КОДЕКС РОЗНИЧНЫХ УПРАВЛЕНИЙ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

версия от 29 января 2019 года

"Кодекс – это просто свод указаний, а не жёстких законов."
Капитан Гектор Барбосса,
"Пираты Карибского моря: проклятие Чёрной жемчужины"

Поэтому всегда принимай решение самостоятельно исходя из ситуации. КРУТО только подсказывает возможные варианты решений, но не может выбрать за тебя, как будет правильно поступить в каждом конкретном случае.

ВкусВилл

К**одекс** создавался сотрудниками розничных управлений для самих себя и распространяется на всех сотрудников розничных управлений торговой организации: внештатников, стажёров, уборщиц, работников торгового зала, кассиров, продавцов-консультантов, старших продавцов-консультантов, помощников по рознице и управляющих розницей. Изначально К**РУТО** создавался для сотрудник**ов «**Вкус**в**ил**л»**, но может быть использован и в других компаниях.

*Цели К**одекса:***

- доносить практику внедрения наших ценностей внутри компании и до внешнего мира;
- помогать формировать команду из наших людей, привлекая их к нам К**РУТО**;
- адаптировать новых сотрудников и воодушевлять уже давно работающих **на изменения**;
- давать ориентиры для принятия верных решений **и разбора спорных ситуаций**;
- быть основанием для формирования культуры доверия, самоуправления и цел**ост**ности.

*Наши ценности**:***

- честность:
    - мы ценим открытость и искренность,
    - наши намерения соответствуют словам, наши слова соответствуют действительности;
- доверие:
    - мы уважаем мнение наших покупателей и доверяем им,
    - мы верим, что наши сотрудники и партнёры выполняют работу добросовестно, но ответственно относимся к их отбору, исходя из того, что покупатели ждут от нас безупречных продуктов и такого же качества обслуживания;
- ответственность:
    - каждый из нас вносит свой вклад в общий результат, понимает его значимость и ответственность принимаемых решени**й;**
- хорошие взаимоотношения и взаимопомощь:
    - мы поддерживаем хорошие взаимоотношения внутри коллектива, с партнёрами и покупателями для достижения результата;
- достойная работа:
    - мы ценим свою работу, так как она даёт нам возможность самореализовываться и развиваться, гарантирует стабильность и честную оплату, мы не боимся ошибок и не наказываем за них, так как лучше делать и ошибаться, чем бездействовать;
- социальная значимость:
    - результаты нашего труда приносят пользу обществу.

Наша эволюционная цель – полезные продукты для здорового питания доступны каждому!

«Избёнку» мы построили в 2009 году, чтобы дать возможность жителям Центрального федерального округа питаться натуральной, вкусной и полезной молочной продукцией без химии. Мы закрепились на рынке и для сотен тысяч семей стали надёжным ориентиром в сфере молочных продуктов. Магазины «Вкус**в**илл» с расширенной линейкой продуктов, где сохранилось всё лучшее, чего мы добились в «Избёнке», открылись в 2012 году. Мы по-прежнему предлагаем людям продукты для здорового питания, честное отношение, а также дарим положительные эмоции. Мы гордимся результатами нашей работы, получаем удовольствие от неё, и имеем возможность самореализоваться. А с 2016 года нашей дополнительной целью стало успешное внедрение у себя самоуправления.

Взаимодействие с покупателями

Сотрудники и сотрудницы наших магазинов являются их радушными хозяевами и хозяйками, которым даны достаточные права для принятия всех необходимых решений, как сделать магазины лучше, а пребывание в ни**х и** сотрудников, и покупателей – приятнее. Мы относимся и к коллегам, и к нашим покупателям – как к своим, помогая им во всём, как будто это кто-то из наших близких людей, словам которых мы всегда верим. *Даже если это капризная бабушка, которая пришла только всем испортить настроение, представь, что это мама твоей подруги и отнесись с соответствующим уважением и доброжелательностью.*

Всегда ищи возможность помочь покупателю, но без ущерба для обслуживания других клиентов. Например, можн**о о**ткрыть для него дверь; помочь донести покупки до машины или даже до дома; заказать нужную ему продукцию; постоять с детской коляской или собакой на улице, пока покупатель делает покупки; занять его ребёнка в магазине; пустить в туалет магазина; проверит**ь у**чётные остатки по товару в магазине и там же найти ближайший магазин с нужным продуктом в наличии; **помочь покупателю установить приложение нашего магазина или бот VKUSVILL в «Телеграмме»;** сохранить и вернуть потерянн**ы**е или забыт**ы**е в магазине **вещи**; достать товар из глубины или с высокой полки; прочитать, что написано; насобирать нужную сумму из горы мелочи; помочь спуститься по лестнице; вызвать скорую и сопроводить до больницы, дождавшись там родных; оплатить покупку за покупателя после его перевода нужной суммы на карточку сотрудника…

Зарплату нам платит не начальник, а довольные покупатели! Покупателям очень нравится:

- доброжелательное и искреннее общение с ними, в том числе приветствие и прощание, но только не заученное, а личное, искренние улыбки, готовность помочь;
- комплименты покупателям и их выбору, помощь с выбором товара, в том числе личные рекомендации сотрудника, предоставление детальной информации по товару, предложение продегустировать товар перед покупкой, помощь с его поиском на полке;
- шутки, но не обидные, лучше даже без тех, которые могут быть так восприняты;
- индивидуальный подход, например, распечатка интересующей информации о товаре, искренний интерес к покупателю, в том числе узнавание постоянных, обращение к ним по имени и проговаривание их любимого продукта, отсутствие навязчивых допродаж.

Лично каждый продавец-консультант обещает:

- На полках никогда нет просроченных товаров. *В том числе это относится и к овощам, фруктам и ягодам без упаковки – у них нет указанного срока годности, поэтому за ними надо следить, и, как только они потеряли товарный вид, сразу списывать по качеству, а для этого особо капризные ягоды проверять по 3-4 раза в день.*

- Никогда не проявлять грубость, непрофессионализм, чёрствость. *Ни в коем случае нельзя обсуждать покупателей в магазине! А в случае выбора между двумя рабочими задачами выбирай всегда ту, которая важнее для покупателей, находящихся в магазине. Чтобы не было ошибок с перебитием:*

    - *все пробитые товары сразу складывай в пакет или сумку;*

    - *при пробитии весового товара по сетке проговаривай название товара;*

    - *перед закрытием чека уточни вслух количество всех товаров, которых больше одной штучки.*

- **В** любой ситуации, которую не може**т** решить сам, **обратиться к руководителю**.

Лично старший продавец-консультант обещает:

- Любой возврат у покупателей принят по правилам, и любое другое его обращение урегулировано ещё в магазине. *Если ты говоришь по телефону даже с управляющим по рознице, а твоё участие нужно покупателю, тут же клади трубку и иди к нему.*

- Совершать покупку удобно и приятно: красивая и удобная выкладка, легко найти товар, актуальные ценники, коробки не мешают, магазин открыт вовремя, и ничто не препятствует входу покупателя до наступления его времени закрытия, в магазине чисто и соблюдены санитарные нормы, товарное соседство и температурный режим хранения. *Поэтому и нельзя ставить коробки с продуктами на пол. А как только сделали выкладку, надо сразу убрать картон и подмести пол.*

- Очередь более двух покупателей допускается, только если все кассы в магазине обслуживают других покупателей. *Если видишь, что появилась очередь, а хотя бы одна касса пустует, то встань на неё или позови коллегу на помощь, даже если в этот момент на выкладке. А чтобы это видеть, нельзя сидеть в подсобке.*

- Информация об остатках в магазине – актуальная и корректная. *Поэтому каждый раз, как только обнаружишь разницу, сначала проводи корректировку, а потом разбирайся с причинами. Списания проводи в "1С" сразу, как только товар убран с полки.*

Управляющий розницей обещает:

- Наш**и магазины** не дела**ю**т жизнь живущих по соседству с нами хуже.

Каждый сотрудник на своём уровне обещает:

- В наших магазинах безопасно. *Принимая любое решение, подумай, как будет безопасней для покупателей и сотрудников магазина.*

Главное обещание розницы – **чтобы** каждый покупател**ь п**осле каждой покупки уходи**л** довольным **и** с радостью **возвращался** к нам! Поэтому никогда и ни при каких условиях:

- Пока не обслужен покупатель, а коробки в зале не разобраны – ничего другое **не** дела**й**: ни личное, ни другие задачи по работе! Вообще, ничего! Даже что-то нужное.

- Не употребляй алкоголь: ни на работе, ни перед ней. Не кури в форме, и убирай запах табака с рук и изо рта после этого. Мы во всех смыслах плохо относимся к любым вредным привычкам, но когда ими недовольны покупатели, то вдвойне!

- Не укради! Мы постоянно совершенствуем системы обнаружения воровства. Причём одинаково плохо относимся, как к воровству у компании, так и к воровству у клиентов в любых его возможных формах. Например, прокатка своей карты на чужую покупку или предоставление фальшивого больничного листа – это воровство**.**

- Не обсуждай покупателя: ни при нём, ни без него, ни между собой, ни с другими покупателями! Некоторые покупатели обижаются даже, если их назвать дачниками. В том числе не надо этого делать в подсобке – помни, у нас очень тонкие стены в магазинах. По этой же причине не ругайся там на других сотрудников и не используй мат. Всегда уважительно относись к любому покупателю и коллеге. Не сто́ит и жаловаться при покупателях на жизнь, отравляя их ощущение от покупки своей тоской.

- Не отказывай никому в продаже из-за способа оплаты. Наоборот, чтобы покупатель не чувствовал себя неудобно, отдавая гору мелочи, искренне благодари его за то, что и себе сделал легче, и тебе удобнее. Всегда принимай оплату любым номиналом, даже копейками, и в любом виде, даже рваную, мятую, грязную купюру. Наоборот, предлагай покупателям приносить свою мелочь к нам, если её нигде не принимают. Исключение – только фальшивые купюры, выявленные специальным проверочным карандашом.

- Не доказывай покупателям, что они не правы, например, что наши продукты хорошие во время возврата. Мы постоянно анализируем все возвраты и по каждому массовому случаю подробно разбираемся с продуктом, делая наше предложение покупателям ещё лучше. Поэтому не воспринимай возврат как личное оскорбление, даже если подозреваешь подлог. Мы никогда ещё не наказали ни одного **сотрудника** за какой-либо принятый возврат. Всегда с благодарностью принимай любой возврат от покупателя, даже если это уже просроченная продукция, или только упаковка от неё.

- Не тяни с проведением списания**, корректировки или пробития отложенного чека**. Всегда оформляй **их** сразу же, как только ты сн**ял продукт** с полк**и, обнаружил недостачу или отложил товар по просьбе покупателя**. Иначе неправильные данные об остатках приведут к плохой следующей поставке, а **покупатели будут искать их**!

- Не слюнявь пальцы! Чтобы их смочить, пользуйся только специальной подушечкой.

- Не экономь время и силы на упаковке продуктов в сумку. Всегда предлагай упаковать товар покупателю, даже в его сумку.

- Не посылай покупателя самостоятельно решать свои проблемы, например, звонить по его вопросу на горячую линию. Не оставляй его с нерешённой проблемой. Отвечай

самостоятельно на все вопросы покупателя, при необходимости, узнавая необходимую информацию у коллег, в том числе звоня самостоятельно на «горячую линию». Всегда вместе с **покупателем** решай любую его проблему, например, иди вместе с ним к искомому **им** товару. **Устное обращение покупателя по качеству продукта или обслуживания обязательно перенаправь на горячую линию, чтобы его внесли в систему и отработали.** Не оставляй покупателя**,** пока не убедишься, что его проблем**а р**ешена.

- Не заставляй покупателей ждать в очереди! Самостоятельно приглашай беременных и с детьми на кассу вне очереди. При этом, чтобы не обидеть очередь, лучше открывать для этого новую, свободную, кассу. Если это невозможно, то попроси других покупателей пропустить с ребёнком. Во всех магазинах, где возможна единая очередь, **подскажи** покупателям, где находится её конец.

- Не нарушай обещание, данное покупателю! Всегда выполняй обещание, даже если это оказалось сделать сложнее, чем тебе казалось, когда обещание давалось. Даже если какое-то ожидание покупателя не выполнимо, то предупреди его об этом. Например, если не работает приём банковских карт, то повесь крупное объявление на дверь.

- Не считай, что покупатель говорит неправду! Смело доверяй покупателю, например, когда он утверждает, что дал другую купюру, просто**,** проверь, есть ли **в кассе** излишек.

- Не продавай алкоголь покупателю, которому ты не дашь смело больше 36 лет, если он не может доказать, что уже совершеннолетний, предъявив свой паспорт, заграничный паспорт, военный билет, удостоверение моряка, вид на жительство, удостоверение беженца, справку о судимости, служебное удостоверение работника прокуратуры, паспорт болельщика или водительское удостоверение. Мы не принимаем обращения от покупателей, что им отказали в продаже алкоголя без документа.

- Не пытайся «договориться на месте», если кто-то зафиксировал твоё нарушение закона, например, продажу алкоголя несовершеннолетнему. Дожидайся представителя ведомства, который оформит штраф официально. В большинстве случаев его не будет.

- Не скрывай от покупателя свежий товар. По всем товарам используй порядную ротацию, развернув товар датой к покупателю, чтобы свежий всегда был доступен, и за ним не надо было тянуться**.**

- **Н**е заставляй кассовый стол мешающими покупателю предметами, в том числе допродажей. Дополнительную выкладк**у о**рганизов**ывай в специальном оборудовании**.

- Не выходи на работу, заболев. Мы – магазин продуктов для здорового питания, и покупатели очень остро воспринимают больных сотрудников. Мы оплачиваем больничные листы по трудовому законодательству, и в нашей сети было уже 3 случая, когда продавец-консультант вышел на работу больным и умер при нагрузке, вызвавшей из-за болезни серьёзное осложнение, с которым не смогли помочь даже в больнице!..

- Не экономь на списаниях по качеству. У сотрудников магазина есть все полномочия снять с продажи любой товар, в качестве которого они сомневаются, ни с кем

дополнительно не согласовывая своё решение, главно**е – с**разу и правильно оформить это списание, не откладывая ни на минуту.

- Не пользуйся в наших магазинах не нашими товарами, если мы продаём их аналог и тележкам**и** других магазинов. Если покупатель оставил, то выве**зи наружу.**
- Не отказывай в скидке, если, например:
    - перепутали или не обновили ценник;
    - любимого продукта нет в наличии, хотя он есть по учётным остаткам;
    - весь любимый продукт на зелёном ценнике;

  – во всех таких случаях**,** просто**,** нажми дважды нужную кнопку на кассе и дай скидку.
- Не заклеивай дату производства, состав и производителя и не оставляй какие-то штрих-коды не заклеенными при обклейке зелёными ценниками.
- Не мешай покупателю делать покупки, не ходи и не следи за ними, не досматривай их вещи, не делай замечаний и не вступай в перепалки, даже если ты охранник.
- Не ограничивай доступ покупателей в магазин до последней минуты закрытия и не выгоняй их даже после закрытия магазина, пока они не сделают покупки и не уйдут.
- Не делай ничего такого, о чём не хочешь, чтобы узнали другие. **Не уверен – спроси.**

Все обращения покупателей на качество обслуживания розница принимает сама и сама же старается их исправить. При этом во время звонка покупателю с извинениями по обращению надо говорить искренне, но не забито, чтобы у покупателя не оставалось ощущения неудобства за то, что он дал важную и полезную нам обратную связь. Отвечая ему письменно, всегда пиши ему от своего имени и сообщай, что сделали, чтобы не допустить такого же в будущем.

Мы НЕ обещаем покупателям, что будем:

- создавать места для привязи рядом с магазином или пускать их в магазин с животными, кроме служебных собак и собак-поводырей, которых часто отличает жёсткая шлейка;
- **не пускать других покупателей с собаками в магазин – это решение магазина;**
- продавать алкоголь без предъявления документа;
- подсказывать покупателю, что он может получить скидку по любимому продукту, поменяв его на другой из-за отсутствия его текущего на остатках магазина;
- поставлять в магазин товар определённого производителя;
- уценивать какой-либо товар при любом его остаточном сроке годности;
- предупреждать о заканчивающемся сроке годности товара.

Это не означает, что данные вещи запрещены, и их нельзя делать, но нами не принимаются обращения покупателей на то, что это не было сделано.

График работы

До 25 числа текущего месяца каждый сотрудник магазина может выбрать**, как он будет** работать в следующем месяце**:**

- п**о г**рафик**у "3 через 3" или "4 через 2" (если рядом есть ещё магазины);**
- **работать** только по 8 часов **или полную смену;**
- **работать ли** в ночь или только в день;
- **подрабатывать или нет** на других магазина**х для** дополнительно**го** зараб**отка.**

Работа в **том же или** ближайшем к месту жительства магазин**е не** гаранти**руется**.

Штатную сетку каждого магазина определяет управляющи**й р**озниц**ей**. При этом в любом магазине и при любой выручке должны быть: старший продавец-консультант, уборщица и работник торгового зала. Ответственность за найм подходящих сотрудников на эти вакансии – на коллективе магазина. **Помощник по рознице не имеет права препятствовать их найму.**

График работы для **всего магазина могут** создают сами **его** сотрудник**и.** Сотрудником магазина является тот, кто отработал в нём не менее 7 смен в течение текущего месяца. Если до 25 числа текущего месяца **в "1С" не внесён согласованный со всеми сотрудниками** график **н**а следующий месяц, то после 25 числа его устанавливает им помощник по рознице. **Он же всегда может изменить график, даже выставленный сотрудниками.** График на **сегодня** может меняться только при согласовании с сотрудниками, для которых он меняется**, или оплачивается как экстренный вызов**. **Вызов накануне экстренным не является.**

Никто из сотрудников не имеет права работать больше 5 рабочих дней подряд. Сотрудники всегда имеют право поменяться сменами**, даже в разных направлениях,** соблюдая это правило.

Если сотрудник магазина не может выйти в свою смену, он обязан сам найти себе замену. При необходимости он может подключить помощника по рознице, по требованию которого вне очереди должен выйти любой другой сотрудник, в том числе из другого магазина**.**

***У**словия работы*

В компании постоянно работает проект «Счастливый продавец – счастливый покупатель»: все сотрудники магазинов могут поднять вопросы неудобств в их работе, чтобы они были исправлены, в том числе в рамках специально создаваемых комитетов по всем нужным вопросам. В частных случаях решения принимает помощник по рознице.

Всем сотрудникам в течение смены гарантированы 3 перерыва по 10 минут и 1 перерыв 30 минут. Данные перерывы должны происходить у сотрудников по очереди и без ущерба для покупателей, то есть нельзя уходить, когда покупатели стоят в очереди. В это время включены все перекуры и обед. При этом во время отсутствия любого из сотрудников в зале, старший продавец-консультант должен быть в зале, а до окончания разбора коробок и в «часы пик» все сотрудники магазина, включая старшего продавца-консультанта, должны быть в зале!

Сотрудники имеют право на:

- компенсацию в 175 рублей при покупке в свою рабочую смену у себя в магазине обеда без алкоголя и хозки, при этом товары с зелёным ценником пробиваются по полной цене, а не использованная компенсация не накапливается и не в**ыплачив**ается;
- бесплатное получение рабочей формы, в том числе для замены пришедшей в негодность или дополнительного комплекта;
- бесплатное обучение своей работе и работе своего руководителя;
- самостоятельный заказ со склада всех необходимы**х р**асходников для работ**ы м**агазин**а;**
- оплату ежегодных профессиональных медицинских осмотров и регулярных анализов для продления медицинской книжки;
- компенсацию покупки термобелья до 1500 рублей, даже если его цена выше;
- оборудование магазина кассовым обогревателем или защитным стеклом от сквозняков;
- компенсацию 50% официально оформленной оплаты за занятие любым спорто**м,** оформленно**е у** Ани Быдановой – anna_bidanova@mail.ru или +7-925-786-2360**;**
- **доставку документов от дикретниц в офис и обратно курьером за счёт компании**.

На всех кассах должны быть стулья для отдыха кассиров, при этом пробивать покупки они должны стоя или облокачиваясь на них.

Использование личного телефона в торговом зале магазина запрещено. Но нельзя заставлять сотрудников на время работы сдавать свои личные телефоны. Первоочередная задача любого сотрудника – это покупатель, поэтому даже служебный телефон не должен мешать качественно обслуживать покупателя в магазине.

Если все сотрудники магазинов сами не могут договориться о графике отпусков на текущий год, его определяет помощник по рознице в порядке очерёдност**и.** При этом в любом случае:

- формирование графика отпусков происходит не позднее, чем за две недели до отпуска;
- отпуск начинается всегда после положенных выходных за последней рабочей сменой;
- приоритет на удобные им отпуска имеют сотрудники:
    - имеющие двух и более детей в возрасте до 12 лет,
    - перед отпуском по беременности и родам или сразу после него;
    - воспитывающие ребёнка-инвалида до 18 лет;
    - почётные доноры России;
    - супруги военнослужащих.

Основанием для начала отпуска является заблаговременная договорённость с руководителем о его предоставлении. Самовольный **уход** в отпуск, даже потому что "мужу сейчас дали" или "уже купили билеты и путёвку" – является прогулом, за который могут и уволить.

Система вознаграждения и материальной ответственности

Система оплаты сотрудникам магазина – почасовая. Для каждого сотрудника каждую его смену рассчитывается время его работы в магазине как разница между временем начала и окончания его работы. Количество часов определяется как минимум между этим значением и количеством часов работы сотрудника по графику. В графике должно быть указано количество часов работы, которое сотрудник присутствует в магазине по плану. То есть если режим работы магазина с 9:00 до 22:00, а приход на работу осуществляется по плану в 8:00 для осуществления выкладки, то в график фиксируются 14 часов. Экстренным выходом по производственной необходимости считается выход сотрудника на работу в свой выходной по инициативе помощника по рознице или управляющего розницей, в том числе для открытия нового магазина и подмены другого сотрудника из-за его болезни или прогула. В компании традиционно принято устанавливать признак экстренного выхода, если вызов сотрудника происходит после 22:00 предыдущего дня или день в день. При этом вызываемый ранее этого времени сотрудник имеет право не соглашаться выходить без простановки экстренного выхода. Если сотрудники сами поменялись сменами или кто-то вышел по просьбе от другого сотрудника подменить его, то это не экстренный выход.

- все сотрудники получают доплаты **на почасовую оплату**, которые не суммируются друг с другом, а используется наибольший из указанных ниже коэффициентов, то есть выйдя экстренно в праздник сотрудник за девятый час работы получит ровно +100%:
    - +20% за работу ночью с 22:00 до 6:00 (прибавляется ко всем остальным),
    - +50% за переработку в девятый и десятый часы работы,
    - +100% за переработку в одиннадцатый и далее часы работы,
    - +100% за экстренный вызов с выходного по производственной необходимости, а также работу в праздники (доплаты за переработку уже не производятся):
        - 1, 2, 3, 4, 5, 6 и 8 января – новогодние каникулы,
        - 7 января – Рождество Христово,
        - 23 февраля – День защитника Отечества,
        - 8 марта – Международный женский день,
        - 1 мая – Праздник Весны и Труда,
        - 9 мая – День Победы,
        - 12 июня – День России,
        - 4 ноября – День народного единства;
- старший продавец-консультант получает 125 рублей за час + 0,**2**% от выручки магазина;
- продавец-консультант получает 100 рублей за час + 0,2% от выручки магазина;
- кассир получает 100 рублей за час + 0,1% от выручки магазина;

- работник торгового зала получает 75 рублей за час + 0,1% от выручки магазина;
- стажировка оплачивается исходя из ставки 100 рублей за час;
- любой сотрудник получает дополнительно **в** любой выход по 100 рублей за каждый год уже отработанный в компании, но не более 400 рублей за смену;
- за стажировку другого старшего продавца-консультанта 2000 рублей за каждого **разово**;
- за наставничество другого сотрудника 1000 рублей за каждого, проработавшего после этого 2 полных месяца, начисляется **разово** в течение третьего месяца;
- за работу в комитете, сессии, на тренинге сотрудник получает 1000 рублей за день;
- каждому на день рождения на карту начисляется сертификат «Вкус**в**илл»;
- старшие продавцы-консультанты могут премировать сертификатом «Вкус**в**илл» отличившихся сотрудников магазина.

Запрещены любые штрафы сотрудников, в том числе принуждение выкупать продукцию, отказ в оплате отработанной сотрудником смены и любые другие косвенные варианты **удержаний**.

При переходе на другой магазин для его развития сотрудник имеет право зафиксировать сумму своей заработной платы, которую он получал до этого, на срок до трёх месяцев.

По результатам оценки магазина покупателями и итогам выполнения акций лучшие коллективы ежеквартально выезжают на экскурсию или премируются сертификатами «Вкус**в**илл». Итоги акции с указанием выполнивших её всем участникам рассылает организатор акции.

Старший продавец-консультант обязан по запросу любого сотрудника магазина в его смену выдать ему распечатку по начислению заработной платы. Бухгалтерия обязана заранее информировать все магазины о дате перечисления заработной платы на карточки сотрудников. Оформление в компании происходит строго по "Трудовому кодексу Российской Федерации", заработная плата выплачивается 2 раза в месяц только перечислением на банковскую карту сотрудника. При необходимости такая карта бесплатно выдаётся.

Каждый сотрудник магазина, работающий на кассе, несёт материальную ответственность за деньги в ней, а старший продавец-консультант – за деньги в центральной кассе.

Если банк после инкассации сообщил о фальшивой купюре, то ни с кого эта сумма не удерживается, хотя сотрудник на кассе должен проверять все крупные купюры.

Взаимодействие в коллективе магазина, с руководством, офисом и складом

Любые взаимоотношения должны строиться на основании доверия, честности, ответственности, взаимовыручки, справедливого разделения труда, доброжелательности.

Сотрудники магазинов сами отслеживают выполнение обещаний, данных им, и проставляют соответствующие оценки исполнителям в "1С", при необходимости привлекая старших продавцов-консультантов, помощников по рознице и управляющих розницей.

Любая оценка действий друг друга должна быть оценкой действий, а не личности сотрудника.

Нельзя ругать сотрудников при других, кричать друг на друга и использовать в речи мат.

Любое лидерство должно строиться на личном примере, как надо работать и взаимодействовать. Лидерство в корне отличается от традиционного руководства людьми:

- руководитель осуществляет администрирование, лидер вносит новое;
- руководитель – это копия, лидер – всегда оригинален;
- руководитель поддерживает работоспособность, лидер обеспечивает развитие;
- руководитель принимает реальность, лидер исследует её в поисках истины;
- руководитель сосредоточен на системе и структуре, в центре внимания лидера люди;
- руководитель полагается на железный контроль, лидер вызывает доверие;
- руководителя интересует ближайшее будущее, а лидера – долгосрочная перспектива;
- руководитель спрашивает «как» и «когда», а лидер спрашивает «что» и «почему»;
- руководитель всегда смотрит на итоги, лидер смотрит на открывающиеся горизонты;
- руководитель следует определённой модели, лидер сам создаёт модель;
- руководитель принимает статус-кво, лидер бросает ему вызов;
- руководитель делает всё правильно, лидер делает то, что нужно.

Любой сотрудник по любому вопросу может обратиться к коллегам, в том числе к:

- Старшему продавцу-консультанту. Он является лидером, организатором. Он не отвечает за выполнение каждым сотрудником магазина своих обещаний. Но несёт ответственность за общие обещания коллектива смены, поэтому может и должен организовывать работу всей смены для их выполнения, отдавая необходимые указания другим сотрудникам, включая внештатных, показывая своим примером, как надо выполнять работу**, большую часть времени проводя в зале, а не в подсобке**.
- Помощнику по рознице. Это именно помощник сотрудников магазина, который может решить любую проблему магазинов, если их сотрудники не могут решить её сами. Он не несёт ответственность за работу конкретного магазина, но обеспечивает связь со всеми сотрудниками офиса и несёт ответственность за внедрение лучших методик, информирование и обучение **сотрудников магазинов**, решение внутренних и внешних конфликтов, формирование коллектива магазина, помощь в обеспечении магазинов всем необходимым, психологическую поддержку сотрудников магазинов и помощь в поиске решений проблем, а также корректный разбор любой ошибки, чтобы она не повторялась в будущем. *Например, именно помощник по рознице должен всегда ответить на любые вопросы по начислению зарплаты.*
- Управляющему розницей или развитием. Это последняя инстанция при решении любых вопросов, **причём** любой сотрудник всегда может перейти в другое управление к другому управляющему по их обоюдному желанию. Контакты:

    - Ренаты Юраш – retail1@izbenka.msk.ru или +7-925-786-1122,
    - Татьяны Берестовой – retail2@izbenka.msk.ru или +7-925-786-1007,
    - Любови Фроловой – retail5@izbenka.msk.ru или +7-925-786-1212,
    - Светланы Лопатиной – lopatina-s-v@ya.ru или +7-925-786-0788,
    - Евгения Курвякова – r@vkusvill.ru или +7-925-589-4011.
- Другие сотрудники должны только помогать рознице лучше обслуживать покупателей, и уж точно никак не имеют права мешать в этом. **Например, з**апрещено заставлять сотрудников магазина **готовить отчёты или** приезжать в офис, кроме случаев увольнения и прямого указания помощника по рознице или управляющего розницей.

Любой может отказаться от работы с конкретными другими сотрудниками, в том числе:

- коллегами по смене, включая старшего продавца-консультанта, при этом не гарантируется возможность работать в том же магазине;
- помощником по рознице – в таком случае происходит перевод в другой магазин**, даже если хотят все сотрудники магазина, то они меняют магазин, а не помощник по рознице**;
- управляющим розницей – в таком случае происходит переход данного сотрудника в другое розничное управление.

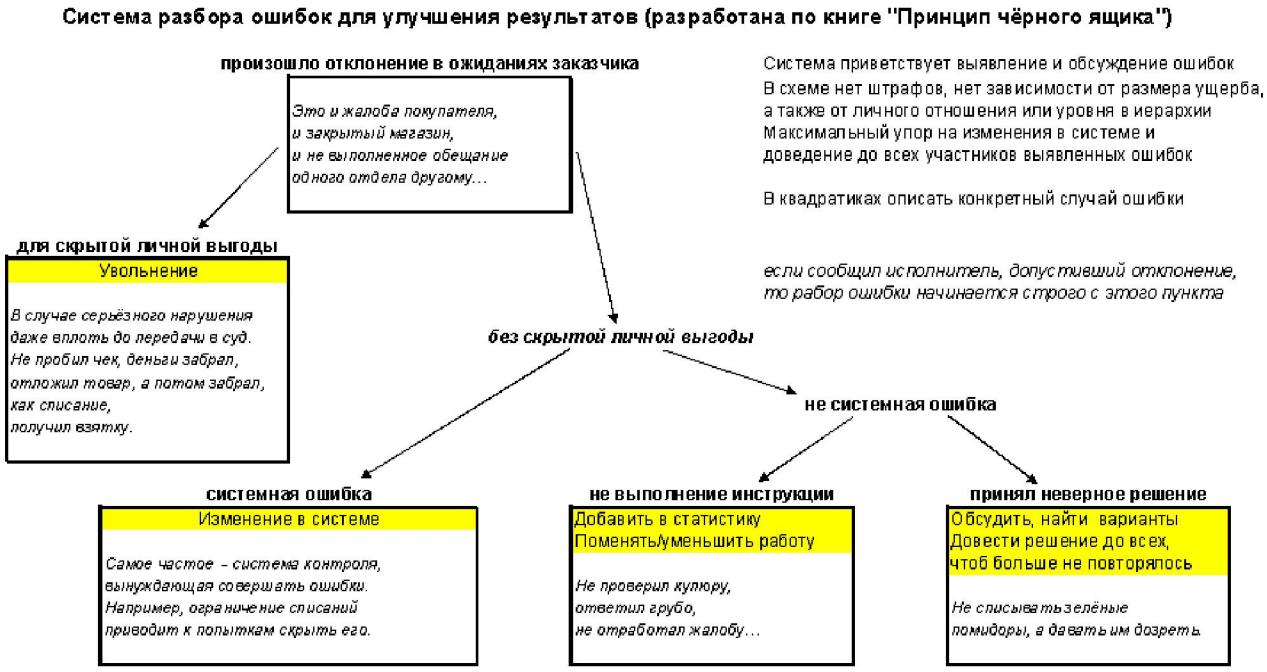
Старший продавец-консультант должен ответить на любое присланное в магазин письмо в течение дня. При этом обслуживание покупателя всегда важнее поручения помощника по рознице или бухгалтерии, а руководители розницы и офисные сотрудники не должны отвлекать продавцов-консультантов звонками от основной работы до 12:00 и после 18:00 по любым вопросам, решение которых в течение одного дня не повлечёт за собой потерь для покупателей**.**

Мы стараемся самостоятельно решать все возникающие конфликтные ситуации, но всегда есть возможность обратиться с просьбой помочь разрешить любой спорный вопрос к любому сотруднику, чья кандидатура устраивает обе стороны. В таком случае данному лицу передаются права на принятие решения, а стороны конфликта обязаны его выполнить. При этом данное лицо должно тет-а-тет выслушать все стороны конфликта до принятия каких-либо решений, а при разборе ситуации пользоваться схемой ниже по разбору любого отклонения от нормы.

И*сполнение Кодекса*

Ответственность за разрешение как самой ситуации нарушения, так и всех её последствий, лежит на нарушителе.

Любое отклонение от нормы всегда должно рассматриваться по указанной ниже схеме:



1. Определяется, был ли злой умысел, причём если не доказано обратное, то считаем, что нет. Если об отклонении сообщил сам нарушивший, то считаем, что злого умысла нет.
    a. Если злой умысел был, то нет смысла продолжать работать с нарушителем.
    b. Если злого умысла не было, надо понять системную причину приведшую к ошибке и устранить её.
2. Если это несистемная ошибка, то определяется, было ли невыполнение инструкции.
    a. Невыполнение инструкции не считается злым умыслом. Однако если сотрудник нарушает постоянно одну и ту же инструкцию, и это не системная ошибка противоречивых указаний, то такой сотрудник признаётся не подходящим для исполнения этой работы.
    b. Если невыполнения инструкции не было, то это считается ошибкой без злого умысла, за которую сотрудник никак не карается, а в случае если пробовал что-то новое, то даже морально поощряется, что не побоялся экспериментировать.

Есть три степени тяжести отклонения от Кодекса.

- Лёгкая:
    - невыполнение обещания покупателям, но решение эксцесса тут же в магазине**;**
    - просрочка на полках, обнаруженная не покупателем, а другим сотрудником**;**
    - хамство и грубость между сотрудниками.

В случае трёх одинаковых отклонений лёгкой тяжести за месяц у одного и того же сотрудника, он должен сдать экзамен по правильному ведению работы на этом участке, выйдя в магазин стажёром для отработки именно своей проблемной области. Решение о необходимой корректирующей мере принимается **его руководителем.**

- Средняя:
    - невыполнение обещания покупателям, приведшее к его обращению в компанию**;**
    - постоянное повторение одних и тех же лёгких нарушений, драки**;**
    - обращение непосредственного подчинённого, в том числе бывшего, к вышестоящему руководителю или в надзорные органы Российской Федерации.

Все случаи отклонений средней тяжести конкретным сотрудником рассматриваются руководителем нарушителя отдельно и могут привести к его переводу на другой участок, понижению в должности и даже увольнению при постоянных повторениях.

- Тяжёлая:
    - нарушение "Уголовного кодекса Российской Федерации"**,**
    - **ш**трафование сотрудников, в том числе самого себя **и через выкуп продукции;**
    - **попадание в отказники, при письменном отказе от работы с сотрудником всего коллектива трёх магазинов подряд**.

Тяжёлое отклонение от Кодекса автоматически означает увольнение для нарушителей, спасти от которого может только управляющий розницей, заменив увольнение на испытательный срок.

Никакие другие отклонения в работе сотрудников не могут быть основанием для принятия каких-либо корректирующих мер и наказаний, в том числе не описанных в КРУТО.

На сайте компании и в правилах работы сотрудников «1С» всегда размещена последняя версия Кодекса, и каждый новый сотрудник розничного управления получает свою копию, а по утрам в магазинах звучит его аудиоверсия, сформированная по требованиям розницы.

Помощники по рознице **через** понедельник в 10:00 проводят на **десятом** этаже "Орбиты**"** **о**бщие встречи по выполнению Кодекса и внесению в него необходимых дополнений, на которых рассматриваются все случаи обращений покупателей на обслуживание и комментарии сотрудников по разбору отклонений в рамках системы разбора по "принципу чёрного ящика".

Любой сотрудник **магазина** имеет право участвовать в этих встречах и предлагать изменения. По всем принятым изменениям происходит оповещение всех сотрудников через рассылку новой версии КРУТО, в котором **жирным** текстом выделены все изменения. Если в течение суток с момента рассылки возражений не поступило, то изменение считается вступившим в силу, но это не отменяет возможности на очередной встрече предложить вернуть что-то назад. Однако до принятия такого решения, действующей считается новая норма.

Каждый год 12 мая проводится анонимный опрос по исполнению К**одекса** руководителями, на основании которого они могут быть сняты со своих должностей.

По пояснениям **к** К**РУТО** и **с**истем**е** обещаний, а также с предложени**ями и** правок в них обращайся к их хранителю Валере Разгуляеву: zakaz_u@izbenka.msk.ru или +7-925-786-1180.