

Содержание

ОТ АВТОРОВ	6
ВВЕДЕНИЕ	7
1. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЯЗАННОСТЕЙ СОТРУДНИКОВ РОЗНИЧНОГО МАГАЗИНА	8
1.1. Разработка организационной структуры и системы управленческой отчетности	9
1.1.1. Положение о структуре управления розничной сетью	10
1.1.2. Положение об отделе розничных продаж	31
1.1.3. Образцы документов для сетевого розничного магазина	33
1.1.4. Образцы должностных инструкций	38
1.2. Подбор и обучение персонала	42
1.2.1. Стандарт подбора и обучения персонала	42
2. БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ, СТАНДАРТЫ И ПРОЧИЕ РЕГЛАМЕНТЫ РАБОТЫ РОЗНИЧНОГО МАГАЗИНА	56
2.1. Бизнес-процесс «Открытие магазина»	64
2.1.1. Стандарт открытия магазина	64
2.1.2. Структура отчета о посещении помещения под новую торговую точку	67
2.1.3. Образец плана действий по открытию новой торговой точки	68
2.2. Бизнес-процесс «Управление ассортиментом»	70
2.2.1. Положение об ассортиментной политике компании	72
2.2.2. Товарный классификатор	74
2.2.3. Ассортиментная матрица	79
2.2.4. Правила заполнения карточки товара	83
2.3. Бизнес-процесс «Работа с поставщиками»	98
2.3.1. Форма для разработки положения о работе с поставщиками в компании	98
2.3.2. Образец письма поставщикам при возможности выбора (ритейлер диктует условия)	99
2.3.3. Анкета-заявка на поставку товаров в торговую сеть для поставщиков (дистрибьюторов) продукции	101
2.3.4. Образец договора с поставщиком	102

2.3.5. Образец перечня рекламных предложений для поставщиков (продуктовые супермаркеты)	110
2.3.6. Журнал регистрации поставщиков	112
2.3.7. Протокол встречи с поставщиком	114
2.4. Бизнес-процесс «Работа с арендаторами»	114
2.4.1. Критерии отбора арендаторов в торговый центр (ТЦ)	114
2.4.2. Методы проверки соответствия арендатора предъявляемым критериям	114
2.4.3. Выдержки из Положения об арендаторах	115
2.4.4. Анкета для арендатора	116
2.4.5. Выдержки из договора аренды	119
2.5. Бизнес-процесс «Организация движения товара»	124
2.5.1. Заказ товара	125
2.5.2. Поставка товара	127
2.5.3. Отгрузка товара РЦ в магазин	129
2.5.4. Прием товара	130
2.5.5. Оприходование товара в базу данных (если не внедрена работа с ТСД)	134
2.5.6. Установление и изменение розничных цен	139
2.5.7. Предпродажная подготовка	141
2.5.8. Работа склада. Перемещение товара со склада в торговый зал. . .	142
2.5.9. Списание товара	143
2.5.10. Работа с покупателем в торговом зале	145
2.5.11. Оформление покупки	148
2.5.12. Работа на кассе	148
Обязанности по окончании смены	150
2.5.13. Постпродажное обслуживание	151
2.5.14. Стандарты мерчандайзинга	152
2.6. Автоматизация бизнес-процессов	156
2.7. Бизнес-процесс «Работа персонала»	166
2.7.1. Стандарты работы и методические пособия	167
2.7.2. Правила трудовой дисциплины	170
2.8. Бизнес-процесс «Внедрение стандартов и контроль результатов»	180
2.8.1. Методы оценки: оценочные листы	184

3. СИСТЕМА УЧЕТА И КОНТРОЛЯ В РОЗНИЧНОМ МАГАЗИНЕ	189
3.1. План-фактовый анализ ключевых показателей	190
3.2. Контроль за прямыми и косвенными расходами	194
3.3. Основные управленческие отчеты для розничной компании	195
3.3.1. Образцы отчетов	196
3.4. Контроль работы главного бухгалтера	204
3.5. Оптимизация издержек	207
3.6. Контроль эффективности закупок	209
3.6.1. Бизнес-процессы: «Контроль за присутствием утвержденного ассортимента в магазине», «Мониторинг покупательского спроса»	210
3.7. Контроль товара и денежных средств	212
3.7.1. Товарные запасы	212
3.7.2. Как бороться с пересортицей?	218
3.7.3. Сплошные инвентаризации и мини-ревизии	222
3.7.4. Учет товарно-материальных ценностей	247
3.8. Контроль за сохранностью товарно-материальных ценностей	260
3.8.1. Проверка персонала при приеме на работу	262
3.8.2. Материальная ответственность	264
3.9. Виды воровства в рознице	266
3.9.1. Воровство покупателей	266
3.9.2. Воровство персонала	267
3.9.3. Методы профилактики потерь ТМЦ	276
3.10. Методы борьбы с потерями в магазине	277
3.10.1. Организация работы охраны	277
3.10.2. Перечень мероприятий по борьбе с потерями	278
ЗАКЛЮЧЕНИЕ. ПЛАН ДЕЙСТВИЙ ПО ОПТИМИЗАЦИИ РАБОТЫ МАГАЗИНА	283