

МОТИВАЦИЯ В МАГАЗИНАХ НА БАЗЕ САМОУПРАВЛЕНИЯ

Проблематика

(что в текущей системе не так?)

► **КОНКУРЕНЦИЯ** внутри коллектива

- **Продавцы «фильтруют» покупателей** / подходят не к каждому клиенту
- **Продавцы** при «выловленной» крупной продаже, **торопятся** быстрее отдать товар, не дорабатывая продажу до конца
- Концентрация продавцов в одном месте / **покупатели не могут найти продавца** в торговом зале

Что хотим получить «на выходе»?

- ▶ Сплоченный, **самоорганизованный** коллектив нацеленный на выполнение **общего результата**
- ▶ **Команды**, в которых **каждый сотрудник** будет заниматься тем, чем он **ХОЧЕТ**, **либо** тем, куда он **ПОДХОДИТ**
- ▶ Хотим естественным путем, понять реальную нагрузку на человека

Что изменяем?

1. Результат становится общим / командным, а не индивидуальным

- Сотрудники перестают думать только о себе
- Вместо этого, ищут способы улучшить общий результат, чтобы всем было «хорошо»

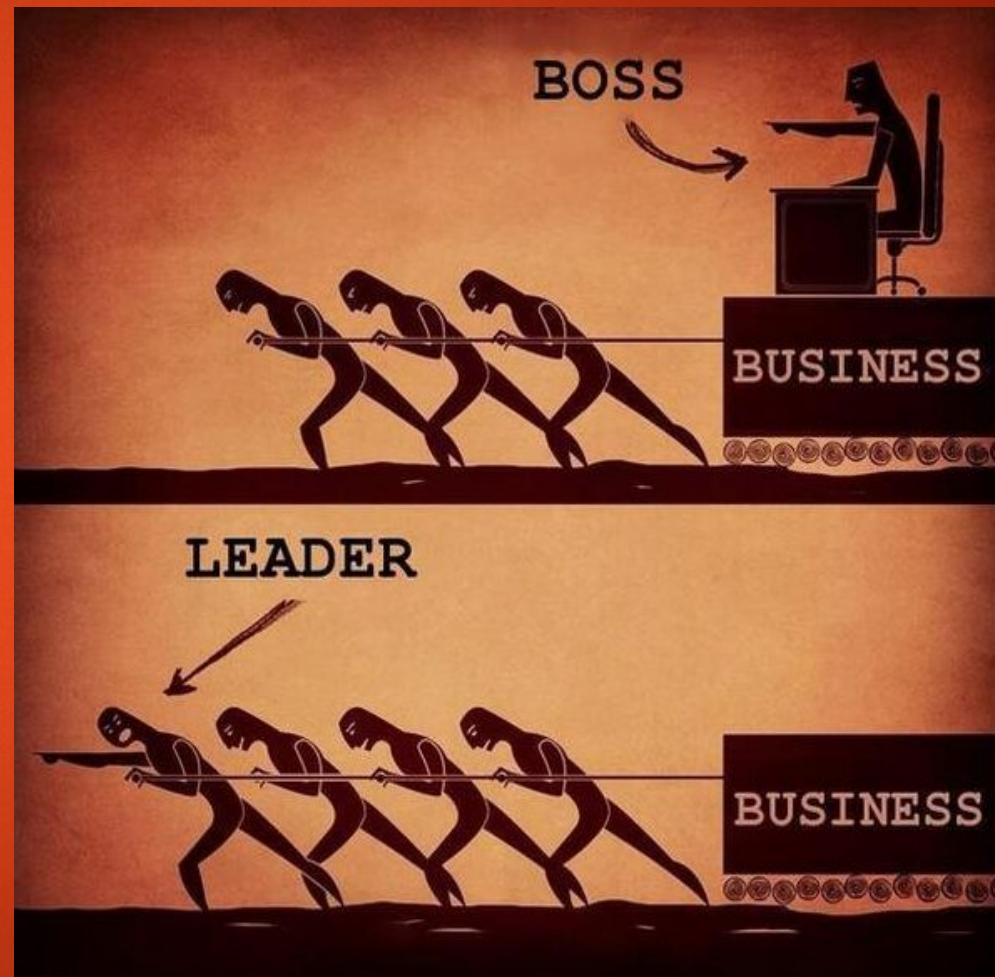


Что изменяем?

2. Роль Управляющего переходит в роль Тренера (Коуча)

- Управляющий перестает решать все сам, указывая что делать
- Управляющий становится фасилитатором.

Решения предлагает КОЛЛЕКТИВ, а управляющий собирает их и выявляет ВМЕСТЕ с ними лучшее

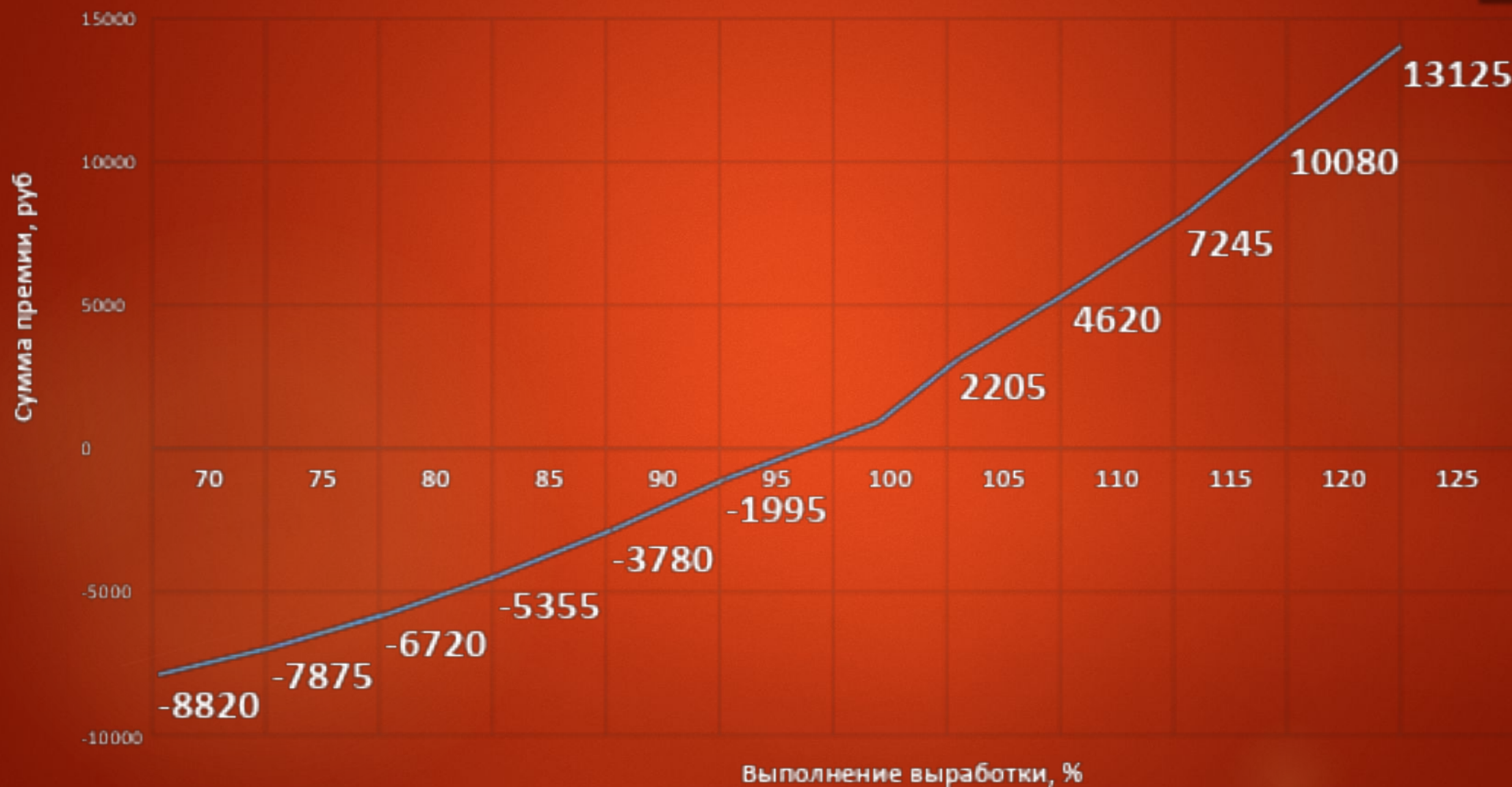


Как ведется расчет премии?

- ▶ 100% нормы выработки = 16 736 рублей (премия в карточке сотрудника КТУ+)
- ▶ Стоимость 1% перевыполнения = 0,0003 * факт выработки на сотрудника (руб)
- ▶ ИТОГО ПРЕМИЯ = 16 736 + («шагов» * стоимость 1% перевыполнения нормы выработки)

| fx | =Q5*0,0003 | | | |
|----|------------|---|---------------|----------------|
| | | О | Р | Q |
| | | Показатели | ЦЕЛЬ | ИДЁМ НА |
| | | выработка факт, руб | 47 000 000 | 44 435 635 |
| | | выработка норма магазин, руб | 39 200 000 | 39 200 000 |
| | | выработка норма на сотрудника, руб | 1 400 000 | 1 400 000 |
| | | выработка на сотрудника факт, руб | 1 678 571 | 1 586 987 |
| | | выработка факт, % | 120% | 113% |
| | | "шагов" перевыполнения | 20 | 13 |
| | | итого перевыполнение | 10020 | 6359 |
| | | стоимость 1% перевыполнения нормы выработки | 504 | 476 |
| | | количество членов команды | 28 | 28 |
| | | норма часов в месяце (КЗОТ) | 175 | 175 |
| | | Базовая премия | 16736 | 16736 |
| | | ПРЕМИЯ | 26 756 | 23 095 |

Зависимость изменения премии от выполнения нормы выработки



Как сотрудники следят за результатами?

Что они в них видят?

Мы считаем, что для сотрудников ВСЯ информация, касательно оплаты их труда, должна быть открыта и «прозрачна»

Это гарантирует доверие друг к другу и взаимопонимание

| № | Сотрудник | Ранг | Часов факт | Часов график | Ставка | Коеф. часов | Оклад факт | Оклад норма | Надбавка | Премия | ИДЁМ НА | ИТОГ ПЛАН | Показатели | ПЛАН | ИДЁМ НА |
|-----------------------------------|----------------------------------|------|------------|--------------|--------|-------------|------------|-------------|----------|--------|---------|-----------|--|-----------------|-----------------|
| Продавцы | | | | | | | | | | | | | выработка факт/прогноз оборота, руб | 47 000 000 | 44 435 635 |
| 1 | Колбас Антон Вячеславович | 5 | 175 | 175 | 62,21 | 1,00 | 10887 | 10887 | 6000 | 23095 | 39982 | 43643 | выработка норма магазин, руб | 39 200 000 | 39 200 000 |
| 2 | Петров Станислав Игоревич | 4 | 170 | 175 | 62,21 | 0,97 | 10576 | 10887 | 3000 | 22435 | 36011 | 40643 | норма выработки на сотрудника, руб | 1 400 000 | 1 400 000 |
| 3 | Кускунин Константин Владимирович | 4 | 112 | 175 | 62,21 | 0,64 | 6968 | 10887 | 3000 | 14781 | 24748 | 40643 | выработка сотрудника факт/прогноз, руб | 1 678 571 | 1 586 987 |
| 4 | Санжеников Максим Александрович | 4 | 136 | 175 | 62,21 | 0,78 | 8461 | 10887 | 3000 | 17948 | 29409 | 40643 | выработка факт, % | 120% | 113% |
| 5 | Лавров Николай Викторович | 4 | 112 | 175 | 62,21 | 0,64 | 6968 | 10887 | 3000 | 14781 | 24748 | 36724 | итого перевыполнение | 10020 | 6359 |
| 6 | Астахов Сергей Витальевич | 4 | 88 | 175 | 62,21 | 0,50 | 5474 | 10887 | 3000 | 11613 | 20088 | 40643 | стоимость 1% перевыполнения нормы | 504 | 476 |
| 7 | Рашевский Евгений Николаевич | 4 | 175 | 175 | 62,21 | 1,00 | 10887 | 10887 | 3000 | 23095 | 36982 | 40643 | количество членов команды | 28 | 28 |
| 8 | Алексеев Алексей Аркадьевич | 4 | 175 | 175 | 62,21 | 1,00 | 10887 | 10887 | 3000 | 23095 | 36982 | 40643 | норма часов в месяце (КЗОТ) | 175 | 175 |
| 9 | Тюсин Андрей Андреевич | 4 | 175 | 175 | 62,21 | 1,00 | 10887 | 10887 | 3000 | 23095 | 36982 | 40643 | | | |
| 10 | Крамской Руслан Сергеевич | 4 | 168 | 175 | 62,21 | 0,96 | 10451 | 10887 | 3000 | 22171 | 35622 | 40643 | | | |
| 11 | Кузьминых Сергей Андреевич | 4 | 136 | 175 | 62,21 | 0,78 | 8461 | 10887 | 3000 | 17948 | 29409 | 39212 | Базовая премия | 16 736 | 16 736 |
| 12 | Червов Анатолий Сергеевич | 4 | 152 | 175 | 62,21 | 0,87 | 9456 | 10887 | 3000 | 20060 | 32515 | 39212 | ПРЕМИЯ | 26 756 Р | 23 095 Р |
| 13 | Саглаев Станислав Игоревич | 4 | 72 | 175 | 62,21 | 0,41 | 4479 | 10887 | 3000 | 9502 | 16981 | 34235 | | | |
| 14 | Мей Святослав Викторович | 3 | 175 | 175 | 62,21 | 1,00 | 10887 | 10887 | 0 | 23095 | 33982 | 37643 | | | |
| 15 | Меховов Кирилл Александрович | 3 | 88 | 175 | 62,21 | 0,50 | 5474 | 10887 | 0 | 11613 | 17088 | 32231 | | | |
| 16 | Пухарев Дмитрий Михайлович | 3 | 152 | 175 | 62,21 | 0,87 | 9456 | 10887 | 0 | 20060 | 29515 | 37643 | | | |
| 17 | Кондратьев Данил Андреевич | 3 | 168 | 175 | 62,21 | 0,96 | 10451 | 10887 | 0 | 22171 | 32622 | 37643 | | | |
| 18 | Комаров Павел Алексеевич | 3 | 152 | 175 | 62,21 | 0,87 | 9456 | 10887 | 0 | 20060 | 29515 | 37643 | | | |
| Кладовщики | | | | | | | | | | | | | | | |
| 19 | Пихуля Анатолий Владимирович | 6 | 96 | 175 | 62,21 | 0,55 | 5972 | 10887 | 9000 | 12669 | 27641 | 41728 | | | |
| 20 | Панин Александр Александрович | 4 | 160 | 175 | 62,21 | 0,91 | 9954 | 10887 | 3000 | 21115 | 34069 | 39710 | | | |
| 21 | Юрченко Семен Евгеньевич | 3 | 175 | 175 | 62,21 | 1,00 | 10887 | 10887 | 0 | 23095 | 33982 | 37643 | | | |
| Мерчендайзер | | | | | | | | | | | | | | | |
| 22 | Щербакова Анна Андреевна | 4 | 175 | 175 | 62,21 | 1,00 | 10887 | 10887 | 3000 | 23095 | 36982 | 40643 | | | |
| Универсальный продавец-кассир | | | | | | | | | | | | | | | |
| 23 | Ермохина Наталья Петровна | 3 | 175 | 175 | 62,21 | 1,00 | 10887 | 10887 | 2500 | 23095 | 36482 | 40143 | | | |
| 24 | Морозова Ксения Викторовна | 3 | 144 | 175 | 62,21 | 0,82 | 8958 | 10887 | 2500 | 19004 | 30462 | 38214 | | | |
| 25 | Горохова Наталья Валентиновна | 2 | 168 | 175 | 62,21 | 0,96 | 10451 | 10887 | 0 | 22171 | 32622 | 37643 | | | |
| Заместители управляющего магазина | | | | | | | | | | | | | | | |
| 26 | Десятков Антон Сергеевич | 7 | 144 | 175 | 62,21 | 0,82 | 8958 | 10887 | 7000 | 19004 | 34962 | 44643 | | | |
| 27 | Сливин Егор Игоревич | 7 | 175 | 175 | 62,21 | 1,00 | 10887 | 10887 | 7000 | 23095 | 40982 | 44643 | | | |

Наши опасения и страхи, перед ЗАПУСКОМ МОТИВАЦИИ

- ▶ Падение ЗП у ТОП'ов и как следствие оборота магазина или увольнение ТОП'ов и переход к конкурентам
- ▶ Будут только средние продавцы и не будет выдающихся результатов
- ▶ Продавцы начнут создавать иллюзию занятости и бездельничать из-за одинаковой премии

Как ведется оценка работы и кем?

▶ **Сотрудники сами оценивают каждого своего коллегу**

Для оценки сотрудники берут себя за «0» и относительно этого, оценивают каждого члена команды по итогу месяца (от «-3» до «+3»)

В зависимости от личного восприятия вклада, каждого из коллег

▶ **Сотрудники оценивают себя сами**

В конце каждого месяца (перед выплатой зарплаты) каждый сотрудник, составляет письмо, в котором он хвалится:

- какую ответственность/обязанность взял сотрудник перед коллективом
- какие достижения за месяц у него были

Карта ответственности (оцени себя адекватно сам)

По результатам прошедшего месяца, управляющий собирает данные из писем и сводит их в «карту ответственности», сортируя от самого ценного сотрудника по убыванию.

Далее, карта вывешивается в общественном месте (например в столовой) и каждый может пересмотреть свой вклад в развитие команды и взять на себя больше задач/ответственности

| Ф.И.О./Занятость | Оборот | Торговля свыше 2,8 млн.р. | Оборот в час >16,5 т.р. | Продажи УГС > 15 т.р. | Продажи СИМ свыше 17шт | Уборка витрин | Инвентаризация | Работа с кассовой книгой | Перестройка витрины стекла и ремонт | Перестройка витрины с клавиатурами и мышами | Перестройка витрины с аксессуарами | Перестройка авто-товаров и ТВ | Покраска колонн | Помощь в разгрузке товара с Кометы | Переклеил торцевые шельфтокеры | Занимался заправкой картриджа по просьбам коллег | Поездки для сборки документов | Поездка для покупки эл. мат-ов для восстановления безопасности и сети магазина и работа по вост-ю | Обзвон интернет-заказов | Настройка торгового оборудования | Работа на кассе | Сбор документов | Решение складских вопросов (ком. Отд., др./филиалы) | Работа с браком (отгрузка/проверка) | Сбор отгрузок | Работа в брокере | Итого | Дельта по ЗП |
|---------------------|-----------|---------------------------|-------------------------|-----------------------|------------------------|---------------|----------------|--------------------------|-------------------------------------|---|------------------------------------|-------------------------------|-----------------|------------------------------------|--------------------------------|--|-------------------------------|---|-------------------------|----------------------------------|-----------------|-----------------|---|-------------------------------------|---------------|------------------|-------|--------------|
| Меховое Кирилл | 2 956 710 | 1 | 1 | | | 1 | 1 | | 1 | 1 | 1 | 1 | | | | | | | | 1 | | | | | | | 9 | -6827 |
| Тюсин Андрей | 3 535 876 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | 1 | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | 8 | -13110 |
| Санжеников Максим | 3 031 076 | 1 | 1 | 1 | | 1 | 1 | | 1 | | | | | 1 | | | | | | | | | | | | | 7 | -8332 |
| Горохова Наталья | 426 829 | | | | | 1 | 1 | 1 | 1 | | | | | | | | | | | | 1 | 1 | | | | 1 | 7 | 2271 |
| Алексеев Алексей | 2 744 140 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | | | | | | | 1 | | | | | | | | | | | | 7 | -6907 |
| Саглаев Станислав | 2 874 155 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 6 | -4269 |
| Щербакова Анна | 212 405 | | | | | 1 | 1 | | | 1 | | | | | | | | | 1 | | 1 | | | | 1 | | 6 | 2454 |
| Петров Станислав | 1 330 894 | | | | 1 | 1 | 1 | | 1 | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | 5 | 624 |
| Кускунин Константин | 3 590 938 | 1 | 1 | | 1 | 1 | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 5 | -8270 |
| Лавров Николай | 2 846 032 | 1 | 1 | | 1 | 1 | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 5 | -9807 |
| Пухарев Дмитрий | 1 915 203 | | | 1 | 1 | 1 | 1 | | | | | | | | | | 1 | | | | | | | | | | 5 | -650 |
| Юрченко Семен | | | | | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 5 | 1817 |
| Червов Анатолий | 2 387 156 | | | | 1 | 1 | 1 | | | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | 4 | -2626 |
| Кузьминых Сергей | 2 176 144 | | | | 1 | 1 | 1 | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | 4 | -2699 |
| Морозова Ксения | 365 268 | | | | | 1 | 1 | | | 1 | | | | | | | | | | | 1 | | | | | | 4 | 4618 |
| Кондратьев Данил | 1 615 150 | | | | | 1 | 1 | | | 1 | | | | | | 1 | | | | | | | | | | | 4 | -345 |
| Ермохина Наталья | 984 078 | | | | | 1 | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 4 | 4618 |
| Крамской Руслан | 532 403 | | 1 | | | 1 | 1 | | | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | | | | | 4 | 2123 |
| Панин Александр | | | | | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | | 4 | 1908 |
| Пихула Анатолий | | | | | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | | 4 | -566 |
| Мей Святослав | 2 067 312 | | | | | 1 | 1 | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | 3 | -137 |
| Рашевский Евгений | 1 859 528 | | | | 1 | 1 | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 3 | 5649 |
| Комаров Павел | 1 442 363 | | | | 1 | 1 | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 3 | -15 |
| Колбас Антон | 857 401 | | | | | 1 | 1 | | | | | | | | | | | 1 | | | | | | | | | 3 | 5919 |

Оценка от -3 до +3 (оцени вклад своего коллеги)

По результатам прошедшего месяца, управляющий раздает каждому сотруднику лист бумаги с перечнем каждого члена команды

Где напротив ФИО каждого пустые ячейки под выставление балла

В данном случае, сотрудник берет себя за 0 и относительно своей работы оценивает остальных коллег

| Сотрудник | Оценка от -3 до +3 | Оценка работы сотрудниками июнь 2017 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ИТОГО |
|----------------------------------|--------------------|--------------------------------------|----|----|----|---|----|---|----|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|---|-------|
| | | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 2 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 2 | 0 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | |
| Пихуля Анатолий Владимирович | | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 2 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 2 | 0 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 18 |
| Вафина Вера Зиуровна | | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 2 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 2 | 1 | 0 | 0 | 10 |
| Колбас Антон Вячеславович | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 4 |
| Мельник Даниил Владимирович | | 0 | -1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 4 |
| Немзоров Илья Сергеевич | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 4 |
| Панин Александр Александрович | | 0 | -1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| Тюсин Андрей Андреевич | | 0 | -1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| Энгельгардт Александр Аркадьевич | | 0 | -1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Крамской Руслан Сергеевич | | 0 | -1 | -1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Кузьминых Сергей Андреевич | | 0 | -1 | -1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | -1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -1 |
| Кускунин Константин Владимирович | | 0 | 0 | -1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -1 |
| Лавров Николай Викторович | | 0 | 0 | -1 | 0 | 0 | -1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -1 |
| Петров Станислав Игоревич | | -2 | -2 | -1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | -1 |
| Рашевский Евгений Николаевич | | 0 | -1 | -1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | -1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -1 |
| Санжеников Максим Александрович | | 0 | -1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -1 | 0 | 0 | 0 | 0 | -1 | 0 | 0 | 0 | -3 |
| Червов Анатолий Сергеевич | | 0 | -2 | -1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -1 | 0 | 0 | 0 | -1 | 0 | 0 | 0 | 0 | -4 |
| Юрченко Семён Евгеньевич | | 0 | -2 | -1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -4 |
| Ермохина Наталья Петровна | | -3 | -1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -4 |
| Комаров Павел Алексеевич | | 0 | -1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -1 | 0 | 0 | -3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -5 |
| Кондратьев Данил Андреевич | | 0 | -1 | -2 | -1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -1 | 0 | 0 | 0 | -5 |
| Меховов Кирилл Александрович | | 0 | 0 | -2 | 0 | 0 | -1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -6 |
| Морозова Ксения Викторовна | | -2 | 0 | -2 | 0 | 0 | -1 | 1 | 0 | 0 | -1 | 0 | -2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -1 | 0 | -1 | 0 | -9 |
| Пухарев Дмитрий Михайлович | | -1 | -2 | -1 | -1 | 0 | -2 | 0 | 0 | 0 | -1 | 0 | -1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -1 | 0 | 0 | -1 | 0 | 0 | -11 |
| Горохова Наталья Валентиновна | | -3 | -2 | -3 | -2 | 0 | -2 | 0 | -1 | 0 | -1 | -1 | -3 | -1 | -3 | -2 | -3 | -2 | -3 | 0 | -1 | 0 | 0 | 0 | -33 |



Предварительные результаты и ОЖИДАНИЯ

1. Помесячная динамика оборота магазина 2016-2017 (старт системы март 2017)

«Пиковый» прирост 37% в июне 2017 к 2016. Август и сентябрь 2017, прирост «проседает» до 13% из-за рассрочки в эти месяца в 2016 (в 2017 рассрочки не было). Итого в среднем на октябрь 2017, прирост оборота 34%. Это на фоне роста РРС Новокузнецк на 22,2% и росте Дивизиона ЗС на 24%

| Период | Оборот | Прирост год к году |
|------------------|------------|--------------------|
| Январь 2016 г. | 40 107 710 | 17% |
| Февраль 2016 г. | 38 360 641 | 11% |
| Март 2016 г. | 39 310 844 | 7% |
| Апрель 2016 г. | 33 775 875 | 8% |
| Май 2016 г. | 33 058 287 | -5% |
| Июнь 2016 г. | 35 435 177 | 8% |
| Июль 2016 г. | 43 584 576 | 11% |
| Август 2016 г. | 48 197 070 | -7% |
| Сентябрь 2016 г. | 43 873 379 | -10% |
| Октябрь 2016 г. | 43 391 600 | 0% |
| Ноябрь 2016 г. | 39 621 191 | -2% |
| Декабрь 2016 г. | 72 428 283 | 8% |
| Январь 2017 г. | 46 295 103 | 15% |
| Февраль 2017 г. | 44 428 926 | 16% |
| Март 2017 г. | 44 435 365 | 13% |
| Апрель 2017 г. | 39 735 499 | 18% |
| Май 2017 г. | 43 385 891 | 31% |
| Июнь 2017 г. | 48 548 017 | 37% |
| Июль 2017 г. | 55 677 194 | 28% |
| Август 2017 г. | 54 496 937 | 13% |
| Сентябрь 2017 г. | 53 068 086 | 21% |
| Октябрь 2017 г. | 58 088 077 | 34% |

2. Динамика оценок от -3 до +3 (с марта 2017)

За 7 полных месяцев работы в новой системе, видим полное переосмысление каждым сотрудником работы своего коллеги, за счет «прозрачности» системы оценки

Баллы каждого члена команды всё больше стремятся к 0, т.е. вклад «ключевых» членов команды выравнивается

| <u>Рейтинг "от -3 до 3" в 2017</u> | <u>март</u> | <u>апрель</u> | <u>май</u> | <u>июнь</u> | <u>июль</u> | <u>август</u> | <u>сентябрь</u> |
|------------------------------------|-------------|---------------|------------|-------------|-------------|---------------|-----------------|
| Панин Александр | 41 | 21 | 24 | 18 | 11 | 14 | 10 |
| Колбас Антон | 24 | 12 | 13 | 4 | 6 | 6 | 8 |
| Тюсин Андрей | 29 | 10 | 12 | 4 | 2 | 7 | 7 |
| Пихуля Анатолий | 32 | 10 | 19 | 10 | 8 | 7 | 6 |
| Мельник Даниил | | | | 0 | 6 | 9 | 5 |
| Санжеников Максим | 23 | 5 | 6 | 1 | -1 | 8 | 5 |
| Вафина Вера | | | | | 12 | 9 | 5 |
| Кузьминых Сергей | 25 | 3 | -3 | 0 | 1 | 2 | 4 |
| Энгельгардт Александр | | | | 1 | 2 | 9 | 3 |
| Морозоваи Ксения | 16 | 5 | 5 | 4 | 2 | 3 | 3 |
| Горохова Наталья | 18 | 1 | 7 | 1 | 2 | 3 | 2 |
| Кондратьев Данил | 17 | -3 | -4 | -5 | -2 | 3 | 2 |
| Кускунин Константин | 16 | 7 | -1 | -5 | -4 | -3 | 1 |
| Немзоров Илья | | | 0 | -1 | -3 | 1 | 1 |
| Заболотник Павел | | | | | -3 | -1 | -1 |
| Кулемжин Сергей | | | | | | -12 | -1 |
| Ермохинаи Наталья | 17 | -4 | 1 | -1 | -1 | 3 | -3 |
| Лавров Николай | 14 | 3 | 3 | -4 | -9 | -3 | -4 |
| Пухарев Дмитрий | 7 | -5 | -4 | -6 | -4 | -4 | -4 |
| Крамской Руслан | 29 | 5 | 2 | -3 | -5 | -6 | -5 |
| Юрченко Семен | 2 | -4 | 2 | -1 | -4 | -2 | -6 |
| Жданов Андрей | | | | | | -7 | -7 |
| Цыганков Максим | | | | | | | -8 |
| Рашевский Евгений | 5 | -12 | -3 | -9 | -8 | -1 | -11 |
| Меховов Кирилл | 14 | 6 | 3 | -1 | -3 | -5 | -15 |
| | 329 | 60 | 82 | 7 | 5 | 40 | -3 |

3. Помесячная динамика изменения доли рынка магазина в г. Новокузнецк 2016 – 2017 (старт системы мотивации - март 2017)

| Розничная сеть | | январ.16 | февр.16 | мар.16 | апр.16 | май.16 | июн.16 | июл.16 | авг.16 | сен.16 | окт.16 | ноя.16 | дек.16 | январ.17 | февр.17 | мар.17 | апр.17 | май.17 | июн.17 | июл.17 | авг.17 | сен.17 | окт.17 | | |
|---------------------------------|------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------|
| ДНС | Новокуз Обнорского | 1,1% | 1,4% | 1,3% | 1,1% | 1,6% | 1,4% | 1,4% | 1,5% | 1,5% | 1,5% | 1,3% | 1,5% | 0,8% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | | |
| | Новокуз на пл. Маяковского | 1,5% | 2,2% | 1,9% | 1,2% | 1,8% | 1,5% | 2,1% | 2,1% | 1,7% | 1,8% | 2,0% | 1,9% | 1,7% | 1,9% | 1,9% | 1,9% | 1,8% | 1,8% | 1,7% | 1,8% | 1,5% | 1,8% | 1,4% | |
| | Новокуз на Советской Армии | 1,3% | 1,4% | 1,3% | 1,3% | 1,5% | 1,5% | 1,3% | 1,5% | 1,4% | 1,4% | 1,2% | 1,1% | 1,1% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | |
| | Новокуз на Ильинке | 2,4% | 2,6% | 2,2% | 2,3% | 2,5% | 2,7% | 2,9% | 2,7% | 3,0% | 2,6% | 2,8% | 2,8% | 2,9% | 3,2% | 3,1% | 2,5% | 2,6% | 2,7% | 2,7% | 2,6% | 2,9% | 2,6% | 2,6% | |
| | Новокуз Вокзал | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% |
| | Новокуз Абашево | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% |
| | Новокуз ТРЦ Континент ТП (Кирова) | 8,0% | 9,0% | 8,9% | 9,2% | 8,8% | 8,7% | 8,4% | 7,9% | 8,0% | 8,4% | 7,9% | 7,9% | 8,5% | 8,6% | 8,3% | 9,2% | 10,1% | 9,3% | 8,5% | 7,9% | 7,8% | 8,3% | 8,3% | |
| | Новокуз Бардина | 11,1% | 13,1% | 13,1% | 13,0% | 13,5% | 13,5% | 13,8% | 13,8% | 13,0% | 12,5% | 11,7% | 13,3% | 13,2% | 13,9% | 13,2% | 14,0% | 14,3% | 13,8% | 14,1% | 13,4% | 13,8% | 14,5% | 14,5% | |
| | Новокуз на Автовокзале | 3,3% | 3,6% | 3,4% | 3,5% | 3,6% | 3,8% | 4,0% | 4,3% | 3,1% | 3,5% | 3,7% | 3,4% | 3,3% | 3,6% | 3,4% | 3,3% | 3,0% | 3,0% | 2,9% | 3,1% | 2,9% | 3,0% | 3,0% | |
| | Новокуз на Запсибе/Радуга | 2,3% | 2,4% | 2,7% | 2,1% | 2,4% | 2,4% | 2,5% | 2,4% | 2,4% | 2,7% | 3,4% | 3,8% | 3,6% | 4,7% | 4,6% | 4,4% | 4,3% | 4,0% | 4,3% | 4,3% | 4,4% | 4,4% | 4,7% | |
| | Новокуз на Драмтеатре/ТЦ Комета | 0,7% | 0,6% | 1,0% | 0,9% | 1,0% | 1,0% | 1,0% | 1,2% | 1,0% | 1,2% | 1,0% | 1,0% | 0,8% | 1,1% | 0,9% | 0,7% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | |
| | Новокуз Корпоратив | 1,3% | 2,7% | 2,2% | 2,5% | 2,5% | 2,2% | 1,8% | 2,0% | 2,3% | 3,7% | 3,0% | 2,6% | 1,9% | 2,3% | 2,5% | 3,1% | 3,2% | 3,9% | 2,9% | 2,9% | 2,7% | 2,7% | 2,7% | |
| | Новокуз СитиМолл | 2,8% | 2,8% | 3,6% | 2,6% | 3,2% | 3,3% | 3,3% | 3,5% | 4,5% | 5,4% | 5,2% | 6,0% | 5,5% | 6,1% | 6,1% | 5,8% | 6,1% | 5,7% | 6,4% | 6,7% | 6,3% | 6,6% | 6,6% | |
| Новокуз Полет | 2,7% | 3,1% | 3,1% | 2,7% | 3,1% | 3,3% | 3,1% | 3,6% | 3,0% | 2,9% | 3,1% | 3,5% | 4,3% | 4,4% | 4,6% | 4,1% | 4,1% | 4,2% | 4,2% | 4,5% | 4,6% | 4,3% | 4,3% | | |
| Новокуз Парус | 2,2% | 2,6% | 2,4% | 2,2% | 2,4% | 2,5% | 2,6% | 2,8% | 2,6% | 2,4% | 2,7% | 3,0% | 2,9% | 3,0% | 2,6% | 2,8% | 2,7% | 2,3% | 2,4% | 2,3% | 2,2% | 2,6% | 2,6% | | |
| Мвидес | ТЦ Ника | 13,5% | 10,9% | 11,4% | 11,7% | 9,7% | 10,3% | 10,3% | 10,2% | 9,6% | 10,5% | 10,1% | 8,9% | 9,5% | 9,0% | 9,6% | 10,0% | 9,6% | 9,1% | 8,5% | 8,6% | 9,1% | 8,4% | 8,4% | |
| | ТРК Планета | 7,4% | 4,9% | 4,9% | 5,6% | 4,8% | 5,4% | 5,2% | 5,2% | 4,7% | 5,2% | 5,6% | 5,2% | 6,7% | 4,8% | 5,4% | 5,1% | 5,3% | 5,9% | 5,9% | 5,8% | 6,1% | 5,5% | 5,5% | |
| | ТРЦ СитиМолл | 10,9% | 8,7% | 10,3% | 10,4% | 9,3% | 9,5% | 8,9% | 8,4% | 9,0% | 7,9% | 9,6% | 9,1% | 9,1% | 8,6% | 9,6% | 8,8% | 8,4% | 8,9% | 9,3% | 9,6% | 10,1% | 9,1% | 9,1% | |
| Эльдорадо | Новокузнецк. Советской Армии 29 | 2,7% | 2,8% | 2,5% | 2,8% | 3,0% | 2,4% | 2,3% | 2,5% | 2,9% | 2,4% | 1,2% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | |
| | Новокузнецк. Курако 7 | 3,4% | 3,7% | 3,1% | 3,4% | 3,2% | 3,4% | 3,4% | 3,4% | 3,8% | 3,1% | 2,7% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | |
| | Новокузнецк. Франкфурта 3 | 5,6% | 5,6% | 5,0% | 6,1% | 5,9% | 5,9% | 5,5% | 5,2% | 6,0% | 5,4% | 5,0% | 5,2% | 4,2% | 4,3% | 4,5% | 4,6% | 4,4% | 5,6% | 5,3% | 5,4% | 4,5% | 5,0% | 5,0% | |
| | Новокузнецк. Архитекторов 14А | 3,8% | 3,9% | 3,8% | 4,1% | 4,1% | 3,8% | 3,3% | 3,6% | 4,3% | 3,7% | 3,8% | 3,4% | 3,7% | 3,4% | 3,6% | 3,8% | 3,7% | 4,2% | 4,1% | 4,2% | 4,2% | 4,3% | 4,3% | |
| | Новокузнецк. Зорге 17 | 2,9% | 3,5% | 3,1% | 3,0% | 3,2% | 2,9% | 3,1% | 3,1% | 3,4% | 3,3% | 3,0% | 2,7% | 2,9% | 2,6% | 2,6% | 2,4% | 2,2% | 2,4% | 2,1% | 2,3% | 2,2% | 2,1% | 2,1% | |
| | Новокузнецк. пр.Металлургов пом.16 | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 2,9% | 3,0% | 4,0% | 3,2% | 3,0% | 3,0% | 3,2% | 3,2% | 3,3% | 3,2% | 3,4% | 3,4% | |
| Новокузнецк. Мориса Тореза 61 В | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 1,1% | 2,6% | 2,7% | 3,3% | 3,0% | 2,9% | 3,1% | 3,2% | 3,3% | 3,0% | 2,8% | 2,9% | 2,9% | | |
| РБТ | ТРЦ Полет | 4,8% | 5,0% | 5,3% | 4,5% | 4,9% | 4,7% | 5,7% | 4,7% | 4,5% | 4,5% | 4,5% | 4,5% | 4,1% | 4,2% | 4,2% | 4,5% | 5,0% | 4,0% | 4,5% | 4,9% | 4,7% | 5,0% | 5,0% | |
| | ТЦ Комета | 4,1% | 3,5% | 3,5% | 3,9% | 3,9% | 3,9% | 4,3% | 4,6% | 4,3% | 4,1% | 4,5% | 3,8% | 3,5% | 3,0% | 3,1% | 3,1% | 3,2% | 2,9% | 3,6% | 3,6% | 3,6% | 3,6% | 3,6% | |

Доля рынка Бардина, с момента запуска мотивации показывает рост с 13,2% до 14,5%

4. Динамика заработной платы и ФОТ

| Расчет без УМ | Штат без УМ | Оклад | Премия база 1С без УМ (без учета услуг) | Усредненная премия база 1С | Выработка факт % | Оборот факт | Доля премии от оборота база 1С | Выработка факт, руб | Общая ЗП без УМ | ЗП УМ | Общий ФОТ магазина | ФОТ/Оборот |
|---------------|-------------|---------|---|----------------------------|------------------|-------------|--------------------------------|---------------------|-----------------|--------|--------------------|------------|
| окт.17 | 28 | 323 982 | 959 771 | 34 278 | 150% | 58 088 077 | 1,65% | 2 093 000 | 1 383 092 | 94 000 | 1 477 092 | 2,5% |
| сен.17 | 28 | 287 890 | 820 353 | 29 298 | 144% | 53 068 086 | 1,55% | 2 021 600 | 1 196 393 | 94 000 | 1 290 393 | 2,4% |
| авг.17 | 27 | 282 421 | 896 422 | 33 201 | 150% | 54 496 937 | 1,64% | 2 094 400 | 1 261 227 | 80 000 | 1 341 227 | 2,5% |
| июл.17 | 28 | 241 951 | 913 085 | 32 610 | 156% | 55 677 194 | 1,64% | 2 186 800 | 1 173 024 | 80 000 | 1 253 024 | 2,3% |
| июн.17 | 26 | 245 390 | 724 467 | 27 864 | 139% | 48 548 017 | 1,49% | 1 947 400 | 1 050 023 | 81 000 | 1 131 023 | 2,3% |
| май.17 | 27 | 258 318 | 545 231 | 20 194 | 119% | 43 385 891 | 1,26% | 1 671 600 | 933 718 | 82 000 | 1 015 718 | 2,3% |
| апр.17 | 26 | 250 033 | 418 194 | 16 084 | 106% | 39 735 000 | 1,05% | 1 482 600 | 752 099 | 70 000 | 822 099 | 2,1% |
| мар.17 | 27 | 262 882 | 481 062 | 17 817 | 114% | 44 435 000 | 1,08% | 1 590 400 | 833 207 | 70 000 | 903 207 | 2,0% |
| фев.17 | 28 | 224 092 | 420 077 | 15 003 | 117% | 44 429 000 | 0,95% | 1 635 200 | 725 160 | 70 000 | 795 160 | 1,8% |
| янв.17 | 26 | 231 614 | 439 839 | 16 917 | 125% | 46 295 000 | 0,95% | 1 745 800 | 872 008 | 74 000 | 946 008 | 2,0% |
| ноя.16 | 28 | 320 182 | 441 029 | 15 751 | 109% | 39 621 000 | 1,11% | 1 526 000 | 874 345 | 70 000 | 944 345 | 2,4% |
| окт.16 | 26 | 287 222 | 456 985 | 17 576 | 124% | 43 392 000 | 1,05% | 1 736 000 | 850 791 | 70 000 | 920 791 | 2,1% |
| Среднее | 27 | 267 998 | 626 376 | 23 049 | 129% | 47 597 600 | 1,29% | 1 810 900 | 992 091 | 77 917 | 1 070 007 | 2,2% |

Есть проблема с набором нужного количества людей разделяющих нашу мотивацию. Результат - ФОТ/об выше среднего

Проблемы с которыми столкнулись в процессе внедрения и адаптации

1. Появление подстрекателей (на раннем этапе), которые не могут открыто признать, что не разделяют концепцию новой системы и саботируют вернуться к старой системе всех остальных скрыто от УМ и при предложении перевода, не уходят на магазин с традиционной системой работы (из-за накопившихся факторов «зоны комфорта»)

Решение: задали вопрос ключевым линейным сотрудникам (работающие в компании более 5 лет):

«Каким Вы видите состав идеального магазина, если бы Вы могли бы его собрать из всего штата г. Новокузнецка? Кто бы конкретно это был? (ФИО)»

Людей из списков полученных нами, которые получили максимальное количество пересечений, мы пригласили к участию в «проекте», лично рассказали суть и заменили ими подстрекателей. Тех кто захотел взяли, кто не захотел вернули на их магазины.

2. Поиск единомышленников стал сложным процессом, из-за отсутствия/не хватки людей разделяющих такой подход. Те кого видим мы, дорожат старыми коллективами и насильно мы их переводить не хотим (не хотим ломать «костяк» другого магазина).

Те кто хотят, не всегда подходят на те места, которые требуются на магазине.

Решение: Объявили набор через HR и периодически УМ, шлет мотивационные письма по магазинам города с целью обмена.