

От партнера российского издания

Дорогой читатель!

Вы полагаете, что держите в руках обычную книгу...

Однако это не совсем так. Новый роман доктора Голдратта — это гармоничное сочетание увлекательного сюжета, легкого слога и глубокого анализа наиболее эффективных решений для розничного бизнеса любого типа.

Правильнее будет сказать, что сейчас в своих руках вы держите собственные деньги. Потому что описанные в этой книге инструменты дают практические знания о том, как существенно увеличить маржу с каждого квадратного метра торговой площади, значительно повысить оборачиваемость товарного запаса, сохранить и упрочить свое долгосрочное конкурентное преимущество.

Читая о проблемах, с которыми сталкивается главный герой этой книги при управлении одним из магазинов розничной сети, вы наверняка узнаете в них наиболее болезненные моменты ежедневного ведения собственного бизнеса.

Но, согласитесь, недостаточно просто рассказать о проблеме. Вдумчивый и требовательный читатель нуждается в том, чтобы с ним поделились практическим опытом. Именно поэтому доктор Голдратт в своем новом романе предлагает мудрые и проверенные решения многих спорных вопросов. От страницы к странице вы вместе с главным героем книги будете последовательно осваивать и обдумывать ценные

бизнес-модели, которые приведут и его, и вас (после того, как вы воплотите их в жизнь) к достижению принципиально новых отраслевых стандартов по ключевым показателям эффективности розницы. Это, в свою очередь, предоставит вам отличную возможность качественного прорыва и задаст вашим конкурентам новые недостижимые ориентиры по доходности на инвестированный капитал (бенчмарки).

Книги доктора Голдратта обладают двумя уникальными свойствами: простотой подачи материала и наличием глубоких логических выкладок, которые стоят за тем или иным управленческим решением.

После прочтения этой книги вам станет совершенно ясно, почему именно таким образом необходимо выстраивать систему закупок товаров. Сами собой отпадут сомнения в целесообразности использования тех показателей и инструментов, которыми автор предлагает руководствоваться при пополнении товарных запасов каждого из магазинов сети, чтобы избежать увеличения уровня упущенных продаж по одним SKU* и неконтрольного роста запасов — по другим SKU. Вы получите логическое обоснование тех решений, которые многократно увеличат EBITDA** вашей сети, при том что операционные затраты практически останутся неизменными. Эта книга станет пошаговым руководством при управлении таким сложным процессом, как сопротивление изменениям, — рекомендации автора обязательно пригодятся вам при внедрении предлагаемых решений.

В целом можно с уверенностью сказать, что теория ограничений (ТОС), представленная в данной книге доктором Голдраттом, — это золотая технология управления бизнесом. Здесь нет преувеличения, потому что система ТОС доказала свою продуктивность при адаптации во всем мире,

* Единица складского учета, идентификатор товарной позиции. *Прим. ред.*

** Прибыль компании за вычетом обслуживания долга, амортизационных отчислений и налога на прибыль. *Прим. ред.*

в том числе и в странах СНГ. Ее внедрение приводило к великолепным результатам в компаниях различного масштаба, в самых разных отраслях и, главное, в разных рыночных условиях — как на этапе роста рынков галопирующими темпами, так и на их спаде. В период общего экономического кризиса этот спад быстро и безболезненно завершился, прежде всего, для тех компаний, которые внедрились идеи ТОС. Решения этой системы настолько сильны, что дают ее пользователям не только тактические выгоды, но и стратегические конкурентные преимущества.

Важным аргументом в пользу внедрения системы ТОС является и тот факт, что ее решения разумно аскетичны. Да, да, именно аскетичны, потому что философия ТОС базируется на формировании умения эффективно использовать именно те мощности и ресурсы, которыми в данный момент располагает компания.

Мы очень благодарны нашему партнеру — издательству «Манн, Иванов и Фербер» — за поддержку принципов теории ограничений и за то, что книга «Я так и знал! Решения ТОС для розничной торговли» теперь стала доступна российским читателям. Ведь каждый из нас имеет право на получение таких важных и полезных знаний!

Искренне рекомендуем — изучайте эту книгу, думайте, задавайте вопросы и просто следуйте здравой логике системы ТОС. Любой бизнес имеет большое будущее — надо всего лишь системно и последовательно работать над его созданием. А принципы теории ограничений могут стать для вас прекрасным ориентиром в этом вопросе, поскольку эта система скрупулезно создавалась, тестировалась и совершенствовалась умнейшими людьми на протяжении тридцати пяти лет.

*С уважением,
ваш Apple Consulting®*