



# СЕРЕБРЯНЫЙ МЕРКУРИЙ

2011

ТРЕЙД-МАРКЕТИНГ И МЕРЧЕНДАЙЗИНГ ДЛЯ ООО «ХЕНКЕЛЬ РУС»



Название компании-заказчика:\*

ООО «Хенкель Рус»

Контактное лицо со стороны заказчика:\*

Ершов Михаил

Телефон компании-заказчика:\*

(495) 795- 05-95

Рекламируемый продукт \торговая марка

Синтетические чистящие и моющие средства

\услуга \сервис:\*



**География проекта (охват городов):\* 145 городов на территории РФ:**

1	Азнакаево	
2	Азов	
3	Аксай	
4	Альметьевск	
5	Анапа	
6	Артем	
7	Астрахань	
8	Балаково	Саратовская область
9	Балашиха	Московская область
10	Барнаул	
11	Батайск	
12	Белгород	
13	Березовка	Хабаровский край
14	Бийск	
15	Бронницы	Московская область
16	Брянск	
17	Бугульма	
18	Буденновск	
19	Верхняя Пышма	Свердловская область

26	Выборг	
27	Геленджик	
28	Грязи	Липецкая область
29	Губкин	Белгородская область
30	Дзержинск	Нижегородская область
31	Дмитров	Московская область
32	Долгопрудный	Московская область
33	Домодедово	Московская область
34	Ейск	
35	Екатеринбург	
36	Елабуга	
37	Елец	
38	Ессентуки	
39	Ессентукская	Ставропольский край
40	Железноводск	Ставропольский край
41	Железнодорожск	
42	Железнодорожный	Московская область
43	Зеленоград	Московская область
44	Знаменка	Ростовская область
45	Иваново	
46	Ивантеевка	Московская область
47	Ижевск	

## География проекта (охват городов):\* 145 городов на территории РФ (II):

51	Камышин	Волгоградская область
52	Кемерово	
53	Кисловодск	
54	Климовск	Московская область
55	Копейск	Челябинская область
56	Королёв	Московская область
57	Кострома	
58	Котельники	Московская область
59	Красногорск	Московская область
60	Краснодар	
61	Красноярск	
62	Курган	
63	Курск	
64	Курчатов	Курская область
65	Лабинск	Краснодарский край
66	Ленинградская	Краснодарский край
67	Липецк	
68	Лобня	Московская область
69	Люберцы	Московская область
70	Малаховка	Московская область
71	Минеральные Воды	
72	Михайловск	Ставропольский край
73	Москва	
74	Мурманск	
75	Мытищи	Московская область

76	Набережные Челны	
77	Нальчик	
78	Невинномысск	
79	Нижевартовск	
80	Нижнекамск	
81	Нижний Новгород	
82	Нижний Тагил	
83	Новокузнецк	
84	Новокуйбышевск	
85	Новомосковск	
86	Новороссийск	
87	Новосибирск	
88	Новочеркасск	
89	Ногинск	Московская область
90	Нурлат	
91	Одинцово	Московская область
92	Омск	
93	Орел	
94	Оренбург	
95	Орехово-Зуево	Московская область
96	Пенза	
97	Пермь	
98	Петрозаводск	
99	Подольск	Московская область

101	Пушкино	Московская область
102	Пятигорск	
103	Разумное	Белгородская область
104	Республика Адыгея	
105	Реутов	Московская область
106	Ростов-на-Дону	
107	Рязань	
108	Самара	
109	Санкт-Петербург	
110	Саратов	
111	Секиотово	Рязанская область
112	Серпухов	Московская область
113	Солнечногорск	Московская область
114	Сосновый Бор	
115	Сочи	
116	Ставрополь	
117	Старый Оскол	
118	Сургут	
119	Таганрог	
120	Тамбов	
121	Тверь	
122	Тимашевск	
123	Тихорецк	
124	Тольятти	
125	Томск	
126	Трудовеликовская	Краснодарский край

## Цели и задачи проекта (бриф)

- Обеспечение централизованного управления проектом по всей территории России, вкл.
  - а) контроль за работой и дисциплиной мерчендайзеров (посещение магазинов согласно маршрутам и расписанию)
  - б) контроль за объемом и стоимостью выполняемых работ, определяющих финансовую прозрачность - количество часов/ставка за час
  - в) контроль за распределением ресурсов, в частности количество рабочих часов в объемообразующих точках
- «Закрытие территорий» в пределах  $\geq 95\%$  от поставленной цели
- Обеспечение системы регулярной количественной оценки проводимых работ (оценочные листы)
- Снятие временной нагрузки с LКАМ (локального менеджера по работе с ключевой розницей в городах), связанной с администрированием персонала на проекте
- Сохранение уровня затрат на персонал, сопоставимого с системой аутстаффинга
- Рост полочного пространства (shelf space availability) для выкладки продукции Henkel как основополагающего параметра, обуславливающего рост продаж



1. Беспрецедентный масштаб и охват проекта: **145 городов, свыше 3 000 торговых точек**
2. Впервые задействовано **более 600 человек** специально подобранного полевого персонала
3. Ассортимент продукции в одной торговой точке **от 25 до 185 SKU (Метро, Ашан)**
4. Выстроена специальная система **онлайн коммуникаций**, как по вертикали, так и по горизонтали, применительно к постановке задач и формированию системы отчетности
5. Формирование **команды дублеров** и замена персонала в ключевых объемообразующих точках, в случае необходимости, - замена персонала в течение одного дня
6. Агентство в равной степени отвечало как за качественные, так и за количественные показатели проекта

## Маркетинговые инструменты, которые были использованы

1. Мерчендайзинг визитный и стационарный с функциями консультирования покупателей в местах продаж
2. Инвентаризация остатков продукции (OOS)
3. Размещение POSM

## Почему это сработало

1. Четко поставлены цели и задачи со стороны компании заказчика
2. На осуществление проекта выделены необходимые финансовые и временные ресурсы
3. Имелась возможность поэтапно подключить запланированные маркетинговые инструменты, обеспечить систему оценки качественных показателей и корректировать проект в ходе его реализации
4. Заказчик предоставил планограммы выкладки продукции под все основные форматы торговых точек и непосредственно мест продаж
5. Был привлечен высококвалифицированный полевой персонал, прошедший обучение в соответствии с требованиями, предъявляемыми заказчиком
6. Высокая репутация самого агентства среди ритейлеров способствовала налаживанию отношений с персоналом торговых точек, что положительно сказалось на выполнении поставленных задач



## Решение (полное описание проекта)

•Основной идеей со стороны клиента был перевод проекта из существовавшей до этого модели **аутстаффинга**,

при которой реализация проекта проходила при участии собственных региональных структур клиента, осуществлявших постоянное администрирование,



**в аутсорсинг** , с передачей соответствующих функций по управлению проектом в специализированное трейд маркетинговое агентство

•Аргументом в пользу такого решения послужил расчет экономии средств и временных затрат на осуществление проекта (см.варианты решений в таблице на слайде №8)

<b>Общие статьи расходов на реализацию проектов полевого мерчендайзинга</b>	<b>Вариант №1: реализация проекта собственным штатом сотрудников</b>	<b>Вариант №2: реализация проекта по системе аутстаффинга с сохранением у заказчика функций полевого сопровождения и кадрового администрирования</b>	<b>Вариант №3: реализация проекта по системе аутсорсинга с привлечением специализированного мерчендайзингового агентства</b>
Затраты на выплату зп сотрудникам, осуществляющим административное управление проектом	Да	Да	Нет
Затраты на бухгалтерское обслуживание проекта (начисление и выплата зп, больничных, отпусков, расчет при увольнении)	Да	Нет	Нет
Затраты на содержание или аренду помещений и оборудования для проведения собраний и тренингов	Да	Да	Нет
Затраты на ГСМ, содержание и эксплуатацию автомобилей супервайзеров и координаторов проекта	Да	Да	Нет
Затраты на рекрутинг и кадровое делопроизводство	Да	Да	Нет
Затраты на коммунальные расходы и расходы на канцелярские принадлежности	Да	Да	Нет
Затраты на транспортную и складскую логистику	Да	Да	Нет
Затраты на средства коммуникации (мобильная связь, интернет)	Да	Да	Нет
<b>Итоговые затраты:</b>	<b>+ до 40% к общему бюджету проекта</b>	<b>+ до 20% к общему бюджету проекта</b>	<b>+ только фиксированный % агентской комиссии</b>



## Решение (полное описание проекта II)

3. Со стороны НМТ, по согласованию с клиентом, в качестве основных решений было предложено:

- ❖ осуществить выкладку продукции в торговых сетях в полном соответствии со стандартами заказчика
- ❖ максимально расширить полочное пространство для выкладки
- ❖ разместить продукцию в наиболее приоритетных местах (дополнительных местах продаж – ДМП)
- ❖ обеспечить обязательное наличие актуальных ценников на продукцию
- ❖ в рамках администрирования полевого персонала осуществить:
  - рекрутинг
  - трудоустройство
  - обучение
  - организация работы в полях
  - контроль
  - расчет и выплата з/п, больничных, отпусков в соответствии с ТК РФ
- ❖ обеспечить заведение мерчендайзеров в сети (подготовка всей необходимой документации)
- ❖ осуществить весь комплекс планирования и отчетности, вкл.:
  - подготовку маршрутных листов на предстоящий цикл работ (неделю)
  - подготовку отчетов за прошедшую неделю (визиты, OOS) в системе онлайн отчетности
  - отчетов за месяц (ротация по персоналу)

## Решение (полное описание проекта III)

Определена следующая структура соподчинения в системе управления проектом:



## Решение (полное описание проекта IV)

В соответствии с данной структурой:

- ❑ **координатор (в городе)**, являясь локальным сотрудником агентства, отвечает за конкретный город/группу городов и выполняет следующие функции:
  - ❑ несет ответственность за организацию и контроль реализации проекта на закрепленной территории (регион, город)
  - ❑ является ключевым контактным лицом для местного представителя заказчика по решению любых вопросов
  - ❑ рекрутирует, трудоустраивает и проводит обучение новых сотрудников (супервайзер, мерчендайзер)
  - ❑ проводит «полевой» аудит работы на проекте (не менее 5 торговых точек в неделю)
  - ❑ проводит общие собрания полевого персонала (не реже 1 раза в 2 недели)
- ❑ **координатор (регион)** является локальным сотрудником агентства, отвечает за конкретный регион и выполняет координацию всей региональной деятельности агентства



## Решение (полное описание проекта V)

- **супервайзер** является локальным сотрудником агентства, находится в конкретном городе и выполняет следующие функции:
  - составление маршрутных листов
  - проведение полевого обучения и стажировок новых мерчендайзеров
  - контроль выхода мерчендайзеров на работу
  - контроль наличия у мерчендайзеров необходимых для работы инструментов и выполнения требуемого функционала в обслуживаемых магазинах
  - в ситуации отсутствия замены на открывшихся территориях, выполняет за них функции мерчендайзера
  - проводит регулярный «полевой» аудит (не менее 4-х рабочих дней в неделю)
  
- **мерчендайзер** является локальным сотрудником агентства, работает только с продукцией заказчика, находится в конкретном городе и выполняет следующие функции:
  - выкладка продукции на полке согласно планограммы заказчика
  - пополнение товарного запаса на полке и дополнительных мест продаж (ДМП) со склада магазина
  - контроль за размещением ценников на продукцию (их ценовая актуальность, размещение рядом с продуктом)
  - размещение акционных ценников и ДМП
  - размещение рекламных материалов

## Решение (полное описание проекта VI)

6. В отношении персонала были приняты следующие решения:

- a) поиск полевого персонала осуществляет агентство
- b) ответственное лицо со стороны заказчика может рекомендовать прервать контакт с любым сотрудником, работающим на проекте в случае объективных причин
- c) при трудоустройстве все сотрудники агентства, задействованные на проекте, официально трудоустраиваются в соответствии с существующим трудовым законодательством
- d) при обучении персонала агентство самостоятельно проводит теоретическую и практическую подготовку всех новых сотрудников, вкл.:
  - проведение теоретического тренинга на базе материалов заказчика
  - проведение практической стажировки в магазине (3 дня минимум)
- e) при проведении аттестации
  - агентство самостоятельно проводит внутреннюю письменную аттестацию сотрудников перед их допуском к работе
  - периодичность проведения аттестации: один раз для каждого нового сотрудника перед выходом на работу, один раз в квартал для каждого работающего сотрудника
  - все заполненные анкеты хранятся в агентстве в течение 6 месяцев и могут быть предоставлены заказчику по запросу
- f) при замене персонала
  - сроки предоставления замены персонала на проекте определены как необходимые при следующих условиях:
    - 7 рабочих дней - при стационарном типе обслуживания
    - 3 рабочих дня - при визитном типе обслуживания
  - при нарушении установленных сроков замены персонала ответственный сотрудник заказчика уведомляет об этом координатора агентства с обязательной копией своего непосредственного руководителя
- g) формирование состава дублеров:
  - для повышения оперативности «закрытия территорий» в объемообразующих торговых точках, ответственный сотрудник со стороны заказчика, передает координатору агентства список из Топ-10 торговых точек,
  - из числа имеющихся визитных мерчендайзеров формируется состав «дублеров» обученных и прошедших стажировку
  - при этом они имеют оформленные документы и пропуска для работы
  - оперативная замена персонала на проекте для магазинов Топ-10 осуществляется в течение одного рабочего дня после получения соответствующей заявки

## Решение (полное описание проекта VII)

7. В систему отчетности были включены следующие документы\*:

- еженедельный отчет по визитам
- еженедельные маршруты (предстоящие, плановые)
- ежемесячный отчет по ротации персонала

\*до мая 2010 года вся отчетность выполнялась в формате excel-таблиц, объем перегоняемой информации по e-mail был большим, поэтому, совместно с заказчиком, было принято решение сделать онлайн портал, на котором можно было бы хранить всю информацию по проекту, иметь к ней персонализированный доступ в любое удобное время, в любом месте, где есть возможность доступа в интернет

• Сроки запуска системы онлайн отчетности:

Московский регион – май 2010	Поволжье– июнь 2010
Урал – июль 2010	Северо-Запад – июнь 2010
Юг – апрель 2010	Сибирь – август 2010
Дальний Восток – август 2010	Центр – июль 2010

## Решение (полное описание проекта VIII)

### 8. Контрольные нормативы по проекту (KPI)

#### а) «Закрытие территорий»

- Значение: отражает выполнение агентством требований заказчика в «закрытии» заявленных адресных баз
- Формула: кол-во часов работы ФАКТ / кол-во часов работы ПЛАН \* 100%
- Норматив: больше либо равен 95%

#### б)Ротация персонала

- Значение: отражает картину «текучести» кадров на проекте
- Формула: кол-во новичков / кол-во сотрудников на проекте \* 100%
- Норматив: меньше либо равен 10%

#### с) Замена персонала

- Значение: отражает оперативность замены кадров на проекте
- Норматив:
  - 7 рабочих дней - при стационарном типе обслуживания
  - 5 рабочих дня - при визитном типе обслуживания
  - 1 рабочий день – для предоставленных Топ-10 клиентов

#### д) Покрытие территорий

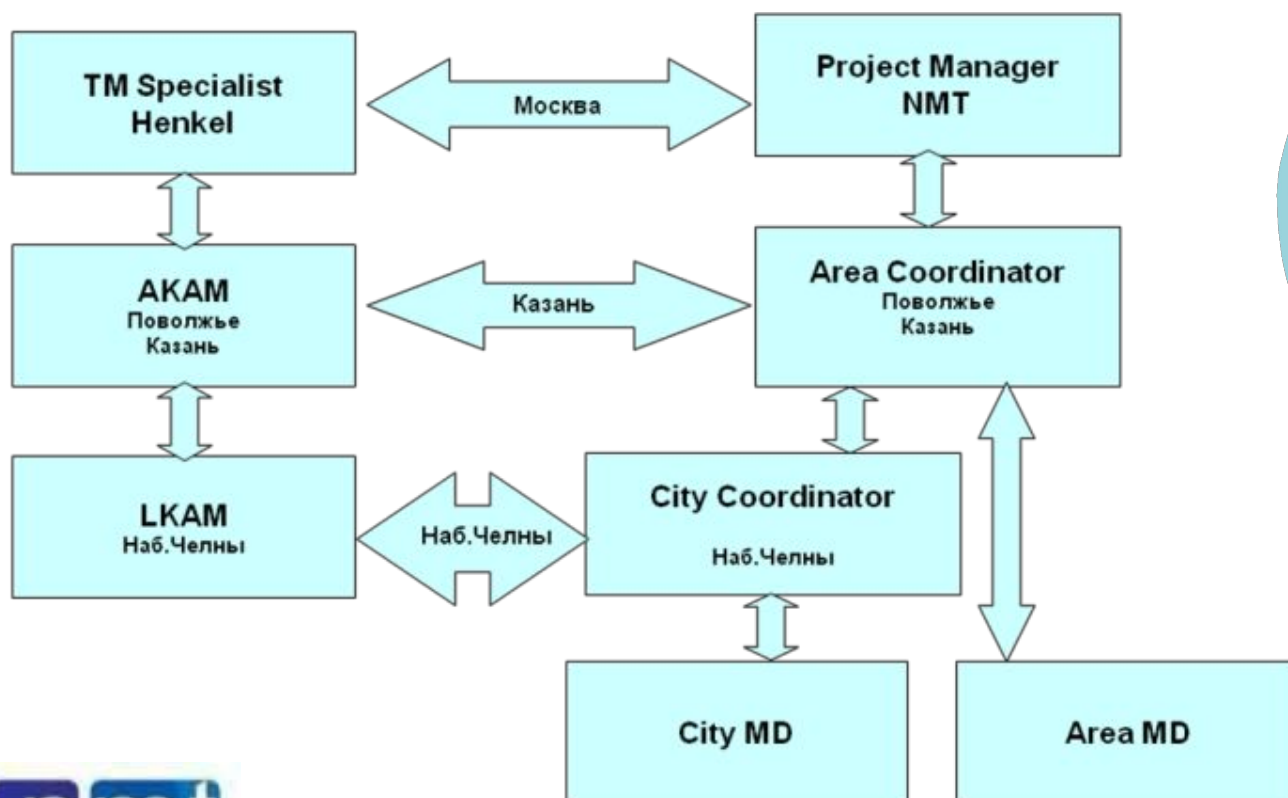
- Подключение новых территорий к обслуживанию агентством базируется на следующем расчете:
  - => 30 часов обслуживания - ввод одного мерчендайзера
  - в городах с количеством мерчендайзеров от 3 до 10 – функционал супервайзера возложен на координатора либо супервайзера, работающего по совмещению
  - => 10 и более мерчендайзеров - ввод одного супервайзера.

## Решение (полное описание проекта IX)

9. На сегодня на проекте работают:

- 544 мерчендайзера
- 52 координатора
- 18 супервайзеров, обслуживающие 3705 торговых точек по всей России

10. Структура координации исполнения проекта между агентством и клиентом с учетом конкретного местонахождения регионального менеджера клиента













## Результаты проекта согласно поставленным целям

- Всего за время реализации проекта к постоянному обслуживанию по новой системе аутсорсинга были подключены 3 056 ключевых торговых точек в 145 городах РФ.
- Это позволило наладить устойчивые доверительные рабочие отношения с руководителями торговых точек и обеспечить постоянное наличие товара клиента в магазине, исключив OOS, заняв при этом приоритетные места продаж на полках, расширить ассортиментную матрицу
- Оборот компании заказчика, после запуска проекта, увеличился на 32 % в денежном эквиваленте по сравнению с аналогичным периодом до запуска.
- Достигнута значительная экономия средств заказчика за счет перевода проекта на систему аутсорсинга путем привлечения специализированного трейд маркетингового агентства
- В результате, помимо экономии на прямых расходах на персонал, было обеспечено сокращение финансовых и временных затрат на решение административно-кадровых задач клиента по управлению персоналом
- Благодаря использованию он-лайн системы постановки задач и отчетности компания добилась полной интеграции собственных полевых ресурсов с ресурсами агентства, объединив их в единую TM/Sales систему.

## Отзыв заказчика о результатах

1. В результате сотрудничества с компанией «NMT», которая стала нашим главным стратегическим партнером по проекту полевого мерчендайзинга в категории «Чистящие и моющие средства», нам удалось решить следующие проблемы:

Проблема	Решение
 Административная нагрузка по администрированию полевого персонала занимала до 20% рабочего времени, вкл. - рекрутинг - трудоустройство - организация работ - выплата з/п, больничные, отпуска и т.д.	 Назначение координаторов со стороны Агентства в соответствующих регионах: средняя KPI оценка 2010гг. – 4,7 балла (MAX – 5 баллов)
 Отсутствие достаточной ИНФОРМАЦИИ по проекту	 Отчетность Агентства: - отчет за прошедшую неделю (визиты, OOS) - плановые маршруты на следующую неделю - отчет ротации персонала - статус по текущим вакансиям
 Незакрытые территории до – 70%	 Отчет закрытия территории: Среднее значение 2010г. – 96%, плановое – 95% Рост АБ магазинов: 2010 г. + 28,7 %
 Высокий % ротации персонала до 25%	 Отчет по ротации персонала регионов: 2010 г. – 6%, плановый – 10% Увеличение количества полевых сотрудников работающих на проекте 2010 г.: + 76 %

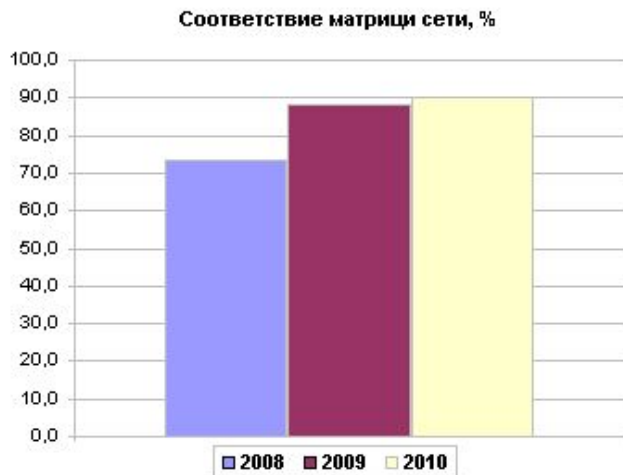
## Отзыв заказчика о результатах (II)

2. По итогам работы с NMT в 2010 г. было получено:

а) увеличение объема продаж на 32 %



в) пост соответствия матрице сети на 18 %



б) сокращение показателя OOS, % отсутствие продукции на полках уменьшилось на 44 %

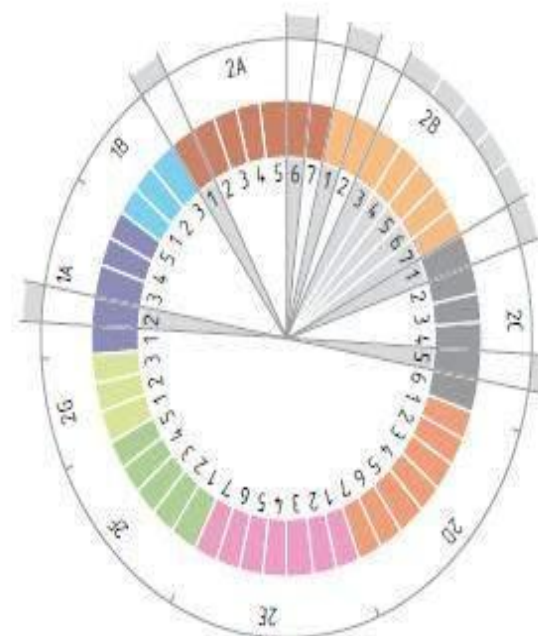


Таким образом, планы и ожидания, которые были определены до старта проекта, были полностью выполнены и оправданы. Проект мерчендайзинга по системе аутсорсинга получил статус постоянного. В будущем мы планируем проводить естественную экспансию, связанную с увеличением количества сетевых ритейлеров и общим ростом объема потребительского рынка.

# Сведения о компании, осуществившей проект



Группа в мире	EPMG (European POS Marketing Group)
Регионы	Россия (Москва, Санкт-Петербург, Екатеринбург, Нижний Новгород, Новосибирск, Ростов-на-Дону)
Год основания	2005
Владельцы (доли)	Виктор Кривохижа (100%)
Генеральный директор	Виктор Кривохижа
Client Service Director	Владимир Тихоненков
Директора направлений	Сергей Маляр/ Олег Власов / Анна Остапенко
Заявленный биллинг 2009, млн руб	600 млн.руб.
Заявленный биллинг 2010, млн руб	1 млрд. руб.
Максимальный охват городов 2010	60 / 140 / 90
Максимальный охват городов одним проектом	140
Число штатных сотрудников	120
Ключевые клиенты 2010	Coca-Cola: совмещенный мерчендайзинг Henkel, L'Oreal: выделенные команды мерчендайзеров Toshiba: выделенные команды представителей торговой марки Дымов: выделенные команды продавцов-консультантов



Условные обозначения

Услуги: ● 1A ● 1B ● 2A ● 2B ● 2C ● 2D ● 2E ● 2F ● 2G

\* Индекс из классификатора на сс. 12-14



NEW MERCHANDISING  
TECHNOLOGIES



**Благодарим за внимание !**

**New Merchandising Technologies**

**119071, Москва, Малый Калужский пер., д.1,  
стр.2**

**Tel./Fax: +7 (495) 952-4851**

**www.nmerch.ru**

**Виктор Кривохижа**

**управляющий партнер и генеральный  
директор**

