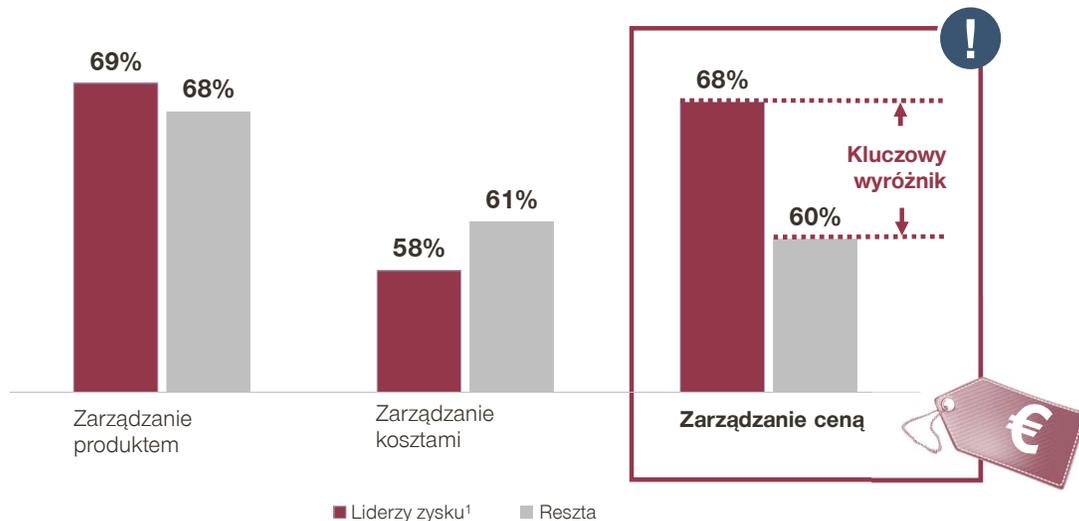
Istotny wzrost presji cenowej

* Odsetek przedstawicieli dostawców w przemyśle motoryzacyjnym, którzy zaznaczyli odpowiedź "Tak"
Źródło: Simon-Kucher & Partners Global Pricing Study 2014, Global Pricing Study 2016, Global Pricing & Sales Study 2018.

Trendy i wyzwania komercyjne w branży motoryzacyjnej

Jak najlepsi dostawcy z branży motoryzacyjnej radzą sobie z tymi wyzwaniami?

Stopień profesjonalizacji wśród dostawców z branży motoryzacyjnej



Najbardziej zyskowni dostawcy z branży motoryzacyjnej nie radzą sobie lepiej ze względu na większą kontrolę kosztów lub unikalną ofertę produktową...

Oni są lepsi w zarządzaniu cenami dla swoich produktów i usług!

1. Najwyższe 25% w odniesieniu do marży
Źródło: Simon-Kucher & Partners, Global Pricing Study/dostawcy pojazdów samochodowych

Sześć konkretnych rozwiązań, aby zostać liderem zysku!

I



- 1 Zdefiniuj swoje pozycjonowanie na rynku!
- 2 Komunikuj się odpowiednio z rynkiem!

II



- 3 Ustal ceny na podstawie wartości produktu!
- 4 Wykorzystaj zmiany projektowe, aby systematycznie zwiększać swoją marżę!

III



- 5 Zróżnicuj strukturę swojej oferty i pobieraj opłaty za dodatkowe usługi!
- 6 Stosuj systematyczne podejście w negocjacjach!

Usprawnienia w obszarze polityki cenowej przynoszą dostawcom motoryzacyjnym wymierne korzyści!

SIMON • KUCHER & PARTNERS
Strategy & Marketing Consultants

Przykłady projektów

Klient	Dźwignia/wyzwanie	Rozwiązanie	Efekt							
Wiodący OES dla elementów wyposażenia wnętr	 Silna presja cenowa ze strony producentów OEM i znaczny wzrost kosztów materiału	<ul style="list-style-type: none"> ❶ Identyfikacja najlepszych i najgorszych praktyk oraz opracowanie przekonującej argumentacji wartości dla kluczowych przewag konkurencyjnych. ❷ Opracowanie i wdrożenie matryc ustępstw dla kluczowych klientów oraz podręcznika negocjacyjnego. ❸ Wzmocnienie umiejętności negocjacyjnych poprzez rozwój koncepcji szkoleniowych. 	<p>Wpływ na zysk (roczny):</p> <p>+ 1,0 punktów procentowych</p> <p>+ €8.1m</p>							
	 Wdrażanie cen oparte jest wyłącznie na wynikach poszczególnych przedstawicieli handlowych.			Średniej wielkości OES	 Presja cenowa ze strony konkurentów o niskich cenach jednostkowych, wydajności i dodatkowych usługach prowadzi do zmniejszenia udziału w rynku.	<ul style="list-style-type: none"> ❶ Opracowanie zróżnicowanej struktury oferty z dodatkowymi elementami. ❷ Określenie cennika bazowego dla dodatkowych elementów oferty. ❸ Opracowanie wytycznych dotyczących argumentacji wartości i implikacji dla strategii negocjacyjnej. 	<p>Wpływ na zysk (roczny):</p> <p>+ 1,7% punktów procentowych</p> <p>+ €1.9m</p>	 Struktura oferty ograniczona do cen jednostkowych, oszczędności, opakowań i transportu.	OES dla części mechanicznych dla sektora motoryzacyjnego	 Brak regularnych kontroli uzgodnionych i rzeczywistych wolumenów oraz brak systematycznego zarządzania zmianami.
Średniej wielkości OES	 Presja cenowa ze strony konkurentów o niskich cenach jednostkowych, wydajności i dodatkowych usługach prowadzi do zmniejszenia udziału w rynku.	<ul style="list-style-type: none"> ❶ Opracowanie zróżnicowanej struktury oferty z dodatkowymi elementami. ❷ Określenie cennika bazowego dla dodatkowych elementów oferty. ❸ Opracowanie wytycznych dotyczących argumentacji wartości i implikacji dla strategii negocjacyjnej. 	<p>Wpływ na zysk (roczny):</p> <p>+ 1,7% punktów procentowych</p> <p>+ €1.9m</p>							
	 Struktura oferty ograniczona do cen jednostkowych, oszczędności, opakowań i transportu.			OES dla części mechanicznych dla sektora motoryzacyjnego	 Brak regularnych kontroli uzgodnionych i rzeczywistych wolumenów oraz brak systematycznego zarządzania zmianami.	<ul style="list-style-type: none"> ❶ Konsekwentne monitorowanie zmian i odchyłeń oraz staworzenie przejrzystości dla wynikających z tego kosztów na poziomie projektu. ❷ Wprowadzenie przejrzystych procesów i obowiązków związanych z monitorowaniem. ❸ Wdrożenie klauzul ilościowych w kontraktach i wykorzystanie ich jako dźwigni negocjacyjnej w corocznych rundach negocjacyjnych. 	<p>Wpływ na zysk (roczny):</p> <p>+ 1,1 punktów procentowych</p> <p>+ €3.1m</p>	 Zmiana nie jest systematycznie uwzględniana przy ustalaniu cen, ani też nie jest konsekwentnie wykorzystywana jako instrument negocjacyjny.		
OES dla części mechanicznych dla sektora motoryzacyjnego	 Brak regularnych kontroli uzgodnionych i rzeczywistych wolumenów oraz brak systematycznego zarządzania zmianami.	<ul style="list-style-type: none"> ❶ Konsekwentne monitorowanie zmian i odchyłeń oraz staworzenie przejrzystości dla wynikających z tego kosztów na poziomie projektu. ❷ Wprowadzenie przejrzystych procesów i obowiązków związanych z monitorowaniem. ❸ Wdrożenie klauzul ilościowych w kontraktach i wykorzystanie ich jako dźwigni negocjacyjnej w corocznych rundach negocjacyjnych. 	<p>Wpływ na zysk (roczny):</p> <p>+ 1,1 punktów procentowych</p> <p>+ €3.1m</p>							
	 Zmiana nie jest systematycznie uwzględniana przy ustalaniu cen, ani też nie jest konsekwentnie wykorzystywana jako instrument negocjacyjny.									

Realistyczny efekt: podniesienie rentowności o 1-2 p.p.

Źródło: Baza projektów Simon-Kucher & Partners.

Trendy i wyzwania komercyjne w branży motoryzacyjnej

Poprawa wyników sprzedażowych jest możliwa we wszystkich segmentach produktów i usług

SIMON • KUCHER & PARTNERS
Strategy & Marketing Consultants

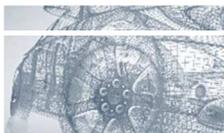
Wybrani klienci

Materiały



BASF	Constellium	Novelis
Bayer	Hydro	Rheinmetall
...		

Ogólne



Bosch	Siemens	ZF
Continental	Valeo	...

Podwozie/nadwozie



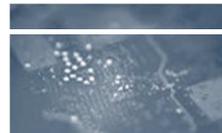
Brembo	Saint-Gobain	ThyssenKrupp
Knorr-Bremse	SGL Carbon	...

Układ napędowy



Deutz	Honeywell	Mann+Hummel
Freudenberg	Mahle	Schaeffler
Federal Mogul	MTU	...

Elektryczność/elektronika



Exide	KOSTAL	Philips
Fujikura	LEONI	Osram
Hella	MARQUARDT	...

Wnętrze/AC/Rozrywka



Benecke-Hornschuch	Faurecia	Truma
BOSE	Panasonic	Webasto
	PWO	...

Opony



Bridgestone	Goodyear	Pirelli
Continental	Michelin	...

Inne



ABB	Schmitz	Trelleborg-
Castrol	Cargobull	Vibracoustic
Mekra Lang.	...	

Źródło: Baza projektów Simon-Kucher & Partners

Trendy i wyzwania komercyjne w branży motoryzacyjnej

Simon-Kucher posiada bogate doświadczenie we wszystkich sektorach przemysłu motoryzacyjnego

SIMON • KUCHER & PARTNERS
Strategy & Marketing Consultants

Wybrani klienci

Wybrani klienci Simon-Kucher z branży motoryzacyjnej

Producenci samochodów

BMW
Fiat
Kia
Maserati
Mercedes
Porsche

Renault
SEAT
Toyota
Volkswagen
Volvo
...i inni!

Producenci w segmencie pojazdów ciężkich

AGCO
Caterpillar
Deutz
EVOBUS
Fendt
IVECO

John Deere
Komatsu
MAN
Massey Ferg'n.
MTU
...i inni!

Rynek wtórny

Cars.com
Castrol
Europart
Interamerican
Motor
Corporation
Philips

Bridgestone
Continental
Goodyear
Pirelli
...i inni!

Dostawcy

*Bardziej szczegółowo
na poprzedniej stronie*



Simon-Kucher z sukcesem wspiera klientów z branży motoryzacyjnej w osiągnięciu zrównoważonego wzrostu.

COLOURBOX/Maksim Tooma

Źródło: Baza projektów Simon-Kucher & Partners

Trendy i wyzwania komercyjne w branży motoryzacyjnej

Simon-Kucher & Partners w pigułce

SIMON • KUCHER & PARTNERS
Strategy & Marketing Consultants

Najlepszy doradca w marketingu, sprzedaży i pricingu

<p>Financial Times </p> <p>Marketing, branding, pricing</p> <p>1 Simon-Kucher & Partners on par with McKinsey & Company</p> <p>Boston Consulting Group</p> <p><small>Source: Financial Times, list of the UK's Leading Management Consultants, January 2019</small></p>	<p>brand eins/Statista </p> <p>Marketing, sprzedaż, pricing</p> <p>1 Simon-Kucher & Partners</p> <p>Boston Consulting Group McKinsey & Company</p> <p><small>Source: brand eins/Tiempo special edition: Consulting + Industry report from brand eins Wissen and Statista, online survey, 2014 - 2019</small></p>	<p>Capital </p> <p>Marketing, sprzedaż, pricing</p> <p>1 Simon-Kucher & Partners on par with Boston Consulting Group McKinsey & Company</p> <p><small>Source: Capital, survey of the best consultancies in France, 2016, 2018 (conducted every two years)</small></p>
<p>Forbes </p> <p>Marketing, marka, pricing, sprzedaż</p> <p>Simon-Kucher & Partners</p> <p>★★★★</p> <p><small>Source: Forbes, survey of the best management consulting firms in the U.S. October 2016, 2018 (conducted every two years)</small></p>	<p>MT Magazine/Erasmus University </p> <p>Doradztwo strategiczne</p> <p>1 Simon-Kucher & Partners</p> <p>Boston Consulting Group McKinsey & Company</p> <p><small>Source: MT Magazine/Erasmus University: MT 1000 2018, survey of the best strategy consultancies in the Netherlands, Dec. 2018</small></p>	<p>Bilanz Magazine/WGMB </p> <p>Marketing i sprzedaż</p> <p>1 Simon-Kucher & Partners</p> <p>Boston Consulting Group McKinsey & Company</p> <p><small>Source: Bilanz Magazine/WGMB: survey of the best management consultancies in Switzerland, January 2019</small></p>

Światowy lider zarządzania cenami

<p>Światowy lider w doradztwie firmom jak wycenić ich usługi</p> <p><i>BusinessWeek</i></p>	<p>Światowy lider konsultingu cenowego</p> <p><i>The Economist</i></p>
<p>Specjaliści od strategii zarządzania cenami</p> <p><i>The Wall Street Journal</i></p>	<p>W zarządzaniu cenami oferujecie coś czego nikt inny nie ma</p> <p>Professor Peter Drucker</p>

Globalna obecność

38 biur, >1,300 pracowników, 360 mln \$ przychodu w 2018



Źródło: Simon-Kucher & Partners

Trendy i wyzwania komercyjne w branży motoryzacyjnej

>3 500 projektów w ciągu ostatnich trzech lat



- Strategie wzrostu i konkurencyjne
- Projektowanie portfolio produktów i usług
- Doskonałość cenowa
- Zarządzanie relacjami z klientami i wartością klientów
- Strategie sprzedaży i optymalizacja kanałów sprzedaży
- ...

Zapraszam do kontaktu!

SIMON • KUCHER & PARTNERS

Strategy & Marketing Consultants



Artur Staniec
Managing Director

+ 48 513 196 601
artur.staniec@simon-kucher.com