

Ритейл 2016. Стратегия Операционные тенденции. и IT в ней.

Противоречия и Синергия IT



# Потапенко Дмитрий Валерьевич МВА, Экономика

Управляющий партнер Группы Компаний

Management Development Group Inc. (Чехия)













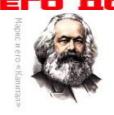












**WALLMART.RU** КАК ДЕЛАТЬ ДЕНЬГИ





Степень MBA, в California State University (Hayward) Business Economics Option.

Сертификат центра «Det Norske Veritas», «Внутренний аудит систем качества», стандарты ISO 9000:2000.

Свидетельство Московской областной аудиторской палаты, «Международные стандарты бухгалтерского учета и отчетности» IAS/GAAP.

Степень МВА, экономика, ВАВТ при Министерстве экономического развития и торговли.

1995-1998 г. - вице-президент по продажам и маркетингу СНГ и странам Балтии Grundig GmbH.

1998-2001 гг. - вице-президент по инвестиционному развитию, ПБК «КредитИмпексБанк». Генеральный директор ОАО «МЭЗ ДСП и Д» ( ТМ «Сходня мебель»)

2001-2003 гг. - заместитель управляющего Группы Компаний «Логос», Генеральный директор компании ООО «Центры оптовых продаж». (ТМ «Хорошие Новости»)

2003-2005 Управляющий РС»Пятерочка», «Карусель» СЗФО и ЦФО



## ГРУППА КОМПАНИЙ ЛОГОС

Распространение печатной продукции в Рог





Сеть мини-маркетов проссы

## GRUNDIG





ДВОЕЧКИ У ВОВОЧКИ А КАЧЕСТВО В ПЯТЁРОЧКЕ!





## Карл фон Клаузевиц, Фельдмаршал

«Стратегические просчеты невозможно компенсировать тактическими успехами»



#### Оцените новости

- 1. Директор по IT работающий в компании Официант
- 2. Директор по IT Бог



#### Сети всех направлений

- а) Розничные банковские услуги. Пример: «Альфа банк-экспресс» (и аналогичные структуры)
- б) Распространение печатной продукции. Пример: «Дм-Пресс» (и аналогичные структуры)
- в) Розничные продажи электроники, компьютеров и комплектующих. Пример: «Мир» (и аналогичные структуры)
- г) Распространение страховых услуг. Пример: «Магазин Страховая касса» (и аналогичные структуры)
- д) Мебель. Пример: «Шатура мебель» (и аналогичные структуры)
- е) Одежда. Пример: «Фамилия» (и аналогичные структуры)
- ж) Автомобили. Пример: «Рольф» (и аналогичные структуры)
- з) Фармпрепараты. Пример: «Аптека 36.6» (и аналогичные структуры)



#### Сети всех направлений

- и) Парфюмерия и косметика. Пример: «Летуаль» (и аналогичные структуры)
- к) Связь. Пример: «Евросеть» (и аналогичные структуры)
- л) Продукты питания. Пример: «Перекресток» (и аналогичные структуры)
- м) Фотоуслуги. Пример: «Кодак» (и аналогичные структуры)
- н) Бытовые услуги. Пример: «Диана» (и аналогичные структуры)
- о) Игорный бизнес. Пример: «Джек-пот» (и аналогичные структуры)
- п) Интернет-магазины. Пример: «Домотехника» (и аналогичные структуры)
- р) Детские товары. Пример: «Mother Care» (и аналогичные структуры)
- с) Туристические агентства. Пример: «Куда.ру» (и аналогичные структуры)
- т) Ресторанные сети. Пример: «Елки-Палки» (и аналогичные структуры)
- у) Сети уличного быстрого питания. Пример: «Обжорка» (и аналогичные структуры)
- ф) Сети кинотеатров. Пример: «Киноплекс» (и аналогичные структуры)

И далее везде ... <u>www.MDG.SU</u>

+7 495 518.61.61



#### «Картинки с выставки». Рынок.

#### Сетевые Рестораны и Магазины:

- Неудачное местоположение (Ошибка в размещении)
- Завышенные операционные расходы
- Завышенные инвестиционные затраты





#### «Картинки с выставки». Рынок.

#### Производители и Дистрибуторы:

- Физическое закрытие производств и разорение дистрибуционных компаний
- Завышенные операционные расходы
- Завышенные инвестиционные затраты
- Несоблюдение стандартов корпоративного обслуживания



## Октябрьские тезисы

- То что называют «Кризисом», не грипп и не наводнение.
- Этим невозможно переболеть или переждать или перетерпеть.



- Это глобальное падение Спроса. На Любую продукцию и Услуги.
- Ты Готов?

Потапенко Д.В.



#### Москва в цифрах

## Более 20 000 предприятий розничной торговли

Порядка 75 розничных сетей

Вся сетевая торговля: не более 750 точек





## ОСНОВНЫЕ БП КОМПАНИИ

- Товародвижение
- Анализ продаж и формирование ассортимента
- Анализ и сокращение издержек
- Выбор места под открытие Объекта



# ТАЙНЫЕ ЗАКОУЛКИ РОССИЙСКОЙ РОЗНИЦЫ. ИЗ НЕПЕЧАТНОГО.

Миф #7 - Лицо (-а) принимающие решения в сфере IT понимает (-ют), что это не только 1С - 7/8



## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ В КРІ

Стратегические цели		Ключевые показатели результативности – KPI
Финансы	<b>F1.</b> Повышение эффективности	F1.1. Рентабельность инвестируемого капитала (ROIC),не ниже 20%
(F)	<b>F2.</b> Увеличение прибыли	<b>F2.1.</b> Чистая прибыль, \$
	<b>F3</b> . Рост оборота	F3.1. Оборот, \$
	<b>F4.</b> Минимизация издержек	<b>F4.1.</b> Расходы в БЕ до 15%,
Клиенты и маркетинг	С1. Увеличение продаж	С1.1. Объем продаж,
(C)	С2. Увеличение доли рынка	С2.1. Доля рынка, %
	СЗ. Увеличение объема покупки	СЗ.1. Средняя покупка,
	С4. Увеличение частоты покупки	С4.1. Частота покупки постоянных клиентов, раз/неделю
	<b>С5.</b> Увеличение удовлетворенности клиента	С5.1. Величина постоянных клиентов, %
		С5.2. Индекс удовлетворенности клиента, %
(1)		I1.1. Время поставки новинок на торговые точки, часов
	I1. Уменьшение времени основного процесса	II.2. Время поставки ассортимента на торговые точки, часов
	<ol> <li>Повышение качества основного процесса</li> </ol>	I2.1. Процент нарушений регламентов, \$ %
	I3. Увеличение ассортимента	I3.1. Ассортимент, позиций
	1	I4.1. Количество владельцев дисконтных карт
		I4.2. Количество информационных писем по e-mail, шт./нед
	I4. Усиление взаимодействия с клиентами	I4.3. Количество информационных блоков в Интернет, шт./нед
		I5.1. Средняя прибыль торговой точки, \$.
		15.2. Средний оборот торговой точки, \$.
	15. Оптимизация розничной сети торговых точек	I5.3. Количество торговых точек в целом и в разрезе категорий (0, 1, 2 и 3 категории), шт.
	16. Снижение стоимости аренды торговых точек	I6.1. Доля стоимости аренды от оборота, %



## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ В КРІ

t.	I7. Повышение качества процесса	I7.1. Процент ошибок при комплектации поставок на
	складской обработки товара  18. Уменьшение стоимости процесса  складской обработки товара	торговые точки, % <b>I8.1.</b> Стоимость обработки товара на складе, копеек/штука
	складской образотки говара	I9.1. Доля своевременных доставок товара на торговые точки, %
	<ol> <li>Обеспечение своевременности доставки</li> </ol>	19.2. Доля своевременных доставок товара от поставщика, %
	I10. Снижение стоимости доставки	I10.1. Стоимость выполнения одной поставки, \$
	I11. Уменьшение возврата товара	I11.1. Поток товара в штуках/продажи в штуках
	91 15	I12.1. Доля потерь рыночной стоимости товара от хранимых, %
		I12.2. Среднемесячный товарный запас, штук
		I12.3. Ассортиментная диффектура товара на торговых
	I12. Повышение эффективности	точках, %
	товарного запаса	I12.4. Доля сверхзапаса от общего товарного запаса, %
	I13. Уменьшение потерь товара	I13.1. Доля потерь товара, %
	* **	I14.1. Стоимость учета хранимого товара, копеек/штука
		I14.2. Стоимость учета реализованного товара,
R	I14. Снижение стоимости учета товара	копеек/штука
Персонал и системы	L1. Развитие компетенций сбытового персонала	L1.1. Средний аттестационный бал продавцов на знания продукта
(L)	L2. Повышение удовлетворенности сотрудников	L2.1. Индекс удовлетворенности персонала
	L3. Повышение эффективности	<b>L3.1.</b> Коэффициент сплоченности управленческой команды
	управленческой команды	L3.2. Время затраченное на командообразование, час
	L4. Развитие компетенций	L4.1. Количество менеджеров, имеющих степень MBA
	управленческого персонала	L4.2. Количество проведенных семинаров по управлению, шт.



#### 1. Стандартизировать

В наличии должны быть:

- а) стратегический бизнес-план, отражающий стратегические цели в виде систем количественных и качественных показателей.
- б) Система управления: оргструктура; функции; бизнес-Процессы.
- в) Модель бизнеса должна быть документирована.
- г) Бюджеты сформированы.



- 2. Оптимизировать
- а) способы оптимизации налогообложения и механизмы работы с рисками;
- б) корпоративная Религия и ее элементы;
- в) источники финансирования проектов и бюджетного Дефицита.

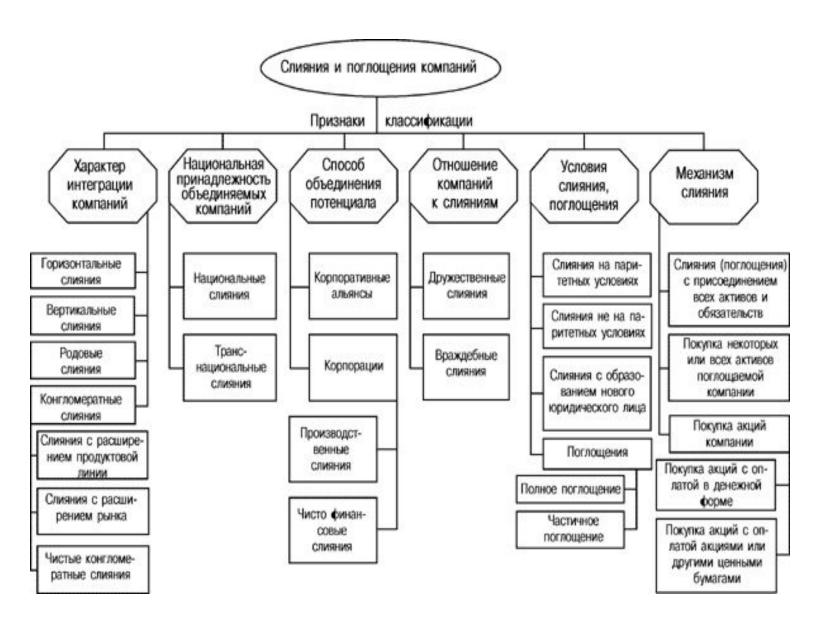


2. 1. Вернутся на Шаг № 1



- 3. Контролировать на Шаге № 1 и № 2
- а) границы финансовых полномочий
- б) должны работать только оговоренные заранее механизмы контроля, оценки и вознаграждения,
- в) систему стратегического управления: от ключевых целей к сбалансированной системе показателей и далее к операционным бюджетам







## ЛУЧШЕЕ В НАС.

Умение работать на ограниченной площади и не тратить деньги на дорогостоящее «примочки»





# ТРОДАЖ

На прикассовой зоне только тот товар, который нужен покупателю, а не ПРОИЗВОДИТЕЛЮ или РИТЕЙЛЕРУ.





#### Темы переговоров:

- Вводимый ассортимент
- Цены
- Денежный мешок:
  - Компенсации (тикеты)
  - Рост объема (ретро-бонусы)
  - Открытие новых магазинов
  - Логистика и централизация
  - Списание/возврат брака
  - Отсрочка платежа
  - Годовая промоактивность
  - Мерчандайзинг
  - Ввод / ротация новых продуктов
- Планограмма (выкладка)



## КОЭФФИЦИЕНТ ТРУДОВОГО УЧАСТИЯ

**BALANCED SCORECARD** 

Система Сбалансированных Показателей структурный подход к формированию показателей управления предприятием.



## КОЭФФИЦИЕНТ ТРУДОВОГО УЧАСТИЯ

**BALANCED SCORECARD** 

ССП предлагает, но не накладывает ограничений рассматривать деятельность компании в 4 разрезах:

- Финансовая составляющая
- Клиентская составляющая
- Бизнес-процессов
- Кадровый потенциал



## BALANCED SCORECARD

#### Проекция клиентская

- доля рынка и доля потребителя
- показатели сохранения клиентской базы
- показатели расширения клиентской базы
- показатели удовлетворенности клиента
- финансовый результат по клиенту
- потребительская ценность предложения (характеристика продуктов, отношений с клиентами, имидж и репутация)



## BALANCED SCORECARD

- **Проекция бизнес-процессов** позволяет измерить их эффективность для последующего управления:
- показатели процесса инноваций
- показатели бизнес-процессов, обеспечивающих лидерство
- показатели послепродажного обслуживания



#### ОТВЕТ ПО-НАШЕМУ...





## РИТЕЙЛ ВЧЕРА





## 3ABTPA?





## ЯПОНСКАЯ ПРИТЧА

Увидел Будда, что строится новая

пагода, и решил спросить у людей,

что они делают?

Первый ответил: «Я ношу камни».

Второй сказал: «Я строю здание».

Третий произнес: «Я возвожу Храм!»



Остались вопросы?

•Готов ответить!

Potapenko.RU



#### КОНТАКТЫ

Компания: Management Development Group Inc. česká republika

Web: <u>www.7MD.EU</u>

E-mail: info@7md.eu

Тел в Москве: +7 (495) 518 61.61

