

# 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»

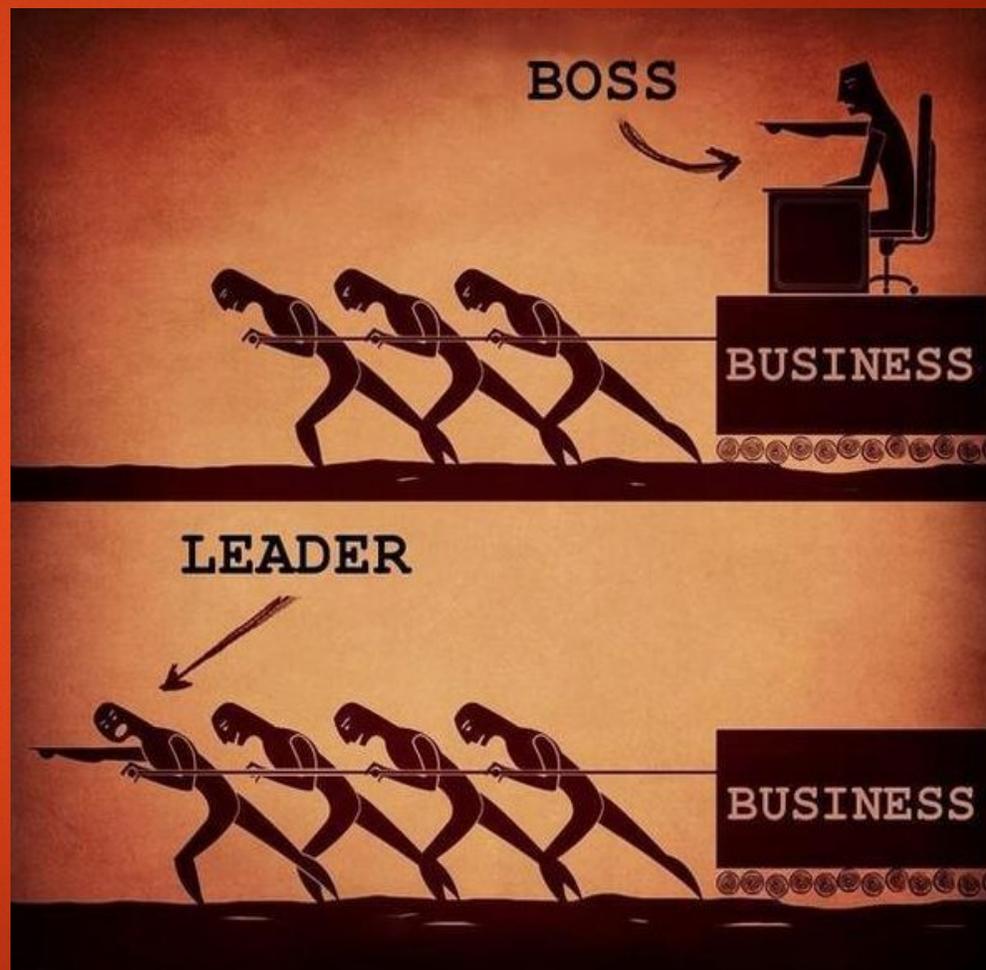


# Что изменяем?

## 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

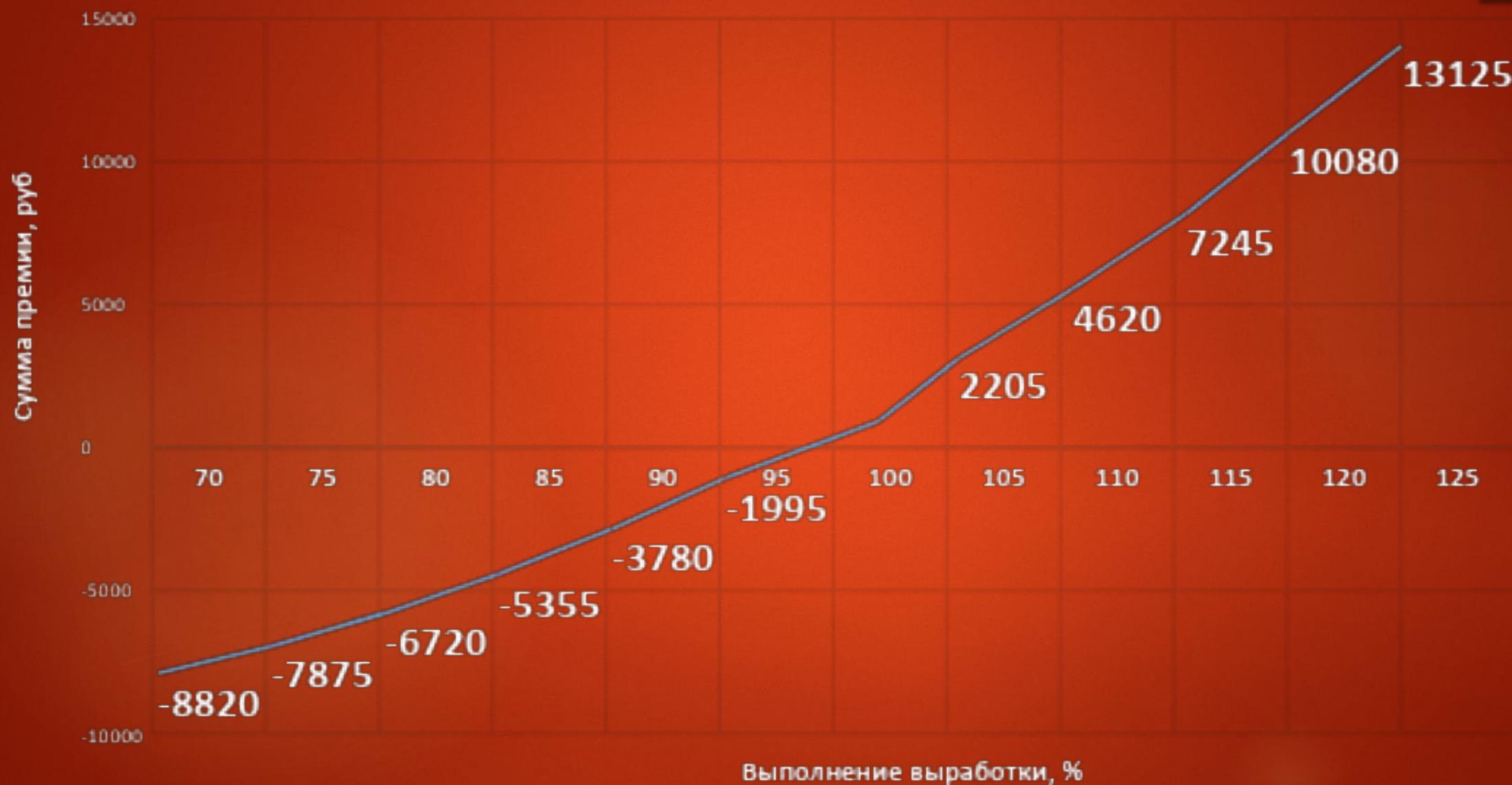


# Как ведется расчет премии?

- ▶ 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
		Показатели	ЦЕЛЬ
		выработка факт, руб	ИДЁМ НА
		выработка норма магазин, руб	47 000 000
		выработка норма на сотрудника, руб	44 435 635
		выработка на сотрудника факт, руб	39 200 000
		выработка факт, %	1 400 000
		"шагов" перевыполнения	1 678 571
		итого перевыполнение	1 586 987
		стоимость 1% перевыполнения нормы выработки	120%
		количество членов команды	20
		норма часов в месяце (КЗОТ)	13
		Базовая премия	10020
		<b>ПРЕМИЯ</b>	504
			28
			175
			16736
			<b>26 756</b>
			<b>23 095</b>

## 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	<b>ПРЕМИЯ</b>	<b>26 756 Р</b>	<b>23 095 Р</b>
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 восстановлению	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														1	1					4	4618
Крамской Руслан	532 403		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	2	0	1	0	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	0	0	0	0	-1	0	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	-1	0	0	0	-1	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		январь.16	февр.16	мар.16	апр.16	май.16	июн.16	июл.16	авг.16	сен.16	окт.16	ноя.16	дек.16	январь.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%	1,8%	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%	
	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%	
	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%
	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%
	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%	
	<b>Новокуз Бардина</b>	<b>11,1%</b>	<b>13,1%</b>	<b>13,1%</b>	<b>13,0%</b>	<b>13,5%</b>	<b>13,5%</b>	<b>13,8%</b>	<b>13,8%</b>	<b>13,0%</b>	<b>12,5%</b>	<b>11,7%</b>	<b>13,3%</b>	<b>13,2%</b>	<b>13,9%</b>	<b>13,2%</b>	<b>14,0%</b>	<b>14,3%</b>	<b>13,8%</b>	<b>14,1%</b>	<b>13,4%</b>	<b>13,8%</b>	<b>14,5%</b>	
	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%	
	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%	4,7%	
	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%	
	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%	
	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%	
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%		
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%		
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%	
	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%	
	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%	
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%	
	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%	
	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%	
	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%	
	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%	
	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%	
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%		
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%	
	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%	

**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%
январ.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.