



Название проекта: **Заккрытие магазина «\_\_»**

**Адрес объекта:**

**Площадь ТЗ:**

**Инициатор, ФИО:**

**Бюджет закрытия** \_\_\_ руб. без НДС

**Дата закрытия:** \_\_.\_\_.201\_\_

**Дата открытия:** \_\_.\_\_.20\_\_

Необходимо указать **название проекта**, например, "Заккрытие ММ Катер"/ "Переезд ММ Катер в ММ Элевеста"/"Переформат ММ Катер в МК Красивый"  
**адрес** магазина  
**площадь торгового зала**  
должность и ФИО инициатора (ДФ)  
**бюджет закрытия** (сумма затрат на демонтаж, упаковку, транспортировку и пр.)  
планируемая **дата закрытия** магазина  
планируемая **дата открытия** нового магазина (при переезде)/нового МК (при открытии МК на месте ММ)



# Проект предлагаемого решения

Необходимо указать:

- **подробное обоснование** и **основные причины** необходимости закрытия/переезда/переформата магазина
- по убыточным магазинам - проведенные **мероприятия** и результаты вывода в положительное поле, причины неэффективности проведенных мер
- расчет **перетока товарооборота** при закрытии объекта в другие ММ/ГМ/МК и конкурентам в данной локации
- **прогноз эффективности и прогноз товарооборота** нового магазина (при переезде)/нового МК (при открытии МК на месте ММ), в сравнении с текущими показателями магазина
- прочую информацию (планируемые затраты на закрытие/объекты-получатели товара/оборудования/персонала)

**Закрытия/переезды/переформаты должны быть экономически выгодны и обоснованны.**

# Проект решения (образец)



Утвердить закрытие магазина формата ММ Корум с учетом релокации на новый объект органического развития ММ Валерьяна (открытие 16.02.2019).

Утвердить бюджет закрытия в сумме 92 392 руб.

Дата закрытия: не позднее 15.02.2019 г.

Утвердить перевод персонала на вакансии в новый объект органического развития формата ММ Валерьяна.

Утвердить перемещение оборудования, пригодного для дальнейшего использования, на действующие ММ филиала для замены и дооснащения.

Утвердить открытие МК Дрессировка (открытие 15.03.2019) на месте закрываемого ММ Корум.

Утвердить инвестиционный проект открытия магазина формата МК Дрессировка, расположенного по адресу г.Владимир, ул.Зеленая 53 а на условиях аренды.

Схема сделки: ДДА

Условия аренды: срок договора – 120 мес. Площадь аренды: по БТИ – 485,7 кв. м. Валюта договора: руб.

Арендная плата (НДС не предусмотрен): ежемесячно в размере 365 000 руб., начисление арендной платы с момента передачи помещения по Акту приема-передачи. Условия индексации: на уровень инфляции по данным Росстат, но не более 10% (планируется подписание ДС на снижение макс.значения индексации до 5%). Эксплуатационные платежи: нет.

Льготы и скидки: нет. Авансы: нет. Депозиты: нет. Компенсация расходов арендодателем: нет. Покупка права аренды: нет.

Площадь торгового зала – 333,9 кв.м. Площадь зоны субаренды – 0 кв. м.

Показатели экономической эффективности: NPV за срок договора – 5 116 831руб.; IRR – 35,3%

Утвердить РТО – 2 100 000 руб./мес.

Утвердить инвестиционный бюджет в размере 10 770 971 руб.

Утвердить открытие ММ Валерьяна (открытие 16.02.2019) на месте закрытого конкурента Квартал.

Утвердить инвестиционный проект открытия магазина формата ММ Валерьяна, расположенного по адресу г.Владимир, Судогодское шоссе 25и на условиях аренды.

Схема сделки: ДДА

Условия аренды: срок договора – 120 мес. Площадь аренды: по БТИ – 496,5 кв. м. Валюта договора: руб.

Арендная плата (НДС предусмотрен): ежемесячно в размере 637 200 руб., начисление арендной платы с момента передачи помещения по Акту приема-передачи. Условия индексации: на уровень инфляции по данным Росстат, но не более 5%. Эксплуатационные платежи: нет.

Льготы и скидки: нет. Авансы: 637 200 руб.. Депозиты: нет. Компенсация расходов арендодателем: нет.

Площадь торгового зала – 385,6 кв.м. Площадь зоны субаренды – 0 кв. м.

Показатели экономической эффективности: NPV за срок договора – 11 811 545 руб.; IRR – 38,3%

Утвердить РТО – 15 000 000 руб./мес.

Утвердить инвестиционный бюджет в размере 18 513 440 руб.

# История решений ИК по объекту, рассматриваемого к закрытию



Необходимо описать историю решений по магазину, начиная с открытия:

- **решение об утверждении/открытии:** Приложить согласование из СУПР об открытии, по итогам Комитета по потенциалам (старая схема) и Комитета филиала/региона (новая схема)
- **решение о проведении редизайна** и его результаты (в случае проведения редизайна)
- **решение о закрытии:** история рассмотрения магазина на закрытие с итогами (если объект подается на закрытие не в первый раз)

Дата	Орган	Решение	Результат выполнения решений / поручений
	Должность инициатора	Необходимо указать решение об утверждении/открытии магазина	
	Должность инициатора	Решение о проведении редизайна	Результаты редизайна
	Должность инициатора	История рассмотрения магазина на закрытие	Итоги
	Должность инициатора	Рекомендовать проект закрытия магазина формата на рассмотрение МИК	

# Общая информация об объекте



Адрес магазина	
Филиал/ Округ	
Формат	ММ/ МК/ГМ/МС
Форма владения	Аренда / Собственность
Дата открытия	

Площади	
Общая площадь, кв.м.	по планировке – ___ кв.м. ; по БТИ – ___ кв.м.; по ДА – ___ кв.м.
Торговый зал, кв.м.	___ кв.м.
Зона субаренды, кв.м.	по планировке – ___ кв.м.; по факту – ___ кв.м.

Условия аренды	
Срок аренды, мес.	
Ставка аренды, руб./кв.м. в год, без НДС	
Величина арендной платы, руб. в мес., без НДС	
Расходы АП в % от выручки по PNL без учета доходов от аренды	
Ставка субаренды, руб./кв.м. в год, без НДС	
Индексация, %	
Аванс / Депозит, руб., без НДС	

РТО, тыс. руб. (вкл. НДС)	План ТЭО (потенциал открытия)	Факт 2016	Факт 2017	Факт 2018	Динамический факт	Прогноз 2018	Отклонение 2018 (Факт / прогноз- ТЭО)	Отклонение 2018 (Факт / прогноз- ТЭО) %	Потенциал объекта операции (Форма 2)	Потенциал объекта ГИС
Среднемесячный										
Среднедневной										
На кв.м. ТЗ в год										
ЕВИТДА , %							-	-		

**План ТЭО** (технико-экономическое обоснование) - это потенциал открытия

**Факт** - указывается из отчетности по эффективности (T-Reports)

**Динамический факт** - среднее за последние полные 12 месяцев из отчетности по эффективности (T-Reports)

**Прогноз** - указывается филиалом на основании экспертной оценки

**Потенциал объекта операции** - потенциал по Форме 2

**Потенциал объекта ГИС** - предоставляется по запросу на адрес Поддержка ГИС <GIS\_Support@magnit.ru>

**ЕВИТДА** - указывается из отчетности по эффективности (T-Reports)



# Причины рассмотрения. Проблемы объекта.

**Показатели работы объекта** - указываются из отчетности по эффективности (T-Reports)

**Проблемы объекта** - указываются основные проблемы магазина и причины закрытия/переезда/переформата

## Причины рассмотрения

Показатели работы объекта 2016, 2017, 2018 годов:

- EBITDA за 2016 год – (\_\_\_%);
- EBITDA за 2017 год – (\_\_\_%);
- EBITDA за 2018 год – (\_\_\_%);
- EBITDA за 2018 год (динамический) – (\_\_\_%);
- EBITDA (прогноз) 2019 год – (\_\_\_%).

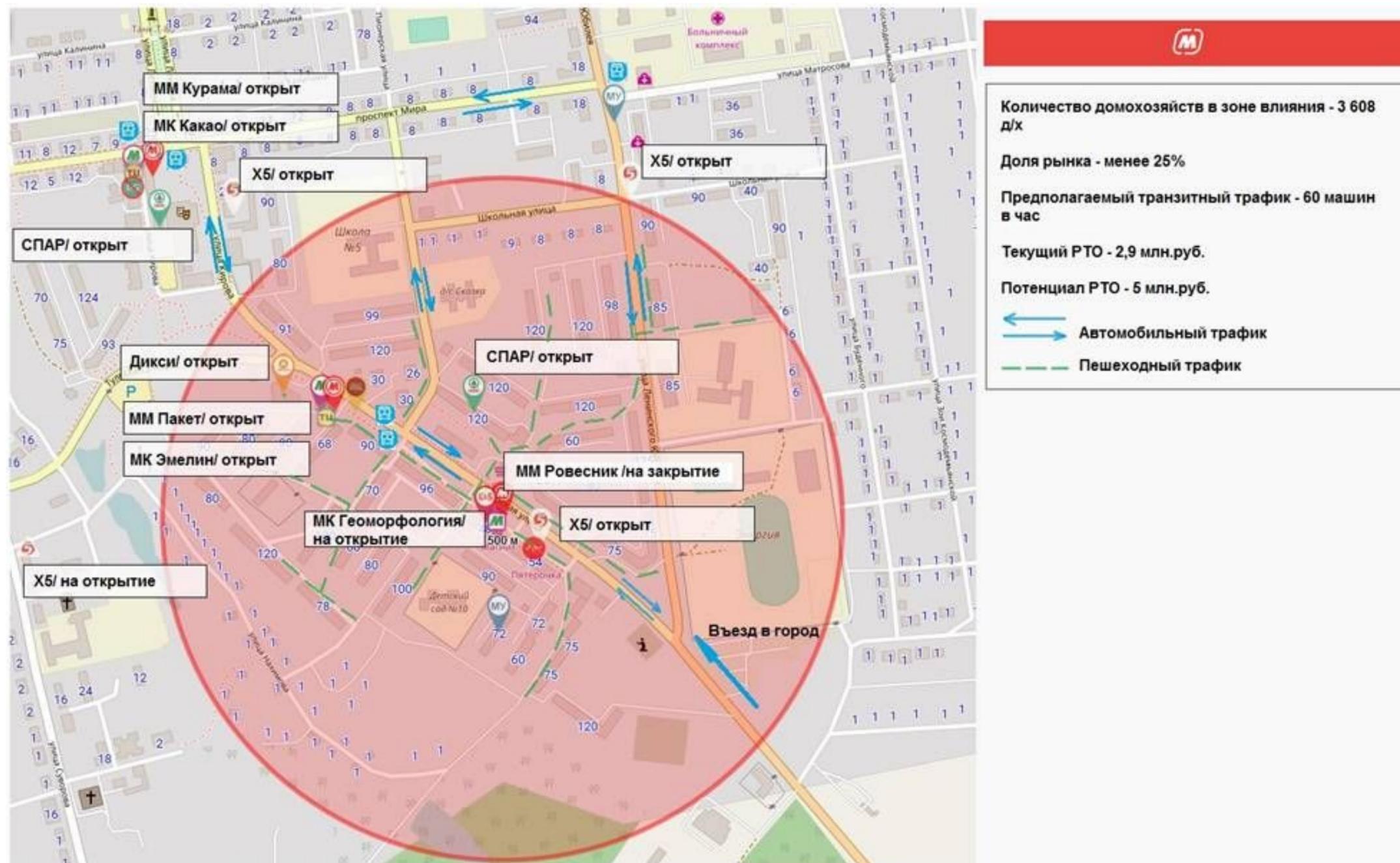
## Проблемы объекта

- \_\_\_\_
- \_\_\_\_
- \_\_\_\_
- \_\_\_\_
- \_\_\_\_



# Укрупненный ситуационный план

Необходимо вставить Карту точек продаж по магазину с наименованиями объектов (ММ/ГМ/МК/КНК) в пересечении, статусами объектов (открыт/закрыт/на закрытие), радиусами влияния и направлением пешеходного и автомобильного трафика.



## Заполнить таблицу:

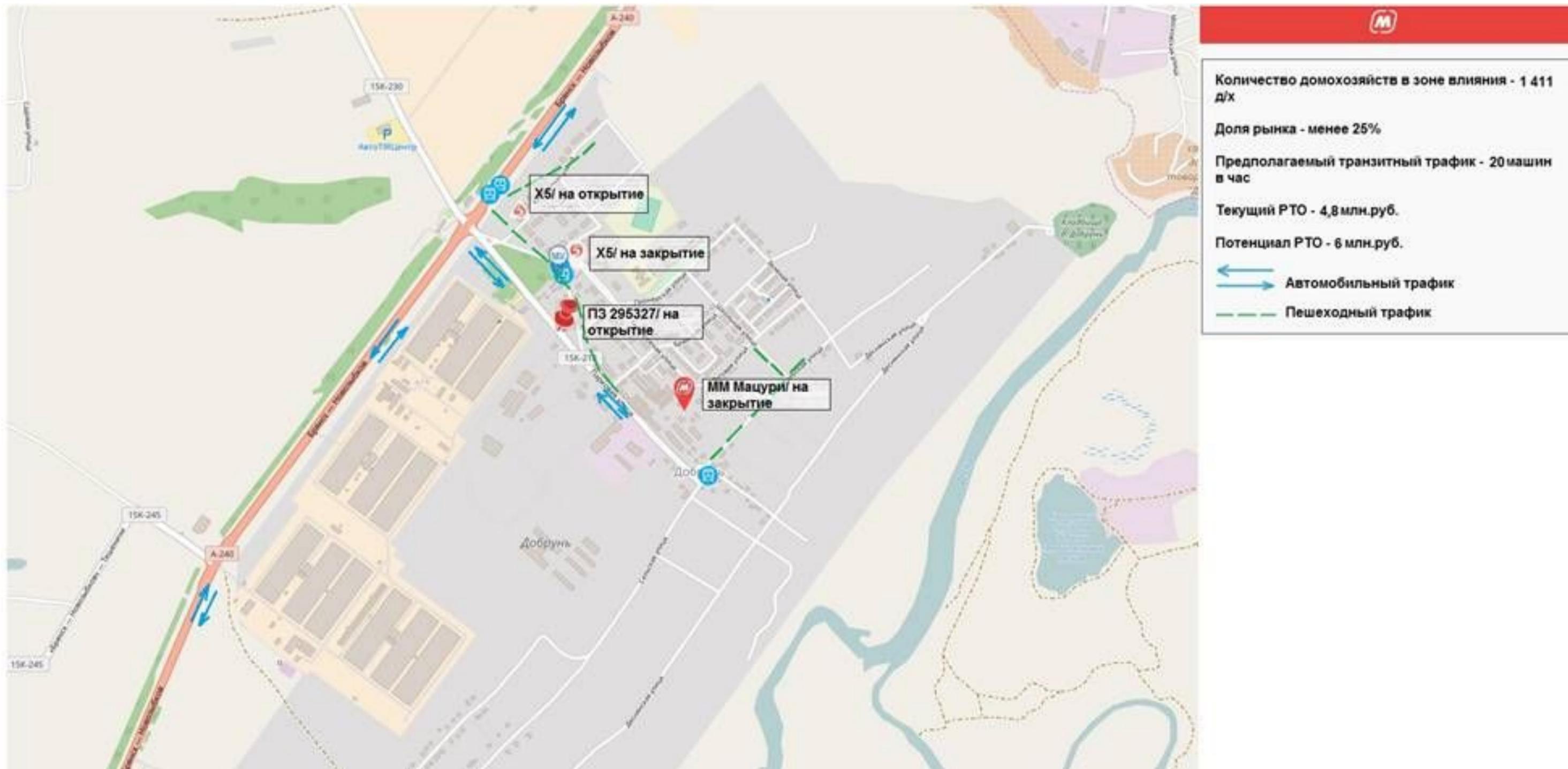
Количество домохозяйств в зоне влияния – \_\_\_ д/х

Доля рынка – \_\_\_ %

Предполагаемый транзитный автомобильный трафик – \_\_\_ машин в час

Текущий РТО – \_\_\_ млн. руб.  
Потенциал РТО – \_\_\_ млн. руб.

# Схема для малого НП



# Калькулятор РТО (ГИС) - детализация расчета

Предоставляется с адреса Поддержка ГИС <[GIS\\_Support@magnit.ru](mailto:GIS_Support@magnit.ru)> ,  
либо выгружается из программы СУПР - Поисковая заявка - вкладка Детализация расчетов -  
Детализация расчетов по потенциалу кнопка «Открыть»:



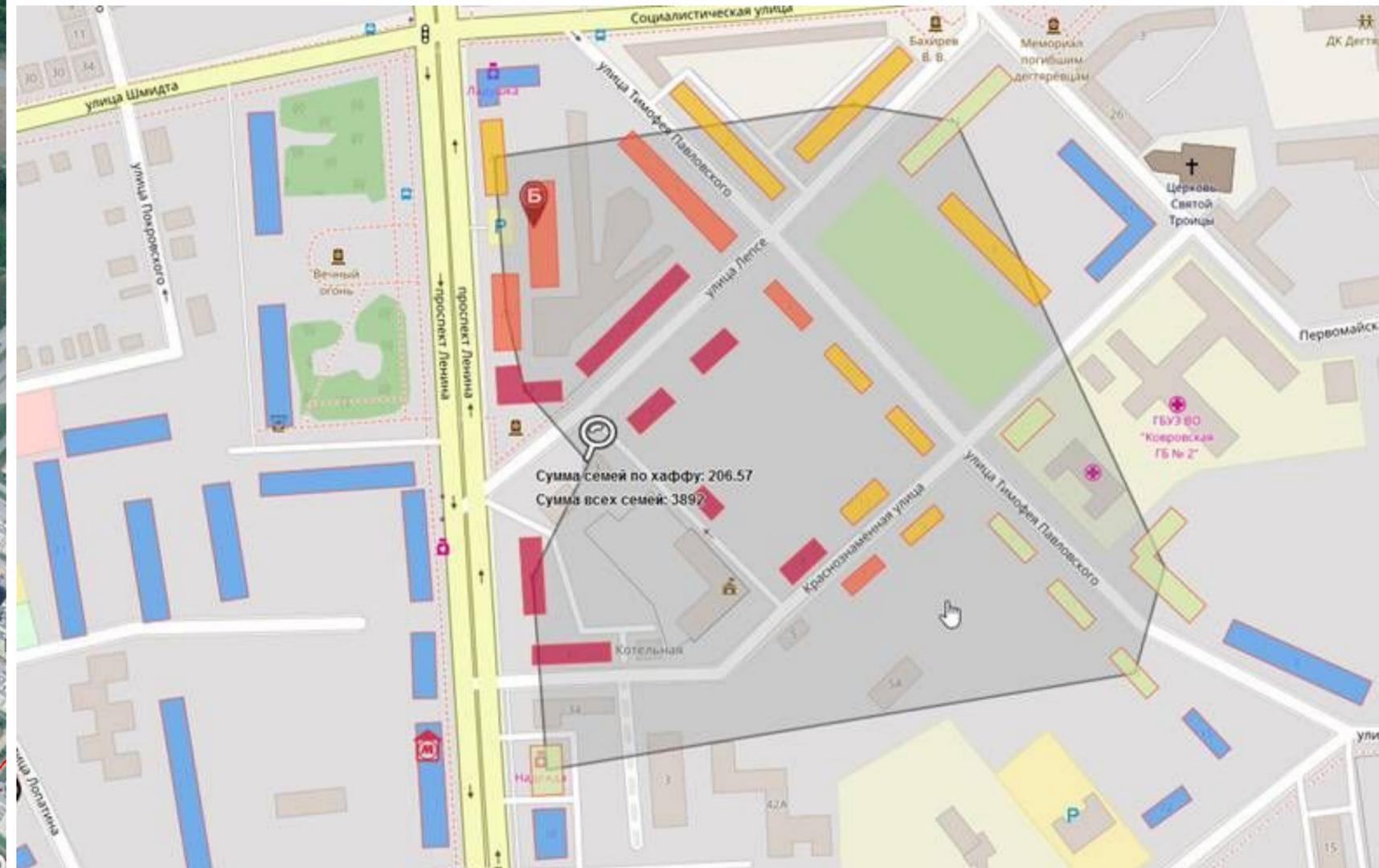
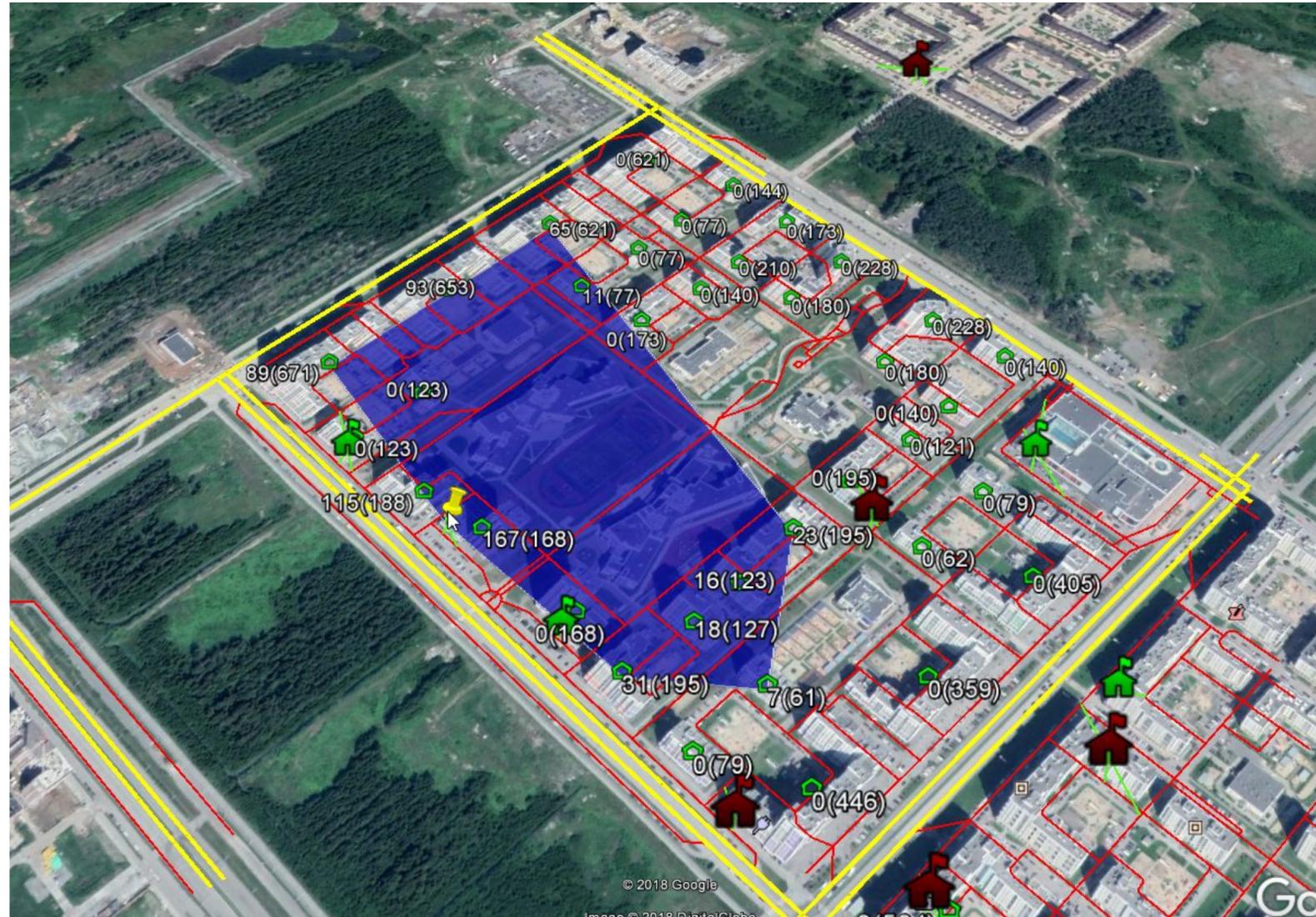
<span>История</span> <span>Файлы</span> <span>История полей</span> <span>Детализации расчетов</span>							
Номер транзакции	Дата	Пользователь	Предыдущий статус	Действие	Детализация расчета эффективности	Расчет каннибализации	Детализация расчета по потенциалу
102261	06.12.2018 11:20:25	Сервис РРМ	Расчет ГИС (создание заявки)	Расчет успешен	<a href="#">Открыть</a>	<a href="#">Открыть</a>	<a href="#">Открыть</a>

	0	48139	51955	27384
Название магазина	Заявка	Жесткий	Муртали	Бежевый
WHS_ID	295467	48139	51955	27384
URL	<a href="https://salespointmap-prod.corp.tander.ru/#viewObject/idppm/295467">https://salespointmap-prod.corp.tander.ru/#viewObject/idppm/295467</a>	<a href="https://salespointmap-prod.corp.tander.ru/#viewObject/guid/2b019293-0071-11e6-8c24-5ef3fce0557f">https://salespointmap-prod.corp.tander.ru/#viewObject/guid/2b019293-0071-11e6-8c24-5ef3fce0557f</a>	<a href="https://salespointmap-prod.corp.tander.ru/#viewObject/guid/b6d0de15-324b-11e6-9bdd-5ef3fce0557f">https://salespointmap-prod.corp.tander.ru/#viewObject/guid/b6d0de15-324b-11e6-9bdd-5ef3fce0557f</a>	<a href="https://salespointmap-prod.corp.tander.ru/#viewObject/guid/1f854cc3-3332-11e4-9f73-5ef3fce0557f">https://salespointmap-prod.corp.tander.ru/#viewObject/guid/1f854cc3-3332-11e4-9f73-5ef3fce0557f</a>
Регион	Уральский округ	Уральский округ	Уральский округ	Уральский округ
Филнал	Екатеринбург	Екатеринбург Запад	Екатеринбург Запад	Екатеринбург Запад
Кол-во совпадений в модели	0	103	67	47
Оборот	6 154 051	10 966 472	10 581 632	6 960 821
Дата открытия	20.11.2018	01.05.2016	01.08.2016	01.02.2015
Балл Хаффа по семьям	641	621	460	835
Торговая площадь	460	441	445	302
Табачная лицензия	Да	Да	Да	Да
Видимость с дороги	Да	Да	Да	Да
Наличие банков	Нет	Нет	Нет	Нет
Наличие перекрестка	Нет	Нет	Нет	Нет
Наличие сложного торгового зала	Нет	Нет	Нет	Да
Расположение в торговом центре	Нет	Нет	Нет	Нет
Кол-во троллейбусных остановок	0	0	2	0
Наличие детских садов	Нет	Нет	Да	Да
Численность НП	1455514	1412346	1412346	1412346
Общее кол-во семей	8620	10096	12426	8207
количество домов в зоне обслуживания	38	61	66	63
Расположение на въезде в район	Нет	Да	Да	Да
Расстояние до ближайшего торгового центра	-1	1	0.26	1
Кол-во маршрутов	0	0	7	0
MainCompTrstopRoutesCount	0	0	7	0
находится ли ММ внутри района	Нет	Нет	Нет	Нет
DIST_TO_RC	21.12	28	32.92	35.95
Количество частных домов	0	5	0	0
MainCompHuffFamilies	1215.01	903.97	1831	1344.35

# Калькулятор РТО (ГИС) - граф с зоной влияния



Предоставляется с адреса Поддержка ГИС <[GIS\\_Support@magnit.ru](mailto:GIS_Support@magnit.ru)>, либо выгружается из Карты точек продаж — левой кнопкой мыши по метке поисковой заявки:



# Калькулятор РТО (Операции) — Форма 2



№	Тип конкурента	Название Сети	Расстояние от ММ	Дата открытия конкурента	Оборот	5 ТЗ	Ассортимент (без НТ)	В том числе охлажденный ассортимент	Алкоголь (1-есть, 0-нет)	Кп расчет	КП SKU	КП место	КП наценка	Потенциалы	Комментарий по "КП место"	По рынку		
1	МД	етевые конкуре	61,36	01.01.1990								1,00	1,20			Рынок	61 400 000	
2	ММ	етевые конкуре	77,34	30.01.2007	7200000,00	233,00	3704,00		1,00	0,8	0,9	1,00	1,00	5 472 000		Сумма КП	15,0	
3	МД	Покупочка	81,56	25.11.2013	4800000,00	317,00	1950,00		1,00	1,0	1,6	1,00	1,00	4 800 000		Наш КП	1,0	
4	МД	Покупочка	114,91	17.09.2012	6400000,00	324,00	2340,00		1,00	0,9	1,4	1,00	1,00	5 888 000		Потенциал	4 082 377	
5	МД	етевые конкуре	125,95	15.05.2011	5000000,00	437,00	5051,00		1,00	0,5	0,6	1,00	1,20	2 400 000		Расчетный потенциал по сопоставимому		
6	СМ	етевые конкуре	137,76	28.01.2010	11600000,00	529,00	6756,00		1,00	0,2	0,5	1,00	1,30	2 895 360		3 889 251		
7	МД	етевые конкуре	140,73	28.06.2008	8800000,00	324,00	3898,00		1,00	0,9	0,8	1,00	1,20	5 875 200		Расчетный потенциал ММ		
8	МД	етевые конкуре	274,72	27.12.2009	8000000,00	100,00	1580,00		1,00	1,4	2,0	1,00	1,20	1 113 600		4 368 143		
9	МД	етевые конкуре	275,19	18.12.2014	1800000,00	140,00	960,00		1,00	2,1	3,3	1,00	1,20	3 855 168				
10	СМ	етевые конкуре	314,13	21.02.2011	7000000,00	360,00	2758,00		1,00	0,9	1,2	1,00	1,30	6 231 680				
11	Пятерочка	Пятерочка	358,99	30.06.2017	7600000,00	313,00						1,00	1,00					
12	МД	етевые конкуре	361,00	26.12.2012	1200000,00	100,00	1319,00		1,00	1,6	2,4	1,00	1,20	1 912 320		Комментарий по утвержденному пот		
13	МД	етевые конкуре	421,74	10.04.2012	1200000,00	100,00	955,00		1,00	2,2	3,4	1,00	1,20	2 641 651				
14												1,00						
15												1,00						
16												1,00						
17												1,00						
18												1,00						
19												1,00						
ММ	Заполняем только 5 ТЗ, возможность получения алкоголя					400	3200									Наценка		
	Отметить в случае сложной геометрии ТЗ					0											1%	4 160 136
	Наличие МК(открытого/планируемого) в радиусе 50 м					0											2%	3 935 264

Место		Потенциал	Наценка
Семей (0-250 м)	1947		
Семей в зоне охвата	7294		
Бюджет	8600		
Рынок	62 728 400		
Рынок по продажам	61 400 000		
Выбран	98%		
Свободный рынок	1 328 400		
По рынку без роста			



# Концепция субаренды



Добавлять в презентацию данный лист необходимо **при наличии субаренды.**

Необходимо указать кем занята и сколько составляет площадь СА, ставку на 1 кв.м. и сумму в рублях.

# Бенчмарк по ставкам аренды



Указать фактические средние ставки по магазину и другим объектам (ММ/ГМ/МК и КНК) в данной локации.

# Фотографии фасада и окружения объекта, рассматриваемого к закрытию



Фотографии (Лист 14 -17) магазина должны быть **актуальными (на дату составления презентации)**, информативными и включать:

- фото фасада и окружения магазина,
- **панорамные фото** подъездных путей и фото всех проблемных зон,
- фото торгового зала,
- фото зоны разгрузки.

**Важно:** Фотографии должны отражать все существующие проблемы объекта.

Панорамные фотографии объекта и фотографии проблемных зон, в т. ч. подъездных путей (в случае если затруднен подъезд покупателей)



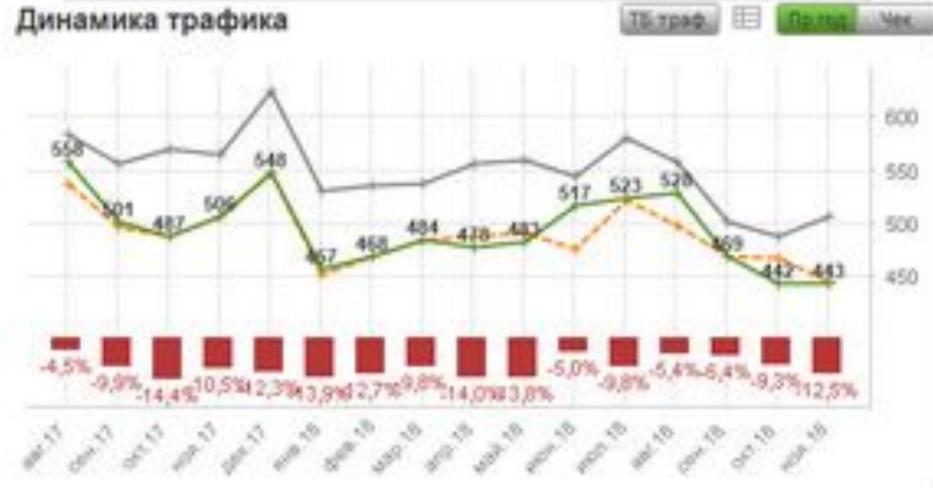
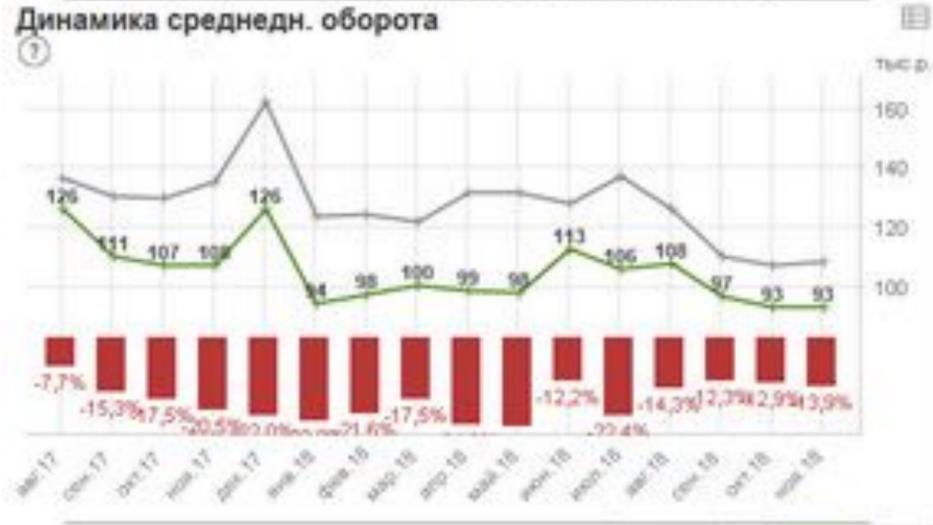


Фотографии объекта, рассматриваемого к закрытию  
(состояние Торгового зала)

Фотографии объекта, рассматриваемого к закрытию  
(состояние Зоны разгрузки)



# Показатели работы магазина (РТО, трафик, чек, LFL)



Необходимо предоставить **графики динамики продаж/среднедневного оборота/трафика/чека и LFL** из Qlikview (Главный). Указать **причины отрицательной динамики** показателей.

**Пример:**

**Причины:** Отрицательный показатель LFL обусловлен открытием конкурента КиБ на расстоянии 20 метров.



# Мероприятия по «оздоровлению» объекта

Детализация **проведенных/запланированных мероприятий** по увеличению эффективности/продаж и снижению затрат с указанием сумм резерва.

Суммарный резерв увеличения эффективности, прогноз эффективности с учетом резерва. **Выводы.**

## Мероприятия по «оздоровлению» объекта

### 1. Оптимизация OPEX

- \_\_\_\_
- \_\_\_\_
- \_\_\_\_

### 2. Работа над привлечением трафика

- \_\_\_\_
- \_\_\_\_
- \_\_\_\_

### 3. Снижение потерь

- \_\_\_\_
- \_\_\_\_
- \_\_\_\_

### 4. Прочее

**Выводы:**

# Расчет min PTO и max AP EBITDA >0



Калькулятор расчета минимального ТО на максимальной AP для работы в плюс (EBITDA>0)

Заполняются красные поля калькулятора и делается расчет мин. PTO.

Калькулятор мин PTO								PTO для EBITDA Store= 0%	
Адрес объекта	PTO факт, руб./день с НДС	PTO потенциал руб./день с НДС	AP предлагаемая, руб./мес. без НДС	Дох. от СА предлагаемая, руб./мес. без НДС					
	156 000	156 000	194 000	2 481				124 077	
Факт PL	Факт данные PL за отчетный период							EBITDA Store, % по факту реализации мероприятий и с учетом потенциала PTO	
	КМ, %	Потери %, итого	Перс., %	Комм., %	Ар.Расх., %	СА, доход., %	EBITDA Store (до ESOP), %		
	28,0%	-4,6%	-6,6%	-2,1%	-4,7%	0,1%	3,9%	3,8%	
Возможный OPEX при PTO после рек-ии		-4,6%	-6,7%	-2,1%	-4,7%	0,1%			
Сокращение OPEX за счет роста PTO		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			
Прогнозный рост EBITDA за счет роста PTO	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			
Дополнительный эффект на EBITDA от мероприятий (в т.ч. Оптимизация OPEX и изменение КМ)					0,04%	-0,04%	Обновить мин PTO		
Прогнозный рост EBITDA за счет мероприятий (в т.ч. Оптимизация OPEX и изменение КМ)	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			

Страница 1

# Бюджет закрытия объекта



## Закрытие объекта на дату: \_\_\_\_\_

<b>1. Операционные результаты период работы (динамический факт):</b>	
1.1. EBITDA (динамический факт)	
<b>2. Дополнительные инвестиции</b>	
2.1. Бюджет строительства	
2.2. Бюджет оборудования	
<b>3. Бюджет закрытия (без НДС)</b>	
3.1. РСР (восстановление и сдача)	
3.2. Демонтаж и вывоз холодильного оборудования	
3.3. Демонтаж рекламных носителей	
3.4. Расходы дирекции безопасности	
3.5. Юридические расходы	
3.6. Штрафные санкции по договору аренды	
<b>4. Списания (по РСБУ)</b>	
4.1. Списание РСР	
4.2. Списание оборудования – указывать сумму списания оборудования, которое фактически будет списываться	
4.3. Списание нематериальных активов	
4.4. Списание товарных остатков	
4.5. Прочие списания	
<b>5. Итого прибыль / убыток (факт + прогноз)</b>	



# Потенциальный объект к открытию «\_\_\_\_\_» (решение ИК)

**Заполнять лист необходимо при переезде в новый магазин/ открытию МК на месте ММ.**

Необходимо приложить следующие скрины:

- **актуальное согласование ДО** на закрытие/переезд/переформат
- **согласование из СУПР** об открытии, по итогам Комитета по потенциалам (старая схема) и Комитета филиала/региона (новая схема)
- **предварительное согласование** Рожкова А.В./Преснякова В.Н.

# Потенциальный объект к открытию (ситуационный план)



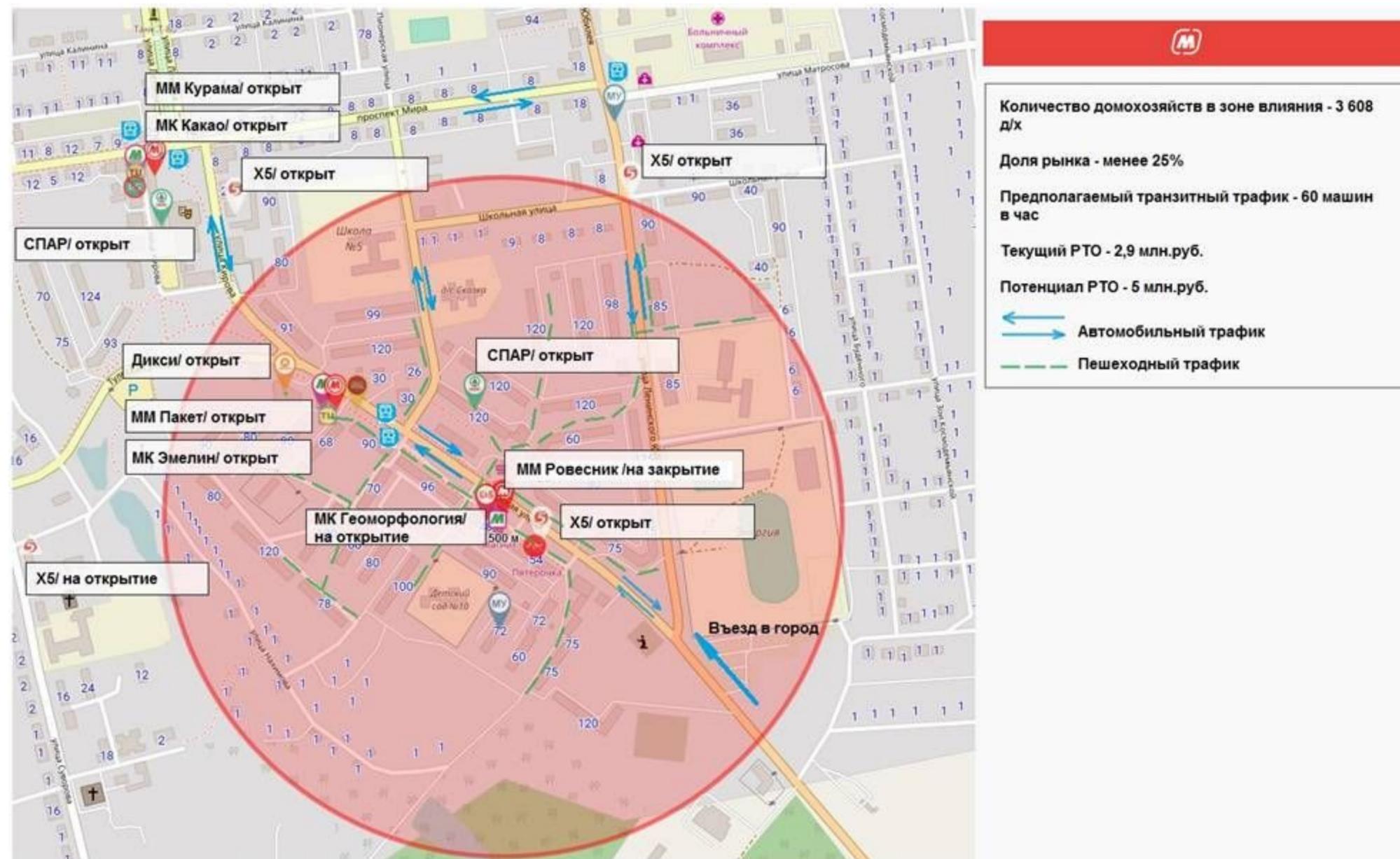
№ \_\_\_ адрес:

ТЗ – \_\_\_ кв.м., средневзвешенной РТО – \_\_\_ тыс. руб.

Необходимо указать:

- № (код),
- наименование **нового ММ/МК**
- адрес нового объекта,
- площадь торгового зала,
- средневзвешенной товарооборот

Приложить карту точек продаж **нового ММ/МК** с наименованиями ММ/МК/КНК в пересечении, статусами объектов (открыт/закрыт/на закрытие), радиусами влияния и направлением пешеходного и автомобильного трафика.



# Потенциальный объект к открытию «\_\_\_\_\_» (визуализация)



№(код) \_наименование\_ адрес:

Добавлять в презентацию данный лист необходимо при переезде в новый магазин/при наличии в работе альтернативной заявки по новому магазину в данной локации

Фотографии локации нового магазина (места переезда) должны быть **актуальными (на дату составления презентации)** и информативными.

# Потенциальный объект к открытию (расчет ТЭО - потенциала открытия)



№(код) \_наименование\_ адрес:

Версия: V1.4		Заполняются все ячейки желтого цвета! Ячейки белого цвета доступны для корректировки.			
<b>ОЦЕНКА ПРОЕКТА АРЕНДЫ НОВОГО ММ Жеманство</b>		<b>Информация о расчете</b>		<b>График реализации проекта</b>	
Формат объекта	Магазин у дома	Наименование объекта	Жеманство	Дата открытия	30.12.2018
Подформат (для МК)	Магазин у дома	Менеджер	Агуреев	Дата получения АЛ	18.02.2019
Тип открытия	Аренда	Номер проекта в СУПР	301 665		
		Номер расчета	1		
		Дата расчета	07.11.2018		
<b>География проекта</b>		<b>Прогноз розничного товарооборота</b>			
Округ	Московский округ	Дата оценки РТО	09.10.2018	Подобрать РТО под норматив IRR Филиала	Подобрать РТО под норматив IRR Округа / ГК
Филиал	Москва 5	РТО, руб. в мес.	7 500 000		
Населенный пункт	Удельная	РТО, руб. в день	246 711		
		РТО, руб. / м2 в мес.	23 682		
Улица	ул. Первомайская	Нестандартная сезонность	<input type="checkbox"/>		
Дом	10а				
<b>Параметры помещения</b>		<b>Условия договора аренды помещения</b>			
Общая площадь по планировке, м2	398,2	<b>Базовая аренда</b>			
Общая площадь по данным БТИ, м2	425,0	Вариант оплаты АП	Фиксированный платеж	Дата начала оплаты АП	15.11.2018
Площадь торгового зала, м2	316,7	Арендная плата, руб. / мес.	425 000	Срок аренды, мес.	120
Площадь подсобных помещений, м2	81,5	НДС	не предусм.		
Площадь субаренды, м2	0,0	Ежегодная индексация АП, %	5,0%	Год начала индексации АП	2
Прочие площади, м2	0,0	Доход от аренды, руб./мес/м2 с НДС	0		
Площадь ремонтно-строительных работ, м2	398,2				
<b>Существенные условия проекта</b>		<b>Арендные каникулы (АК)</b>		<b>Зачет ремонта</b>	
Доставка малотоннажным транспортом	<input type="checkbox"/>	Период АК, мес.	4	Период зачета, мес.	0
Доставка через переправу, руб. / мес. с НДС	0	Месяц начала АК (№ п/п с начала ДА)	1	Месяц начала зачета (№ п/п с начала ДА)	0
Дополнительный рядовой персонал, ставок	0,00	АП во время АК, руб./мес. с НДС	212 500	Сумма зачета ремонта, руб.	0
<b>Бюджет проекта руб., в т.ч. НДС (справочно!)</b>	<b>13 582 221</b>				
Оплата стоимости з/у, руб.	0				
Оплата стоимости зданий, помещений, руб.	0				
Ремонтно-строительные работы (РСР), руб.	8 174 146				
Оборудование, руб.	5 233 198				
Операционные затраты до открытия, руб.	174 876				
<b>Тип бюджета</b>					
Отобразить бюджетные листы	Тип бюджета РСР	Тип бюджета Оборудования			
<input checked="" type="radio"/> ММ	<input type="radio"/> Типовой	<input checked="" type="radio"/> Типовой			
<input type="radio"/> МК	<input checked="" type="radio"/> УСР/БО (листы УСР, БО)	<input type="radio"/> БО (лист БО)			
<b>Показатели эффективности проекта</b>		<b>Дополнительные</b>			
<b>Основные</b>		<b>Определение уровня принятия решения</b>			
IRR проекта, %	47,9%	IRR, %	25,0%	Норматив Филиала	19,0%
NPV проекта, руб.	17 903 076	Итоговый CAPEX, руб. / кв.м. без НДС, в т.ч.	27 229	Норматив Округа	29 987
Дисконт. срок окупаемости (DPP), мес.	39	РСР, руб. / кв.м. без НДС	15 628	Расчетное значение	28 465
		Оборудование и запуск, руб. / кв.м. без НДС	11 602	Уровень	МИК ГК
		Чистые расходы на аренду, % от выручки	7,0%		МИК ГК
		Min EBITDA после раскрутки, %			5,8%
		Чистые расходы на аренду, % от выручки			6,6%
		Простой срок окупаемости (PP), мес.			31
<b>Индикаторы</b>		<b>Проект решения</b>			
Объект соответствует нормативам IRR, NPV, DPP					
Решение по объектам выбранного округа в рамках полномочий МИК ГК					

# Приложение



# ЮЗ: условия и риски расторжения договора аренды

Заполнять/добавлять в презентацию данный лист необходимо по арендованным магазинам

Для получения обязательных заключений необходимо направлять запросы по следующим адресам:

ДЮР:

- Юр заключения Недвижимость [ur\\_zak\\_nedv@magnit.ru](mailto:ur_zak_nedv@magnit.ru)
- Юр заключения строительство-эксплуатация-собственное производство [ur\\_zak\\_sesp@magnit.ru](mailto:ur_zak_sesp@magnit.ru)
- Запрос\_ЮР [Zapros\\_UR@magnit.ru](mailto:Zapros_UR@magnit.ru) (для всех прочих запросов)

ЭД: Заключения ЭД [zakl\\_ed@magnit.ru](mailto:zakl_ed@magnit.ru)

ДЭБ: Травкин Вячеслав Владимирович [travkin\\_vv@magnit.ru](mailto:travkin_vv@magnit.ru)

Скрины заключений всех служб прикладываются на данный слайд презентации.

# Эффект по РТО и EBITDA на действующие сети «Магнит» /конкурентов



## В ЗОНЕ ВЛИЯНИЯ В СЛУЧАЕ ЗАКРЫТИЯ МАГАЗИНА

В зоне влияния планируемого к закрытию объекта №(код) \_наименование\_ адрес расположены следующие ММ/ГМ/МК/конкуренты:

### 1. №(код) \_наименование ММ/ГМ/МК\_ адрес:

Расстояние – \_\_\_ м, ТЗ – кв.м., среднедневной РТО – тыс. руб., EBITDA за 20\_\_ год – \_\_\_%;

### 2. Наименование конкурента\_ адрес:

Расстояние – \_\_\_ м, ТЗ – кв.м., среднедневной РТО – тыс. руб., EBITDA за 20\_\_ год – \_\_\_%.

В случае закрытия объекта рост РТО в магазинах составит:

- Наименование ММ/ГМ/МК\_ на \_\_\_% (около \_\_\_ тыс. руб./день);
- Наименование конкурента\_ на \_\_\_% (около \_\_\_ тыс. руб./день).

Необходимо указать перераспределение продаж планируемого к закрытию магазина между объектами в зоне влияния.

При переезде магазина в новое помещение/открытие МК на месте ММ, дополнительно необходимо сравнить **два сценария:**

**текущий** сценарий (факт. РТО и EBITDA планируемого к закрытию магазина) и **прогнозируемый** сценарий (прогноз РТО и EBITDA **нового ММ/МК** ).

Выводы.

# Альтернативное использование объекта при закрытии магазина: аудит Управление недвижимостью



# Эффект от возможного проведения редизайна



Калькулятор оценки эффективности проведения редизайна

# Обоснование необходимости закрытия ранее, чем через 3 месяца после принятия решения о закрытии



Обоснование необходимости **оперативного закрытия**, в случае закрытия в сезон продаж.

**Важно:** при закрытии арендованных магазинов, необходимо определять дату закрытия, ориентируясь на все аспекты договорных отношений:

- оперативно составляем и направляем собственнику уведомление о расторжении договорных отношений;
- закрываем объект сразу, если арендная плата ниже того убытка, который мы несём. То есть там, где нам выгоднее просто платить аренду, не неся других затрат;
- придерживаем объект, согласно условий договора, если убыток небольшой и расходы на аренду перекрываются;
- максимально выгодно стараемся выйти из договора (договариваемся об уменьшении сроков по уведомлению, находим компромиссы по оплате и т.д.)



# Оборудование, товар, персонал

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_

Детализированная информация по **объектам-получателям** при перераспределении оборудования/товара/персонала с закрытого магазина.

# R&L факт 2016 года



Информация по эффективности из отчетности T-Reports (Лист 33-36)

Названия строк	янв.16	фев.16	мар.16	апр.16	май.16	июн.16	июл.16	авг.16	сен.16	окт.16	ноя.16	дек.16
<b>ММ</b>	<b>- 1 031</b>	<b>- 1 243</b>	<b>- 1 155</b>	<b>- 1 382</b>	<b>- 731</b>	<b>- 922</b>	<b>- 1 183</b>	<b>- 803</b>	<b>- 740</b>	<b>- 340</b>	<b>- 674</b>	<b>- 696</b>
Выручка	14 402	12 326	13 535	12 142	12 088	11 594	11 122	11 002	10 759	11 478	10 790	11 531
Себестоимость	- 11 237	- 9 303	- 10 228	- 9 128	- 9 022	- 8 626	- 8 518	- 8 187	- 7 933	- 8 235	- 7 799	- 8 766
Коммерческая маржа	4 298	3 733	4 072	3 780	3 863	3 811	3 638	3 598	3 478	3 866	3 683	3 670
Коммерческая маржа, %	29,84%	30,28%	30,08%	31,13%	31,96%	32,87%	32,71%	32,70%	32,33%	33,69%	34,13%	31,83%
Валовая маржа	3 165	3 022	3 308	3 014	3 066	2 968	2 604	2 815	2 826	3 243	2 991	2 764
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	- 1 212	- 1 310	- 1 496	- 1 417	- 1 210	- 1 280	- 1 184	- 1 298	- 1 256	- 1 286	- 1 370	- 1 183
ЕБИТДАР	1 953	1 712	1 811	1 597	1 857	1 688	1 420	1 517	1 570	1 958	1 621	1 581
ЕБИТДАР маржа	13,56%	13,89%	13,38%	13,15%	15,36%	14,56%	12,76%	13,79%	14,59%	17,05%	15,02%	13,72%
Аренда	- 3 105	- 3 105	- 3 105	- 3 104	- 2 705	- 2 704	- 2 706	- 2 406	- 2 406	- 2 405	- 2 405	- 2 404
Субаренда	337	345	338	322	318	295	278	260	267	281	285	338
ЕБИТДА	- 815	- 1 047	- 956	- 1 186	- 530	- 722	- 1 008	- 629	- 569	- 166	- 498	- 485
ЕБИТДА маржа	-5,66%	-8,49%	-7,06%	-9,76%	-4,39%	-6,23%	-9,06%	-5,72%	-5,29%	-1,45%	-4,62%	-4,20%
Амортизация	- 216	- 196	- 199	- 197	- 201	- 200	- 175	- 174	- 171	- 173	- 175	- 212
Операционная прибыль	- 1 031	- 1 243	- 1 155	- 1 382	- 731	- 922	- 1 183	- 803	- 740	- 340	- 674	- 696
ЕБИТ маржа	-7,16%	-10,09%	-8,53%	-11,38%	-6,05%	-7,95%	-10,63%	-7,30%	-6,88%	-2,96%	-6,24%	-6,04%
Курсовые и суммовые разницы												
Прибыль до налогообложения	- 1 031	- 1 243	- 1 155	- 1 382	- 731	- 922	- 1 183	- 803	- 740	- 340	- 674	- 696
Чистая прибыль	- 1 031	- 1 243	- 1 155	- 1 382	- 731	- 922	- 1 183	- 803	- 740	- 340	- 674	- 696
Маржа чистой прибыли	-7,16%	-10,09%	-8,53%	-11,38%	-6,05%	-7,95%	-10,63%	-7,30%	-6,88%	-2,96%	-6,24%	-6,04%
Доп. показатели эффективности												
<b>Общий итог</b>	<b>- 1 031</b>	<b>- 1 243</b>	<b>- 1 155</b>	<b>- 1 382</b>	<b>- 731</b>	<b>- 922</b>	<b>- 1 183</b>	<b>- 803</b>	<b>- 740</b>	<b>- 340</b>	<b>- 674</b>	<b>- 696</b>

# R&L факт 2017 года



Названия строк	Янв.2017	Фев.2017	Мар.2017	Апр.2017	Май.2017	Июн.2017	Июл.2017	Авг.2017	Сен.2017	Окт.2017	Ноя.2017	Дек.2017
<b>ММ</b>	<b>- 1 031</b>	<b>- 1 243</b>	<b>- 1 155</b>	<b>- 1 382</b>	<b>- 731</b>	<b>- 922</b>	<b>- 1 183</b>	<b>- 803</b>	<b>- 740</b>	<b>- 340</b>	<b>- 674</b>	<b>- 696</b>
Выручка	14 402	12 326	13 535	12 142	12 088	11 594	11 122	11 002	10 759	11 478	10 790	11 531
Себестоимость	- 11 237	- 9 303	- 10 228	- 9 128	- 9 022	- 8 626	- 8 518	- 8 187	- 7 933	- 8 235	- 7 799	- 8 766
Коммерческая маржа	4 298	3 733	4 072	3 780	3 863	3 811	3 638	3 598	3 478	3 866	3 683	3 670
Коммерческая маржа, %	29,84%	30,28%	30,08%	31,13%	31,96%	32,87%	32,71%	32,70%	32,33%	33,69%	34,13%	31,83%
Валовая маржа	3 165	3 022	3 308	3 014	3 066	2 968	2 604	2 815	2 826	3 243	2 991	2 764
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	- 1 212	- 1 310	- 1 496	- 1 417	- 1 210	- 1 280	- 1 184	- 1 298	- 1 256	- 1 286	- 1 370	- 1 183
ЕБИТДАР	1 953	1 712	1 811	1 597	1 857	1 688	1 420	1 517	1 570	1 958	1 621	1 581
ЕБИТДАР маржа	13,56%	13,89%	13,38%	13,15%	15,36%	14,56%	12,76%	13,79%	14,59%	17,05%	15,02%	13,72%
Аренда	- 3 105	- 3 105	- 3 105	- 3 104	- 2 705	- 2 704	- 2 706	- 2 406	- 2 406	- 2 405	- 2 405	- 2 404
Субаренда	337	345	338	322	318	295	278	260	267	281	285	338
ЕБИТДА	- 815	- 1 047	- 956	- 1 186	- 530	- 722	- 1 008	- 629	- 569	- 166	- 498	- 485
ЕБИТДА маржа	-5,66%	-8,49%	-7,06%	-9,76%	-4,39%	-6,23%	-9,06%	-5,72%	-5,29%	-1,45%	-4,62%	-4,20%
Амортизация	- 216	- 196	- 199	- 197	- 201	- 200	- 175	- 174	- 171	- 173	- 175	- 212
Операционная прибыль	- 1 031	- 1 243	- 1 155	- 1 382	- 731	- 922	- 1 183	- 803	- 740	- 340	- 674	- 696
ЕБИТ маржа	-7,16%	-10,09%	-8,53%	-11,38%	-6,05%	-7,95%	-10,63%	-7,30%	-6,88%	-2,96%	-6,24%	-6,04%
Курсовые и суммовые разницы												
Прибыль до налогообложения	- 1 031	- 1 243	- 1 155	- 1 382	- 731	- 922	- 1 183	- 803	- 740	- 340	- 674	- 696
Чистая прибыль	- 1 031	- 1 243	- 1 155	- 1 382	- 731	- 922	- 1 183	- 803	- 740	- 340	- 674	- 696
Маржа чистой прибыли	-7,16%	-10,09%	-8,53%	-11,38%	-6,05%	-7,95%	-10,63%	-7,30%	-6,88%	-2,96%	-6,24%	-6,04%
Доп. показатели эффективности												
<b>Общий итог</b>	<b>- 1 031</b>	<b>- 1 243</b>	<b>- 1 155</b>	<b>- 1 382</b>	<b>- 731</b>	<b>- 922</b>	<b>- 1 183</b>	<b>- 803</b>	<b>- 740</b>	<b>- 340</b>	<b>- 674</b>	<b>- 696</b>

# P&L факт 2018 года



Названия строк	Янв.2018	Фев.2018	Мар.2018	Апр.2018	Май.2018	Июн.2018	Июл.2018	Авг.2018	Сен.2018	Окт.2018
<b>MM</b>	<b>- 1 047</b>	<b>- 1 098</b>	<b>- 735</b>	<b>- 765</b>	<b>- 940</b>	<b>- 2 407</b>	<b>- 569</b>	<b>- 1 974</b>	<b>- 2 168</b>	<b>- 2 320</b>
Выручка	9 294	8 899	10 120	9 252	9 397	9 365	8 574	8 065	7 002	7 686
Себестоимость	- 6 981	- 6 612	- 7 464	- 6 668	- 7 107	- 7 716	- 6 573	- 5 823	- 5 221	- 6 129
Коммерческая маржа	3 078	2 989	3 385	3 291	3 148	3 032	2 860	2 938	2 433	2 363
Коммерческая маржа, %	33,11%	33,59%	33,45%	35,58%	33,50%	32,38%	33,35%	36,43%	34,75%	30,75%
Валовая маржа	2 314	2 287	2 656	2 584	2 290	1 650	2 001	2 242	1 781	1 557
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	- 1 097	- 1 133	- 1 175	- 1 113	- 1 001	- 1 094	- 1 024	- 1 250	- 1 018	- 1 052
ЕБИТДАР	1 216	1 153	1 480	1 471	1 289	555	978	992	763	505
ЕБИТДАР маржа	13,09%	12,96%	14,63%	15,90%	13,72%	5,93%	11,40%	12,30%	10,89%	6,57%
Аренда	- 2 401	- 2 403	- 2 402	- 2 401	- 2 401	- 3 101	- 1 701	- 3 101	- 3 101	- 3 101
Субаренда	294	302	316	321	326	300	304	277	305	413
ЕБИТДА	- 892	- 947	- 605	- 610	- 787	- 2 246	- 420	- 1 832	- 2 034	- 2 183
ЕБИТДА маржа	-9,59%	-10,65%	-5,98%	-6,60%	-8,37%	-23,98%	-4,89%	-22,71%	-29,05%	-28,40%
Амортизация	- 155	- 150	- 130	- 155	- 153	- 161	- 150	- 142	- 134	- 137
Операционная прибыль	- 1 047	- 1 098	- 735	- 765	- 940	- 2 407	- 569	- 1 974	- 2 168	- 2 320
ЕБИТ маржа	-11,26%	-12,34%	-7,26%	-8,27%	-10,00%	-25,70%	-6,64%	-24,48%	-30,96%	-30,18%
Курсовые и суммовые разницы										
Прибыль до налогообложения	- 1 047	- 1 098	- 735	- 765	- 940	- 2 407	- 569	- 1 974	- 2 168	- 2 320
Чистая прибыль	- 1 047	- 1 098	- 735	- 765	- 940	- 2 407	- 569	- 1 974	- 2 168	- 2 320
Маржа чистой прибыли	-11,26%	-12,34%	-7,26%	-8,27%	-10,00%	-25,70%	-6,64%	-24,48%	-30,96%	-30,18%
Доп. показатели эффективности										
<b>Общий итог</b>	<b>- 1 047</b>	<b>- 1 098</b>	<b>- 735</b>	<b>- 765</b>	<b>- 940</b>	<b>- 2 407</b>	<b>- 569</b>	<b>- 1 974</b>	<b>- 2 168</b>	<b>- 2 320</b>

# Динамический P&L



Названия строк	Ноя.2017	Дек.2017	Янв.2018	Фев.2018	Мар.2018	Апр.2018	Май.2018	Июн.2018	Июл.2018	Авг.2018	Сен.2018	Окт.2018
<b>ММ</b>	- 674	- 696	- 1 047	- 1 098	- 735	- 765	- 940	- 2 407	- 569	- 1 974	- 2 168	- 2 320
Выручка	10 790	11 531	9 294	8 899	10 120	9 252	9 397	9 365	8 574	8 065	7 002	7 686
Себестоимость	- 7 799	- 8 766	- 6 981	- 6 612	- 7 464	- 6 668	- 7 107	- 7 716	- 6 573	- 5 823	- 5 221	- 6 129
Коммерческая маржа	3 683	3 670	3 078	2 989	3 385	3 291	3 148	3 032	2 860	2 938	2 433	2 363
Коммерческая маржа, %	34,13%	31,83%	33,11%	33,59%	33,45%	35,58%	33,50%	32,38%	33,35%	36,43%	34,75%	30,75%
Валовая маржа	2 991	2 764	2 314	2 287	2 656	2 584	2 290	1 650	2 001	2 242	1 781	1 557
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	- 1 370	- 1 183	- 1 097	- 1 133	- 1 175	- 1 113	- 1 001	- 1 094	- 1 024	- 1 250	- 1 018	- 1 052
ЕБИТДАР	1 621	1 581	1 216	1 153	1 480	1 471	1 289	555	978	992	763	505
ЕБИТДАР маржа	15,02%	13,72%	13,09%	12,96%	14,63%	15,90%	13,72%	5,93%	11,40%	12,30%	10,89%	6,57%
Аренда	- 2 405	- 2 404	- 2 401	- 2 403	- 2 402	- 2 401	- 2 401	- 3 101	- 1 701	- 3 101	- 3 101	- 3 101
Субаренда	285	338	294	302	316	321	326	300	304	277	305	413
ЕБИТДА	- 498	- 485	- 892	- 947	- 605	- 610	- 787	- 2 246	- 420	- 1 832	- 2 034	- 2 183
ЕБИТДА маржа	-4,62%	-4,20%	-9,59%	-10,65%	-5,98%	-6,60%	-8,37%	-23,98%	-4,89%	-22,71%	-29,05%	-28,40%
Амортизация	- 175	- 212	- 155	- 150	- 130	- 155	- 153	- 161	- 150	- 142	- 134	- 137
Операционная прибыль	- 674	- 696	- 1 047	- 1 098	- 735	- 765	- 940	- 2 407	- 569	- 1 974	- 2 168	- 2 320
ЕБИТ маржа	-6,24%	-6,04%	-11,26%	-12,34%	-7,26%	-8,27%	-10,00%	-25,70%	-6,64%	-24,48%	-30,96%	-30,18%
Курсовые и суммовые разницы												
Прибыль до налогообложения	- 674	- 696	- 1 047	- 1 098	- 735	- 765	- 940	- 2 407	- 569	- 1 974	- 2 168	- 2 320
Чистая прибыль	- 674	- 696	- 1 047	- 1 098	- 735	- 765	- 940	- 2 407	- 569	- 1 974	- 2 168	- 2 320
Маржа чистой прибыли	-6,24%	-6,04%	-11,26%	-12,34%	-7,26%	-8,27%	-10,00%	-25,70%	-6,64%	-24,48%	-30,96%	-30,18%
Доп. показатели эффективности												
<b>Общий итог</b>	<b>- 674</b>	<b>- 696</b>	<b>- 1 047</b>	<b>- 1 098</b>	<b>- 735</b>	<b>- 765</b>	<b>- 940</b>	<b>- 2 407</b>	<b>- 569</b>	<b>- 1 974</b>	<b>- 2 168</b>	<b>- 2 320</b>



## Данные по РСБУ (Лист 38-40)

Оборудование к перемещению  
(обязательное указание адресной программы и итоговой суммы) 

Оборудование к списанию  
(обязательное указание итоговой суммы)



# Акт по износу оборудования



# Протокол переговоров с КА по ДА



Добавлять в презентацию данный лист необходимо по арендованным магазинам.

Необходимо приложить скрин Протокола с датой проведения, подписями участников и итогами переговоров.