



# **ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ И УЛУЧШЕНИЕ УПРАВЛЯЕМОСТИ В СЕТЯХ DIY**

Владимир Новиков, к.т.н.

Технический директор компании FIT

## Главные задачи, обеспечивающие достижение стратегических целей компании:

- ✓ Формирование конкурентных преимуществ ;
- ✓ Реализация стратегии роста.



## Способы формирования конкурентных преимуществ

1. Обеспечить возможность проведения централизованной закупочной политики – необходимое условие.
2. Снизить издержки, в том числе на аппарат управления, обеспечить решение управленческих задач минимальным количеством управленческого персонала и оптимально разместить менеджеров на объектах торговой компании.
3. Повысить эффективность использования финансовых ресурсов, благодаря высокотехнологичной логистике
4. Вести эффективную ассортиментную политику
5. Максимально автоматизировать технологические процессы, обеспечивая единое информационное пространство и актуальность информации, предпочтительно в реальном режиме времени



Эффективная система управления –  
устойчивое, трудно копируемое  
конкурентное преимущество

**Эффективная система управления**



**Адекватная  
модель  
управления**



**Оптимальная  
управленческая  
структура**



## Три стратегии роста:

- ✓ Органический рост;
- ✓ Франчайзинг;
- ✓ M&A сделки (слияния и поглощения).





## Как избежать ошибок и сохранить управляемость в условиях интенсивного роста?

I. Не делегируйте избыточные функции менеджерам магазинов. Не допускайте «растаскивание» Вашего бизнеса по магазинам и неоправданный рост численности персонала!



- ✓ Недопустима передача на объекты функции формирования ассортиментной политики.
- ✓ Не следует делегировать функции формирования политики ценообразования в магазины.
- ✓ Должны быть исключительными аргументы для выполнения закупочных функций на объекте. Необходимо отличать задачу определения потребности в пополнении запасов от формирования заказа поставщику.



- II. Избегайте децентрализации ИТ инфраструктуры и, как следствие, исключите существенное увеличение стоимости ее владения и переход к функционированию бизнеса по дискретной модели управления.
- III. Не допускайте недооценку важности аналитической и оптимизационной составляющей в управлении бизнес процессами, в особенности логистическими.



## **К трудностям управления логистикой в сегменте DIY можно отнести:**

- ✓ Изменчивость предпочтений (короткий жизненный цикл товара);
- ✓ Изменчивость ассортимента продукции (мода и новые технологии);
- ✓ Сезонные колебания;
- ✓ Наличие товаров с существенно разной интенсивностью продаж (товары массового потребления и длительного пользования);
- ✓ Большой ассортимент товаров;
- ✓ Различные контуры продаж (самообслуживание и продажи по образцам);
- ✓ Учет местоположения товара в торговом зале и на складе.

Управление закупочной деятельностью и ценообразованием сетевой компании в сегменте DIY является важнейшей составляющей бизнеса.



Оптимальное решение задач закупки и ценообразования вносит существенный положительный вклад в финансовые результаты работы ритейлера.

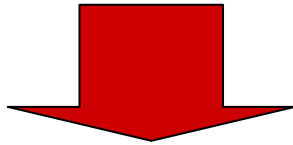


## Недостоверность данных об остатках товаров в магазинах обусловлена:

- ✓ Явлением пересортицы в различных технологических процессах продвижения товаров;
- ✓ Воровством со стороны персонала и покупателей;
- ✓ Некачественным ведением документооборота по товародвижению;
- ✓ Некачественным проведением инвентаризации.

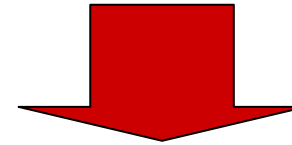


## Способы формирования заказа на пополнение запасов в магазине



### **Автоматизированный заказ.**

Его, как правило, формирует менеджер торговой точки, учитывая различные, в основном интуитивные факторы, включая визуальный осмотр полок и подсобок магазина (фактически проводя «поверхностную» инвентаризацию).



### **Автоматический заказ.**

Его обычно формирует «централизованный» закупщик с помощью данных в ИС по определенным алгоритмам, основанным на оценке продаж за аналогичный период и с учетом необходимого «страхового» запаса за вычетом текущих остатков.

## Недостатки автоматизированного заказа:

Децентрализация функции пополнения запасов и, как следствие, - увеличение издержек на аппарат управления логистикой

Субъективизм и отсутствие достаточной аналитической информации для оценки требуемых запасов

## Недостатки автоматического заказа:

Используемые алгоритмы  
опираются на остатки,  
содержащиеся в ИС

Обычно применяется, так  
называемый, «наивный прогноз»,  
основанный на средних продажах  
товаров за предыдущий или  
аналогичный репрезентативный  
период

Как правило, при оценке  
средних объемов продаж не  
выявляются и, как следствие, не  
учитываются интервалы  
отсутствия товара в  
ассортименте

В заказе не учитывается  
возможное изменение  
розничной цены

## К задачам управления ценообразованием можно отнести:

- ✓ Оптимизация регулярных цен (поиск оптимальной цены);
- ✓ «Мотивирующее» ценообразование (ценовое стимулирование продаж);
- ✓ Управление ценами при распродажах (гарантированная распродажа к заданной дате товара с максимальным экономическим результатом ).





- ✓ Сегодня, в области ценообразования ритейлер, как правило, интуитивно определяет торговую наценку. Причем чаще всего и практически «с потолка» он назначает торговую наценку на категорию товара. Снижение дохода от такой деятельности очевидно.
- ✓ «Мотивирующее» ценообразование проводится стихийно и, как правило, запаздывает.
- ✓ Цены при распродажах устанавливаются без достаточного анализа.



**Приглашаем на семинар  
компании FIT  
завтра, 23 мая, в 11:00  
в отель  
«Александровский сад»,  
адрес: Георгиевский  
съезд, д.3**

**DiAna** PRO DIGITAL ANALYTICS  
Аналитическая система  
поддержки принятия решений



**GESTORI**<sup>TM</sup>  
Автоматизированная система  
управления сетевой торговлей





**Спасибо за внимание!**

НАШИ КООРДИНАТЫ:

Тел.: +7 /495/ 787.49.40

Факс: +7 /495/ 792.50.78

**[WWW.FIT.RU](http://WWW.FIT.RU)**