

В движении

Рязанская торговая сеть «Барс» отпраздновала свое 25-летие. Юбилей – прекрасный повод рассказать о своих успехах, тем более, что «Барс» уверенно можно назвать экспериментатором, который не боится предлагать своим покупателям эксклюзивные товары и услуги, а при создании и реконструкции магазинов – использовать новые технологии.



**Андрей
Лемдянов**

Генеральный директор
ГК «Барс»

Отечественный ритейл в определенной степени – консервативная отрасль. Как правило, сети на пути к собственному успеху отработывают уже существующие надежные модели ведения бизнеса, лишь изредка корректируя их. Поэтому оригинальные и свежие решения каждый раз привлекают внимание не только других игроков рынка, но и покупателя, который во время походов в магазин всегда старается найти что-нибудь интересное для себя.

Высокие технологии

В своей работе торговая сеть «Барс» руководствуется принципом новизны, каждый раз находя оригинальные решения, касается ли это строительства и оснащения магазинов, собственного производства или маркетинговых кампаний.

Предъюбилейный 2012 г. для сети супермаркетов «Барс» стал «переломным». Самым заметным событием по праву может считаться реконструкция крупнейшего и старейшего супермаркета в ТЦ «Барс» на Московском». Уже спустя 3 месяца гостей встретил магазин европейского уровня. Общая сумма инвестиций составила более 70 млн рублей. Корректировкам подвергся не только дизайн помещения. Имело место и техническое переоснащение: были расширены проходы между стеллажами, торговый зал стал более удобным для посетителей, а также появились новые отделы («Средиземноморье» и «Алкогольный бутик»). Сегодня планировка позволяет полностью просматривать всю торговую площадь, освещение идет параллельно проходам, имеется точечное освещение – разумный подход позволил добиться почти 30-процентной экономии на электроэнергии. Помимо этого, были установлены регалы с температурой чуть ниже нуля, которые при циркуляции воздушных масс обеспечивают наиболее оптимальную температуру для многих товаров. Изменилась и навигация супермаркета, оформление которого произведено в едином стиле. Все это дополнили множеством мелких «фишек», создающих настроение у покупателя. К примеру, в отделе разливного пива и вина появилась рында, в которую можно звонить для вызова персонала.

Также было проведено зонирование подсобных помещений (приемка, разгрузка, склад) и внедрены новые терминалы сбора данных, работающие по беспроводной сети. Это позволяет исключить лишние передвижения персонала, ускоряет работу и снижает издержки.

Значительно изменился и супермаркет в торговом комплексе «Барс» на Есенина», где, с учетом накопленного опыта, были установлены прозрачные витрины на производственных цехах для «народного контроля». Процесс приготовления блюд покупатели могут наблюдать воочию. Помимо модернизации существующих супермаркетов сети, ГК «Барс» был сделан акцент на открытии новых магазинов. Так, за минувший год сеть пополнилась сразу четырьмя су-



пермаркетами, что полностью соответствует наметченному годовому плану экстенсивного развития.

Оригинальные решения в области строительства магазинов были позаимствованы в Германии, куда с рабочим визитом ездили директор компании и руководитель департамента торговли продовольственными товарами. В частности, у немцев позаимствовали идею кулинар-шоу с открытым огнем и кафетерия внутри супермаркета, который впоследствии, правда, пришлось закрыть.

Столь основательный подход к оснащению магазинов – свидетельство того, что в 20 лет у торговой сети жизнь только начинается. Владельцы готовы работать на перспективу, делая серьезные вливания в развитие компании. И, открывая каждый новый магазин, понимают, что «выстрелить» он может не сегодня и не завтра.

При существующем в Рязани дефиците торговых площадей «Барс» использует для развития бизнеса как старые районы, так и новые. Открытие магазинов в спальных районах – это долгосрочные инвестиции, нацеленные на будущее расширение территории и инфраструктуры. К примеру, открытый год назад одиннадцатый супермаркет только сейчас в полной мере реализует свой потенциал. Когда он начал свою работу, застройщик воздвигал только вторую очередь домов, а сейчас достроена четвертая очередь, на подходе пятая и шестая. И это уже совсем другая покупательская аудитория – в новостройках селятся достаточно обеспеченные молодые семьи, покупательский потенциал которых очень высок.

Свое вкуснее

Сеть успешно наращивает обороты и за счет продукции собственного производства: построена новая централизованная «Фабрика-Кухня», закуплено современное оборудование, существенно расширен ассортиментный перечень, привлечены дополнительные трудовые ресурсы. Результаты не заставили себя ждать: всего за год доля продукции данного направления в общем товарообороте выросла с 1% до 4,5%. Особого внимания заслуживает и реализованный комплекс мер по выводу на рынок собственной торговой марки «Радуга вкусов», под которой на сегодняшний день выпускается молоко и молоко сгущенное, кефир, масло подсолнечное, крупы, вода и другие категории товаров.

Если раньше собственное производство представляло собой несколько цехов закрытого типа, то сегодня это полноценные цеха полного спектра с численностью персонала около 100 человек. Помимо этого, существует рыбная фабрика, поставляющая на прилавки копченую рыбу. Часть производства находится за стеклом, что позволяет покупателям своими глазами видеть процесс. Производство постоянно расширяется, и появляются новые виды продукции, требующие все меньше времени на приготовление еды дома. Так, например, в сезон можно купить готовое наполнение для окрошки.

Развивая собственное производство, сеть не забывает и о взаимодействии с поставщиками. Сейчас

Сеть успешно наращивает обороты и за счет продукции собственного производства: построена новая централизованная «Фабрика-Кухня», закуплено современное оборудование, существенно расширен ассортиментный перечень, привлечены дополнительные трудовые ресурсы. Результаты не заставили себя ждать: всего за год доля продукции данного направления в общем товарообороте выросла с 1% до 4,5%.

в направлении сотрудничества с поставщиками компания переходит на электронный документооборот.

Еще один важный шаг – активное участие с октября 2012 г. магазинов сети в программе «Забота», организованной городскими властями и Рязанской торгово-промышленной палатой. Целью программы является поддержка социально незащищенных слоев населения путем предоставления им более низких, чем у федеральных сетей, цен на социально значимые товары. В результате отмечен рост лояльности среди широких покупательских масс и дополнительный трафик.

Все события, которые происходили в сети «Барс» в течение 2012 г., сопровождались высокой маркетинговой активностью. Неоднократно организовывались всевозможные розыгрыши и лотереи («Автомобиль», «Покупай и улетай» и т.д.). В это же время проводилась интеграция метода ценообразования с применением коэффициента эластичности, ориентированная на спрос в существующую систему ценообразования для акционных позиций. Стабильный уровень прироста по этому пункту составил 29%. Все это только некоторые вехи напряженного года.

Одним словом, компания, вот уже более четверти века находящаяся в движении, уверенно смотрит в будущее и готовит немало интересных проектов.



В последнее время «Барс» отдает предпочтение универсамам (площадь ТЗ 400–600 кв. м) и «магазинам у дома» (площадь ТЗ – до 300 кв. м), в каждом из которых представлена широкая линейка готовых блюд собственного производства, хлебобулочных изделий, овощей, фруктов и других товаров с коротким сроком реализации, а также продукции от эконом- до премиум-сегмента.

Более подробно о существующих и грядущих тенденциях – в интервью с Генеральным директором ГК «Барс» А.И. Лемдяновым:

Андрей Игоревич, как руководство ГК на каждом этапе развития определяло, какой именно формат продуктовых магазинов будет актуален для региона? На Ваш взгляд, какой из них наиболее популярен сегодня?

Первый супермаркет «Барс» распахнул свои двери для посетителей 12 лет назад. Рязанцев встретил просторный, удобный и функциональный магазин, в котором было представлено около двадцати тысяч наименований продукции. Ничего похожего никто другой предложить не мог. Время шло, люди постепенно привыкали к новому формату шоппинга, делать покупки в «Барсе» стало модно, престижно и при этом выгодно. Со временем определились новые задачи, день ото дня все более острым становился вопрос о расширении сети. При выборе оптимального для отдельно взятого района формата магазина важно было не упустить ни одной детали: оценить уровень развития инфраструктуры и транспортную доступность, изучить специфику, учесть численность населения и ожидания жителей, составить социальный портрет покупателя, сделать вывод о потенциале объекта,

проанализировать конкурентную среду. Внимание к этим пунктам стабильно приводило к положительному результату: у каждого вновь открываемого объекта находились постоянные покупатели, обеспечивавшие успешность работы. В последнее время «Барс» отдает предпочтение универсамам (площадь ТЗ 400–600 кв. м) и «магазинам у дома» (площадь ТЗ – до 300 кв. м), в каждом из которых представлена широкая линейка готовых блюд собственного производства, хлебобулочных изделий, овощей, фруктов и других товаров с коротким сроком реализации, а также продукции от эконом- до премиум-сегмента. Доли выкладки и запаса товара определяются пропорционально спросу в конкретном районе.

Если говорить о супермаркетах, то какими ноу-хау, выделяющими «Барс» среди конкурентов, Вы можете гордиться?

Проведенная в 2012 г. реконструкция крупнейшего магазина сети потребовала значительных финансовых вливаний. При этом удалось добиться более высокой эффективности в эксплуатационных расходах и снижении потерь. Например, за счет использования энергосберегающих систем удалось на 30% снизить затраты на электроэнергию. Заменяли холодильное оборудование. Продукты (в частности, рыбные изделия), требующие специальных условий, хранятся при оптимальном температурном режиме. Еще одно существенное отличие «Барса» от конкурентов – уникальные приборы для контроля уровня вредных веществ в поступающем на собственное производство сырье (современные соле-, нитратомеры и т.д.). Многие новинки на прилавках «Барса» по-настоящему капризны. Например, элитный алкоголь надлежит хранить в погребах. И такие погреба в ТЦ «Барс» на Московском» есть.

Как строится работа с местными производителями? Насколько важно для Вашей компании поддерживать региональных поставщиков?

В любом деле залогом успеха является выбор надежных партнеров, готовых помочь в формировании оригинального ассортимента. По сути, чем выделяется магазин на фоне сотен других? Конечно же, товарами. За последние несколько лет в Рязань пришло немало сетевых ритейлеров, которые предпочитают работать в масштабных форматах (гипермаркеты). Но, несмотря на обилие федеральных и международных продуктовых брендов в регионе, ситуация с наличием на полках «местных» товаров оставляет желать лучшего. Это связано, прежде всего, с тем, что «федералам» выгодно взаимодействовать с крупными производителями. Но исторически сложилось так, что доверие к «своему» всегда было выше, чем к привозному. Покупатели «Барса» подсознательно выбирают «родное», и руководство сети полностью поддерживает их стремление, сотрудничая с рязанскими поставщиками. Например, с Агромолочным комбинатом «Рязанский». Неоднократно руководством ГК и указанного предприятия организовывались встречи,



в процессе которых сотрудники «Барса» могли лично ознакомиться с процессом переработки сырья, а также убедиться в стерильности всех этапов. «Давние друзья» «Барса» это и МУП «Хлебозавод №3», и местные колхозы-поставщики овощей. Вся продукция рязанского производителя отмечена на витринах специальными ценниковывыделителями. Особого внимания заслуживает сотрудничество с фермерскими хозяйствами региона. Разработка этого направления была начата в прошлом году, но уже набрала заметные обороты. Живой карп, деревенская утка, густой творог и домашняя журица стали очень востребованными – польза «живого» продукта вряд ли способна стать новостью.

Какими будут ближайшие планы и долгосрочная перспектива развития торговой сети «Барс»?

Прерогативой дальнейшего совершенствования является расширение, создание новых точек, открытие дополнительных объектов. Для «Барса» это не просто слова, а руководство к действию. В 2013 г. предстоит сделать немало: только в областном центре запланировано открытие нескольких магазинов. Не менее важная стратегическая задача – кооперация с другими независимыми сетями в ЦФО. Сеть супермаркетов «Барс» является одним из первых пайщиков ПО «Центр-РОСТ». Главной целью создания кооперативов, безусловно, является консолидация закупочной силы для получения сопоставимых с федеральными сетями условий закупки от крупных российских и зарубежных производителей. В качестве еще одной важной задачи выделено развитие продукции собственного производства (СП). Сеть «Барс» работает над этим уже достаточно продолжительный период времени, и можно сделать вывод, что рязанцы положительно воспринимают вносимые изменения – пополняющийся ассортимент радует покупателей изобилием и возможностью выбора. В современных условиях, когда от каждой торговой точки требуются особые усилия, чтобы противостоять натиску федеральных сетей, СП, как и собственные торговые марки (СТМ), может существенно облегчить трудности, связанные с «закреплением» запоминающегося «образа» супермаркета. СТМ, качество которых контролируется ГК «Барс», доказали состоятельность этого утверждения. Интерес к продукции и устойчивый спрос на нее постоянно заставляют задумываться о расширении ассортимента, введении новых позиций. Кроме того, руководство сети супермаркетов в настоящее время выводит на рынок «мягкую» франшизу, ориентированную на локальные несетевые магазины.

В условиях жесткой конкуренции качество персонала магазина может стать решающим фактором выбора магазина покупателем. Каким образом ГК подходит к вопросу обучения и развития персонала?

Чтобы добиться чего-то, нужно стараться. В ГК «Барс» стараются все: и сотрудники, и те, кто раскрывает им все тайны мастерства. Отделом по обучению персонала разрабатываются и проводятся специальные тренинги. Обязательные темы для

Бизнес-справка

Объем торговых площадей на 1000 жителей	232 кв. м
Количество магазинов интернациональных сетей в регионе и их совокупная площадь	4/37,5 тыс. кв. м
Количество магазинов федеральных сетей в регионе и их совокупная площадь	73/71,8 тыс. кв. м
Группа компаний «Барс» Крупнейший в регионе торговый холдинг, управляющий сетью супермаркетов «Барс», сетью книжных супермаркетов «Книжный Барс», недвижимостью площадью более 100 000 кв. м и другими направлениями бизнеса	
Оборот группы компаний за 2012 г.	3,7 млрд руб.
Количество магазинов	13
Совокупная торговая площадь	9,4 тыс. кв. м
Оборот сети за 2012 г.	2,7 млрд руб.

обсуждения: «Стандарты обслуживания покупателей», «Рабочий день кассира», «Урегулирование конфликтных ситуаций» и многое другое. Например, в течение года в «Барсе» действует «Бутик элитного алкоголя», покупатели которого иногда не могут определиться с выбором. Сотрудники «Барса», привыкшие постоянно учиться, с интересом освоили новую для себя специальность кависта. А другие активно изучали тонкости сочетания благородных напитков с изысканными средиземноморскими блюдами.

У сети «Барс» впереди еще много интересных и ярких проектов. Сотрудникам всегда будет чему поучиться, а покупателей ждет много приятных открытий ■

