

Human capital: Spelen in de baas z'n tijd

15-02-2018 12:10



Branded content

Wie: Coop

Doel: een topwinkelbeleving en een cultuur van continu verbeteren creëren.

Hoe: via motivatie- en activatieprogramma SHOWTIME.

Resultaat: enthousiasme, creatieve klantinitiatieven, excellente executie op de winkelvloer, versnelde ontwikkeling van teams en een beter bedrijfsresultaat.

Winkelmedewerkers die elkaar inspireren om het elke dag een stapje beter te doen. Supermarkt Coop heeft met het programma SHOWTIME het vliegwiel van enthousiasme op gang weten te krijgen. Coördinator Henri Kamp: "We vernieuwen de laatste jaren flink, Coop is uitgegroeid tot een organisatie om trots op te zijn en een retailer die relevant is binnen de foodbranche. Dat willen we veel meer uitdragen, en zo de trots en het vertrouwen bij onze medewerkers vergroten. Met dit programma treden we meer naar buiten en zetten we onze klanten, winkels en medewerkers in de spotlights."

WOW-factor

In het programma krijgen medewerkers challenges voor hun kiezen, kleine opdrachten in themablokken over onder andere klantvriendelijkheid, actiecampagnes, voorraad en teamoverleg. "De medewerkers bedenken zelf hoe ze nog beter kunnen presteren op deze vlakken", zegt Dennis van Hattem, senior consultant bij Gwynt, die het programma samen met de supermarktketen ontwikkelde. "Wij stimuleren hun creativiteit met heel kleine, haalbare opdrachten en maken het leuk om te doen. In het kader van 'zelf bedacht, is zelf gedaan' laten we de winkels hun eigen verbeteringen in kaart brengen en uitvoeren."

De stroom aan initiatieven en suggesties die dit opleverde, is bijzonder gevarieerd. Van lokale winacties voor klanten, originele actiepresentaties tot koken in de winkel. Kamp: "We maken de gewone dingen buitengewoon en boeken telkens kleine successen op de focusgebieden waar we het verschil willen maken. Dit zorgt voor een mooie optelsom."

Per challenge zijn punten te behalen, gebaseerd op de beoordeling van klanten, mystery shoppers en Coops eigen regieteam. Dit is allemaal te volgen via een thermometer en een dashboard, die aangeven hoe goed de verschillende winkels scoren – tot aan honderd procent, de zogeheten WOW-factor. "Het was vlot te zien welke filialen het goed oppakten en welke nog ondersteuning nodig hadden", vervolgt Kamp. "Deze managementinformatie heeft geholpen om verder aan de slag te gaan en blokkades weg te halen." Aan het einde van het eerste jaar scoorden de meeste winkels ruim boven de tachtig procent, met uitschieters naar 95 procent en hoger.

Koplopers

Om het spel in de winkels aan het rollen te krijgen, heeft elke winkel twee Showtime Toppers. Deze ambassadeurs spelen een belangrijke rol om het vuur op de vloer aan te wakkeren en kregen vooraf een training. Hierbij werden de zingeving en ambitie van Coop als geheel uitgelegd, en natuurlijk de vertaling daarvan naar het programma en de rol van het personeel. Kamp: "In die trainingen is vooral ook de interactie met de winkelmedewerkers gezocht om win-win te creëren. Bevlogen en vakbekwame medewerkers vormen tenslotte het fundament voor tevreden klanten. Dus is er veel aandacht voor positieve feedback en wordt duidelijk gemaakt dat fouten maken mag." En dat werkt, stelt ook Van Hattem. De tijdsinvestering van medewerkers is volgens hem een goede graadmeter voor het succes. "Op papier hebben de Toppers twee uur per week beschikbaar hiervoor. Al gauw bleek dat er meer tijd aan wordt besteed, doordat ze het effect in de winkel zien. Ze vinden het echt leuk om te doen. En het is echt een teamprestatie. Meer tijd die leidt tot een beter resultaat is een zuivere, juiste investering."

Het enthousiasme wordt verder aangewakkerd door het gebruik van social media. De Toppers van verschillende winkels onderhouden via een WhatsApp-groep contact met elkaar. En in een besloten, landelijke Facebook-groep kunnen de teams de uitvoering van hun uitgewerkte opdrachten delen. Het medium wordt vooral ook ingezet als inspiratiekanaal voor het delen en vieren van successen en trots, zodat werken praktischer, intelligenter en leuker wordt, aldus Van Hattem. "Vaak is het zo dat de koplopers en de 'staartgroepwinkels' niet van elkaar zien wat ze doen. Terwijl dit juist heel inspirerend en versterkend kan werken. We zagen dan ook dat winkels elkaar gingen kopiëren, er kwam een olievlekwerking tot stand." Facebook is met zijn reactiemogelijkheden en like-functie precies het geschikte medium, voegt hij toe. "Het stimuleert enorm als mensen erkenning krijgen voor wat ze doen. Medewerkers kijken er vooral 's avonds op, in hun eigen tijd. Daaruit blijkt wel de betrokkenheid."

Recordomzet

Niet onbelangrijk: het enthousiasme is ook terug te zien in de cashflow. De supermarktketen noteerde in 2016 een recordomzet. Die steeg namelijk met ruim 35 miljoen euro naar dik 1,1 miljard euro. En ook in 2017 zijn er mooie resultaten geboekt. Kamp: "Het effect van SHOWTIME zagen we vooral terug in de autonome omzetgroei van de winkels." De ervaringen in de eerste twee jaar hebben al geleid tot aanpassingen in de opzet. "Coop is namelijk continu op zoek naar verbetering. Zo bleek dat wanneer er in een blok aandacht gevraagd werd voor één onderwerp, de aandacht voor andere onderwerpen afnam. En dus is ervoor gekozen om nu de drie onderwerpen – klant, winkelspel, teams/medewerker – telkens in één blok te laten terugkomen."

Nieuw is ook de Roamler-app, waarmee opdrachten uitgezet en ingeleverd kunnen worden. Een manier om de werkwijze verder te automatiseren, stelt Van Hattem, en de winkels sneller feedback te laten geven op hun prestaties. "Er is nu veel meer inzicht in hoe ze samen presteren op de focusgebieden en op de vlakken

waarop ze juist individueel nog beter kunnen scoren.” Om de vernieuwing tot een voortdurend proces te maken, heeft Coop de succesprincipes structureel ingebed in haar organisatie, ook voor 2018. Weliswaar onder een andere naam, namelijk 100% Coop, maar met dezelfde missie om de winkels beter, mooier en klantgerichter te maken.

Scoren op de winkelvloer

- 165 deelnemende winkels
- 300 Showtime Toppers getraind
- 150 personeelstrainingen
- 5000 personeelsleden getraind
- 9 is de beoordeling van de trainingen
- 1500 leden in de landelijke, besloten Facebook-groep
- 100 tot 150 filmpjes en foto's worden er wekelijks gedeeld
- 500 Roamler-appgebruikers

RetailTrends besteedt deze week elke dag aandacht aan human capital. Het februarinummer van RetailTrends bevat een special rond dit thema, met onder meer aandacht voor de cultuuromslag binnen Decathlon en hoe je medewerkers meekrijgt in de switch van profit naar purpose. Ook lees je op welke vijf manieren retailers hun culturen kunnen veranderen en tegelijk laten versmelten met hun merk. [Klik hier](#) om het magazine digitaal te lezen. Nog geen member? [Klik hier](#).

Niels Achtereekte