

SPAR: «Мы привлекаем покупателей чистотой, свежестью и качеством обслуживания»

В последнее время продуктовая розница оказывается во все более сложных рамках — большой контроль со стороны государства, вышедшие подряд друг за другом несколько ограничивающих торговлю законов, теперь еще и санкции. Именно поэтому для очередного мастер-класса портал Retail.ru выбрал продуктовую сеть SPAR. Наш эксперт — Елена Филякова, Генеральный директор компании «SQI Management», посетила одну из розничных точек сети и встретила с управляющей магазином, тезкой, Еленой Рысиной.

«Десант» Retail.ru по оценке розничной точки высадился по адресу: ул. Тихвинская, дом 3, — на севере Москвы, в старом районе с небольшой плотностью населения. С точки зрения location здесь, в пристройке к типовой девятиэтажке, еще с советских времен был продуктовый магазин. Но для SPAR это относительно новый магазин, он открылся в 2006 году.

У менеджмента сети была возможность оформить торговую точку по собственному желанию. Так появился магазин в европейском стиле, напоминает баварский или может быть, шале. Он выделяется среди более унитарно оформленных конкурентов.

О конкурентной среде хочется сказать отдельно. Через дорогу от SPAR находится «Перекресток», фактически дверь в дверь. Чуть дальше — значительно более дешевая «Пятерочка». Неудивительно, что магазинам приходится искать способы выделиться среди конкурентов. По нашему экспертному мнению, данной розничной точке это удалось. Внешне SPAR выглядит более привлекательно. SPAR не дискаунтер, поэтому предлагать цены уровня «Пятерочки» ему сложно. Но, по заверению Елены Рысиной, благодаря многим спецпредложениям им это удается. Кроме того, по мнению управляющей, магазинам-конкурентам удалось разойтись по клиентским нишам: «У нас порядка 45% покупателей — это офисные работники, которые покупают готовую продукцию».

Внутри магазина тоже видно европейское влияние — оформление продолжает тему небольшого восточноевропейского городка. Даже выкладка свежих овощей и фруктов — в красивых деревянных ящиках состаренного дерева, а зона «Кулинарии» оформлена под европейское кафе.

Большинство коммуникаций спрятаны за декоративные панно, которые раньше явно выполняли функцию навигации, но теперь скорее сбивают покупателей, потому что под вывеской «Торты» мы увидели витрину с сырами. «Это не страшно, — заверила нас Елена Рысина. — Во-первых, в ближайшее время точку ждет рестайлинг, а во-вторых,

большинство покупателей постоянные, и они очень хорошо ориентируются в торговом зале». Магазин, конечно, небольшой, однако в условиях жесткой конкуренции мы рекомендовали бы менеджменту торговой сети обращать на такие «мелочи», как навигация, внимание. Когда покупатель не задумывается, где находится нужный ему товар, у него больше возможностей изучить ассортимент и отреагировать на информацию об акциях.

По мнению г-жи Рысиной, к ним покупатели приходят не только за свежими продуктами и кулинарией, но, главным образом, за человеческим отношением: «Постоянные покупатели становятся нашими близкими, и персонал запросто может спросить о здоровье недавно заболевшего ребенка или передать привет любимой собаке покупателя. Работники соседних офисов тоже все знакомые. Чаще всего они забегают с утра — пере-

кинулись парой фраз, посмеялись, пожелали друг другу хорошего настроения. Я сама с удовольствием сажусь утром за кассу. Дополнительная касса работает — сонный покупатель с утра доволен, пять минут сэкономят. У женщины спросила паспорт при покупке сигарет или алкоголя, и она целый день светится от ощущения собственной привлекательности».

Конечно, мы поинтересовались, как удается сохранить такие, можно сказать, семейные отношения с покупателями. С нами поделились секретом. Во-первых, в магазине работает не очень много людей — всего 42 человека. И текучка низкая. Как заверила нас управляющая магазином: «На персонале у нас нет экономии, но перебора тоже нет. Главное, чтобы все сотрудники были распределены в торговом зале для удобства покупателя».

Коллектив стабилен, дружен и интернационален. В сети работают не только русские, но и представители Дагестана и Киргизии. Конфликтов не бывает. По мнению управляющей, этого удается достичь простыми правилами этикета, своевременными и корректными замечаниями администрации. Кроме того, работает отдел по корпоративной культуре, который основную задачу видит в создании и сохранении позитивной атмосферы в коллективе. Даже такая мелочь, как рассылка по внутренней почте смешных картинок с утра — не только повод улыбнуться, но и создать хорошее настроение на весь день. В итоге выигрывает покупатель.

Немаловажными факторами привлечения и удержания сотрудников является престижная работа в сетевой структуре, стабильная зарплата



ботная плата, которая постоянно индексируется, обеды для сотрудников. Кроме того, для тех, кто в отпуск уезжает в далекий дом, администрация идет на уступки, если они давно и хорошо работают в сети, с пониманием относятся к желанию раз в год подольше побыть дома и не дробить отпуск. Управляющая магазином пояснила, что это выгоднее, чем искать нового человека. Как резюмировала Елена Филякова — успешная программа лояльности для хорошо проявивших себя сотрудников.

С пониманием относится администрация и к желанию сотрудников заработать больше денег, экономя на выходных. Но до тех пор, пока это не сказывается на качестве работы и общении с покупателями. Конечно, иногда приходится воспитывать, улыбается Елена Рысина: «Девочки, либо вы берете выходные, как положено, либо вы работаете, но будьте добры улыбаться и быть бодрыми». «Девочки» — потому что персонал преимущественно женский. Мужчины работают только там, где нужна грубая физическая сила. «Девушкам легче общаться с покупателями, — делится наблюдениями управляющая, — они более приветливые и легче адаптируются к меняющимся условиям».

Работа с качеством

SPAR декларирует, что основные конкурентные преимущества — это чистота, свежесть, качество товара и обслуживания. Чтобы добиться качества обслуживания, работа ведется одновременно по нескольким направлениям. Сразу после приема на работу сотрудника проводится краткое обучение стандартам обслуживания в сети. Затем знания освежаются на ежедневных пятиминутках. Для тонуса проводятся регулярные проверки тайными покупателями. Как это принято во многих розничных сетях, результаты проверок влияют на премиальную часть заработной платы сотрудников. «Поэтому мы в каждом покупателе видим тайного проверяющего и работаем на 100-балльную анкету», — улыбается Елена. При этом оценивается работа не только продавцов, но практически всех сотрудников, в том числе грузчиков и дворников. В сети проводится внутренний конкурс результатов работы магазинов, и это тоже подстегивает мотивацию сотрудников к улучшениям качества обслуживания.

Управляющие магазинами проходят регулярные тренинги и потом как играющие тренеры обучают свой персонал. «Иногда в магазин приходят покупатели в дурном настроении, срываются на сотрудниках. Девушки-продавцы очень переживают, — сетует Елена Рысина. — Самый действенный способ справиться — улыбнуться широко, про себя произнести букву «У» — и сразу помогает».

Отдельная работа — с качеством товара. Так как большую часть дохода составляет собственное производство, для покупателей важно знать, что салаты и выпечка свежие и безопасные для здоровья. Салаты покупают на обед в офисе, домой, на дачу или на праздник для родственников и детей.

Мы задали провокационный вопрос: как быть, если не по вине магазина товар оказался испорченным? «У продавцов в мотивацию входит отслеживание сроков реализации,

своевременная ротация товара на полках. Поставщики работают с возвратами, — рассказывает управляющая. — Если предположить, что вдруг и не дай Бог сроки реализации хорошие, а товар не соответствует необходимому качеству, мы делаем возврат покупателю с извинениями и уже решаем вопрос с поставщиком: как так получилось, почему товар испорчен? Кроме того, при приемке персонал магазина проверяет, в каких условиях товар доставлялся, выдержан ли температурный режим. Испортиться по вине магазина товар не может. Он просто не попадет на полки. Для нас слово «свежее» не просто слоган. Люди должны нам доверять. Покупатели знают SPAR как гаранта качества».

Акции и запреты

Каждые две недели в магазине проводится новая акция. По вторникам начинается работа над акцией следующего периода. «Мы должны рассчитать количество, покупателю предоставить товар красиво, правильно. Наше дело — побольше продать, заработать денежек компании, заработать зарплату себе», — рассуждает управляющая.

Часть запрещающих правил для торговли прошли для этого магазина незаметно. Так как магазин открывается в 8 утра, когда уже можно продавать алкоголь, а закрывается в 11 вечера, когда наступает время запрета. Тем не менее Елена поделилась, что ее коллегам по сети первое время приходилось бороться с находчивыми покупателями. Так особенно настойчивые открывали алкоголь прямо в торговом зале и отпивали несколько глотков.

Представители общественных структур часто проверяют соблюдение правил отказа в продаже сигарет несовершеннолетним. Елена Рысина отметила, что такие проверки не всегда проходят честно. В одной из последних проверок участвовал южный молодой человек, заросший бородой чуть ли не по глаза. Выглядел он лет на 30. Но, как выяснилось после проверки, ему только через месяц исполнится 18. «У нас кассиры перестраховываются, поэтому мы все такие проверки проходим успешно. Лучше не продать, чем заплатить штраф, — рассуждает управляющая. — Если покупатель возмущается, стараемся сгладить ситуацию, но настойчиво просим показать документ, подтверждающий возраст».

В целом нам понравилось в магазине. Хотя нет пределов совершенству. Например, мы обратили внимание, что для данного магазина в зале великоваты тележки: магазин небольшой, и с такой большой тележкой покупателю неудобно. Если же пользоваться корзинкой, то покупок будет меньше. Про фальшпанели с навигацией мы уже писали, искренне надеемся, что надписи будут соответствовать отделам и товарам.

Мы рады знакомству с персоналом магазина и желаем им процветания. ✨

Справка о компании SPAR: Голландская компания, в России с 2000 года. Марка была создана в 1932 году. Девиз «От сотрудничества выигрывают все». На голландском языке, если сократить девиз, получится слово «Ель». Именно поэтому елка стала символом сети.

Выпускающий редактор: Елена Филякова **Ответственный секретарь:** Екатерина Денисова

Редакционный совет: Евгений Емельянов, Инна Власова

© Консалтинг-Центр «ШАГ» 2014 <http://www.stepconsulting.ru>

121069, Москва, ул. Малая Никитская, д. 27, стр. 2. Тел. (495) 258–25–02 E-mail: step@stepconsulting.ru

Бюллетень «Жизнь бизнеса» зарегистрирован в Министерстве Российской Федерации по делам печати,

телерадиовещания и средств массовых коммуникаций. Свидетельство ПИ №77–14727 от 17 февраля 2003 г.

Перепечатка материалов, опубликованных в информационном бюллетене Консалтинг-Центра «ШАГ», допускается только по согласованию с редакцией.

Подписаться на бюллетень можно через редакцию по телефонам КЦ «ШАГ» и на сайте.

