

ВНУТРЕННИЙ МАРКЕТИНГ В ВЕНДИНГОВОЙ ТОРГОВЛЕ

© 2017 Кальшненко Валентина Николаевна

кандидат экономических наук, доцент, профессор кафедры маркетинга,
логистики и рекламы

Самарский государственный экономический университет

443090, г. Самара, ул. Советской Армии, д. 141

© 2017 Сталькина Ульяна Михайловна

кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента

Самарский университет государственного управления “Международный институт рынка”

443030, г. Самара, ул. Г.С. Аксакова, д. 21

E-mail: v-kalysenko@yandex.ru, lyana@inbox.ru

Рынок потребителя требует развития более эффективных форм организации удовлетворения потребностей. Одной из них является вендинговая торговля. Показаны преимущества вендинга, способы его организации, и на основе использования внутреннего маркетинга изложена возможность организации качественной и эффективной деятельности вендинг-бизнеса.

Ключевые слова: розничная торговля, вендинг, способы вендинга, внутренний маркетинг, Nestle Professional Vending - принципы и результат.

Формирование отечественных и приход международных торговых сетей с мощными финансовыми, материально-техническими ресурсами позволяет внедрить современные системы работы с покупателями, повысить степень централизации функций маркетинга и логистики, сократить число и ужесточить работу с поставщиками, расширить ассортимент продаваемых товаров, а также снизить розничные цены, улучшая качество обслуживания потребителей¹.

Розничную торговлю осуществляют, если иное не предусмотрено формой торговли, через торговые объекты, включая торговые автоматы, на основании заключаемых договоров розничной купли-продажи².

Розничная торговля - это вид торговли товарами, предназначенными для личного, семейного, домашнего потребления и иного подобного использования, не связанного с предпринимательской деятельностью. Все более популярной становится торговля через терминалы самообслуживания. Не так давно в торговом лексиконе появилось новое слово - “вендинг”, означающее продажу товаров и услуг с помощью автоматизированных систем - торговых автоматов. Вендинг признают формой розничной торговли.

В широком понимании вендинг - это и установка автоматов предпринимателями, поставка наполнителя для автоматов, ремонт оборудования, оказание услуг по развитию бизнеса.

В качестве товара вендинг использует разнообразную продукцию, в основном не очень большую по объему и размеру, штучный товар, как правило, для уличного мобильного потребления - фаст-фуд, напитки, журналы, сигареты, конфеты и пр. Посредством мобильных торговых точек и автоматов продаются цифровая техника, лекарства, еда и одежда, живые цветы и свежие овощи, услуги массажа и развлечений. Дэвид Гилберт особое внимание уделяет преимуществам электронных автоматов³:

- предельная экономия времени на обслуживание клиента;
- удобство обслуживания за счет стандартизации процедуры;
- стабильность качества обслуживания и качества товаров;
- решение проблемы квалификации и наличия персонала;
- малая занимаемая площадь - до одного квадратного метра;
- возможность организации промоушена за счет использования оформления точки продажи;
- способность функционирования круглые сутки.

Рассмотрим способы вендинга:

- продажа с помощью мобильных уличных лотков (продажа хот-догов, попкорна, “сладкой ваты”, вареной кукурузы);
- продажа с помощью продавцов в разнос (бижутерия, сувениры);

- продажа через торговые автоматы (сигареты, напитки, снеки);
- оплата услуг и товаров посредством платежных терминалов;
- продажа через вендинговые аппараты (кофемашины, кулеры).

При выборе одного из вариантов вендинга с точки зрения маркетинга важно оценить перспективы в объемах спроса и исследовать:

- потребность в данном виде товара, благосостояние, привычки потребления данного продукта;
- развитие торговой инфраструктуры;
- наличие прямых конкурентов;
- наличие и степень развития смежных направлений вендинга;
- локации точек вендинга;
- опыт вендинг-операторов других ближайших населенных пунктов.

В современный вендинг-бизнес вовлечены многие мировые гиганты-производители (Coca-Cola и Pepsi Cola, Samsung и Siemens и др.). Они стремятся, во-первых, разместить свою рекламу на торговых автоматах, во-вторых, адаптировать свою продукцию для автоматной торговли и даже наладить производство собственных вендинг-машин.

Активное развитие вендинг-торговли в России начала компания Nestle Professional, открыв подразделение в 1998 г. Nestle Professional Vending⁴. В своем поступательном развитии компания “Нестле” не могла оставить без внимания такое важное направление розничных продаж, как вендинг. В целом в структуре компании 75 операторов-партнеров, которые охватывают практически весь мир и каждый из которых управляется региональным управляющим. Региональные управляющие, имеющие свои офисы в штаб-квартире корпорации, представляют интересы держателей акций в своих регионах. Они не устанавливают формальных производственных целей для своих регионов.

Маркетинговые функции в штаб-квартире фирмы выполняются в отделе управления продуктами и маркетинговых услуг. Управление продуктами осуществляют директора продуктов, которые работают с местными продуктовыми управляющими с целью улучшения продуктовой деятельности во всех регионах мира. В настоящее время компания имеет в России 8 региональных отделений. “Нестле” в России считают ли-

дером в вендинговом бизнесе. Это обеспечено: доступными ценами, качественными и сертифицированными ингредиентами, широким ассортиментом напитков на любой вкус, производительностью кофейных аппаратов - до 200 чашек в час, профессиональным сервисом, контролем качества. В определенной степени медленное развитие вендинга в России было обусловлено отсутствием нормативной базы, в частности системы налогообложения. С 1 января 2013 г. выбор режима налогообложения стал правом, а не обязанностью организации (абз. 2 п. 1 ст. 346.28 Налогового кодекса Российской Федерации (НК РФ)). Система налогообложения в виде ЕНВД может применяться только по решениям муниципальных властей и только в отношении некоторых или всех видов деятельности, перечисленных в п. 2 ст. 346.26 НК РФ. Следовательно, организация может перейти на уплату ЕНВД только, если в решении органа местного самоуправления о введении ЕНВД прямо указано, что под этот режим подпадает розничная торговля, к которой относится и реализация через автоматы (если организация реализует продукцию через собственные автоматы на своей площади) - подп. 7 п. 2 ст. 346.26, абз. 12 ст. 346.27 НК РФ. Это разрешило многие противоречия в развитии вендинг-бизнеса⁵.

Другим весомым фактором успешного функционирования вендинг-бизнеса является использование внутреннего маркетинга⁶. Чтобы компания успешно работала на рынке, нужно заинтересовать каждого сотрудника в ее развитии. Сущность внутреннего маркетинга персонала в том, что отношения компании и работников строятся на тех же принципах, что и отношения компании с клиентами. Руководство фирмы предлагает сотрудникам продукт “рабочее место” (с правами, обязанностями и заработной платой), работник покупает этот продукт, оплачивая его своим трудом. Л. Берри и А. Парасураман (представители североамериканской школы маркетинга услуг) определяют “внутренний маркетинг” как привлечение, развитие, мотивацию и удержание квалифицированного персонала предлагаемой работой, удовлетворяющей его потребности. Внутренний маркетинг - это философия отношения к работнику как к клиенту и стратегия создания работы-продукта в соответствии с потребностями сотрудника-клиента⁷.

Таким образом, ориентация на клиента - основа традиционного маркетинга - дополняется

ориентацией на внутреннего потребителя - сотрудника⁸.

Рассмотрим этапы внутреннего маркетинга в Nestle Professional Vending.

I. Подбор персонала - была привлечена кадровая служба, перед которой была поставлена задача в короткие сроки подобрать высококвалифицированный персонал по определенным параметрам.

Большое внимание было акцентировано на подборе персонала (RSM). Ключевой момент - отсутствие опыта работы в области вендинговых продаж. Человек должен с нуля изучить технику продаж этого направления. Такое пожелание было связано с тем, что люди смотрят на новое место работы через призму своего прежнего трудового опыта и начинают проецировать на компанию работодателя.

Персонал должен соответствовать следующим критериям: возраст до 30 лет, активная жизненная позиция, желание работать и зарабатывать, ответственность, быстрая обучаемость, дисциплинированность.

Результат: по итогам проведенной работы 60 % штата никогда не были связаны с продажами.

II. Обучение персонала - является мощным средством повышения профессионализма и позволяет увеличить объемы продаж при минимальных затратах. Пословица "Что посеешь, то и пожнешь" стала лозунгом для проведения всех обучающих митингов. График проведения тренингов был четко регламентирован - I неделя квартала. Обучение персонала проводит тренинг-менеджер региона. По итогам тренинга каждый сотрудник, прошедший обучение, должен пройти тестирование на предмет усвоения материала.

Результат: обучение дает теоретическую грамотность, позволяет овладеть техникой продаж, учит работать в команде. Соответственно, происходит рост клиентской базы и объемов продаж.

III. Тимбилдинг (командообразование) - служит одним из наиболее эффективных инструментов управления персоналом. Для формирования командного духа и осознания того, что "мы все делаем одно общее дело", были организованы выездные мероприятия как для сотрудников NP всего региона, так и непосредственно в каждой области с участием персонала партнера-дистрибутора. Как правило, это 2-4 мероприятия в год.

Результат: усиление чувства сплоченности, развитие доверия между сотрудниками, создание

опыта высокоэффективных совместных действий. Это повысило неформальный авторитет руководителей, чувство лояльности к организации.

IV. Управление техническим персоналом. Технический персонал - вендермены - сотрудники, работающие непосредственно с аппаратами (AVM). Их обязанностью является ежедневное посещение аппарата и его обслуживание. Для четкой слаженной деятельности был разработан цикл процессов по обслуживанию AVM:

1. Подготовка к выполнению маршрута.

Маршрутный лист составляется аналитиком вечером текущего дня согласно таблице учета посещений.

В маршрутный лист должны войти те AVM, выручка которых предположительно достигла 1500 руб. и более, а также те AVM, по которым были звонки на "горячую линию", но среагировать на которые раньше не было возможности (например, ночью).

Всего в маршрутном листе должно быть отмечено к посещению не менее 15 и не более 25 AVM. Согласно своему листу вендермен составляет наряд-заказ на получение ингредиентов, разменной монеты, комплектов сменных смесителей, средств гигиены и моющих средств. Выезд на маршрут осуществляется не позднее 10.00.

2. Обслуживание AVM по маршруту.

Подробно ранжируется последовательность функций.

Результат: четко организованная работа, качественное выполнение функций.

3. Учет и анализ статистики.

Информация с флешкарт переносится в таблицу учета, данные используются для составления отчета в чашках для проверки правильности показаний в маршрутном листе (в случае необходимости) и пр.

Результат: четко организованная работа способствует бесперебойной поставке ингредиентов, позволяет оперативно отреагировать на сервисный вызов, гарантирует точные аналитические данные по результатам проделанной работы.

4. Контроль работы персонала (RSM) осуществляется ежедневно и несколькими путями:

1) территория области распределена между менеджерами, составлены маршрутные листы для посещения установленных аппаратов, причем маршрутные листы ни в коем случае не должны совпадать с маршрутными листами вендерменов;

2) каждому менеджеру выдается сканирующее устройство со встроенной флеш-картой. При плановом посещении торгового автомата менеджер прикладывает сканер к аппарату, что подтверждает посещение данной точки;

3) на месте установки заполняется отчетный лист по результатам посещения;

4) при посещении потенциальных клиентов, кроме того, что менеджер должен определить возможность установки аппарата в данном месте, он должен подготовить мини-отчет о месте посещения с указанием адреса, телефона и ФИО лица, принимающего решение.

Результат: четкое своевременное следование маршруту позволяет в кратчайшие сроки выяснить и устранить проблемные моменты в работе. Посещение новых потенциальных клиентов более результативно.

5. Разработка системы поощрения и взыскания.

Так для региона Средняя Волга была разработана система поощрения - бонусная схема для менеджеров (RSM) на экспериментальной основе. Рассмотрим элементы системы поощрения.

Ежегодно каждые полгода происходит повышение окладной части заработной платы персонала, в среднем на 25 %.

Бонусная система для менеджеров состоит из двух частей:

- бонус за установку новых аппаратов:

от 1 до 2 АVM - 0 % от оклада;

3 АVM - 13 % от оклада;

4 АVM - 20 % от оклада;

5 АVM - 30 % от оклада;

6 АVM - 40 % от оклада;

7 АVM - 50 % от оклада;

8 АVM - 60 % от оклада;

10 АVM - 90 % от оклада;

- бонус за продажи через аппараты. Ежемесячно выставляются планы продаж по реальным аналитическим данным с учетом сезонных показателей. При выполнении плана начисляется бонус в размере 15 % от окладной части.

Супербонус дается при выполнении установленного плана всей командой в размере 30 % от оклада.

Осуществляется оплата мобильной связи, оплата ГСМ.

Система взыскания выглядит следующим образом: при отсутствии новых установок в течение одного месяца выносится предупреждение,

в течение двух месяцев - депремирование по всем бонусам, в течение трех месяцев - увольнение.

Результат: внедрение данной системы поощрения показало очень высокие результаты, об этом говорит увеличение парка аппаратов и увеличение объемов продаж.

6. Работа с территорией.

Аналитическая работа с территорией обслуживания способствует принятию решения о снятии торговых аппаратов в тех организациях, где ежедневная чашка ниже 20. Выделяются наиболее интересные и важные районы, которым необходимо уделить наибольшее внимание, территории, на которых не проводились работы по причине высокой удаленности от базы партнера.

Результат: было снято 23,7 % от всего парка аппаратов по причине низкой эффективности. Данная цифра практически нивелировалась в результате установки машин на новых территориях.

7. Маркетинговая поддержка.

Предполагает оснащение рекламно-информационными материалами (РИМ). Были разработаны и подготовлены к использованию следующие РИМ: постеры формата А3 и А4; вставки в меню нового образца; пленка для брендинга торговых аппаратов; световые короба в форме чашки кофе; информационные листовки; портфели менеджеров с логотипом NP; ручки, календари, визитки.

Проведены мероприятия:

1) ребрендинг лицевой стороны автоматов после проведения демонтажа прежде имеющихся пленок непрезентабельного вида;

2) замена вставок-меню в соответствии с новыми дизайнерскими решениями;

3) организация ежедневного контроля над презентабельным внешним видом торгового автомата;

4) размещение дополнительных рекламных носителей: световых коробов, постеров при входе, брендированных мусорных ведер;

5) организация и проведение промоакций. Промоакции организуются как для повышения продаж по определенным критериям, так и приурочиваются к праздникам и носят поздравительный характер. Например, промоакция «"Нескафе" - кофе для влюбленных» была приурочена к празднованию Дня Св. Валентина.

Результат: повышение продаж, создание положительного настроения к торговой марке "Нес-

кафе”, увеличение потребителей и потенциальных клиентов.

8. Организация эффективного взаимодействия с партнерами-дистрибуторами.

При взаимодействии с партнерами были определены следующие принципы:

1) ключевой показатель результатов: Эффективность парка = Средние закупки на кофе-машину;

2) оценивается фактический объем закупок по отношению к плану;

3) различные результаты в отчетном квартале для различных групп операторов и различные бонусы в процентах за объем в следующем квартале;

4) рост / снижение результатов в отчетном квартале, ведущий к переходу в другую группу операторов в следующем квартале и большему/меньшему бонусу в процентах за объем в следующем квартале;

5) переход в более высокую либо более низкую группу будет определяться по результатам выполнения плана предыдущего квартала;

6) план устанавливается в начале квартала (в рублях без НДС) ежемесячно на квартал вперед;

7) Количество машин для расчета плана = Количество машин, находящихся у партнера на 1-е число 1-го месяца квартала;

8) при невыполнении плана, соответствующего текущей группе, за отчетный месяц будет начисляться бонус для более низкой группы;

9) специальная задача - может варьироваться в зависимости от приоритетов Nestle и возможностей оператора - всегда одинаковый бонус в процентах для всех;

10) бонусы выплачиваются в виде премий по итогам месяца в следующем месяце.

На базе данных принципов были сформулированы следующие торговые условия:

- размер скидки за объем отгруженной продукции на склад партнера: группа 1: 8%; группа 2: 6%; группа 3: 4%;

- бонус за выполнение специальной задачи - (2%), снижение цен на ингредиенты на 1%.

9. Работа с конкурентами.

Работа с конкурентами ведется постоянно. В ходе работы в каждой области были выявлены

основные конкуренты, их ценовая политика и условия работы со значимыми клиентами. При подключении TSM- и ASM-менеджеров наиболее значимым клиентам были предложены условия работы, выгодно отличающие NP от других организаций.

Результат: в ходе проделанной работы были достигнуты договорные отношения с такими предприятиями, как “Российские железные дороги”, ООО “Викинг” (Самарский железнодорожный вокзал), ТЦ “Космопорт”, ООО “Омега” (автовокзал “Центральный”), работающие с другими вендинг-операторами.

Рассмотренная проблема, на наш взгляд, позволяет констатировать: несмотря на то, что нет прямого общения потребителя, клиента с продавцом, качество обслуживания во многом будет определяться целенаправленной внутренней работой компании и ее персонала.

Результатом развития внутреннего маркетинга компании является то, что Средняя Волга занимает 3-е место после регионов Москвы и Санкт-Петербурга по показателю Sell Out.

¹ Михайлов А.М. Проблемы выбора маркетинговых стратегий на корпоративном уровне // Экономические науки. 2014. № 6 (115). С. 89.

² Иванова М.А. Торговля через автоматы: мифы и реальность // ЭКО. 2006. № 2.

³ Цит. по: Управление и организация в сфере услуг / К. Хаксевер [и др.]; пер. с англ. под ред. В.В.Кулибановой. 2-е изд. Санкт-Петербург, 2002. С. 439.

⁴ Сайт Nestlé Professional - подразделение, предоставляющее удобные и современные решения для индустрии питания вне дома. URL: www.nestleprofessional.com.

⁵ Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ). Последняя редакция. 2017. С. 26, 28.

⁶ Карташов К.А. Развитие маркетинга на предприятии как способ повышения конкурентоспособности продукции // Экономические науки. 2013. № 8 (105). С. 80.

⁷ Управление и организация в сфере услуг. С. 439.

⁸ Кальшенико В.Н. Вендинг - как метод розничной торговли // Проблемы развития предприятий: теория и практика : материалы 10-й Междунар. науч.-практ. конф., посвящ. 80-летию Самар. гос. экон. ун-та, 24-25 нояб. 2011 г. Самара, 2011. 360 с.

Поступила в редакцию 04.06.2017 г.