

# Инструкция по работе с планом

1. Прочитайте внимательно инструкцию.
2. Прочитайте весь файл от начала до конца.
3. Это план развития Вашей территории, на которой находятся только Ваши магазины. Все вопросы, которые требуют ответа – относятся только к Вашей территории. Будьте конкретны.
4. Соберите недостающую информацию. Если у вас нет доступа к каким-то данным, обратитесь за помощью к руководителю.
5. Заполняем только слайды, которые выделены в заголовке **красным**.
6. Старайтесь размещать информацию на одном слайде. Если это вызывает трудности – дублируйте слайд, уменьшайте шрифт (до разумных пределов).
7. В случае со слайдом № 7 серое поле активно, заполняйте прямо в нем. Вносим то, что относится к Вашей территории – риски, угрозы и возможности, как вы их видите.
8. Слайд № 12 требует развернутого ответа, если удобно можете сделать его отдельной таблицей.
9. Результат работы с планом – заполненный по своей территории слайды №№ 3,4, 5, 7, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20 и 21. ИТОГО – 14 слайдов.
10. После заполнения лишние слайды, включая инструкцию можно скрыть или удалить.
11. Не откладывайте, пожалуйста, эту работу на последний момент. Это очень важно.



# План развития территории 2019 г.



## Регион ... (наименование региона)

Территория объединяет районы XXX.

В моем управлении находится XXX точек. Из них СО XXX, прилавков XXX. (взять из таблицы №1)

Планы продаж на 2018 выполняются на XX %. (взять из таблицы №2)

Главная особенность моей территории – это....

Карта ...

# Объективные показатели территории (данные взять из таблицы №3-5)



Ключевые показатели	Значения		Прогноз
	Показатель	2017	
Объем продаж, руб.			
<i>справочно</i>			
Объем продаж, кг.			
<i>справочно</i>			
Средний чек, руб.			
Покупатели, шт.			
Списания, %			
Товарооборот с м2, руб.			
Товарооборот на продавца, руб.			

# Объективные показатели. Магазины (данные взять из таблицы № 6)



№	ТТ №	Покупатели, чел.	Чек, руб.	ТО на м2, руб.	ТО на прод., руб.	Списания, %
1	xxxx					
2						
3						
4						
5						

# SWOT – анализ Розничная сеть

	Внутренние	Внешние
Потенциал	<p><b>Сила</b></p> <p>Собственное производство, от поля до прилавка. Контроль качества на всех этапах производства. Натуральные продукты. Сила брэнда. Остаточный срок годности продукции на полке в ТТ больше, чем в сетях (магазин первой свежести). Относительно высокая лояльность существующих клиентов. Возможность продажи комиссионного товара для более полного удовлетворения потребностей покупателя. Магазины стандартизированы по интерьеру и экстерьеру. Широкая география на "домашнем" рынке. Формат сети уникален.</p>	<p><b>Возможности</b></p> <p>Детальный план по каждой территории, менеджеру, магазину позволит <u>управлять</u> системой продаж. Вовлеченность персонала (РД, РМ) в планирование, инициатива повысят ответственность и результативность. Ежедневная работа по сокращению издержек (списания, аренда, канц и хоз группа) улучшит операционные показатели. Рыночная ситуация требует удержания существующих клиентов и привлечения более платежеспособных, менее чувствительных к цене. Плохо управляемые трафик образующие категории (хлеб, ФРОВ) и новые (полуфабрикаты) таят большой потенциал продаж. Качество сервиса и адресное предложение для ЦА должно стать нашим конкурентным преимуществом.</p>
	<p><b>Слабость</b></p> <p>Отсутствие практики регулярного планирования показателей на уровне РМ-РД. Реакция на свершившийся факт вместо управления процессами. Слабая, несовершенная мотивация персонала ограничивает инициативу, приток свежих идей и обеспечивает низкое качество персонала. Не корректируем "негативный" фон в и-нете. Не налаженные бизнес-процессы и зоны ответственности ведут к снижению результатов и раздражают персонал. Отсутствует маркетинговая стратегия для привлечения новых, платежеспособных клиентов. Состояние IT является главным операционным тормозом для развития и роста. Лояльность существующих клиентов носит "вынужденный" характер. Критически низкая лояльность линейного персонала.</p>	<p><b>Угрозы</b></p> <p>Покупатель более чувствителен к цене, но более требователен к сервису - мимо нас. Доля покупок "скидочного" товара &gt;55% в food-ритейле, покупатель ищет красный ценник в каждой категории. Дисбаланс в ценообразовании между каналами сбыта может привести к потере лояльных покупателей. Неэффективное управление ассортиментом и полочным пространством - недополученная выручка. Планы конкурентов по развитию малых форматов магазинов усиливают конкуренцию, необходимо работать на показатели операционной эффективности с "нижних" уровней.</p>
Риски		

# SWOT – анализ моя Территория (заполняем, поля активны)



	Внутренние	Внешние
Потенциал	Сила	Возможности
	<p>Собственное производство, от поля до прилавка. Контроль качества на всех этапах производства. Натуральные продукты. Сила бренда. Остаточный срок годности продукции на полке в ТТ больше, чем в сетях (магазин первой свежести). Относительно высокая лояльность существующих клиентов. Возможность продажи комиссионного товара для более полного удовлетворения потребностей покупателя. Магазины стандартизированы по интерьеру и экстерьеру. Широкая география на "домашнем" рынке. Формат сети уникален.</p>	
Риски	Слабость	Угрозы



## Вызовы 2019

Наша розничная сеть – сильный раздражитель для федеральных сетей. Тандер и X5 приняли решение в ближайшие годы развивать малые форматы (100-200 м2).

Нам предстоит серьезная борьба за:

довольного покупателя

эффективную, продающую полку

«жирные» локации

## Вызовы 2019

### «Вынужденно лояльный клиент»

Многие наши покупатели сейчас находятся в парадоксальной ситуации. Они привыкли и любят нашу продукцию. За ее вкус, натуральность, свежесть. За то, что покупают ее последние 5-10-15 лет.

Но далеко не всегда они получают удовольствие, приходя к нам в магазин. Неухоженный зал, неулыбчивые продавцы, неполный ассортимент заставляют их смотреть на магазины конкурентов.

И часть из них уходит.

Уходя к конкурентам, они уносят в своих кошельках Ваши зарплаты.



## Вызовы 2019

Каждый из нас ценен для «Агрокомплекса» ровно настолько, и до тех пор, пока приносит результат, полезный для компании.

Результат, который измерим и который можно оценить.

И для того, чтобы приносить этот результат как можно дольше, нам необходимо постоянно что-то менять, улучшать, развивать. И меняться самим.

Для тех, кто готов – «Добро пожаловать на борт!».

## Стратегические приоритеты 2019

- Продавцы в магазинах знают и всегда соблюдают стандарты обслуживания покупателей;
- В магазины на моей территории приятно зайти;
- Стандарты выкладки соблюдаются в каждом моем магазине;
- Представленность собственной продукции (список А) на полке магазина не менее 90%;
- Администратор, старший продавец в магазине – это ваш «агент влияния», союзник. Мотивируйте, обучайте, управляйте эффективно своим персоналом;
- Администратор, старший продавец в магазине – это ваш «агент влияния», союзник. Мотивируйте, обучайте, управляйте эффективно своим персоналом.

## Категоризация магазинов (для РМ)

### План работы с магазинами

Посмотрите на все свои магазины. Интуитивно вы делите их на «хорошие» и «требующие изменений».

Проверьте свои догадки через призму объективных показателей: средний чек, количество покупателей, ТО с м<sup>2</sup>, % списаний.

Вы увидите, что интуиция вас не подводит. Напишите микроплан по каждому магазину: что надо сделать, чтобы показатели, атмосфера в зале, качество обслуживания улучшилось.

**можно сделать отдельной таблицей**

Подразделение оценивается по самому слабому сотруднику.

## План работы с персоналом 2019.

Необходимые изменения. Ротации, замены, кадровый резерв. Потребности в обучении. Предложения по мотивации, здоровой конкуренции, конкурсам, обмену опытом, наставничеству.

если планы грандиозные и не помещаются на один – разбейте на 2 слайда



## План по географии

Переезды, переформаты, ремонты.

Возможности для изменения локаций, улучшения коммерческих условий от арендаторов (очень важно!!!), оптимизация.

у компании есть необходимые ресурсы.

для того, чтобы тратить их эффективно, необходимо увидеть всю картину.

никто лучше вас не знает реальную ситуацию в полях.

## Задачи по товарным категориям

В каждом магазине есть устоявшиеся доли и пропорции продаж по основным категориям продукции. Сравните свои магазины (**данные взять из таблицы №7**)!

Это хороший инструмент, который помогает ставить правильные вопросы и управлять продажами. И когда вы увидите, что в одном магазине хлеб занимает 3% в товарообороте, а в соседнем 6% вы будете не только знать об этом, но и понимать что с этим можно сделать.

Попробуйте на примере 2-3 магазинов.

И вы увидите, где продажи могут прирастать.

**анализ 2-3-4 магазинов по долям, Региональные директора помогут с форматом**

## План по улучшению уровня сервиса для покупателя

1. Обслуживание клиента (дружелюбие, технология работы с клиентом)
2. Представленность, широта и устойчивость ассортимента
3. Состояние зала
4. Знание продукта
5. Независимая экспертиза, Mystery Shopping (аутсорс)

по первым 4 пунктам – что вы можете сделать в своих магазинах? Поделитесь



## План по увеличению плотности продаж

1. Анализ
2. Управление полочным пространством
3. Управление ассортиментом
4. Соблюдение стандартов мерчендайзинга
5. Независимая и собственными силами оценка

по 4-му пункту – что вы можете сделать в своих магазинах? Чего не хватает?  
Идеи, предложения



# Точки роста на моей территории

Посмотрите вокруг.

**Покупатель** становится все более чувствительным к ценам. Но не снижает требования и ожидания от хорошего сервиса в магазинах.

**Конкуренентов** не становится меньше и каждый из них работает над качеством сервиса!!! Посмотрите на новый открытый формат «Магнита у дома», новые светлые, радующие глаз магазины «Пятерочки».

Наша **продукция** не стала менее натуральной и вкусной. Остаточный срок годности на нашей полке **ВСЕГДА** выше, чем в сетях. Почему наши продавцы не всегда могут рассказать об этом?

еще раз посмотрите вокруг.

**ЭТО ВАША ТЕРРИТОРИЯ.**

Относитесь к ней, как к своему маленькому бизнесу. Что вы можете сделать лучше? Что можно изменить?

**ПРЕДЛАГАЙТЕ!!!**

## Операционные улучшения

1. Проблемы взаимодействия со смежными службами, которые необходимо решить.  
**Перечислите пожалуйста, мы посмотрим, что надо сделать и сделаем.**
2. Предложения по оптимизации процессов, процедур внутри розничной торговли. **Долго ждете решения из офиса? Не доходит информация? Неудобно передавать документы? Не знаете, к кому обратиться по сложному вопросу?**

**ВЫВАЛИВАЙТЕ**

## Банк идей

Когда долго работаешь на одном месте, перестаешь замечать мелочи, иногда важные. Взгляд «замыливается».

Предлагайте любые,  
любые,

Любые здравые мысли, идеи, предложения,  
которые могут помочь нам стать лучше: для вас,  
для персонала, для покупателей.

С аргументами и путями решения.

Чем больше, тем лучше.

## Ежемесячный контроль

3-5 числа каждого месяца каждый РМ уточняет свои показатели за истекший месяц и кратко, на полстраницы описывает происходящее на своей территории: конкуренты, активности, изменения на рынке и что было сделано. И не сделано тоже.

Весь отчет лист А4.

Формат обсудим и предложим



## Рейтинг сотрудников

Мы начали и продолжаем вести работу с рейтингом в динамике, ежемесячно, по всем менеджерам.

Это инструмент для составления плана развития по каждому менеджеру для Региональных директоров.

Это инструмент, чтобы каждый из вас видел результат своих усилий и мог влиять на результат.

Напомню: подразделение оценивают по самому слабому сотруднику.



Спасибо за внимание!

353100, Россия  
Краснодарский край  
ст. Выселки, ул. Степная, 1  
8 (86157) 78-280  
8 (800) 250-0690  
[info@zao-agrokomplex.ru](mailto:info@zao-agrokomplex.ru)  
[www.zao-agrokomplex.ru](http://www.zao-agrokomplex.ru)