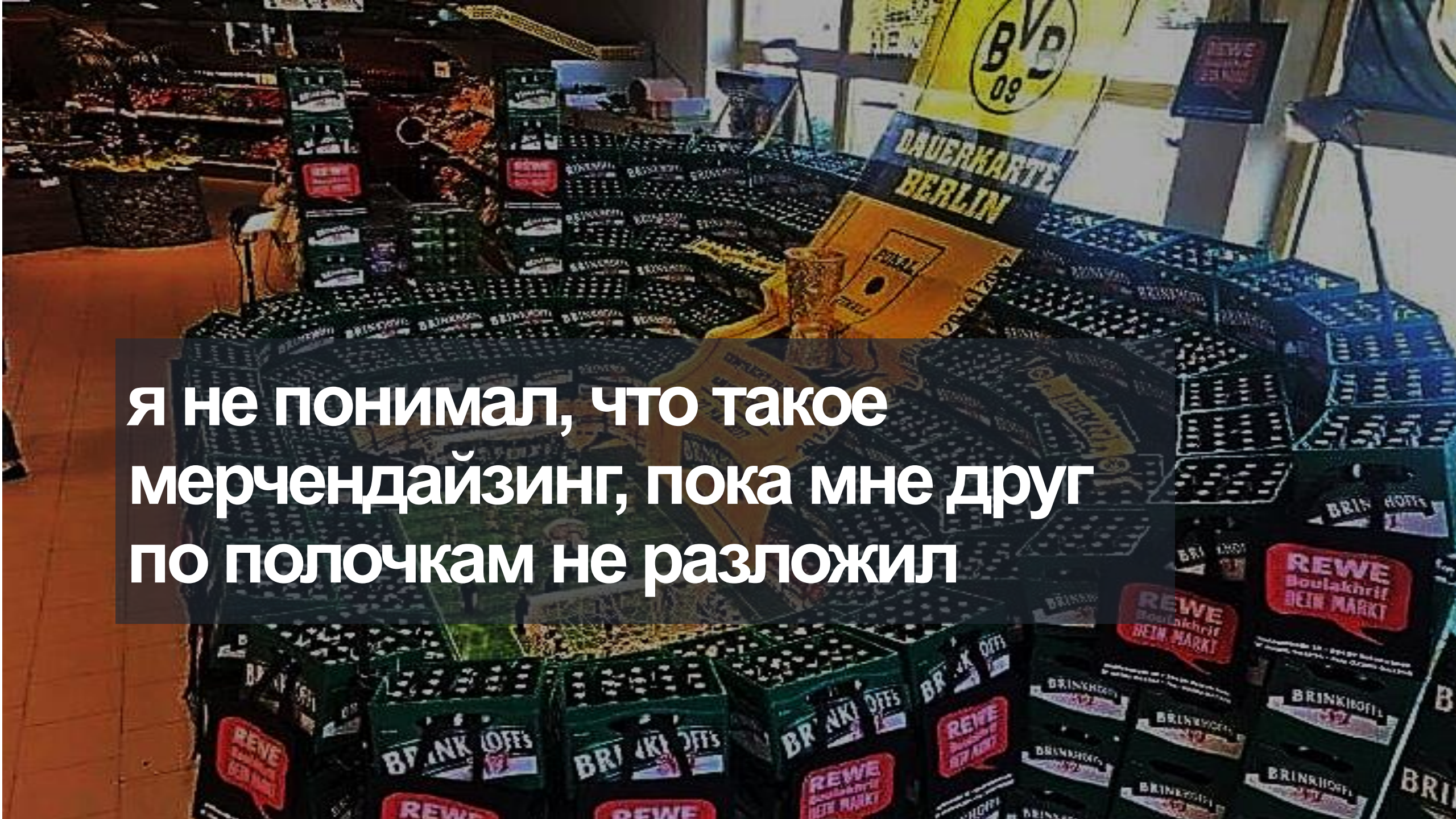
мерчендайзер желает познакомиться



я не понимал, что такое мерчендайзинг, пока мне друг по полочкам не разложил

16900
ВЕРЕС

Coca-Cola

ГОТОВИМСЯ К ШКОЛЕ!
President's Choice
le Choix du Président

ШКОЛЬНЫЕ
~ЗАВТРАКИ~
ВСЁ ДЛЯ НАЧАЛА
ХОРОШЕГО ДНЯ

innocent

YOUR PICNIC
STARTS
HERE!

Мерчендайзинговое обслуживание от поставщика

Операционное управление мерчендайзингом

Думитро Чаттерджи
09.06.2021

Думитро Чаттерджи

Эксперт по бизнес-процессам продаж, торговому маркетингу и мерчендайзингу.

20 лет опыта поддержки продаж в FMCG-производителях и маркетинговых агентствах, реализации проектов на рынках от молока и заморозки до белой техники и фармацевтики.

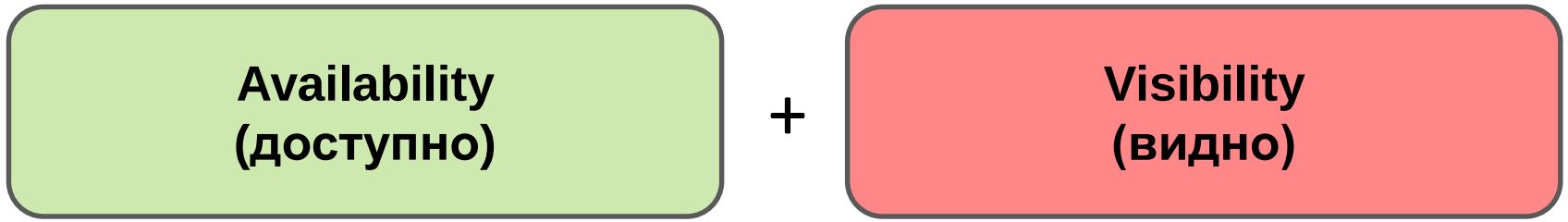
Член жюри индустриальной награды POPAI Awards, автор семинаров по торговому маркетингу, instore-коммуникациям и мерчендайзингу.

О чём будем говорить

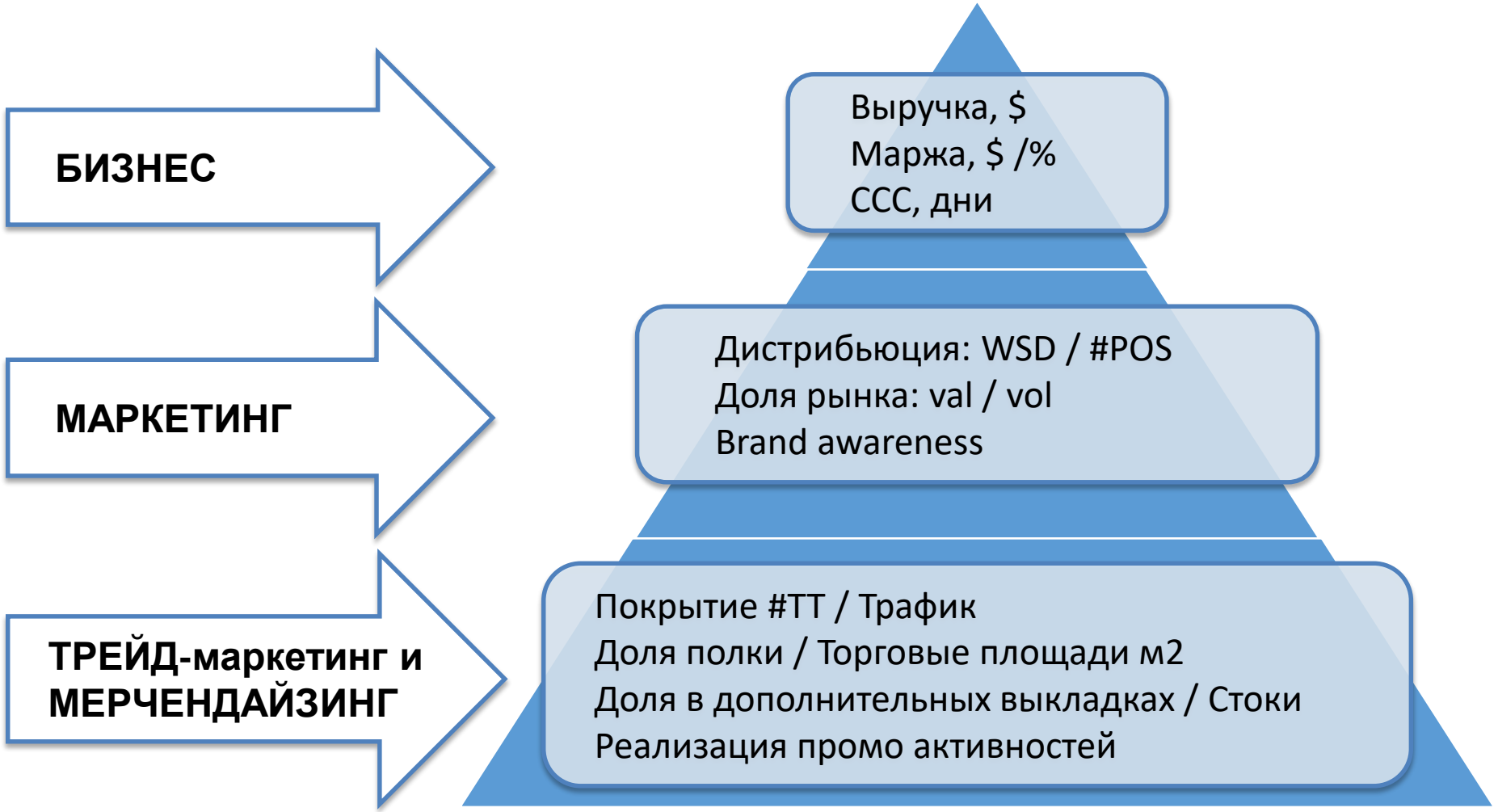
- Постановка задачи: какую проблему мы решаем? Сколько продаж принесёт решение этой задачи?
- Увеличение доступности товара покупателям
- Увеличение товарного запаса в магазинах
- Увеличение количества дополнительных мест продаж
- Увеличение видимости товара покупателю
- Реализация промо-акций
- Запуск новинок на уровне магазинов.
- Отчётность: километры бумаги или приборная панель для КАМа?

Мерчендайзинг это…

- воздействие на покупателя
- в торговом зале
- без прямого контакта
- через создание условий для покупки
- для достижения бизнес целей компании



Структура целей / KPI’s компании



Матрица коммерческих целей

Vendor	Retailer
• Value market share • Weighted distribution • Shelf share • Secondary display share • Net Sales value (оборот за вычетом всех трейд-инвестиций) • Gross profit \ gross margin • Cash conversion cycle	• Value Market share • Traffic • Like-for-like sales • Front+Share Margin • Inventory volume • Sales per square meter

Маркетинговые цели

Маркетинговые цели

- Конкретные бренды, линейки, позиции на продвижение
- Целевая доля полки
- Позиционирование и мессаджи

Трейд-маркетинговые цели

- Календарь активностей и приоритетов с конкретизацией в разных форматах

Ключевые задачи мерчендайзинга

Availability

- Нумерическая дистрибьюции X Продажи на точку => Объем продаж => Доля рынка
- On Shelf Availability влияет на Продажи на точку

Visibility

- Не увидел – не купил => Продажи на точку
- Место размещения: насколько легко найти
- Легкость чтения полки: насколько легко выбрать (мозг стремится упростить реальность до паттернов)

Зачем нам нужны мерчендайзеры в максимальном количестве ТТ, как они влияют на продажи? (производитель-вендор)

Увеличение доступности товара покупателям:

- для целей начальных расчетов берется цифра «при OOS теряется 60% потенциальных продаж», далее по результатам экспериментов
- при наличии мерчендайзеров снижается локальный OOS (со склада на полку) и создаются информационные предпосылки для снижения логистического OOS (с РЦ в точку)

Увеличение товарного запаса в РТТ:

- наличие мерчендайзера снижает опасения руководства РТТ об истечении сроков годности и позволяет им заказывать с более крупным квантом, делать дополнительные заказы, обосновывать более крупный страховой запас
- значительный товарный запас, видимый покупателю, создаёт у него ощущение свежести и востребованности данного товара, увеличивая вероятность покупки

Увеличение количества договоренностей о ДМП:

- наличие мерчендайзера снижает опасения РТТ о невозможности выложить данных товар и риске потерь в результате некондиции и истечения сроков годности
- наличие мерчендайзера позволяет заблаговременно узнать об освобождении места под ДМП и согласовать его выкуп внутри Компании (С2).

Увеличение видимости товара покупателю:

- наличие мерчендайзера позволяет оперативно занимать дополнительное место на полке, временно не занятого конкурентами
- наличие мерчендайзера позволяет создавать стихийные мини-ДМП в других категориях

Увеличение ассортимента продукции Компании в сети:

- Наличие мерчендайзеров позволяет склонить администрацию РТТ с «Плавающей матрицей» к заказу преимущественно продукции Компании
- Наличие мерчендайзеров создает информационные предпосылки в работе КАМов для расширения ассортимента как внутри форматов, так и в целом по матрице сети

Стратегия мерчендайзинга

- Кто наш ключевой покупатель
- Что он выбирает: какие продукты / бренды
- Где он совершает покупки / какие каналы в фокусе
- Как он совершает покупки / дерево принятия решения
- Какое сообщение мы хотим донести в торговой точке
- Кто есть мы для нашего покупателя

- Решение каких задач на последней миле продаж принесёт наибольший эффект для бизнеса
- Какими ресурсами мы располагаем
- Какие ограничения мы должны принять во внимание

Dumitro@Chatterjee.ru

Примеры стратегии для вендора

- Zero

  Что будет, если мы не будем делать ничего? Сколько мы недополучим? Сколько мы сэкономим?

- Cherry-picking

  Распределяем ограниченные ресурсы на самые важные торговые точки

- Total war

  Мы можем себе позволить атаковать везде. Приз стоит того.

- Shadow Cavalry

  Расшивка узких мест штурмом. Минимальными усилиями максимум результатом.

Кто покупатель?
Что он ждет от полки?

Диагностика процесса

- Покрытие ТТ и сетей / покрытие ТО
- Распределение бюджета на мерчендайзинг
- Эффективность вложенного рубля

Статистическая оценка

Количество ТТ, в которых выполнены цели:

- Доля полки
- Внедрение планограммы
- Удвоение фейсинга
- Рейтинг полки
- Доп.выкладка
- Размещение POSm
- Уровень OOS

Нормирование

- Текущие нормативы на обслуживание 1 торговой точки в зависимости от сети, канала, региона
- Как мы определяем, какие ТТ будем обслуживать, а какие нет?

Кадры

- Управление мерчендайзингом: как мы его делаем?
- Функционал: что мы делаем, и что не делаем в разных сетях
- Мотивация: на что мотивирует система выплат и нематериальные факторы
- Контроль: что именно мы контролируем

KPI на мерчендайзинг

Доля полки	По категориям и сегментам
Доля на дисплеях (ДМП)	По категориям и сегментам
Соблюдение планограммы	Номер полки
Double-facing на ключевые SKU	С разбивкой по форматам магазинов
Размещение POSm	По форматам магазинов, по брендам
Присутствие новинок	В соответствии с позиционированием новинки

- Средний размер корзины
- Средняя цена покупки в категории
- Уровень OSA

Dumitro@Chatterjee.ru

Примеры задач на мерчендайзинг

- Обеспечить быстрый и успешный запуск новинок в сетях – за счёт переговоров на уровне торговых точек, размещения POSm, препак-дисплеев и мерчендайзинговой кампании.
- Снизить потери продаж из-за OOS, незапуска промо-акций и ухода в просрок – за счёт постоянного мерчендайзингового обслуживания.
- Контролировать ситуацию в канале «сети» – через сбор данных об ассортименте, ценах и доле полки.

Задачи бизнеса

Увеличить продажи в канале Сети:

- Снизить потери продаж из-за OOS, незапуска промо-акций – за счёт мерчендайзингового обслуживания.
- Расширить дистрибьюцию новинок и промо-акций – за счёт препак-дисплеев и SRP.
- Улучшить выкладку в сетях – за счёт переговоров на основании концепции категории, а также категорийного торгового оборудования.
- Обеспечить быстрый и успешный запуск новинок в сетях – за счёт переговоров на уровне торговых точек, размещения POSm, препак-дисплеев и мерчендайзинговой кампании.

Контролировать ситуацию в канале Сети

- Понимать рыночную ситуацию – через сбор данных о дистрибьюции, ассортименте, ценах и доле полки.
- Контролировать исполнение сетями своих обязательств – по исполнению матрицы, трансляции промо-акций, согласованной планограммы.

Увеличить ценность для сети

- Предоставить сервис поддержки продаж поставщиков в канале Сети – через мерчендайзинговое обслуживание
- Обеспечить прозрачность ситуации в канале Сети для поставщиков – через предоставление отчётности
- Увеличить маркетинговые платежи от поставщиков.

Показатели эффективности мерчендайзинга

Пока-затель	Доля ФОТ на мерчендайзеров в выручке	Доля обслуживаемых продаж канала	Рейтинг выполнения мерчендайзинга	Рейтинг On-Shelf availability
Расчёт показателя	Затраты на мерчендайзеров разделить на среднегодовую выручку (тоннаж в обслуживаемых ТТ умножить на среднюю цену)	Тоннаж через обслуживаемые ТТ разделить на общие продажи сетевого канала в регионе (ФС + С2)	Оценка выполнения 7 правил выкладки в сетевых ТТ (независимых от специфики сети)	По карте клиента (матрица по форматам ТТ в сети) при аудите проверяется наличие продукции в проверяемой ТТ
Предлагаемое значение показателя	Не более 1,5% от среднегодовой выручки	Торговые точки Более 50% от объёма продаж по ФС и С2	По результатам регулярных проверок УКК/СПА, целевой уровень 90% по каналу	Присутствует не менее 80% матрицы формата (за вычетом влияния УКС, ПДЗ и других факторов, не зависящих от МЧ)

Пример. Критерии выбора вида обслуживания ТТ сетей

Вид обслуживания	Критерии выбора вида обслуживания	Описание вида обслуживания
Стандартное стационарное	Трафик в ТТ создаёт ротацию товарного запаса на полке, достаточную для вымывания 80% товарного запаса с полки в течение дня.	Производится одним МЧ от 4 до 8 часов в день, с неоднократным подходом к одному месту продаж для пополнения товарного запаса на полке.
Усиленное стационарное	Ассортимент продукции в ТТ разделен на несколько крупных отделов и товарооборот ТТ требует постоянного присутствия МЧ в каждом из отделов. За весь ассортимент продукции Компании отвечают более 1 ЛПР в ТТ. В ТТ необходим мерчендайзинг 7 дней в неделю, т.к. при обслуживании одним МЧ появляется необходимость не только пополнения товарного запаса, но и изменения места расположения SKU на полке (например, после пополнения товарного запаса на полке персоналом ТТ самостоятельно без соблюдения планограммы).	Производится 8 часов в день двумя и более МЧ со сдвинутым графиком, так чтобы: - с пятницы по воскресенье работали все МЧ; - рабочие часы МЧ охватывали максимально большую долю из часов работы ТТ.
Полу-стационарное	Объём выкладки значительный, однако трафик и ротация продукции таковы, что продукция не вымывается с полки за 12-20 часов (например, малые гипермаркеты, большие супермаркеты).	Посещение одним МЧ ТТ 5 раз в неделю от 2 до 4 часов в день. Либо посещение 1 ТТ 2 раза в день по принципу: перемещение МЧ между 2 ТТ одной сети или посещение крупной ТТ ежедневно в фиксированное время, а мелких ТТ по маршруту.
Усиленное визитное	Трафик и ротация продукции в ТТтаковы, что за 24 часа происходит значимое вымывание товара с полки (например, СМ и проходные магазины).	Ежедневное посещение ТТ одним МЧ.
Стандартное визитное	Товарный запас из ТТ не вымывается за 2-3 дня (например, крупные магазины у дома, малые супермаркеты).	Посещение ТТ одним МЧ 3 раза в неделю по 2 часа.
Короткое визитное	Товарный запас не вымывается за 3-5 дней (например, мелкие магазины у дома, дискаунтеры).	Посещение ТТ одним МЧ 1-2 раза в неделю по 1-2 часа.
Наблюдение и контроль	Руководство ТТ не позволяет выкладку МЧ Компании. В ТТ небольшое количество SKU (ориентир, менее 30 SKU) ипри этом персонал магазина справляется с их выкладкой.	Посещение ТТ одним МЧ не чаще 1 раз в неделю, с заполнением отчёта по мониторингу, без захода на склад и вывоза продукции в торговый зал.

Пример. Факторы отбора ТТ в АП для обслуживания мерчендайзерами

Возможность допуска мерчендайзера в торговые точки сети:	Возможность влияния мерчендайзера на продажи:	Экономическая эффективность	Географическая доступность:
• Торговая сеть разрешает посещение мерчендайзерами торговых точек; • Центральный офис сети , но при этом на уровне торговых точек экспериментально подтверждена возможность участия мерчендайзеров в выкладке.	• Продукция Компании присутствует в торговой сети (торговой точке); • Персонал торговых точек недостаточен для выкладки всего ассортимента, размещения ценников, • Персонал торговых точек имеет возможность изменять заказ, и разрешает в некоторых пределах изменять генеральную планограмму категории	• Объём продаж в среднем на 1 торговую точку позволяет обеспечить экономическую эффективность мерчендайзингового обслуживания(расходы составят не более 1,5% от обслуживаемого товарооборота).	• Торговые точки расположены таким образом, чтобы мерчендайзер тратил не более 20% рабочего времени на перемещение между ними • Есть организационная возможность организовать контроль работы такого мерчендайзера. Супервайзер имеет возможность посещать территорию не реже 2 раз в месяц.

Что осталось от стандартов?

Ключевые пункты стандартов

MML

Доля полки

Корпоративный блок

Приоритетное место

Рекламные материалы

Ситуация изменилась

- Канал Modern Trade занимает от 50% и более
- Баланс сил переместился от поставщика к сети
- Сети ввели планограммы, матрицы и booking
- Покупатель изменился, перестал быть лояльным отдельным производителям

MML

- Матрицы:
  - Каждая сеть стремится к индивидуальности ассортимента.
- Мультиформатность:
  - Внутри каждой сети магазины разделяются на форматы
- Изменчивость:
  - Матрица меняется каждый день.

Результат: для контроля OOS в торговой точке необходимо сравнивать со сложной базой мастер-данных.

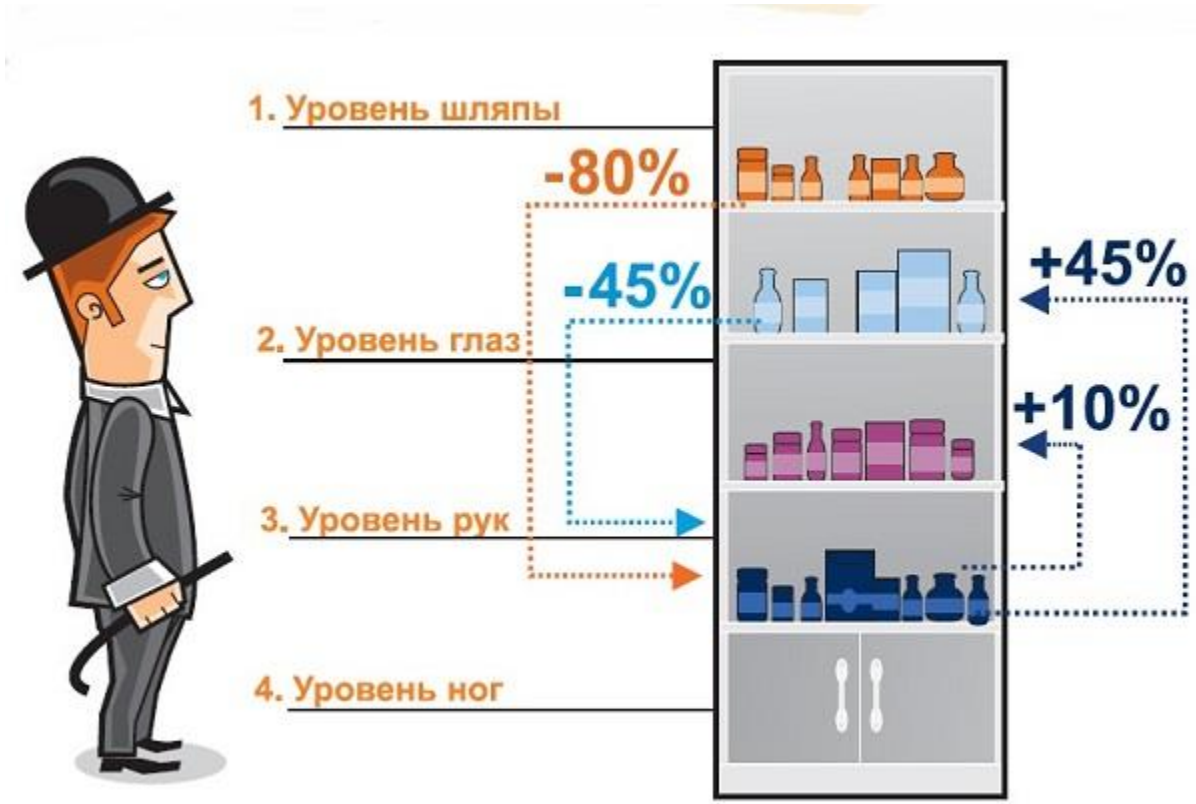
Доля полки

- Принцип: доля полки > доля рынка.

- Что изменилось:
  - Категории раздробились. Пряники, батончики, зефир не меряются Nielsen отдельно.
  - Региональные отличия сохранились, но социальное расслоение отражается на отдельных территориях.
  - Позиционирование сети отражается на долях продаж категории внутри сети.

- Как считать целевую долю полки?

Приоритетное место



- Уровень чьих глаз?
- Где покупатель ищет ваш товар?
- Где лежит ваша категория?

Ключевые пункты стандартов

Пополнение товарного запаса	Группировка SKU	Порядок вкусов	Лицом к покупателю
FIFO	Ценник	Чистота	Исполнение ТМА

OSA

Пополнение полочного запаса

- Разместить на полке максимально возможный товарный запас.
- В том случае, если товарного запаса недостаточно для заполнения полки – указать руководству ТТ на возможность увеличения заказа.

Ликвидация Out-of-shelf

Контроль наличия матрицы в ТТ

В начале визита мерчендайзер проверяет наличие продукции Компании в торговой точке. Бланк должен быть заполнен не позднее, чем через час после начала визита (включая стационарных мерчендайзеров)

Для этого мерчендайзер носит с собой бланк отчёта, в котором указана актуальная ассортиментная матрица Компании для того формата сети, к которой относится посещаемая торговая точка

В бланке помечается наличие продукции на данный день. Один бланк используется для 1 торговой точки. В 1 бланке отмечается наличие продукции каждый визит в течение недели (по редко посещаемым ТТ возможно в течение месяца)

В случае отсутствия каких-либо позиций из матрицы мерчендайзер извещает менеджера категории/сотрудника ТТ, находит товар на складе и выкладывает на полку.

В случае отсутствия товара в торговой точке (out-of-stock) мерчендайзер выявляет причины такого отсутствия. Совместно с сотрудниками ТТ формулирует мероприятия, которые воспрепятствуют повторению такой ситуации впредь. Причины и мероприятия зафиксировать в отчёте.

Бланк обязательно заполнять в торговой точке (либо непосредственно после выхода из неё)

Действия при OOS

Действия при OOS: что делать, если позиция заканчивается – как извещать руководство торговой точки, что писать в отчёте, что писать супервайзеру (на горячую линию), кому писать в ДРКК.	
Карусель	Сообщить менеджеру об отсутствии товара в магазине. Незамедлительное уведомление супервайзера о данной ситуации.
Перекрёсток	В устной форме извещается руководство ТТ, при этом проверяютс остатки,в отчет пишутся остатки либо ставятся прочерки,
Пятёрочка	Сообщить директору или заместителю директора Пятёрочка об отсутствии товара в магазине. Незамедлительное уведомление супервайзера о данной ситуации.
Ашан и Ашан-сити	Сообщается менеджеру, бригадиру
Магнит ГМ	Сообщает директору или руководителю отдела.
Дикси	Сообщаем ЛПР в ТТ. Передаем информацию через оператора отдела мерчендайзинга в отдел продаж ОК.
Метро	Сообщается руководителю отдела
Лента	Сообщить менеджеру об отсутствии товара в магазине. Незамедлительное уведомление супервайзера о данной ситуации.
ОКей	Сообщить менеджеру об отсутствии товара в магазине. Незамедлительное уведомление супервайзера о данной ситуации.

При любом OOS в гипермаркете обязательно в тот же день довести информацию об этом (вместе с причинами) до КАМа сети.

Ликвидация виртуальных остатков: инвентаризация, списание.

- Если согласно данных учётной системы запас позиции в торговой точке есть, однако в реальности такой запас отсутствует в ТТ – это называется «виртуальный остаток»
- Виртуальный остаток получается как результат воровства, списания или пересортицы
- Цель мерчендайзера – добиться списания данного запаса из учётной системы магазина.

Действия при виртуальных остатках

Действия при виртуальных остатках: особенности заявления о необходимости списаний в сети, форма представления информации КАМу по виртуальным остаткам	
Карусель	Обсуждение необходимости списания с тт и передача информации через оператора отдела мерчендайзинга в отдел продаж ОК.
Перекрёсток	Мерчендайзер подает список продукции с виртуальными остатками руководству ТТ, если со списанием возникают проблемы, супервайзер решает проблему с дирекцией ТТ, если вопрос не решается, сообщается о данной проблеме КАМу.
Пятёрочка	Мерчендайзер не имеет права требовать от Директора или заместителя директора данные об остатках товара, их продаж и т.д., согласно «Правил работы мерчендайзеров» в сети Пятерочка.
Ашан и Ашан-сити	При возможности обнуление виртуальных остатков менеджером ТТ
Магнит ГМ	Сообщает руководителю отдела.
Дикси	Обсуждение необходимости списания с тт и передача информации через оператора отдела мерчендайзинга в отдел продаж ОК.
Метро	МЧ сообщает руководителю отдела.
Лента	Списание остатков производится путем предупреждения дирекции магазина о проблеме,товар будет обнулен после инвентаризации,форма представления информации супервайзеру по виртуальным остаткам
ОКей	Мерчендайзер заблаговременно сообщает руководителю отдела и супервайзеру. Супервайзер передает информацию КАМу. Виртуальные остатки списываются при проведении локальной инвентаризации.

Воздействие на заказ

Воздействие на заказ: как формируется заказ РЦ-точка, кто на уровне ТТ может его менять, как наилучшим образом влиять на заказ в этой сети.	
Карусель	Автоматический заказ с РЦ.
Перекрёсток	Автоматическое формирование заказа.
Пятёрочка	Автоматическое формирование заказа.
Ашан и Ашан-сити	влияние на заказ рекомендательное, Влияет на заказ только менеджер, эксперт: при формировании прогноза продаж.
Магнит ГМ	Влияние на заказ рекомендательное. Директор может известить центр.офис об отсутствии какой-либо позиции.
Дикси	Автоматическое формирование заказа.
Метро	Влияние на заказ рекомендательное, Влияет на заказ только Руководитель отдела в диспо день
Лента	Автоматическое формирование заказа.
ОКей	ЛПР составляет заказ с учетом рекомендаций мерчендайзера, нет возможности создать большой товарный запас

Порядок на полке

Группировка SKU

- Продукция 1 SKU сгруппирована на полке. Упаковки 1 SKU должны быть выложены друг за другом в глубину полки (за фейсингом не должно быть упаковок других SKU). (Это упрощает контроль товарного запаса)
- Ошибкой не является размещение одного SKU одно под другим на разных полках (смещение не более 20 см влево или вправо), а так же дублирование SKU на дополнительной точке продажи (стойке, диспенсере, паллетном дисплее и т.д.), даже если ДМП находится в непосредственной близости от основного места выкладки. (отсутствие продукции на основном месте продажи может привести к отказу от покупки категории)

Лицом к покупателю

- Плоскость упаковки расположена на полке перпендикулярно взгляду покупателя, все SKU видны и различимы покупателю, продукция повернута к покупателю лицевой этикеткой.
- Располагать продукцию в соответствии с ориентацией надписи на этикетке (вертикально или горизонтально).
- Все SKU Компании должны быть размещены в вскрытой упаковке, т.е. продукция не должна размещаться в закрытых коробах или шоу-боксах.

Предотвращение списаний

Чистота

- Упаковка продукции д.б. чистая и не поврежденная. Нарушением считается, если выявлено не менее 2-х поврежденных упаковок по всем категориям КИ.
- Оборудование должно быть чистым. Без крошек и фантиков. Мерчендайзер обязан обеспечить влажную уборку полки не реже 1 раза в месяц.

FIFO

- Продукция с более ранними сроками выставлен ближе к покупателям.
- Если приходит продукция в промо-упаковке, регулярную продукцию необходимо срочно вынести на дополнительные места продаж (и аналогично после окончания поступления продукции с промо-упаковкой).

Работа с **ПКС: продукция с подходящими сроками**

- В каждый визит мерчендайзер осуществляет проверку сроков годности;
- В том случае, если сроки годности истекают через месяц – обязательно проинформировать ЛПР;
- По согласованию с сотрудниками ТТ организовать ДМП и расширение фейсинга для ПКС
- Запросить от ЛПР акцию по снижению цены
- Информировать супервайзера еженедельно по размеру остатков с ПКС в ТТ

Действия при ПКС

Действия при ПКС: заявка о подходящих сроках, инструменты в распоряжении ЛПР ТТ для ускорения уходимости	
Карусель	Уценка продукции, расширенная выкладка на полке и установка ДМП.
Перекрёсток	Составляется список продукции с подходящим сроком, для ускорения уходимости, предоставляется доп выкладка и иногда снижение цены.
Пятёрочка	О подходящих сроках мерчендайзер уведомляет Директора (и) или его заместителя. А так же непосредственно своего руководителя.
Ашан и Ашан-сити	Предупреждает эксперта и менеджера за МЕСЯЦ до окончания срока
Магнит ГМ	Предупреждает руководителя отдела за 2 недели до окончания срока
Дикси	МЧ заранее сообщает ТТ и своему СВ о подходящих сроках. Со стороны ТТ уценка продукции, расширенная выкладка на полке и установка ДМП
Метро	предупреждение рук. отдела за МЕСЯЦ до окончания срока
Лента	Мерчендайзер сообщает об этом супервайзера и КАМ о данной проблеме,на товар делается максимальная скидка,супервайзер или мерчендайзер договариваются с дирекцией магазина о доп. Месте,расширенной выкладке.
ОКей	Мерчендайзер сообщает руководителю отдела за месяц до окончания срока годности. По договоренности расширяется выкладка на основном месте, выставляется ДМП. За две недели до окончания срока годности через центральный офис запрашивается уценка.

Исполнение промо-акций

Исполнение ТМА

- Обеспеченность товаром
- Прогруженность скидки
- Выделение места под промо-выкладку
- Приоритетность размещения
- Размещение ценников
- Пополнение выкладки

печенье
торты
59 89
129 99
акция!
Жевательный мармелад, 150 г. Fruittella
60 00
64 89
51 89
успей купить -27%
49 99
успей купить -30%
59 99
149
199 89
420
420

Действия при промо-акции

Подготовка	Запуск промо-акции	Контроль акции
• За неделю до акции получить информацию об акции, механике акции • Проинформировать ЛПР о проведении акции • Проверить наличие промо-позиций в заказе и готовность • Договориться с ЛПР о конкретных местах размещения ДМП промо-позиций в торговом зале	• Разместить продукцию на ДМП • Удвоить фейсинг промо-акций • Распечатать промо-ценники и разместить у продукции • Проверить исполнение условий акции	• Проверить наличие товарного запаса • Проверить исполнения условий акции: цена, наличие ДМП • Проверить исполнение правил проведения ДМП: удвоенные фейсинги, расположение на ДМП • Заполнить отчёт

Действия при промо-акции

Карусель	Информирование ТТ об акции, размещение желтых ценников, удвоение фейсинга на промо-позиции.
Пятёрочка	Мерчендайзер напоминает руководству магазина о предстоящей акции, с целью заказа достаточного кол-ва товара. Акционный товар выделяется желтым ценником. ДМП согласуются с центральным офисом Х5.
Ашан и Ашан-сити	КАМ согласовывает акции с сетью. Расположение ДМП регулирует менеджер ТТ. Желтых ценников нет. Фейсинг на полке не расширяется
Магнит ГМ	КАМ согласовывает акции с сетью. Расположение ДМП регулируют директор и руководитель отдела. Акционная продукция выделяется жёлтым ценником. Фейсинг на полке не расширяется
Дикси	Иформирование ТТ об акции, размещение желтых ценников (если предусмотрено акцией, удвоение фейсинга на промо-позиции, размещение ДМП (если предусмотрено в акции)
Метро	КАМ согласовывает акции с сетью. ДМП распределяется ЦО МЕТРО по СТОРИБОРДУ. Желтые ценники
Лента	информирование ТТ об акции, договоренности о конкретном ДМП, размещение Желтых ценников, удвоение фейсинга на промо-позиции
ОКей	Мерчендайзер напоминает руководству магазина о предстоящей акции, с целью заказа достаточного кол-ва товара. Акционный товар выделяется желтым ценником. ДМП выставляются по меморандуму из ЦО.

Ценник

- У каждой позиции размещен ценник.
- Если несколько фейсингов – ценник должен быть размещен в начале ряда слева – (как в вариант - в середине ряда)
- Допустимы ценники «в ассортименте» – в этом случае ценники должны размещаться не реже 1 на метр длины полки.
- При проведении промо ценник должен быть заменён на актуальный.

! Битва с ценниками по средам

Как улучшать выкладку в торговой точке

Основные проблемы с выкладкой в сетях

Проблемная область	Решение
Фасованные конфеты и карамель размещены горизонтально стопками, в результате покупатель не видит, что это за позиция. При вертикальном размещении пакеты рассыпаются на полке.	Необходимо размещение лотков для фасованных конфет. Такие лотки уже размещены на 40-43 неделях. В случае запрета брендинга собирать лотки внутренней стороной наружу. В дальнейшем переход на перфорированные беленые короба (SRP) позволит сократить потребность в лотках и облегчить выкладку.
Коробки конфет размещены стопками горизонтально, в результате покупатель не видит, что это за позиция. При вертикальном размещении необходимо несколько коробок сзади для устойчивости.	Необходимо размещение шелф-органайзеров, аналогичных используемым конкурентами. Производство таких органайзеров возможно начиная с 1 кв.2016, достаточное обеспечение – не ранее мая-июня 2016г. Переход на SRP-упаковку для данной категории не запланирован.
Размещение мучной и сахаристой продукции вразнобой на полке. Это может быть свидетельством дробления сетью категории на малые потребительские сегменты.	Предложение сетям концепции укрупненных потребительских сегментов: в виде масс-схем и планограмм с сопровождающей презентацией. В выделяемые сетью потребительские сегменты провести дополнительный листинг – чтобы сформировать в каждом сегменте заметный бренд-блок. Также предложить сетям укрупнение выделяемых сегментов для простой навигации покупателя в категории
Конкуренты размещаются на приоритетных полках по договорённостям с сетью. Характерно для шоколада, печенья и вафли, коробок конфет, зефира. Также на приоритетных местах размещаются СТМ сети.	Для ключевых сетей – рассмотреть экономическую эффективность закупки места на приоритетной полке. По каждой категории разработать установку «второго выбора» : целевое размещение бренд блока при выкупленных приоритетных полках.
Вся категория размещается на неприоритетных полках (слишком высоко или низко): на приоритетных размещается продукция других категорий, в которых ОК нет.	Обеспечить размещение на самом приоритетном месте внутри категории. Провести переговоры с сетью по изменению схемы расположения категорий (исходя из доходности и потенциала продаж).

dmitro@chatterjee.ru

Принципы построения выкладки (пример)

Занять приоритетное место на полке

- Блок Компании в категории должен быть расположен на наиболее приоритетной полке из всех занимаемых данной категорией. Приоритетность полки определяется близостью к уровню глаз.
- Блок Компании в категории должен быть расположен первым по ходу покупателя

Сгруппировать продукцию на полке

- Сформировать корпоративный блок
- Группировка по брендам внутри корпоративного блока
- Бренды расположить по средней цене (убыванию или возрастанию в зависимости от правил сети)
- Эконом-сегмент в каждой категории размещается в левом нижнем углу корпоративного блока Компании
- Корпоративный блок должен быть ровным и с четкими границами

Занять полочное пространство

- В обычной рознице продукция Компании должна занимать долю полки не ниже доли Компании на рынке региона. В сетях 2го уровня с КУ больше нуля, доля Компании должна быть выше доли Компании в регионе на 10 процентных пунктов и более
- Любой блок бренда Компании должен составлять не менее 2 фейсингов – даже в случае максимальной глубокой сегментации выкладки сетью.
- Удвоение фейсинга по приоритетным позициям (наиболее продающиеся позиции занимают больше места для большей заметности и большего товарного запаса на полке)

Лицом к покупателю

- Продукция с горизонтальным логотипом выкладывается горизонтально. С вертикальным логотипом размещаем вертикально.
- Продукция размещается лицевой поверхностью к покупателю (КвК на ребро, пакеты конфет вертикально)
- У каждой позиции должен быть расположен соответствующий ценник

dmitro@chatterjee.ru

Жёсткость планограммы

- В зависимости от того, насколько сеть позволяет влиять на выкладку, можно достичь различных результатов. Ниже указано, на какие результаты супервайзеру необходимо ориентироваться, ставя задачу по улучшению выкладки.

- **Уровень 1.** В том случае, если сеть жёстко контролирует выкладку и не даёт возможности её изменить.
- **Уровень 2.** В том случае, если сеть имеет общую концепцию выкладки, однако позволяет некоторую свободу торговых точек в выкладке.
- **Уровень 3.** В том случае, если сеть настроена на сотрудничество в области выкладки.

Что бывает на уровне магазина?

- Планограмма сети не всегда работают
  - устаревает к моменту прихода в магазин: ассортимент меняется.
  - не всегда учитывает матрицу данного подформата – с учетом регионального ассортимента;
  - планограмма не всегда учитывают особенности магазина (размеры торгового оборудования и планировку)
- OSA не 100% ни у вас, ни у конкурентов
  - Уходимость с полки различается в разных регионах и торговых точках – и не всегда соответствует заложенной в планограмме
  - Логистика не идеальна – на полке случаются дыры.
- Промо-место заполнено не всегда
  - Автозаказ не сработает во время акции
  - Товара на промо может не хватить.
- Личные отношения
  - Мерчендайзеры поставщиков могут помочь с какими-то вопросами, напрямую не связанными с их продукцией - Руководство торговой точки готово пойти на встречу в непринципиальных вопросах.
- И многое-другое

В итоге открывается окно возможностей для улучшений.

Уровень 2

Группировка по брендам	Сгруппировать бренды в каждом сегменте. Торговая сеть выделяет сегменты в выкладке категории. В каждом таком сегменте вся продукция одного бренда должна быть сгруппирована в одном месте, образуя блок.
Удвоение фейсингов	Любой блок бренда должен составлять не менее 2 фейсингов – даже в случае максимальной глубокой сегментации выкладки сетью. По возможности необходимо занимать максимально возможное количество фейсингов на полке. В первую очередь удваивать фейсинги позиций, указанных в презентации.
Занять наиболее приоритетное место	Цель – занять самое приоритетное место: ближе всего к уровню глаз, первое по ходу (если категория длиннее 2 секций – пропускаем 1 метр выкладки). В том случае, если вся категория выложена не в приоритетной зоне (ниже уровня руки, например), стремиться занять наиболее приоритетное место (в указанном примере – на самой высокой полке из занимаемых категорией). В том случае, если приоритетное место на полке «выкуплено» конкурентами, необходимо занять следующее по приоритетное необходимо указать, на каких условиях конкурент договорился об этом с семью.

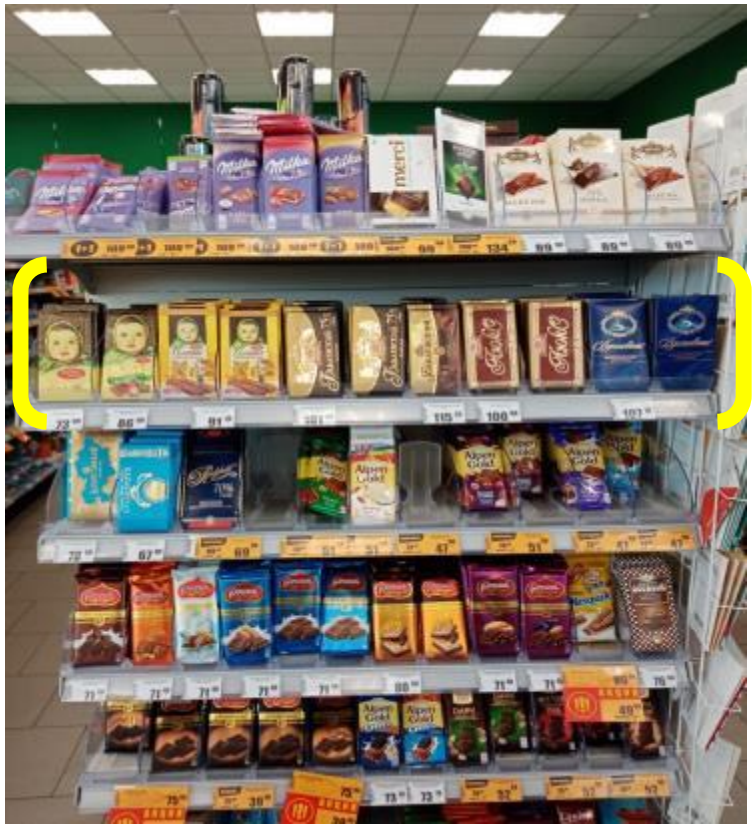
Расширение полочного пространства

Карусель	Проведение переговоров с ЛПР ТТ. В первую очередь удваиваем позиции: с подходящими сроками, позиции, которых много на складе, на которые проходит акция, на новые позиции в матрице и новинки.
Перекрёсток	Расширение полочного пространства: -большое количество акционной или после акционной продукции;
Пятёрочка	В сети действует утвержденная планограмма. Выкладка строго по планограмме. Расширения полочного пространства только за вознаграждение ЛПР или межличностных отношений. Удваиваь следует продаваемые позиции.
Ашан и Ашан-сити	Временное расширение полочного пространства, только при отсутствии какой либо позиции ОК.
Магнит ГМ	Временное расширение полочного пространства, только при отсутствии какой либо позиции ОК.
Дикси	Проведение переговоров с ЛПР ТТ: подходит срок, много на складе, акция, новинка.
Метро	Временное расширение полочного пространства, только при отсутствии какой либо позиции ОК.
Лента	Для возможности расширения полочного пространства,необходимо общатьсмя с дирекцией магазина,в первую очередь увеличивать полочное пространство за счет самых продоваемых позиций и акционных позиций,аргументировать расширение можно плохими сроками,большими остатками,хорошими продажами конкретной позициию
ОКей	Расширение полочного пространства возможно по договоренности с ЛПР (большие остатки после акции, хорошие продажи)

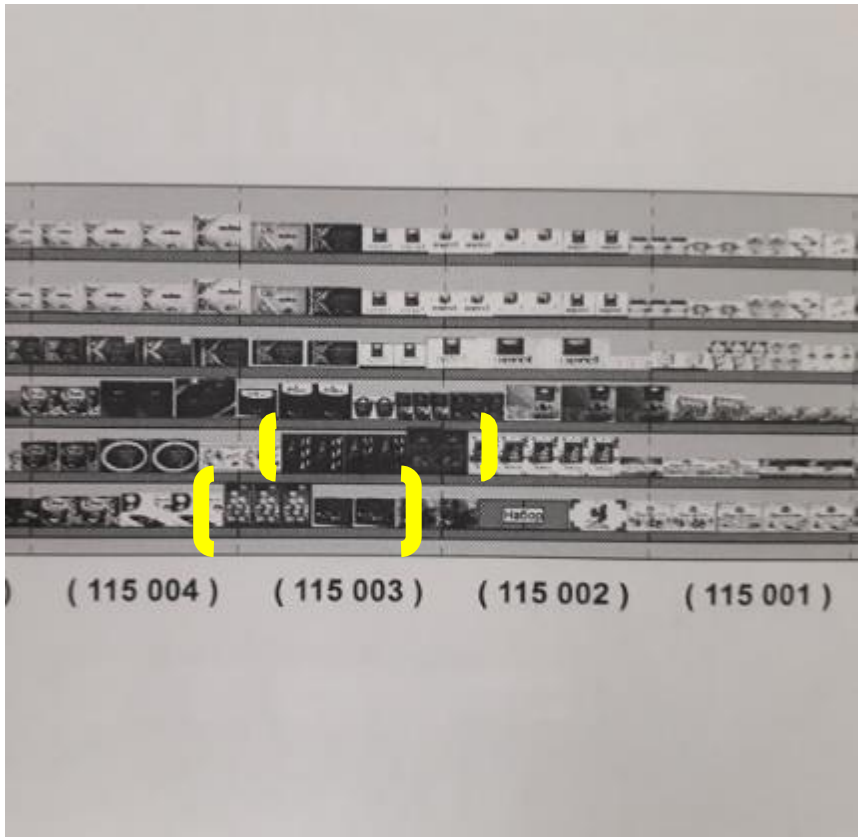
Специфика исполнения планограмм

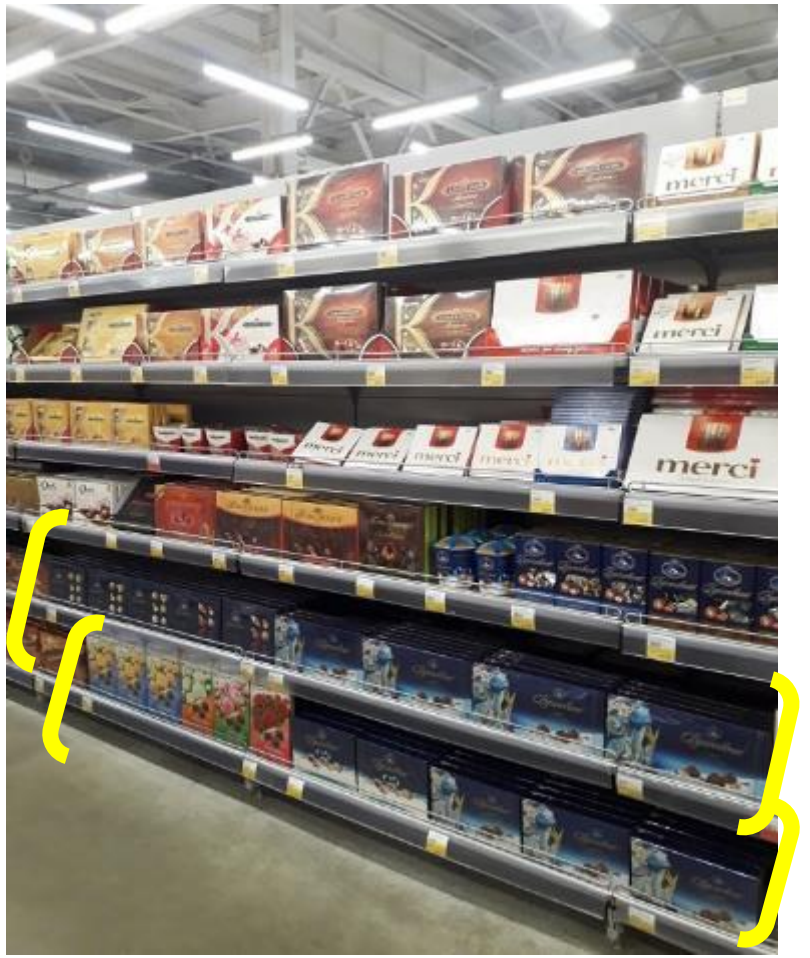
	Жёсткость планограммы: наличие планограммы, сроки устаревания планограммы, типовые возможности изменений, способы закрепления изменений
Карусель	Планограмма сети типа «ценовая змейка», жёсткая. Возможности группировки чере .
Перекрёсток	Наличие планограммы
Пятёрочка	Мерчендайзер обязан соблюдать утвержденную планограмму выкладки в данной сети, согласно «Правилам работы мерчендайзеров» в сети Пятерочка. Мерчендайзер может выставлять товар ТОЛЬКО по планограмме утвержденной в сети Пятерочка, любое отступление от стандартных планограмм считается нарушением. Сотрудникам компаний которые не соблюдают правила работы и выкладку утвержденные в магазинах сети Пятерочка будет запрещен доступ во все магазины сети. При устаревании планограммы (т.е. несоответствия фактического ассортимента планограмме) – возможна мягкая корректировка в интересах ОК.
Ашан и Ашан-сити	Жесткая планограмма.
Магнит ГМ	Жесткая планограмма. Есть возможности корректировки выкладки при длительной работе.
Дикси	Схемограмма. Возможность выкладки по стандартам ОК
Метро	Жесткая планограмма. Планограммы
Лента	Наличие планограммы типа «ценовая змейка». Возможность «гнать змейку»
ОКей	Наличие планограммы, возможность установки корблока по договоренности с ЛПР

ДО



ПОСЛЕ


(115 004)
(115 003)
(115 002)
(115 001)


merci

Силами МЧ на основном месте продаж собран бренд блок и кор блок не по планограмме сети, расширена выкладка ровно в 2 раза.

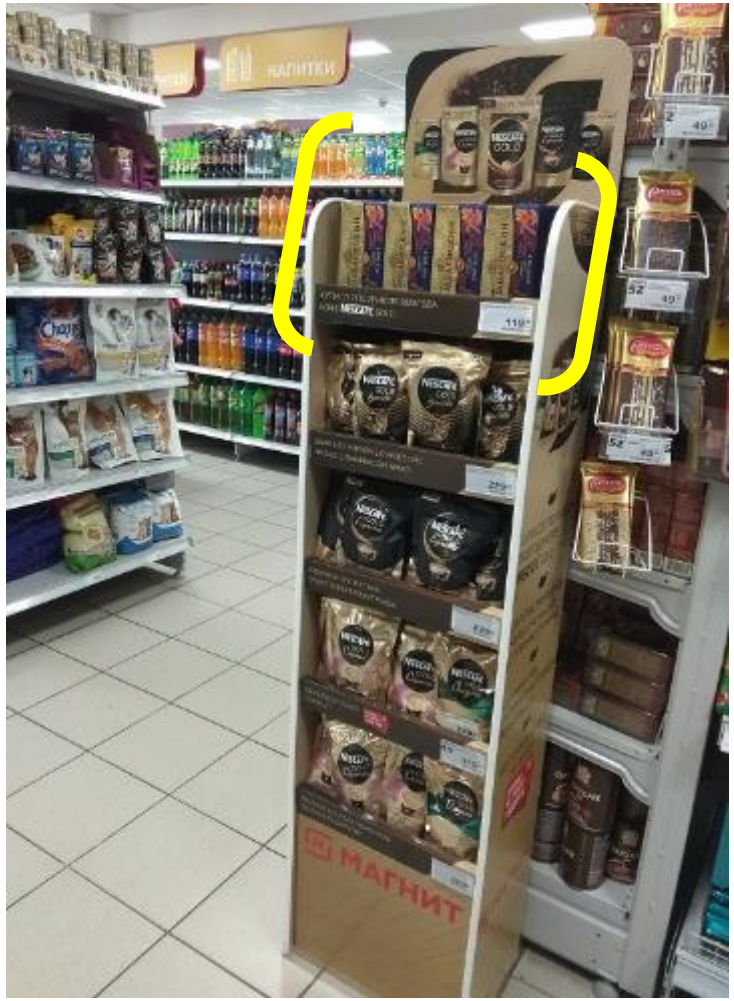
- до

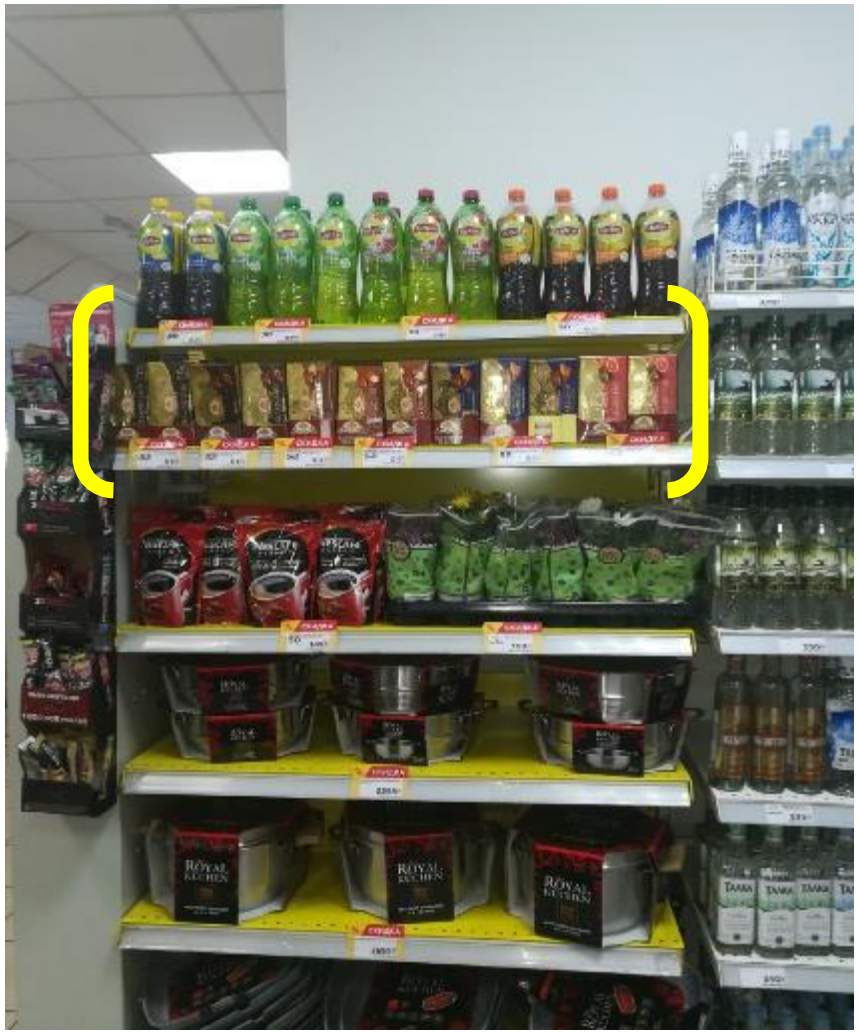
- после

Возможности выкладки на ДМП вне договорённостей с ЦО сети

- Мерчендайзеры и супервайзеры выявляют возможности постоянного или временного развития продаж в торговой точке и договариваются с руководством торговых точек об их реализации без проведения переговоров через центральный офис сети и ДРКК.

- При этом такие возможности появляются незапланированно, в результате несовершенства системы сетей, поэтому такого рода задачи не могут быть поставлены в обязательные задачи данного персонала.


НАПИТКИ
МАГНИТ



ПОБАЛУЙ СЕБЯ

ДМП вне договорённостей

Карусель	ДМП возможно на проходящую акцию, на подходящие сроки, на большие складские запасы, а также если есть физическая возможность такой выкладки в зале.
Перекрёсток	Нет возможностей.
Пятёрочка	Возможности выкладки на ДМП вне договорённостей с центральным офисом сети возможны только за персональное вознаграждение ЛПР.
Ашан и Ашан-сити	Решение менеджера ТТ при больших остатках
Магнит ГМ	Решение менеджера ТТ при больших остатках или заканчивающихся сроках годности.
Дикси	Нет такой возможности. Все ДПМ согласовываются с ЦО
Метро	Решение менеджера ТТ при больших остатках
Лента	Решение менеджера ТТ при больших остатках и заканчивающихся сроках годности. По окончании акции , если новая на этом месте еще не началась
ОКей	Решение менеджера ТТ при больших остатках или заканчивающихся сроках годности.

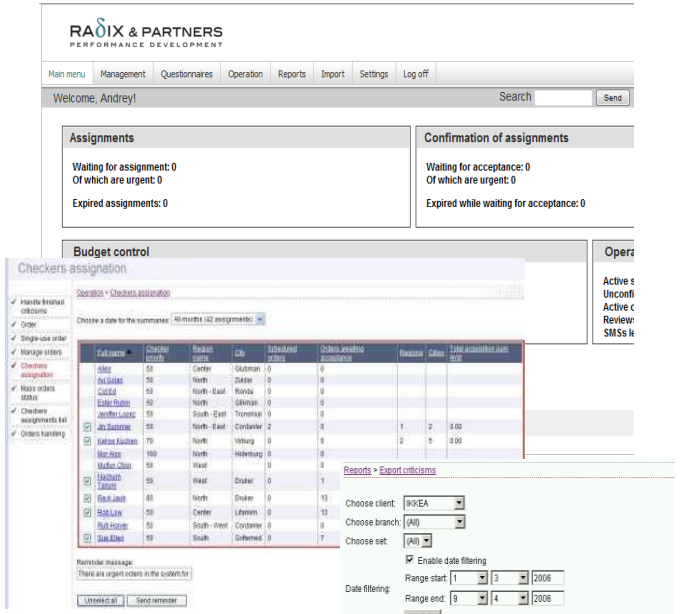
Запуск новинок на уровне магазина

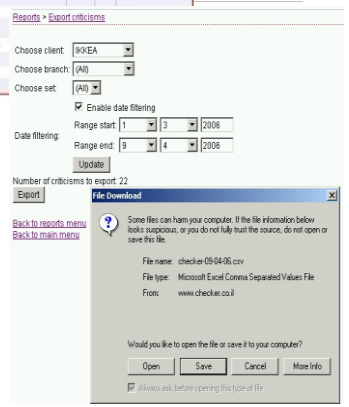
Проблемы запуска новинок

Незапуск дистрибьюции	Позиция оказывается в блоке на форматы и группы магазинов сети, реальная дистрибьюция отличается от запланированной
Нет места на полке	Товар приходит в магазин, но под него не предусмотрено место в планограмме
Неправильное позиционирование	Новинку размещают там, где есть место, а не там, где целевой покупатель заметит её и правильно соотнесёт со своими потребностями
Отсутствие ценника	На продукт не находят ценника или забывают его распечатать, не размещают значок «Новинка»
Некорректная оценка результатов тестовых продаж	Из-за логистических проблем, период реальных продаж с полки короче – в результате оценка результатов занижает реальный потенциал.

Информация – новая нефть

Система отчетности

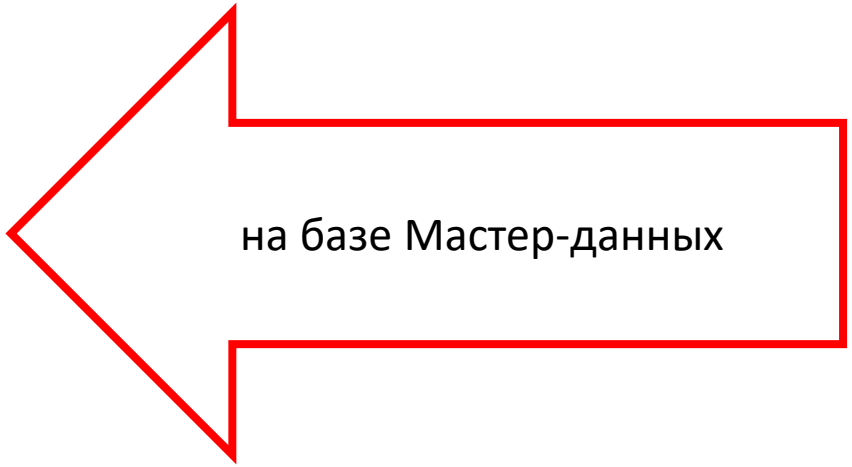




- **Оперативный ввод данный в систему:** отчеты вводятся в течение 12 часов после совершения визита на ежедневной основе
- **Он-лайн доступ:** позволяет получить доступ к введенным отчетам в течение 36 часов после визита (время включает верификацию отчета Агентством)
- **Полный отчет по визиту в одном месте:** в файле отчета хранится как числовая и текстовая информация, так и сделанные кадры фотоотчета
- **Текущая статистика проекта:** в режиме реального времени Клиент имеет доступ к основном прямой статистике проекта (количество посещений, параметры АП, количество инициированных заказов и т.д.) (вся информация , не требующая значимого
- **Еженедельный сводный отчет:** по вторникам предоставляются ключевые показатели результативности проекта в разрезе по сетям, форматам и городам
- **Ежемесячный аналитический отчет:** динамика, тренды количественной, так и качественной информации, рекомендации к развитию проекта на следующий период

Обмен данными с сетями позволяет увеличить продажи

- Виртуальные остатки
- Ошибки автозаказа
- Нехватка места на полке
- Некорректные цены
- Незапуск промо-акций



Индикаторы для контроля работы КАМов

- Лучше всего для представления ситуации в полях подходит модель работы с ПДЗ: каждое нарушение в полях считается «Инцидентом» и анализ ведется по распределению инцидентов по длительности (например, до 3х дней, 4-7 дней, 7-14 дней, 15+)

Ключевые показатели для анализа по инцидентам

- OOS/OSA
- Уровень цен
- Исполнение промо-акций
- Исполнение планограммы (доли полки)

Summary

Ожидаемые результаты: пример

Показатель	Прогнозируемое значение	Механизм
Увеличение пенетрации категории в чек	+ 2 п.п. (необходимо уточнение после оценки текущего уровня)	Активация поведенческих паттернов (демонстрация ситуаций потребления) За счёт оптимизации АМ
Увеличение репертуара КИ в корзине	+5 п.п. (необходимо уточнение после оценки текущего уровня)	За счёт видимого разделения категории на группы За счёт оптимизации АМ
Увеличение размера покупки	+5 п.п. (необходимо уточнение после оценки текущего уровня).	За счёт расширения весового проекта, за счёт увеличения репертуара.
Увеличение средней цены	+5 %	За счёт выделения бренд-блоков и ориентации покупателя по брендам и целям потребления, а не по цене.
Увеличение продаж, тн	+7-15%	
Увеличение РТО, руб.	+10-17%	

Выводы

- Мерчендайзинг нужен для использования окон возможностей и ликвидации разрывов в процессах на уровне торговых точек. «Демонстрация флага» неактуальна.
- Необходимо преобразовывать бизнес-цели в задачи для мерчендайзеров на еженедельной основе.
- Наибольший эффект от мерчендайзингового обслуживания получают те, кто усиливает связку с КАМ-командой и использует данные для переговоров с сетью.

Спасибо за внимание!

Думитро Чаттерджи

Dumitro@Chatterjee.ru

+79067290244