

Публикация в газете «Ведомости» от 21.04.2016 (<http://business.vedomosti.ru/kejsy/henkel-cto-mozhet-dati-sovremennyj-instrument-upravleniya-prodazhami>)

Henkel: что может дать современный инструмент управления продажами

Увеличить долю рынка и маржинальность смогла компания Henkel благодаря внедрению новой системы управления продажами в своем российском офисе. Более того, теперь компания будет существенно экономить на управлении продажами до 10–15% ежегодно.

Инструмент эффективных продаж

Товары под марками Fa, Losk или Vernel продаются практически в каждом российском магазине. И дело не только в популярности этих и множества других брендов, принадлежащих компании Henkel. Производитель потребительской и промышленной продукции одной из своих задач считает наиболее эффективные продажи, стремясь обеспечить полный ассортимент во всех торговых точках, от федеральных розничных сетей до небольших магазинчиков шаговой доступности.

За годы работы в России компания сформировала разветвленный канал продаж. Она поставляет свою продукцию ведущим ритейлерам и многим дистрибьюторам, работающим с небольшими розничными компаниями. Работа с такой партнерской сетью – сложнейший бизнес-процесс, который в Henkel необходимо было организовать с максимальной эффективностью. Система управления продажами, развернутая в российском бизнесе компании, помогла ей расширить свою рыночную долю, повысить маржинальность и при этом – сэкономить ежегодно значительную сумму.

Источник проблем – в управлении

Оперативно отреагировать на изменения рыночной конъюнктуры невозможно, если не иметь максимально полной информации о текущих продажах. В противном случае изменения, проходя через длительную цепочку от вендора до точки продаж, непременно опоздают, делая отставание компании от конкурентов критическим. Большой продуктовый портфель, огромные размеры страны и широкая дистрибьюторская сеть требуют адекватных инструментов для управления продажами. «Учет на бумаге и в отдельных таблицах Excel, который ранее вели наши менеджеры, не позволял формировать полноценную картину состояния продаж, а качественно строить системы KPI и выработать меры, направленные на улучшение работы канала продаж, было еще сложнее, – отмечает глава департамента по организационному развитию отдела продаж Henkel Beauty Care в России и СНГ Константин Гализин. – А ведь перед нами стояли и другие задачи: добиться высокой эффективности управленческих решений, автоматизировать процесс подачи заявок от розничных торговых точек дистрибьюторам. Добиться решения без единого инструмента было просто невозможно».

Главной целью руководства Henkel была оптимизация процесса мобильной торговли и мерчандайзинга, направленная на увеличение объемов продаж. Для того чтобы достичь ее, были выделены сразу несколько ключевых задач. Компании предстояло сформировать целый комплекс инструментов, с помощью которых можно было бы формулировать цели, планировать и анализировать продажи, собирать и обрабатывать аналитику о состоянии

рынка, реализации продукции, причем как по первичным продажам в адрес дистрибьюторов, так и по отгрузкам розничным продавцом с их складов или из распределительного центра компании.

Инструменты для каждого звена цепочки продаж

Было очевидно, что сформировать универсальный инструмент, который позволил бы решить все задачи компании, невозможно. Не получилось и локализовать те средства, что используются Henkel в других странах, – российские реалии не слишком способствуют прямому копированию опыта иностранных рынков. Речь шла о реализации уникального сценария: выборе платформы, которая была бы интегрирована с учетными системами компаний-дистрибьюторов и позволила бы обеспечить работоспособность нескольких решений, сведенных в единую информационную систему.

В основе этой системы – хранилище, построенное на базе Microsoft SQL Server. Ежедневно в него загружаются сведения о текущих продажах, поступающие от дистрибьюторов компании, и информация из собственной учетной системы Henkel. На этом хранилище основана работа OLAP-куба – аналитической системы, которая позволяет формировать детализированную аналитическую отчетность. Работать с ней позволяет развернутое в Henkel отдельное решение по бизнес-аналитике – «CDC Аналитика», при помощи которого менеджмент компании получает визуализированные отчеты о текущих продажах.

Наиболее масштабная часть проекта – развертывание решения для управления мобильной торговлей «АСУМТ Оптимум». Универсальный инструмент, который легко интегрируется с разными информационными системами компаний-дистрибьюторов, позволяет максимально полно собирать текущую информацию во время работы торгового представителя с конечными продавцами.

Это решение – основной рабочий инструмент всех сотрудников, ведущих продажи продукции Henkel. При этом, помимо информации о продажах, они могут воспользоваться и справочными материалами. С их помощью, к примеру, можно провести презентацию о новых продуктах компании для сотрудников отдельного магазина. Доступ к системе торговые представители получают через мобильные устройства (как правило, 7-дюймовые планшеты), клиенты системы разработаны для всех мобильных платформ – iOS, Android и Windows. Сегодня систему используют более 2000 сотрудников – торговых представителей, мерчандайзеров, супервайзеров – из 200 дистрибуторских компаний, поставляющих продукцию Henkel.

Затраты меньше, маржинальность больше

Благодаря развертыванию системы управления продажами в компании Henkel сумели решить поставленные организационные задачи. Сегодня вся актуальная информация о текущих продажах, выполнении стандартов и процессов дистрибуции поступает в Henkel с минимальной задержкой, практически в режиме реального времени, и компания может планировать продажи на ближайшую перспективу с точностью до одного дня.

Существенно сократились издержки. Даже с учетом инвестиций в создание системы (а они окупились за 6 месяцев) и затрат на ее эксплуатацию компания ежегодно экономит значительную сумму, что невозможно было бы добиться без внедрения системы.

Ну а что касается самих продаж – система управления ими позволила Henkel нарастить свою долю рынка в отдельных сегментах, увеличить маржинальность. Кроме того, удалось значительно, на 20–25%, сократить себестоимость выполнения заказа. И все это благодаря современным технологиям, которые помогают эффективно управлять бизнесом.