

Prezentacje i wywiady

2020-12-17

Sprzedaż pozapaliwowa motorem rozwoju sieci paliwowych - Carrefour kreśli wizję franczyzy dla stacji paliw



Rozmowa z Krzysztofem Łagowskim, dyrektorem Sklepów Convenience w Carrefour Polska.

Na czym polega atrakcyjność konceptu sklepów na stacjach paliw zaproponowanego przez Carrefour? Jakie są najsilniejsze z jego argumentów?

Sprzedaż pozapaliwowa zyskuje coraz większe, wręcz strategiczne znaczenie w rozwoju sieci paliwowych. To efekt zmian rynkowych, które spowodowały, że wyłączna sprzedaż paliw nie pozwala osiągnąć wymaganej rentowności. Nakładają się na to metatrendy społeczne (m.in. wzrost mobilności, rosnące wydatki poza domem, wzrost liczby jedno- i dwuosobowych gospodarstw domowych) oraz zmieniające się preferencje klientów (powszechnie, częste zakupy produktów do bieżącej konsumpcji, wzrost znaczenia jakości obsługi, poszukiwanie wygody i szybkości zakupów), które wspierają rozwój formatu *convenience*. Dodatkowym impulsem jest potrzeba przyciągnięcia na stacje klientów korzystających z samochodów elektrycznych, których liczba będzie się dynamicznie zwiększać. Operatorzy stacji paliw w Polsce umiejętnie wykorzystują tę ewolucję rynku, rozwijając segment sprzedaży spożywczej i gastronomii. Mogą samodzielnie rozwijać ten segment (mamy takie przykłady) lub co jest najpopularniejszą strategią,

współpracować z wyspecjalizowanymi sieciami w celu zwiększenia ruchu na stacji, wzrostu marży i poprawy wydajności operacyjnej. Taka współpraca nie tylko minimalizuje ryzyko, dostarcza know-how, ale od razu oferuje też wiarygodność silnej marki spożywczej i wysoki standard obsługi klienta, co organicznie wymaga wieloletniego wysiłku, nawet przy sprzedaży markowego paliwa. W Grupie Carrefour mamy wiele przykładów współpracy z koncernami paliwowymi i niezależnymi operatorami stacji paliw. Na poszczególnych rynkach występują różne modele, jednak wspólnym mianownikiem sukcesu jest zasada, że każdy partner daje to, co robi najlepiej. Wśród silnych stron konceptu sklepu Carrefour Express na stacji paliw wskazałbym na silną markę spożywczą, która posiada w portfolio zróżnicowane formaty sklepów: od hipermarketów, przez supermarkety, sklepy hurtowo-dyskontowe, sklepy osiedlowe oraz sklep internetowy, przyciąga klientów wysokim standardem obsługi i szerokim, zróżnicowanym asortymentem produktów i usług. Bardzo ważna jest też elastyczność, dostosowanie konceptu i oferty do specyfiki mikrorynku danej stacji. Mając taką bazę, możemy ostatecznie przekonać naszych kontrahentów korzystnymi warunkami i partnerskim modelem współpracy.

Jak wykorzystywany jest know-how międzynarodowej sieci dla wzrostu sprzedaży? Na wzrosty jakiego rzędu można liczyć po przystąpieniu do waszej sieci?

Niczego nie pozostawiamy przypadkowi. Do każdego partnera podchodzimy bardzo indywidualnie, wykorzystując jego unikatową wiedzę dotyczącą lokalnego rynku. Jednocześnie czerpiemy z doświadczeń Carrefour na zagranicznych rynkach oraz synergii omnikanałowej sieci handlowej. Dla nas sklep *convenience* na stacji to znacznie więcej niż lokalizacja, szybkość i cena. W Carrefour rozumiemy, że dziś klient oczekuje wysokiej jakości oferty, pozytywnych doświadczeń zakupowych oraz bezpieczeństwa, co w ostatnim okresie nabrało szczególnego znaczenia. Odpowiedzią jest właściwa aranżacja, dobór asortymentu, *merchandising*, atrakcyjna wizualizacja i logistyka ze stabilną ciągłością dostaw. W efekcie nasz koncept sklepu na stacji paliw jest przygotowany tak, by maksymalizować jego obroty. Dzięki takiemu podejściu po wdrożeniu konceptu CarrefourExpress obrót sklepu wzrasta 30-80%. Jest to oczywiście uzależnione od lokalizacji, powierzchni sprzedaży, misji zakupowej konkretnego sklepu i jego „punktu startowego”. Co ważne, pozostawiamy właścicielowi swobodę kształtowania cen, co jest szczególnie ważne w przypadku partnerów franczyzowych.

Na jaką pomoc mogą liczyć wasi partnerzy np. w znalezieniu lokalu, projektowaniu sklepu czy komplementacji jego wyposażenia?

Grupa naszych managerów na stałe pracuje nad rozwojem sieci Carrefour w całej Polsce, obserwując trendy, bieżącą sytuację i pojawiające się na rynku okazje. Aktywnie poszukujemy przedsiębiorców zainteresowanych współpracą, atrakcyjnych lokalizacji i wspieramy partnerów, którzy już z nami współpracują. Osoby zainteresowane nawiązaniem partnerstwa franczyzowego mogą liczyć na naszą pomoc i wsparcie analityczne już na etapie wyboru lokalizacji. Każda z nich jest oceniana pod kątem potencjału i możliwości osiągnięcia rentowności, tak dla franczyzobiorcy, jak i Carrefour. O wyniku analizy informujemy naszego partnera i to do niego należy zawsze ostateczna decyzja. Do wsparcia w wyposażeniu sklepu podchodzimy bardzo pragmatycznie. W zależności od formatu i wybranego rodzaju umowy nasi franczyzobiorcy mogą liczyć nawet na pełne, 100-proc. wyposażenie sklepu przez Carrefour. Tak może się dziać zwłaszcza w przypadku zupełnie nowego sklepu, gdy wspólnie ustalamy zgodny z konceptem Carrefour *layout* sklepu, opracowujemy kompletną listę wyposażenia i podział kosztów pomiędzy sieć, partnera i sugerowanych dostawców. Jeżeli jednak sklep już działa, to często wykorzystujemy dobre, istniejące wyposażenie, dokładając elementy charakterystyczne dla naszego konceptu, np. stoisko alkoholowe, kasy czy lamy chłodnicze. Nowy lokal w naszej sieci wyposażamy też oczywiście w materiały marketingowe, natomiast po stronie partnera jest najczęściej jego dostosowanie czy niewielki remont, jeśli lokal takiego wymaga.

Jak przebiega sam proces rebrandingu sklepu? Czy sklep długo pozostaje nieczynny?

Carrefour posiada doskonałą ekipę fachowców wyspecjalizowanych w otwarciach nowych placówek, która wspiera właściciela w przygotowaniach do rebrandingu czy otwarcia zupełnie nowego sklepu. Prace są tak zorganizowane, by umożliwić bieżącą pracę, wstrzymanie sprzedaży jest konieczne jedynie w celu

instalacji systemu kasowego. Wszelkie zmiany są robione etapami i w uzgodnieniu z właścicielem. W zależności od wielkości i formatu nasza ekipa adaptuje sklep od jednego do nawet czterech tygodni. Najkrócej w przypadku sklepu na stacji paliw, a najdłużej gdy chodzi o duży sklep *convenience*. W trakcie tego procesu nasi ludzie jednocześnie zaczynają szkolić cały personel z zasad obowiązujących w danym koncepcie i obsługi systemów. Profesjonalizm i fachowość ekipy Carrefour były wielokrotnie doceniane przez naszych partnerów z czego jestem bardzo dumny.

Czy pomagacie w szkoleniach przedsiębiorców i ich pracowników. Jakie zapewnianie wsparcie marketingowe?

Personel sklepów franczyzowych może liczyć na wieloetapowe szkolenia, które zaczynają się przed otwarciem nowej placówki i trwają przez cały okres współpracy. Pierwszym krokiem jest szkolenie dla właściciela - kierownika sklepu, czyli 2 dniowy moduł teoretyczny w naszej centrali (obecnie online) obejmujący wiedzę o koncepcie Carrefour, procedury zamówień i logistyki dostaw, reklamacje oraz systemy: informatyczne, kasowe i zarządzania zapasami. W razie potrzeby kierownik może też liczyć na praktyczną weryfikację tej wiedzy w jednej z placówek Carrefour. Kolejny etap obejmuje 7-10 dniowe szkolenie dla personelu. W trakcie przygotowań do otwarcia sklepu przeprowadzają je nasi eksperci, którzy szkolą pracowników z procedur obsługi klienta, zamówień, przyjmowania dostaw czy zatowarowywania. Personel poznaje też zasady *merchandisingu* i zachowań zakupowych klientów. Właściwe ułożenie produktów ma bowiem bezpośredni wpływ na wzrost sprzedaży i marżę. Pracownicy są też szkoleni z zasad obowiązujących w danym koncepcie, estetyki ekspozycji towaru, jego widoczności, prawidłowości cen, estetyki przestrzeni sklepu i obsługi systemów informatycznych. W dniu otwarcia nasi specjaliści czuwają nad płynnym włączeniem sklepu do sieci Carrefour i wspierają pracę personelu. W kolejnych dniach w placówce pozostaje jeden z naszych ekspertów czuwając nad jej działaniem. Po zakończeniu tego etapu kierownik sklepu może liczyć na stałe wsparcie managera regionalnego Carrefour. Na podstawie analiz i badań możemy na bieżąco sugerować, jak powinna być skonstruowana oferta i proponować jej modyfikacje, tak by najskuteczniej przyciągnąć klienta. O tym, czy udaje nam się robić to skutecznie najlepiej świadczą opinie naszych partnerów, spośród których wielu przyznaje, że know-how Carrefour spowodował dużą ewolucję w ofercie ich sklepów. Jednocześnie zapewniamy franczyzobiorcom wsparcie marketingowe przygotowując oferty promocyjne dostosowane do specyfiki ich sklepów czy możliwość uczestniczenia w ogólnopolskich ofertach promocyjnych, które wspieramy kampaniami w internecie, radiu i telewizji. Oczywiście wyposażamy ich też w materiały graficzne.

Jaki macie wpływ na asortyment półki sklepowej w placówce partnera? Jak sprzedaż marek własnych wpływa na zysk sklepu? Jakie marki własne oferujecie partnerom? Jak powinny być eksponowane i jakim POS wsparte?

Jak wspomniałem już wcześniej, cyklicznie analizujemy produkty dedykowane do poszczególnych formatów, dzięki czemu dynamicznie dostosowujemy ofertę do potrzeb klientów. W 70-80% asortyment obecny na półkach to najlepiej rotujące produkty w swoich kategoriach, które są dostępne we wszystkich sklepach. Pozostała część to produkty lokalne oraz specyficzne dla misji zakupowej konkretnej placówki. Nasi partnerzy mają dowolność w doborze asortymentu, niemniej przekazujemy im nasze sugestie wynikające z wieloletniego know-how Carrefour. To, czy skorzystają z tych rad, w dużym stopniu warunkuje odniesienie sukcesu i wzmocnienie pozycji na lokalnym rynku. Bazując na naszym doświadczeniu, wiemy, że bardzo dobre jakościowo produkty marki własnej Carrefour, dzięki bardzo konkurencyjnym cenom, stają się wyróżnikiem naszych sklepów. W ramach marki własnej oferujemy produkty różnych kategorii, począwszy od napojów, soków, wód przez nabiał, produkty świeże oraz pełną gamę suchych, po tak wymagające jak wegańskie, bezlaktozowe, bezcukrowe oraz produkty BIO, na które klienci zwracają coraz większą uwagę. Są one odzwierciedleniem najnowszych trendów rynkowych, a także sednem realizowanej przez naszą markę strategii transformacji żywieniowej. To właśnie żywność wysokiej jakości, wytworzona w sposób zrównoważony, mająca pozytywny wpływ na nasze zdrowie, będzie w najbliższych latach cieszyła się rosnącym zainteresowaniem klientów i decydowała o wyborze sklepu. W tym elemencie oferta Carrefour szczególnie wyróżnia się na rynku.

W hipermarketach Carrefour testowany jest nowy koncept – strefa outlet: czy wasi partnerzy, oczywiście w zależności od lokalizacji, również mogą liczyć na jego uruchomienie?

Strefy OUTLET to szeroka oferta, obejmująca kilkaset produktów, dla osób poszukujących wyjątkowo korzystnych okazji zakupowych, z rabatami do 70%. Ceny rozpoczynają się tu już od 1 zł, a klienci mają do dyspozycji m.in. artykuły wyposażenia wnętrz, dekoracyjne, sportowe, dla domu, zabawki czy RTV/AGD. Strefy OUTLET testujemy obecnie w trzech największych hipermarketach Carrefour. Cieszą się bardzo dużym zainteresowaniem i po zakończeniu pilotażu będziemy podejmować decyzje o dalszym rozwoju tego konceptu. Carrefour rozwija również sklepy Supeco, format, który łączy w sobie model dyskontu i hurtowni, co przekłada się na szeroką ofertę produktów w atrakcyjnych cenach. Jest ona skierowana zarówno do klientów indywidualnych, jak i klientów biznesowych prowadzących działalność gospodarczą w handlu czy gastronomii. Te działania są elementem strategii omnikanałowości, która polega na oferowaniu klientom możliwości zakupów w różnych formatach, od małych osiedlowych sklepów poprzez supermarkety, hipermarkety, sklepy specjalistyczne oraz online. Ta strategia umożliwia również naszym partnerom franczyzowym prowadzenie sklepów w różnych formatach. Dlatego też w ramach franczyzy oferujemy m.in. format supermarketu, który przeznaczony jest dla przedsiębiorców dysponujących lokalem o powierzchni co najmniej 500 m². Z kolei ci, którzy nie posiadają tego typu obiektu, a są zainteresowani prowadzeniem dużego sklepu, mogą przejąć w pełni wyposażony supermarket działający sieci własnej Carrefour. Przeciwną opcją jest format Globi, niewielki, ale wszechstronny sklep w małej miejscowości lub na wsi. Jego cechą charakterystyczną jest niewielkie zaangażowanie finansowe franczyzobiorcy. Oferujemy też agencyjny model prowadzenia sklepu, który jest szczególnie atrakcyjny dla osób chcących prowadzić sklep, ale mających ograniczony kapitał na start. Strategia omnikanałowa generuje również szereg synergii operacyjnych (np. logistycznych) co jest naszą unikalną przewagą na polskim rynku i daje określone korzyści również naszym partnerom franczyzowym. Osoby zainteresowane szczegółami zachęcam od odwiedzenia naszej strony internetowej.

Jak dziś rozumieć format *convenience*? Czym różni się od tego sprzed 30 lat, gdy zawitał na stacje paliw w Polsce? Czym różni się taki koncept na stacjach przy trasach tranzytowych od tego na stacjach niezależnych?

Co do zasady, sklepy *convenience* wyróżnia się na podstawie 4 elementów: lokalizacji (blisko domu, pracy, w drodze), asortymentu (art. spożywcze, alkohol, tytoń, dania gotowe na wynos czy na miejscu), organizacji (mała powierzchnia i szybka obsługa) oraz godzin otwarcia (codziennie, długie godziny otwarcia). Z doświadczeń firm paliwowych wynika, że otwarcie się na handel detaliczny w formule *convenience* jest dla nich korzystne i coraz bardziej oczywiste, choć oczywiście nie pozbawione wyzwań. Na plus przemawia fakt, że polski rynek FMCG oraz sklepów *convenience* jest relatywnie stabilny, rosnący i pozbawiony cykliczności. Jak wspomniałem już w naszej rozmowie, stabilny wzrost jest tu wspierany i napędzany przez korzystne trendy konsumenckie: nowy model rodziny, szybkie tempo życia oraz zwiększenie zainteresowania klientów zdrowiem i ekologią. Z perspektywy ostatnich lat widzimy również ewolucję konceptu sprzedaży *convenience* w trzech podstawowych wymiarach: oferty, klientów i formatu. Klasyczna oferta produktów impulsowych z dość wysokimi cenami (tzw. premia za *convenience*) zmienia się na korzyść oferty uniwersalnej obejmującej m.in. produkty świeże i cenowo zbliżonej do supermarketów (*proximity*). Ponadto, coraz więcej graczy *convenience* stara się rozwinąć kompetencje szybkiej gastronomii, oferując kawę, hot-dogi czy kanapki. W perspektywie klienckiej sieciom sklepów *convenience* coraz częściej zależy na regularnych wizytach lojalnych klientów, zwiększających koszyk zakupowy. To wyraźnie odróżnia się od wcześniejszej strategii nastawionej na duży ruch „klientów w drodze”, charakteryzujących się impulsową i niewielką transakcyjnością. Z kolei najmniej zmian obserwujemy w obszarze formatu, gdzie różnica polega jedynie na tym, że obecnie format jest dokładniej dostosowywany do specyfiki danej lokalizacji. Przy czym widzę prawidłowość, że im bardziej dojrzały rynek, tym większe zróżnicowanie formatów.

Jaką rolę w dzisiejszym punkcie *convenience* spełnia kącik gastronomiczny? Jak powinien być wyposażony i zaaranżowany? Jaką rolę gra tu organizacja sprzedaży samoobsługowej?

Spośród podmiotów, które nie specjalizują się w gastronomii, a posiadają ją w ofercie, stacje paliw są największym kanałem tak definiowanego rynku. Warto też zwrócić uwagę, że z oferty kącika gastronomicznego często korzystają lokalni klienci. Dlatego operatorzy stacji, skupiają się coraz bardziej na rozwoju sprzedaży produktów i usług gastronomicznych. Wszystkie sieci stacji paliw starają się zaproponować tu nowoczesne rozwiązania i często współpracują ze znanymi markami. Oczywiście klienci oczekują szybkiej obsługi oraz gwarantowanego poziomu obsługi i jakości. Z perspektywy moich doświadczeń oraz międzynarodowego know-how marki Carrefour mogą wymienić przynajmniej kilka dźwigni dla sukcesu kącika gastronomicznego, wynikających ze wspomnianych wcześniej strategii omnikanałowej oraz transformacji żywieniowej. Już wkrótce wpływ na wzrost sprzedaży w tym segmencie będzie mieć zbieranie zamówień online, gotowość dowozu do klienta oraz wykorzystanie potencjału komunikacyjnego mediów społecznościowych. Oferta będzie rozbudowywana w kierunku zdrowia, ekologii i dobrego samopoczucia, dostosowana do lokalnych preferencji, w tym sezonowości produktów. Dlatego Carrefour, wspólnie ze swoimi partnerami franczyzowymi, chce koncentrować się na stałych klientach i budować z nimi długofalowe relacje, gdyż badania wskazują, że powracający klienci wydają o 67% więcej niż nowi, a koszt pozyskania nowego klienta jest 5-10 razy większy w porównaniu do utrzymania dotychczasowego.

Jakie trendy na rynku sprzedaży paliw kształtuje pandemia koronawirusa? Jakie warunki muszą być spełnione, by punkty waszych partnerów wzbogaciły się o sprzedaż *click&collect*?

Obecna pandemia spowodowała mechanizmy, które obserwujemy w sklepach Carrefour Express. Zmieniły się kryteria zakupowe, priorytetem dla klientów stało się bezpieczeństwo zakupów. Konsekwencją operacyjną jest umożliwienie zakupu wszystkich potrzebnych rzeczy podczas jednej wizyty. Pojawiły się też nowe zwyczaje, czyli kupowanie w większych ilościach i rzadsze, co 2-3 dni, wizyty w sklepie. Jednocześnie obserwujemy większą racjonalność, udział zakupów impulsywnych zmniejszył się na korzyść tych z listy. Modyfikacji uległ też asortyment, zwiększył się popyt na produkty do gotowania w domu, wzrosło znaczenie zdrowego odżywiania i zdrowej żywności oraz zapotrzebowanie na środki czystości. Doświadczenie pandemii to po części zagrożenie, ale również szansa dla lokalnych sklepów *convenience*, gdyż klienci w poszukiwaniu bezpieczeństwa oraz możliwości szybkich i wygodnych zakupów coraz bardziej preferują mniejsze, sąsiedzkie sklepy. Dlatego Carrefour intensywnie pracuje nad modyfikacją asortymentu, rozszerzeniem możliwości realizacji zakupów za pośrednictwem aplikacji mobilnej „Mój Carrefour” w sieci franczyzowej oraz sukcesywnym wdrażaniem usługi *click&collect*.

Dziękujemy za rozmowę!

Z pełną ofertą Carrefour można zapoznać się na organizowanych w Warszawie przez Polską Izbę Paliw Płynnych [Międzynarodowych Targach STACJA PALIW](#).

WIECEJ CZYTAJ W „PALIWACH PŁYNNYCH” - W DODATKU [FRANCZYZA](#)

Źródło:

<https://www.paliwa.pl/paliwa-plynne/czytelnia/prezentacje-i-wywiady/sprzedaz-pozapaliwowa-motorem-rozwoju-sieci-paliwowych-carrefour-kresli-wizje-franczyzy-dla-stacji-paliw>