



**РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**  
Центральный союз потребительских обществ  
**ЦЕНТРОСОЮЗ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Проект по развитию  
кооперативной торговой сети  
на принципах франшизы**

**Д.В. Кузнецов**  
Зам. начальника управления развития торговли

Ноябрь 2018

# Почему выбирают конкурентов?



## ЧТО ВИДЯТ ПОКУПАТЕЛИ?

- Низкие цены
- Маркетинговые акции
- Широкий ассортимент
- Комфорт совершения покупки
- Современный формат

## ЧТО НА САМОМ ДЕЛЕ?

- Цены выше по большинству позиций
- Ассортимент сопоставим по широте

*Большую часть конкурентного отставания можно преодолеть организационными мероприятиями без существенных инвестиций.  
Мероприятия, требующие инвестиций можно реализовать после успеха внедрения первого этапа.*



## Основные «узкие места» в кооперативной торговле

Фактор	Причина	Последствия	Решение
<b>Высокие цены</b>	Высокая себестоимость «Плоское» ценообразование	Потеря продаж Потеря лояльности покупателя	Централизация закупок Внедрение дифференцированного ценообразования
<b>Отсутствие маркетинга</b>	Нет единой матрицы Нет технологии и компетенций	Потеря лояльности покупателя	Внедрение функции маркетинга
<b>Отсутствие товаров (аут-оф-сток) даже по ключевым позициям</b>	Заказ по памяти Нет контроля матрицы	Потеря продаж этого и смежных товаров Потеря лояльности покупателя	Централизация квалифицированных функций Автоматизация
<b>Неэффективный ассортимент</b>	Высокая степень влияния завмага или продавца	Неэффективное использование пространства Потеря продаж	Централизация квалифицированных функций Систематизация работы с ассортиментом



# Франшиза «КООП».

## Направления совершенствования

Существующая проблематика	Причина	Меры преодоления
Низкая выручка	Низкий средний чек	Увеличение количества акций. Внедрение маркетинговых планов. Систематизация работы с ассортиментом Внедрение автоматизированного пополнения (автозаказ) КПЭ и мотивация персонала Оптимизация форматов, торгового пространства
	Малое количество чеков	Визуализация акций. Внедрение маркетинговых планов. Дифференцированное ценообразование. Современный сетевой фирменный стиль Внедрение и контроля стандартов обслуживания
Низкая доходность	Высокая себестоимость	Объединение закупок Оптимизация логистики. Рост доли поставок через РЦ Контроль соблюдения условий закупки
	Высокие издержки	Планирование и мотивация персонала Нормирование и снижение потерь Совершенствование бизнес-процессов торговли и логистики
Нехватка оборотных средств	Низкая оборачиваемость	Систематизация работы с ассортиментом Внедрение автоматизированного пополнения (автозаказ) Совершенствование учета

# Отсутствие даже самых необходимых товаров

ТОП корзина		
<b>АЛКОГОЛЬ</b>		
Портвейн 777		
Водка первая цена		
Водка лучший бренд		
<b>БАКАЛЕЯ</b>		
Вермишель в ассортименте б/п		
Крупа Гречневая ядрица		
Крупа Рис круглый		
Масло подсолнечное		
Мука		
Сахар песок		
Соль		
<b>КОЛБАСНЫЕ ИЗДЕЛИЯ ВЕСОВЫЕ</b>		
Колб вареная		
Колб копченая		
Сардельки		
Сосиски		
<b>КОЛБАСНЫЕ ИЗДЕЛИЯ ШТУЧНЫЕ</b>		
Колб вареная		
Колб копченая		
Сардельки		
Сосиски		
<b>ЗАМОРОЗКА</b>		
Курица		
Пельмени		
Печень		
Рыба		
Крабовые палочки		
<b>КОНДИТЕРСКИЕ ИЗДЕЛИЯ</b>		
Печенье		
Пряники		
Вафли		
Шоколад		
<b>КОНСЕРВАЦИЯ</b>		
Говядина тушеная		
Кетчуп		
Кислота уксусная		
Молоко сгущенное		
Паста томатная		
Уксус столовый		
Сайра		
Горбуша		
Шпроты		
Жукуруза		
Горошек		
<b>МОЛОЧНЫЕ ПРОДУКТЫ</b>		
Кефир		
Майонез		
Масло Крестьянское		
Молоко 3,2% паст		
Молоко 3,2% стерил		
Сметана		
Сыр		
<b>НАПИТКИ БЕЗАЛКОГОЛЬНЫЕ</b>		
Мин вода		
Лимонад		
Пит вода		
Квас		
Сок		
<b>ОВОЩИ ФРУКТЫ</b>		
Бананы 1кг		
Яблоки		
Капуста 1кг		
Картофель 1кг		
Лук репка 1кг		
Морковь 1кг		
Огурцы 1кг		
Томаты 1кг		
<b>ПИВО</b>		
Коктейль слабоалкогольный энергетический Ягуар Оригинал 7% 0,5л жб		
Пиво		
<b>РЫБА СОЛЕНАЯ И СЛАБОСОЛЕНАЯ</b>		
Сельдь		
Скумбрия		
Снэки		
Семечки		
Сухарики		
Кальмар сушеный		
<b>ТАБАЧНЫЕ ИЗДЕЛИЯ</b>		
Сигареты фильтр		
Сигареты бф		
<b>ХЛЕБОБУЛОЧНЫЕ ИЗДЕЛИЯ</b>		
Батон Нарезной в/с 0,4кг ЗАО Хлебокомбинат		
Хлеб Черный 0,55кг ЗАО Хлебокомбинат		
<b>ЧАЙ КОФЕ КАКАО</b>		
Чай Принцесса нури 25*2г с/я бк		
Кофе Нескафе Классик Арабика 100г жб		
Кофе Якобс Монарх 95г пп		
Какао порошок Золотой Ярлык 100г бк КО		
<b>ЯЙЦО</b>		
Яйцо куриное С-1 1дес контейнер		



# Неэффективный ассортимент



1. Диспропорции в ассортименте: большой выбор ненужного товара и маленький выбор нужного товара
2. Позиционирование на ультранизкий сегмент.
3. Перекос в сторону долгосрочного товара и товар «на реализацию».



# Гибкое ценообразование

Плановый товарооборот в закупочных ценах			<b>16 000 000,00р.</b>		
Прогнозная маржа			<b>20,0%</b>		
Прогнозная наценка			<b>25,0%</b>		
Прогнозный товарооборот в розничных ценах			<b>19 998 400,00р.</b>		
Категория	Ассортимент	Доля	Оборот в зак. ценах	Оборот в розн. ценах	Наценка
Овощи	12	3,0%	480 000,00р.	528 000,00р.	10%
Фрукты и ягоды	9	4,0%	640 000,00р.	704 000,00р.	10%
Орехи и сухофрукты	2	0,5%	80 000,00р.	104 000,00р.	30%
Молоко и сливки	10	3,0%	480 000,00р.	552 000,00р.	15%
Молоко сгущенное и концентрированное	3	1,0%	160 000,00р.	208 000,00р.	30%
Кисломолочные продукты	58	4,5%	720 000,00р.	864 000,00р.	20%
Творожные изделия	27	2,5%	400 000,00р.	500 000,00р.	25%
Масла и жиры	11	1,0%	160 000,00р.	200 000,00р.	25%
Майонез	8	2,0%	320 000,00р.	416 000,00р.	30%
Сыры	21	3,5%	560 000,00р.	700 000,00р.	25%
Яйцо	3	1,5%	240 000,00р.	288 000,00р.	20%
Колбасы	25	6,5%	1 040 000,00р.	1 300 000,00р.	25%
Рыба х/к	3	1,0%	160 000,00р.	208 000,00р.	30%
Рыба соленая и слабосоленая	12	2,0%	320 000,00р.	400 000,00р.	25%
Икра	2	0,1%	16 000,00р.	20 800,00р.	30%
Рыба вяленая	1	0,3%	48 000,00р.	62 400,00р.	30%
Изделия из птицы	4	1,5%	240 000,00р.	288 000,00р.	20%
Продукция из мяса замороженная	4	0,5%	80 000,00р.	100 000,00р.	25%
Продукция из птицы замороженная	4	1,5%	240 000,00р.	312 000,00р.	30%
Полуфабрикаты замороженные	7	0,3%	48 000,00р.	60 000,00р.	25%
Продукция из теста замороженная	19	4,0%	640 000,00р.	800 000,00р.	25%
Продукция из рыбы замороженная	13	2,0%	320 000,00р.	400 000,00р.	25%
Овощи и фрукты замороженные	6	1,0%	160 000,00р.	208 000,00р.	30%
Мороженное	18	1,0%	160 000,00р.	208 000,00р.	30%
Крупы	15	2,0%	320 000,00р.	384 000,00р.	20%



## Источник дополнительной доходности - стратегия

### Низкий покупательский сегмент

Товар в чеке	Цена	Наценка	Вал. прибыль	Затраты	Чистая прибыль
Хлеб	22	10%	2,20	23% (фасовка, потери)	<0
Молоко	42	10%	4,20	23% (потери, электричество)	<0
Крупа	34	10%	3,40	23%	<0
ИТОГО	98		9,80		УБЫТОК

### Средний покупательский сегмент

Товар в чеке	Цена	Наценка	Вал. прибыль	Затраты	Чистая прибыль
Вафли	120	30%	40,00	23% (фасовка)	8,40
Молоко	42	10%	4,20	23% (потери, электричество)	<0
Пиво	45	25%	20,25	23%	0,90
ИТОГО	207		64,45	ПРИБЫЛЬ	9,30





# Вариант дизайна магазина



# Варианты визуализации и использования бренда



# Франшиза «КООП».

## Эффекты от внедрения

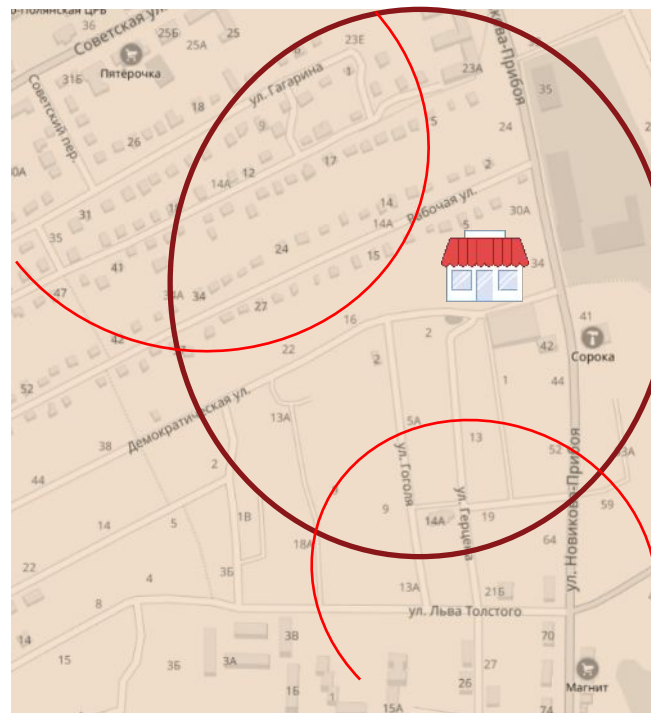
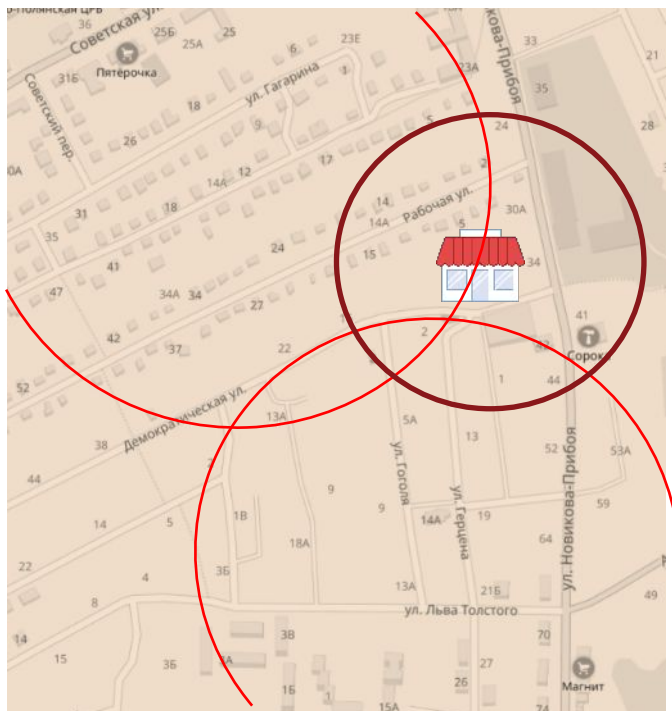


*Централизация коммерческой деятельности позволит увеличить товарооборот на 15% и валовую маржу на 2,0%*



# Критерии выбора магазинов

- ❑ Достаточная емкость рынка
- ❑ Наличие конкурентов (федеральные и локальные сети, частные магазины)



*Целесообразно включать в проект совершенствования магазины, имеющие перспективу роста выручки за счет перераспределения долей рынка. Магазины с ограниченным рынком вероятно не смогут показать существенного роста.*



# Перераспределение доходов и расходов

Райпо увеличит свою прибыль за счет роста доходов и снижения издержек и часть полученного эффекта направляет в региональное СП в виде роялти

	Как есть		Как будет				
	регион		райпо			ОПС	
<b>Доход</b>	205 000 000		220 000 000			4 400 000	
<b>Товарооборот</b>	200 000 000		210 000 000			4 400 000	
<b>Бонусы</b>	5 000 000	2,5%	10 000 000	4,8%		-	0,0%
<b>Расход</b>	193 440 000	96,7%	197 926 000	94,3%		4 250 000	96,6%
<b>Себестоимость товара</b>	156 000 000	78,0%	158 886 000	75,7%		-	0,0%
<b>Заплата персонала офис</b>	3 000 000	1,5%	1 000 000	0,5%		2 000 000	45,5%
<b>Заплата персонала магазины</b>	12 000 000	6,0%	12 000 000	5,7%			0,0%
<b>Коммунальные расходы</b>	4 000 000	2,0%	4 000 000	1,9%		100 000	2,3%
<b>Расходы на содержание</b>	2 000 000	1,0%	2 000 000	1,0%		50 000	1,1%
<b>Услуги</b>	500 000	0,3%	500 000	0,2%		50 000	1,1%
<b>Транспорт</b>	3 000 000	1,5%	3 000 000	1,4%		70 000	1,6%
<b>Налоги</b>	2 940 000	1,5%	2 940 000	1,4%		80 000	1,8%
<b>Налоги ФОТ</b>	6 000 000	3,0%	5 200 000	2,6%		800 000	18,2%
<b>Потери</b>	4 000 000	2,0%	4 000 000	1,9%		-	0,0%
<b>Роялти</b>	-	0,0%	4 400 000	2,0%		1 100 000	0,5%
<b>Наценка</b>	49 000 000	28,2%	61 114 000	32,2%			
<b>Валовая прибыль</b>	49 000 000	24,5%	61 114 000	30,6%		4 400 000	100,0%
<b>Чистая прибыль</b>	11 560 000	5,8%	22 074 000	11,0%		150 000	3,4%

Данная экономическая модель составлена для сети из 100 магазинов с товарооборотом 2 млн. руб. в месяц каждый. Для оценки экономики каждого райпо можно принять, что в данной модели участвуют 5 райпо по 20 магазинов.



# Стороны проекта

Реализация проекта предполагает удовлетворение ключевых интересов сторон-участников

Сторона проекта	Реализованные интересы
Кооперативные организации (райпо)	Повышение конкурентной устойчивости Рост доходности торговли Получение ключевых компетенций Развитие прочих отраслей деятельности
Союзы (в т.ч. Центросоюз)	Решение своих уставных задач по развитию системы потребкооперации Выстраивание вертикали управления на экономических принципах Получение устойчивого дохода от роялти
Партнеры* (бизнес)	Расширение сферы деятельности Получение устойчивого канала развития

*Каждая из сторон приобретает выгоды не неся существенных рисков*

*\* Возможная сторона проекта*



# Идея проекта

Суть проекта заключается в объединении кооперативных магазинов в торговую сеть через механизм франшизы, позволяющей повысить конкурентоспособность кооперативной торговли.

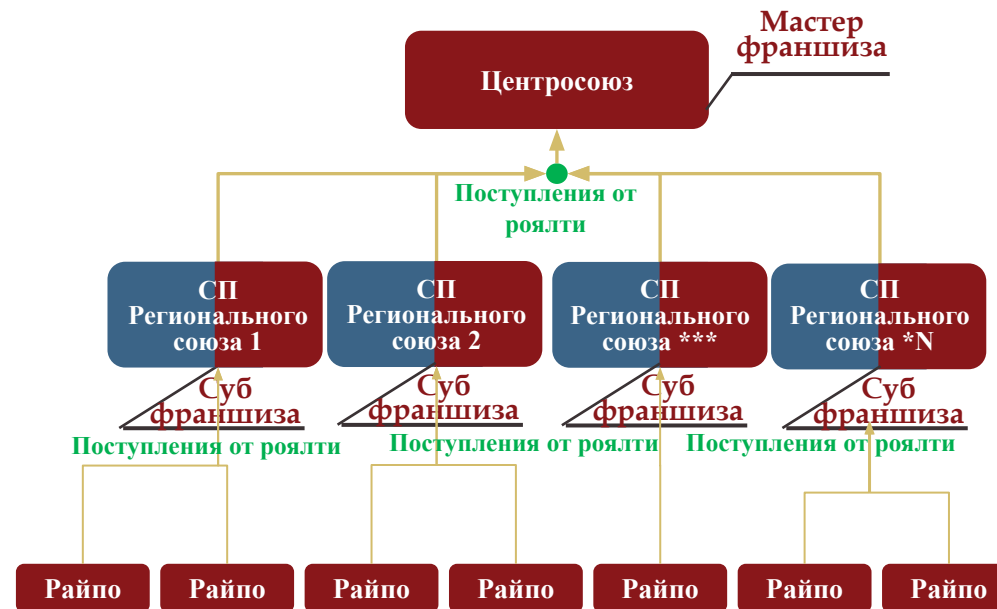
## Почему франшиза?

- ❑ Позволяет гибко сочетать централизацию и распределенное управление
- ❑ Сохраняет не только собственность на объекты, но и операционное управление ими в руках райпо
- ❑ Не требует значительных инвестиций
- ❑ Использует существующую инфраструктуру системы потребкооперации

## Принцип взаимодействия

- ❑ Создание совместных предприятий Центросоюза и регионального потребсоюза
- ❑ Разделение на мастер-франшизу и суб-франшизу

## Схема взаимодействия



*Предлагаемая модель позволяет вывести кооперативную торговлю на новый конкурентный уровень, избежав каких-либо противоречий у сторон, вовлеченных в проект, а также не неся существенных рисков ни для одной из них.*



# Этапы создания сети

Обозначение магазинов брендом целесообразно производить после обеспечения соблюдения единых стандартов работы и сервиса.



*Допускается брендование магазинов брендом КООП уже на старте, необходимое для создания массовости и узнаваемости бренда, указания на принадлежность к большему.*





# Границы ответственности участников

Проект предполагает перераспределение существующих границ ответственности и полномочий по управлению магазинами.

Райпо					Региональный союз					Центросоюз			
Управление персоналом	Бухгалтерия и учет	АХО и коммунальное обслуживание	Товародвижение (заказ, приемка, обработка)	Управление закупками и ассортиментом (в рамках квоты 10%)	Управление закупками и ассортиментом (в рамках квоты 20%)	Управление промо, ценообразованием, выкладкой	Обслуживание ИТ	Управление стандартами и их контроль	Обучение и мотивация персонала*	Адаптация форматов	Формирование стандартов. Обобщение лучших практик	Управление закупками и ассортиментом (в рамках квоты 70%)	Определение стратегии развития
Операционный уровень управления ~ 1 млн. руб. издержки управления (0,5%)					Тактический и контрольный уровень управления ~ 2 млн. руб. издержки управления (1,0%) Роялти 1,5%					Стратегическое управление ~ 2 млн. руб. издержки (1%) Роялти 0,5%			

*Следует учитывать, что перераспределение границ ответственности и полномочий влечет и перераспределение издержек, что объясняет необходимость роялти. Распределение суммы роялти соответствует объему издержек.*



# Ассортимент

## Разработка и внедрение структуры ассортимента

Категория			Квота сейчас	Квота проект				
					Низкий	Средний	Высокий	
Птица замороженная	Куры	Тушки кур	1	2	1	1		
		Продукты разруб	3	5	5			
		Субпродукты кур	0	3	3			
	Утки и гуси	Тушки птицы	0	2	2			
		Продукты разруб	0	0				
		Субпродукты	0	0				
	Рыбная гастрономия	Рыба соленая	Рыба соленая вес	1	3	1	2	
			Рыба соленая фас	1	3	1		
			Рыба соленая пресервы	10	5		5	
Рыба х/к		Рыба х/к	2	5	2	3		
		Рыба г/к	0	3	1	2		

*Внедрение структуры ассортимента позволит обеспечить удовлетворение потребностей покупателя*



# Управление портфелем поставщиков

---

Внедрение требований и стандартов работы с поставщиками

- Контроль соблюдения условий закупки (цена) и сбор статистики по отклонениям
- Контроль качества выполнения заказа
- Контроль сбоев и нарушений работы, оформления документов и т.д.
- Регламентация взаимоотношений
- Усиление претензионной работы
- Усиление привлечения маркетинговых бюджетов

*Повышение качества работы поставщиков позволит дать более высокий сервис для покупателя*



# Закупка

---

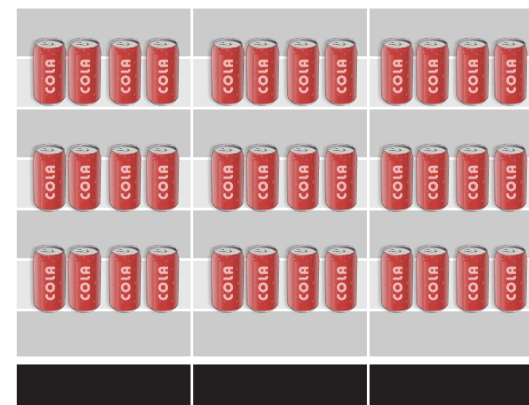
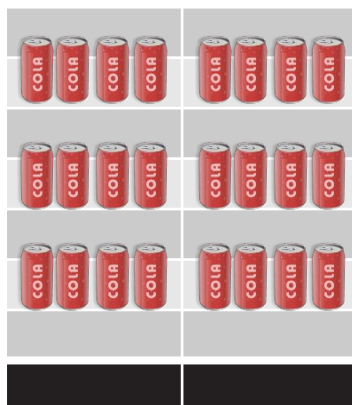
## Внедрение автозаказа

- ❑ Определение и простановка параметров карточек товара для уточненного расчета заказа
- ❑ Снижение пересортицы:
  - Электронная приёмка
  - Промежуточные инвентаризации
  - Контроль товародвижения, регламентация оприходования и списаний
  - Контроль актов пересортицы

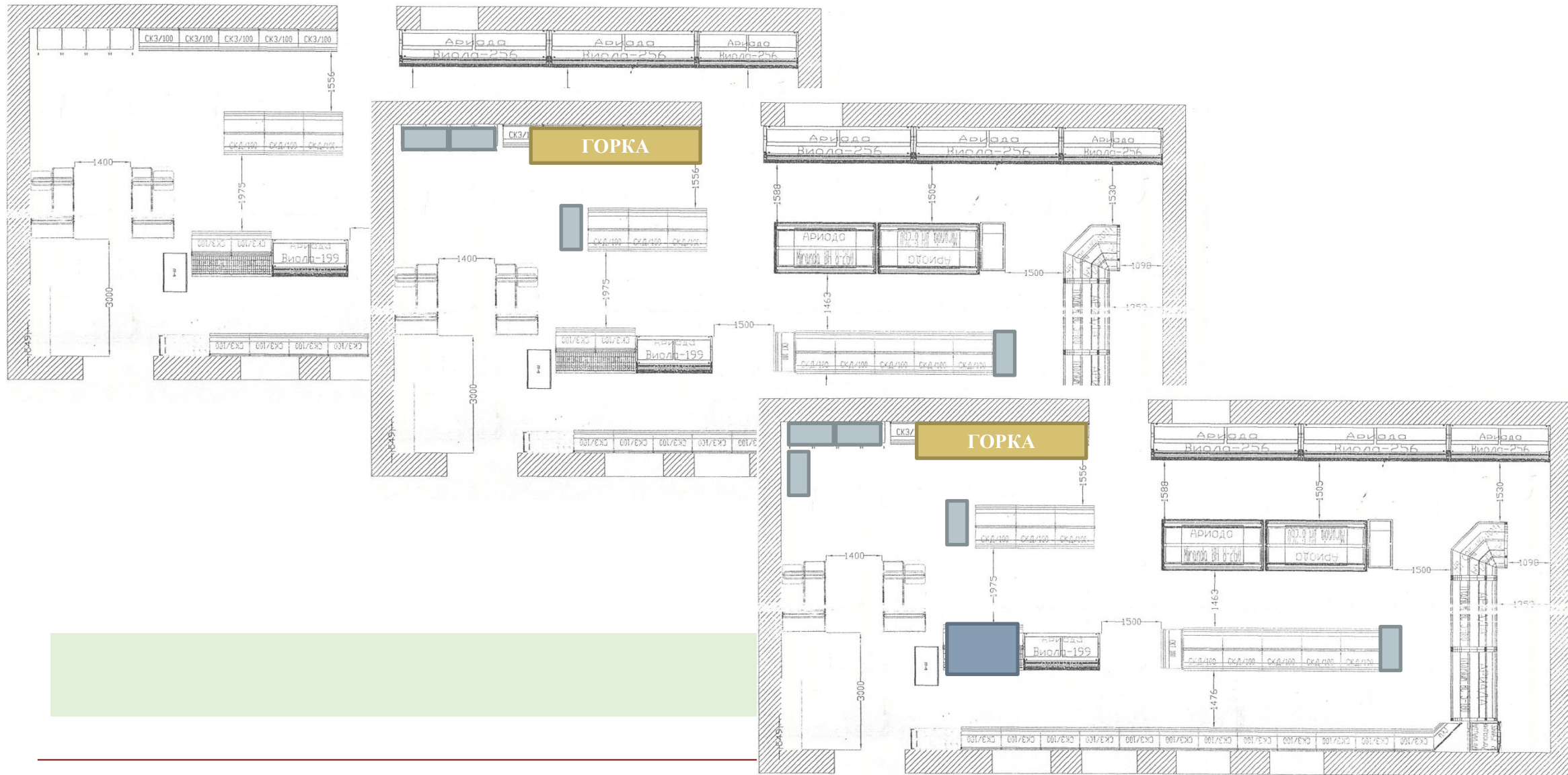


# Мерчендайзинг

Принцип ЛЕГО: На каждую категорию есть 3-4 варианта матрицы и планограммы, комбинируя которые можно сложить магазин любой конфигурации.



# Магазиностроение



# Контроль выполнения стандартов

---

## Внедрение стандартов неэффективно без процедур контроля

Супервайзер обязан посещать каждый магазин не реже 2-х раз в неделю.

- ❑ Инспекция в магазин начинается с проверки работы персонала:
  - чем заняты заведующая, товаровед, продавцы.
  - сколько человек находятся на отдыхе (перекур, обед и т.д.).
  - фактическое наличие сотрудников по табелю
- ❑ Далее следует проверка магазина по Чек-листу (см. Приложение).
- ❑ При посещении магазина Супервайзер должен проконтролировать выполнение основных бизнес-процессов:
  - Осуществить списание некондиционного товара, сверяя каждую позицию Акта с фактическим наличием, проконтролировать утилизацию списанного товара.
  - Проверить работу кассиров путём снятия остатка в кассе согласно нормативам.
  - Проверить и ликвидировать пересортицу в магазине
  - Проверить правильность проведения локальных инвентаризаций, произвести необходимые локальные инвентаризации самостоятельно.
  - Произвести анализ по перезатаркам и перебоям товару, предварительно их выявив.
- ❑ В ходе посещения магазина Супервайзеру следует провести беседу с заведующим магазина по темам:
  - Довести до Управляющего магазином замечания, недостатки.
  - Занести в “Чек-лист” замечания и распоряжения.
  - Разъяснить директору магазина содержание поступивших документов и распоряжений руководства, подразделений офиса.
  - Записать вопросы, жалобы и пожелания директора магазина к руководству и подразделениям офиса.
  - Выяснить мнение директора магазина о работниках магазина, включая стажёров.
- ❑ Провести беседу с работниками магазина:
  - Выяснить, что волнует персонал.
  - Моральный климат в коллективе.
  - Выслушать вопросы сотрудников магазина, дать, по возможности, ответы
  - Провести беседу со стажёрами, оценить их подготовку к самостоятельной работе.
- ❑ Поощрить и наказать работников магазина.
- ❑ Супервайзер должен производить эпизодические проверки во внеурочное время, осуществляя контроль:
  - Открытия магазина (приход сотрудников, подготовленность торгового зала).
  - Закрытие магазина (порядок подготовки зала, соблюдение мер безопасности, проверку выхода сотрудников).
  - Работу ночных смен.



# Примерный план реализации проекта

	①	Название	Продолжите...	Начало	Окончание	Предшествую...
1		<b>Запуск пилотного проекта по созданию франшизы</b>	<b>196 дней</b>	<b>01.01.19 8:00</b>	<b>01.10.19 17:00</b>	
2		<b>Организационная подготовка проекта</b>	<b>24 дней</b>	<b>01.01.19 8:00</b>	<b>01.02.19 17:00</b>	
3		<b>Определение сторон и условий сотрудничества</b>	<b>14 дней</b>	<b>01.01.19 8:00</b>	<b>18.01.19 17:00</b>	
4		Переговоры ЦС и ОПС. Определение источников финансирования и необходимости прив...	3 дней	01.01.19 8:00	03.01.19 17:00	
5		Поиск стороннего партнера. Переговоры по участию в проекте.	10 дней	04.01.19 8:00	17.01.19 17:00	4
6		Определение целесообразности участия партнера на достигнутых условиях.	1 день	18.01.19 8:00	18.01.19 17:00	5
7		Подписание необходимых соглашений, документов и пр. для создания юрлица	5 дней	21.01.19 8:00	25.01.19 17:00	6
8		Регистрация юрлица	5 дней	28.01.19 8:00	01.02.19 17:00	7
9		<b>Формирование регионального проектного офиса</b>	<b>32 дней</b>	<b>21.01.19 8:00</b>	<b>05.03.19 17:00</b>	
10		Подготовка шататного расписания регионального проектного офиса	1 день	21.01.19 8:00	21.01.19 17:00	6
11		Определение потребности в наборе персонала и плана набора	1 день	22.01.19 8:00	22.01.19 17:00	10
12		Нобор персонала регионального проектного офиса	20 дней	23.01.19 8:00	19.02.19 17:00	11
13		Алаптация персонала регионального проектного офиса	10 дней	20.02.19 8:00	05.03.19 17:00	12
14		<b>Работа по направлениям</b>	<b>176 дней</b>	<b>01.01.19 8:00</b>	<b>03.09.19 17:00</b>	
15		<b>Коммерческий блок</b>	<b>130 дней</b>	<b>06.03.19 8:00</b>	<b>03.09.19 17:00</b>	
16		<b>Ассортиментная матрица</b>	<b>60 дней</b>	<b>06.03.19 8:00</b>	<b>28.05.19 17:00</b>	
17		Подготовка общей структуры ассортимента	10 дней	06.03.19 8:00	19.03.19 17:00	13
18		Сопоставление структуры ассортимерта с существующими матрицами и порфелем пост...	10 дней	08.05.19 8:00	21.05.19 17:00	19
19		Уточнение структуры ассортимента. Детализация структуры по форматам. Разработка...	10 дней	24.04.19 8:00	07.05.19 17:00	47;17
20		Внедрение процедур ввода-вывода товара	5 дней	20.03.19 8:00	26.03.19 17:00	17
21		Наполнение ассортиментной матрицы	20 дней	01.05.19 8:00	28.05.19 17:00	24;20
22		<b>Портфель поставщиков</b>	<b>30 дней</b>	<b>20.03.19 8:00</b>	<b>30.04.19 17:00</b>	
23		Поиск поставщиков в соответствии со структурой ассортимента	10 дней	20.03.19 8:00	02.04.19 17:00	17
24		Договорная компания	20 дней	03.04.19 8:00	30.04.19 17:00	23;8
25		Внедрение стандартов качества работы поставщиков	5 дней	03.04.19 8:00	09.04.19 17:00	23
26		<b>Ценообразование</b>	<b>95 дней</b>	<b>20.03.19 8:00</b>	<b>30.07.19 17:00</b>	
27		Подготовка плана наценок	3 дней	20.03.19 8:00	22.03.19 17:00	17
28		Внедрение плана наценок	10 дней	17.07.19 8:00	30.07.19 17:00	27;49
29		<b>Закупка</b>	<b>120 дней</b>	<b>20.03.19 8:00</b>	<b>03.09.19 17:00</b>	
30		Разработка графика заказов	5 дней	01.05.19 8:00	07.05.19 17:00	24
31		Подготовка заказов в соответствии со структурой ассортимента	5 дней	19.06.19 8:00	25.06.19 17:00	21;30;64
32		Определение параметров автозаказа	10 дней	20.03.19 8:00	02.04.19 17:00	17
33		Внедрение автозаказа	60 дней	29.05.19 8:00	20.08.19 17:00	32;66
34		Внедрение контроля заказа	10 дней	21.08.19 8:00	03.09.19 17:00	33

Франшиза - стр.1





# Примерный план реализации проекта

	Ⓜ	Название	Продолжите...	Начало	Окончание	Предшествую...
35		<b>☐ Мерчендайзинг</b>	<b>40 дней</b>	<b>08.05.19 8:00</b>	<b>02.07.19 17:00</b>	
36		Подготовка легио-планограмм	20 дней	08.05.19 8:00	04.06.19 17:00	47;19
37		Внедрение легио-планограмм	20 дней	05.06.19 8:00	02.07.19 17:00	36
38		<b>☐ Маркетинг</b>	<b>75 дней</b>	<b>06.03.19 8:00</b>	<b>18.06.19 17:00</b>	
39		Осуществление распродажи товара не вошедшего в структуру ассортимента	20 дней	22.05.19 8:00	18.06.19 17:00	18
40		Подготовка промо-меню	5 дней	06.03.19 8:00	12.03.19 17:00	13
41		Подготовка промо-тизера	2 дней	13.03.19 8:00	14.03.19 17:00	40
42		Подготовка промо-плана	10 дней	15.03.19 8:00	28.03.19 17:00	41
43		Внедрение промо-мероприятий согласно плана	20 дней	29.03.19 8:00	25.04.19 17:00	42
44		<b>☐ Магазиностроение</b>	<b>95 дней</b>	<b>06.03.19 8:00</b>	<b>16.07.19 17:00</b>	
45		Оценка существующих конфигураций магазинов	20 дней	06.03.19 8:00	02.04.19 17:00	13
46		Группировка магазинов по форматам	5 дней	03.04.19 8:00	09.04.19 17:00	45
47		Описание типовых форматов	10 дней	10.04.19 8:00	23.04.19 17:00	46
48		Планировка магазинов в новых стандартах	20 дней	24.04.19 8:00	21.05.19 17:00	47
49		Приведение магазинов в соответствие планировке	40 дней	22.05.19 8:00	16.07.19 17:00	48
50		<b>☐ Стандарты магазинов</b>	<b>100 дней</b>	<b>06.03.19 8:00</b>	<b>23.07.19 17:00</b>	
51		Описание стандартов обслуживания	10 дней	06.03.19 8:00	19.03.19 17:00	13
52		Подготовка чек-листа и инструкций по инспекции в магазин	5 дней	20.03.19 8:00	26.03.19 17:00	51
53		Подготовка мер по выполнению стандартов	5 дней	27.03.19 8:00	02.04.19 17:00	52
54		Составление графиков инспекций	3 дней	03.04.19 8:00	05.04.19 17:00	53
55		Разработка бизнес-процессов магазинов	20 дней	01.05.19 8:00	28.05.19 17:00	24
56		Внедрение бизнес-процессов магазинов	20 дней	26.06.19 8:00	23.07.19 17:00	55;31;54
57		<b>☐ Персонал</b>	<b>30 дней</b>	<b>06.03.19 8:00</b>	<b>16.04.19 17:00</b>	
58		Разработка методики планирования персонала	5 дней	06.03.19 8:00	12.03.19 17:00	13
59		Разработка системы мотивации	10 дней	03.04.19 8:00	16.04.19 17:00	13;53
60		Разработка системы ответственности	5 дней	03.04.19 8:00	09.04.19 17:00	53
61		Разработка оргструктур и штатных расписаний	5 дней	13.03.19 8:00	19.03.19 17:00	58
62		Приведение штатов подразделений в соответствии с расписаниями	20 дней	20.03.19 8:00	16.04.19 17:00	61
63		<b>☐ Учет и автоматизация</b>	<b>75 дней</b>	<b>06.03.19 8:00</b>	<b>18.06.19 17:00</b>	
64		Заполнение справочников 1С Парус необходимыми данными	20 дней	22.05.19 8:00	18.06.19 17:00	18;24;27;32;42
65		Проведение первичных инвентаризаций	20 дней	06.03.19 8:00	02.04.19 17:00	13
66		Внедрение мер по корректности учета	40 дней	03.04.19 8:00	28.05.19 17:00	65
67		Внедрение управленческого учета	20 дней	06.03.19 8:00	02.04.19 17:00	13
68		<b>☐ Экономический блок</b>	<b>10 дней</b>	<b>17.04.19 8:00</b>	<b>30.04.19 17:00</b>	

Франшиза - стр.3



# Примерный план реализации проекта

	Ⓜ	Название	Продолжите...	Начало	Окончание	Предшествую...
69		Разработка и внедрение мер по снижению потерь	10 дней	17.04.19 8:00	30.04.19 17:00	59
70		Логистический блок?	20 дней	01.01.19 8:00	28.01.19 17:00	
71		<b>Подведение итогов внедрения</b>	<b>193 дней</b>	<b>04.01.19 8:00</b>	<b>01.10.19 17:00</b>	
72		Разработка системы мер оценки эффекта внедрения	10 дней	04.01.19 8:00	17.01.19 17:00	4
73		Фиксация текущих показателей	10 дней	03.04.19 8:00	16.04.19 17:00	67;72
74		Фиксация достигнутых показателей	10 дней	04.09.19 8:00	17.09.19 17:00	73;34;37;28;...
75		Оценка достигнутого эффекта	10 дней	18.09.19 8:00	01.10.19 17:00	14;74



## Товары под маркой КООП

---

- Фирменная полка
- Тестирование и отбор товаров
- Отсрочка платежа
- Гибкое ценообразование
- Мотивация по результатам продаж
- Программы поддержки и продвижения

