

# Системные проблемы магазинов ТС «Пятерочка»

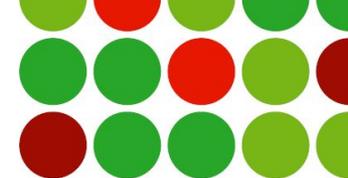
на примере маг №.... г. ...., ул..... д. ....

Кластер .....

Супервайзер-стажер (ФИО, указать внешний или  
внутренний).....

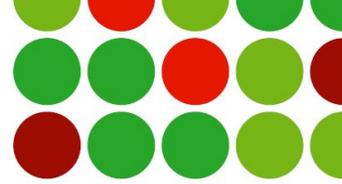
СПВ-наставник (ФИО)

## Краткое описание по содержанию:

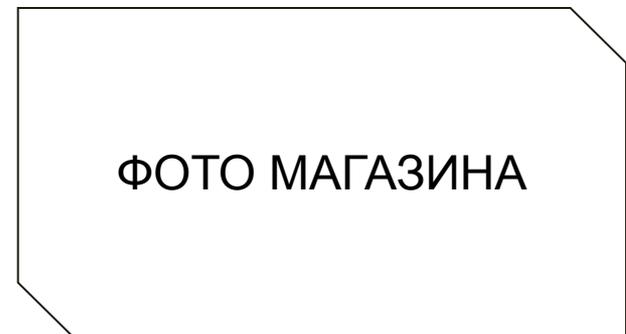


1. Общие данные магазина (**магазин для анализа выбирает НОО**).
2. Сравнение основных операционных данных магазина со средними показателями по кластеру или с магазином-аналогом.
3. Системные проблемы магазина, в котором сотрудник работал, дополненные цифрами с показателями и фото-примерами.
4. Анализ проблем по диаграмме Исикавы (материалы, оборудование, методы, человеческие ресурсы).
5. Выделение корневых причин по методу «5 Почему».
6. Предложения сотрудника по решению системных проблем в роли СПВ.
7. Список целей: показатели, на которые готов повлиять в течение последующих трех недель в качестве СПВ (**плановые показатели согласовывает НОО**).

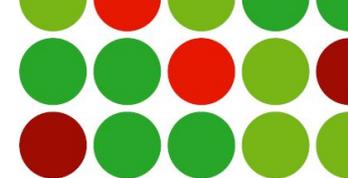
## Общие данные по магазину с учетом информации из Карточки объекта



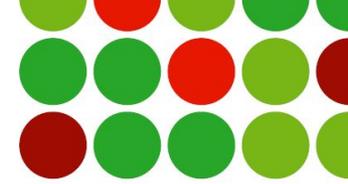
- Текущий план-факт основных показателей, в том числе при необходимости из *Карточки объекта*, которые важно учитывать при анализе данного магазина.
- Внешние факторы - другие данные по магазину, которые могут влиять на показатели (дата открытия, расположение, наличие конкурентов, «каннибализация» и пр.)



# Сравнение цифровых показателей магазина со средними кластерными или с магазином-аналогом.



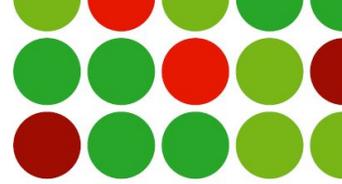
№	Показатель	Показатель по анализируемому магазину	Средне-кластерный показатель в рамках Лиги РТО	Показатель по магазину-аналогу(№...)	Бюджетный показатель на кластер (информативно)
1	Потери (известные и неизвестные)	x%		x%	x%
2	Товарный запас	x%	x%		x%
3	Промо с касс	x%	x%		x%
4	Трафик	x%	x%		x%
5	Средний чек	x%	x%		x%
6	Доступность	x%		x%	x%
7	Уровень удовлетворенности кассовым сервисом	x%	x%		x%
8	Проникновение карт лояльности в трафик	x%	x%		x%
9	Жалобы на горячую линию	x	x		x



## Декомпозиция проблемы (разбить проблему по категориям, конкретизировать):

---

*Нужно показать цифры самых «западающих» показателей по отдельным категориям – по товарным группам, в динамике, дням недели, или видам показателей (например, доступность по остаткам и доступность по продажам) для того, чтобы сузить, конкретизировать проблему.*



Проблема №1...

Проблема №2 ...

*Системные проблемы формулируются на основе:*

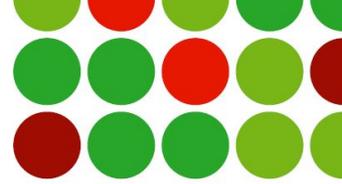
- *выделения 2 ключевых, приоритетных для данного магазина показателя, отличающихся в худшую сторону и на которые мы можем повлиять;*
- *декомпозиции – конкретизации проблемы.*

*Итого проблемы должны быть сформулированы предельно конкретно, узко.*

*Например, больше всего отклоняется показатель средний чек. После декомпозиции - выгрузки продаж по товарным группам и в динамике проблема сформулирована как «Снижение продаж по группе Алкоголь»*

# Гипотезы относительно возникновения проблемы №1 «.....» по 4 направлениям

---



1. Материалы:

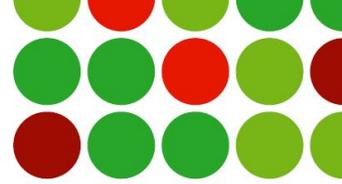
2. Оборудование:

3. Методы:

4. Человеческие ресурсы:

*При помощи метода «мозговой штурм» прописываем наши гипотезы - все вероятные причины возникновения проблемы по четырем направлениям: материалы, оборудование, методы, человеческие ресурсы. Гипотеза – это предположение, основанное на здравом смысле и опыте. Это то, что, по вашему мнению, может быть самым вероятным объяснением проблемы, хотя вы этого еще не доказали.*

# Проверка гипотез. (Подтвержденные гипотезы проблемы №1 «.....»)



1.

2.

3.

*Необходимо определить, какой анализ и какая информация необходима для проверки гипотезы. Основные методы проверки гипотезы:*

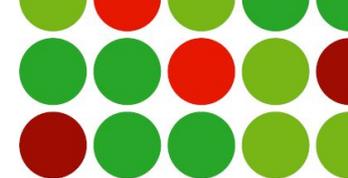
- *Наблюдение*
- *Опрос участников процесса (гостей или сотрудников)*
- *Анализ данных путем сравнения (LfL, с аналогом, в динамике)*
- *Обсуждение с экспертом*
- *Эксперимент*

*В итоге остаются только те предположения, которые прошли проверку на истинность и на которые мы можем повлиять. Их может быть 2-5.*

# Корневые причины проблемы №1

«.....»

---



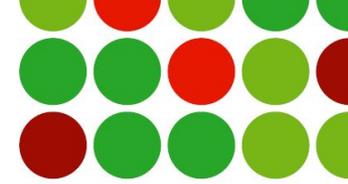
Подтвержденная гипотеза №1: корневая причина - .....

Подтвержденная гипотеза №2: корневая причина - .....

Подтвержденная гипотеза №3: корневая причина - .....

*Применяя метод мозгового штурма и «5 почему» определяем корневые причины проблемы*

# Гипотезы относительно возникновения проблемы №2 «.....» по 4 направлениям



1. Материалы:

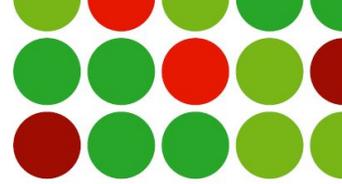
2. Оборудование:

3. Методы:

4. Человеческие ресурсы:

*При помощи метода «мозговой штурм» прописываем наши гипотезы - все вероятные причины возникновения проблемы по четырем направлениям: материалы, оборудование, методы, человеческие ресурсы. Гипотеза – это интуитивное предположение, основанное на здравом смысле и опыте. Это то, что, по вашему мнению, может быть самым вероятным объяснением, хотя вы этого еще не доказали.*

## Проверка гипотез. (Подтвержденные гипотезы проблемы №2 «.....»)



1.

2.

3.

*Необходимо определить, какой анализ и какая информация необходима для проверки гипотезы. Основные методы проверки гипотезы:*

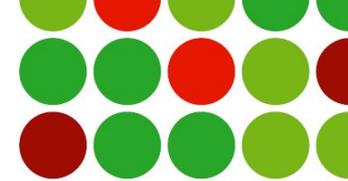
- Наблюдение*
- Опрос участников процесса (гостей или сотрудников)*
- Анализ данных путем сравнения (LfL, с аналогом, в динамике)*
- Обсуждение с экспертом*
- Эксперимент*

*В итоге остаются только те предположения, которые прошли проверку на истинность и на которые мы можем повлиять. Их может быть 2-5.*

## Корневые причины проблемы №2

«.....»

---



Подтвержденная гипотеза №1: корневая причина - .....

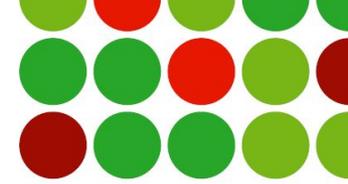
Подтвержденная гипотеза №2: корневая причина - .....

Подтвержденная гипотеза №3: корневая причина - .....

*Применяя метод мозгового штурма и «5 почему» определяем корневые причины проблемы*

## Свод корневых причин по проблеме №1 «.....» и №2 «.....»

---



Корневая причина №1 - .....

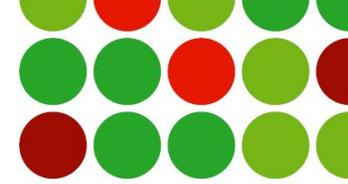
Корневая причина №2 - .....

Корневая причина №3 - .....

.....

*Сводим в одном месте корневые причины по двум системным проблемам (со слайда №9 и №12). Возможно у двух проблем может оказаться одинаковая причина – убираем задвоившиеся.*

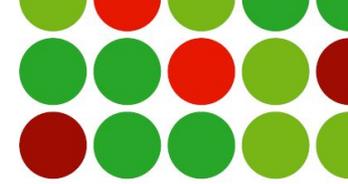
# Основные мероприятия по решению системных проблем №1 «.....» и №2 «.....»



№	Гипотеза. Корневая причина	Мероприятие	срок	Ответственный
1				
2				
3				

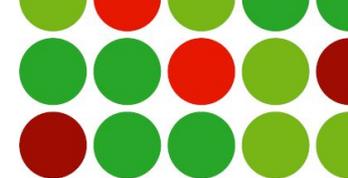
*Конкретные реализуемые шаги, которые должен совершить СПВ в течение 3-х недель, влияющие на корневые причины. Сначала разрабатываем как можно больше различных вариантов решения проблемы. Потом выбираем мероприятия, применяя принцип Парето: 20% усилий должны приносить 80% результата.*

# ИТОГОВЫЙ СЛАЙД: На что готов повлиять как СПВ по всем системным проблемам:



Список целей	Текущий показатель на « ___ » _____ (дата выхода в проблемный магазин)	Плановый показатель по итогам работы в течение 3 недель на « _____ » _____
Цель №1..(например: снизить уровень не известных потерь).....		(Штук, рублей, процентов... Обязательно оцифрованный!!! Согласованный с НОО)
Цель №2.....		Штук, рублей, процентов... Обязательно оцифрованный!!! Согласованный с НОО)

## Условия формирования целей по итогам работы:



- Основаны на системных проблемах и отражают то, чего хочет достичь сотрудник



- Направлены на KPI



- Контролируемы, руководитель может их проверить



- Измеримы в цифрах