

МЕТОДИКА ОРГАНИЗАЦИИ МОТИВАЦИОННЫХ ПРОГРАММ ТРЕЙД-МАРКЕТИНГА

Зоркова Н. А.,

научный руководитель д-р. экон. наук, проф. Войткевич Н. И.

Самарский государственный экономический университет

В связи с законодательными ограничениями на рекламу табачных и алкогольных продуктов возможности рекламной поддержки пивных брендов существенно сократились, поэтому профессиональный подход к разработке маркетинговой стратегии предприятия-изготовителя пива приобретает важное значение. Необходимо искать новые возможности для усиления позиций бренда на рынке. Продажи пива главным образом сконцентрированы в точках традиционной торговли, именно они формируют большую часть товарооборота пивных компаний. Поэтому построение коммуникации с потребителями в точках традиционной розницы особенно актуально.

Компанией «САБМиллер» в ключевом для пивного рынка канале сбыта традиционной розницы была разработана мотивационная программа продвижения брендов компании с целью формирования и поддержания долгосрочных партнерских отношений с участниками канала. На основании данных Business Analytica были выявлены слабые стороны исследуемых брендов. Так, показатель среднего ассортимента в торговой точке был в два раза меньше, чем у конкурента. Поэтому целью программы стало обеспечение максимально эффективного представления фокусного ассортимента продукции в торговых точках, выполнение поставленных целей по объему продаж, среднему ассортименту в розничной точке продаж, а также поддержка на этапе выхода на рынок новых ассортиментных единиц.

На первом этапе были сформулированы основные задачи мотивационной программы: максимальная представленность новых ассортиментных единиц в торговых точках традиционной торговли, эффективное представление брендов на торговых полках магазинов, размещение рекламных материалов и оборудования в местах продаж, достижение запланированного объема продаж. На следующем этапе основные цели разрабатываемой мотивационной программы были выражены в цифрах: количество точек-участников акции – не менее 25% от активной базы, увеличение среднего ассортимента в торговой точке с 18 до 22 ассортиментных единиц в среднем по точкам - участникам, выполнение плана по объему продаж. Мотивационная программа была запущена в городах Поволжья.

В связи со спецификой формирования товарооборота в торговых точках крупных и небольших городов было выделено 2 категории городов: первая категория – это крупные города с населением около миллиона; вторая группа – все остальные. В группе крупных городов оборот торговых точек в целом выше, поэтому необходимо было по - разному распределить призы по категориям розничных посредников в зависимости от объема продаж в разных по численности населения городах. Механика акции должна была сочетать как качественные характеристики представленности продукта в точке продаж, так и объем продаж. Чтобы заинтересовать крупные и небольшие торговые точки, решено было ввести дифференциацию призов в зависимости от объема, который розничная точка закупила за месяц. По результатам анализа фактических данных о продажах за месяц по территориям 2-х категорий городов были выделены 3 группы розничных посредников для городов первой категории и 4 - для городов второй категории. Все дальнейшие расчеты

продемонстрированы только для торговых точек из городов первой категории, так как методика для второй категории аналогична.

Было решено выделить 3 группы призов: 1 группа - для тех точек, чьи продажи составили от 10 коробов до 20; 2 группа – от 20 до 30; 3 группа – от 30 и более. Пиво - продукт с достаточно большим сроком годности и относительно дорогой, поэтому оценивать наличие ассортиментных единиц в торговой точке по проданному за месяц ассортименту не рационально, так как некоторые позиции закупаются реже, чем 1 раз в месяц. Поэтому основные условия для торговых точек были сформулированы следующим образом: наличие на полке в течение месяца на каждый визит торгового представителя не менее 22 ассортиментных единиц, из которых 2 – обязательно из числа новинок компании, наличие достаточных остатков продукта из ассортимента, которым торгует точка; размещение рекламных материалов на основе рекомендаций торгового представителя; расположение брендов компании на торговой полке в центральном месте товарной категории, на уровне глаз.

Для расчета оптимального соотношения стоимости призов и продвигаемых брендов лучше всего ориентироваться на два критерия: имиджевое соответствие приза бренду (для премиального бренда не следует использовать дешевые призы с низким качеством) и интерес клиентов к призу. При этом приз не только должен заинтересовать участника акции, но и обеспечить соответствие затрат на акцию при выбранном призе с планируемой прибылью. В качестве призов могут выступать карточки оплаты сотовой связи, мелкая бытовая техника, подарочные сертификаты, бонусный продукт и т.д. В стремлении повысить ценность приза для торговой точки в материальном плане, решено было дарить бонусный продукт, так как тогда затраты будут идти по себестоимости, а торговая точка, продав продукт, может получить дополнительную прибыль. В результате была произведена следующая дифференциация призов: для 1 группы - для тех точек, чьи продажи составили от 10 до 20 коробов приз 1 короб; 2 группа – от 20 до 30 коробов приз 2 короба, 3 группа – от 30 и более - 3 короба.

На основе фактических данных о продажах за месяц, предшествующий акции, были рассчитаны потенциальные участники акции (табл.1).

Таблица 1. Расчет количества потенциальных участников мотивационной программы

Категории	Количество торговых точек в базе компании	Структура торговых точек-участников по категориям, %	Плановое количество участников акции	Бюджет на месяц, руб.
1- 9,9 коробов	1154	5,0	58	22 201,82
10-19,9 коробов	993	15,0	149	57 035,71
20-29,9 коробов	658	20,0	132	101 056,56
30 и более коробов	1200	60,0	720	826 826,4
Итого	4005	100,0	1059	1 007 120,49

Плановый бюджет на 2 месяца составил 2014,2 тыс. руб. плюс расходы на распечатку анкеты участника акции (10 тыс. руб.), в которой были прописаны условия акции и фиксировались результаты при каждом визите торгового представителя.

По фактическим данным о продажах была определена также доля розничных торговых точек- участников в продажах региона – 12, 89%.

На основании планов продаж на месяц проведения акции общие продажи основного ассортимента по территории должны были составить – 88000 гектолитров, продажи новых SKU – 9100 гектолитров. Средняя маржинальность продукта в регионе – 1800 руб. за гектолитр. Зная долю продаж потенциальных точек-участников, был

рассчитан планируемый объем продаж на период акции по основному ассортименту = $88000 * 12,89\% = 11343$ гектолитров; и по «новинкам» = $9100 * 12,89\% = 1173$ гектолитров.

Для расчета плановой экономической эффективности акции, необходимо знать, какой дополнительный объем продаж можно получить в результате проведенной акции или прибыль от какого объема проданного продукта можно считать дополнительно полученной в результате эффективно проведенной акции. В некоторых компаниях считают окупаемость за счет маржинальности всего проданного объема продаж в ходе акции, другой вариант – только дополнительный объем, также иногда просто считают эффективными затраты в размере определенного процента от маржинальной прибыли всего объема проданного товара за время акции. Существуют различные варианты расчета дополнительного объема. В данном проекте был использован следующий подход: так как в ходе проводимой программы поддерживались новинки, то весь объем новых ассортиментных единиц считался в дополнительный объем продаж, также было принято, что 10 % от планового объема продаж основной продуктовой линейки должно было быть достигнуто за счет трейд-программы. Плановый суммарный возврат инвестиций составил 1, так как число положительное, затраты окупаются.

После произведенных расчетов, утверждения механики и бюджета акции была разработана листовка с условиями трейд-программы, где торговые представители при каждом визите фиксировали результаты. Перед запуском программы был проведен тренинг с торговым персоналом. Были разработаны инструкции для торгового представителя и супервайзера. В обязанности супервайзера, как и трейд-маркетолога, входил регулярный контроль проведения акции в торговых точках.

Подведение итогов проводилось на основе данных из информационной базы CRM. Вручение бонусного продукта персоналу торговой точки производилось на основании «нулевой» накладной; в листовке участника точка также должна подтвердить получение приза росписью представителя точки и заверить печатью.

По факту количество точек-участников оказалось меньше, чем планировалось. Соответственно, чтобы правильно рассчитать прирост продаж необходимо плановый объем продаж, который был запланирован на 1059 участников пересчитать на 962 фактических точек-участников. Планирование и оценка результатов активности приведена в таблице. Среднее количество участников за два месяца фактически оказалось меньше запланированного, но фактические затраты на одну торговую точку на 3% ниже запланированных, а объем продаж в среднем на одну торговую точку ниже на 2%. Суммарный возврат инвестиций положительный и составил 0,8. Средний ассортимент в торговой точке составил 27 SKU, что на 20% выше планового. Продажи от дистрибутора в торговую точку с пересчетом на фактическое количество участников и с учетом коэффициента сезонности дают фактический прирост в 21%. ($4932,8 * 0,93 + 4932,8 * 0,93 * 1,08 =$ плановые продажи без трейд-программы на период акции с учетом сезонности для 1059 торговых точек = 9541,9; соответственно, для 961,5 торговых точек = $9541,9 / 1059 * 961,5 = 8663,4$; факт 10491,7, т.е. прирост 21%). Более подробно расчеты приведены в табл. 2.

Мотивационные программы с целью построения партнерских взаимоотношений в каналах распределения товаров эффективно проводить в течение длительного периода (полгода, год), так как если акция будет идти только месяц, долгосрочный результат не достигается. Руководителям торговой точки необходим достаточный период времени, чтобы оценить, насколько прибыльно работать с предлагаемыми брендами. В тоже время на протяжении года можно вносить небольшие актуальные изменения в условия программы. Поэтому лучше разбить годовую программу на этапы, например, по кварталам или по 2 месяца. Листовки с условиями необходимо печатать

для каждого этапа отдельно. Главное, чтобы торговая точка своевременно была проинформирована об изменениях в программах. Выдачу призов в долгосрочных акциях следует проводить ежемесячно, но можно также предусматривать еще один крупный накопительный бонус или приз за участие торговой точки во всех этапах программы, что особенно хорошо формирует лояльность торговой точки к продвигаемым брендам.

Таблица 2. Планирование и оценка результатов мотивационной трейд-программы

Индикаторы	Значения показателей до акции			Выполнение, %
	до акции	Вовремя акции		
	месяц	2 месяца		
	факт	План	Факт	
Охват, количество торговых точек (ТТ)	1059	1059	961,5	91
Бюджет на точку, руб.		211	206	97
Продажи от дистрибутора в ТТ всего, Гл	4932,8	11343,1	10491,7	92
Продажи от дистрибутора в ТТ всего с пересчетом на фактическое количество участников с учетом сезонности, Гл	4478,6	8663,4	10491,7	121
Средние продажи на 1 ТТ от дистрибутора, Гл	4,7	11,2	10,9	98
Объем продаж от дистрибутора в ТТ новинок, Гл	0,0	1173,0	835,0	71
Объем продаж от дистрибутора в ТТ без новинок, Гл	4932,8	10647,3	9656,7	91
Средние продажи от дистрибутора в 1 ТТ новинок, Гл		1,1	0,9	78
Средние продажи от дистрибутора в 1 ТТ без новинок, Гл		10,1	10,0	100
Средний ассортимент в ТТ, ассортиментных единиц	18	22	27	120
Дополнительный объем, Гл.		2237,71	1800,67	80
Маржинальность, руб.		1800,0		
Бюджет итого план, руб.		2024241	1781486	88
Суммарный возврат инвестиций		1,0	0,8	82
Дополнительный объем (с учетом коэффициента сезонности)		1801,18	1828,31	
Тренд продаж без промо для фактического количества торговых точек, Гл		9541,9	8663,4	
Коэффициенты сезонности	0,93	1,08		