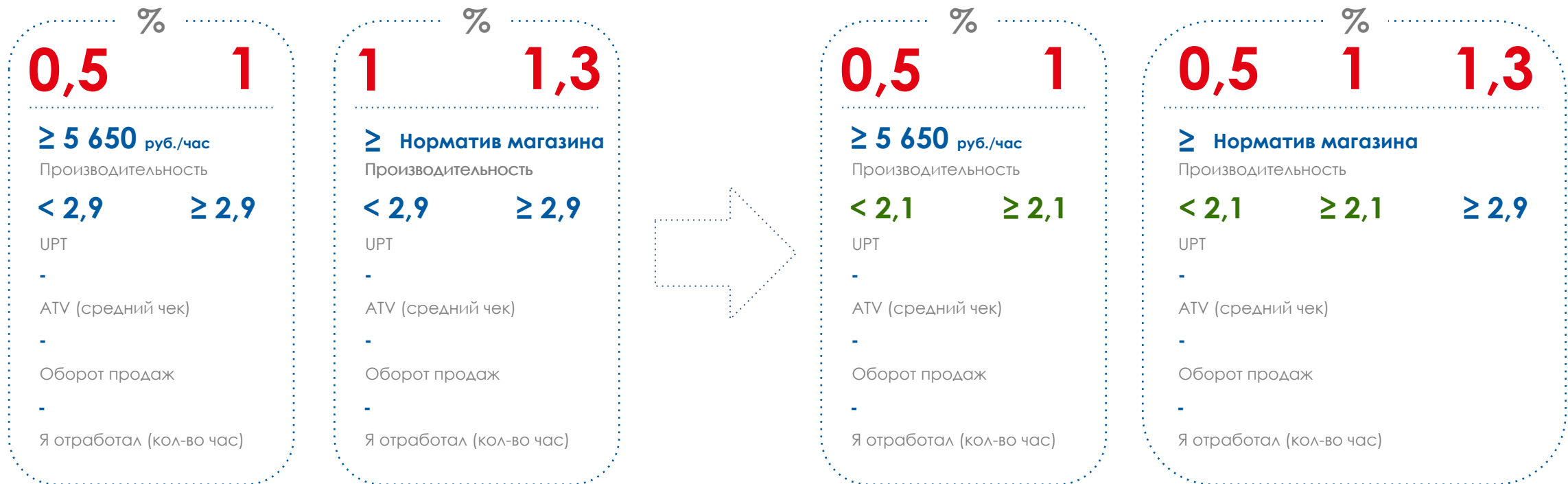


# Основные изменения в мотивации РС на SS21

# Список изменений

## Ежемесячная премия

### Изменение нормативов на коэффициенты продавцов (для личной системы мотивации)



# Список изменений

## Ежемесячная премия

### Изменение мотивации кладовщиков (для бригадной и личной системы мотивации)

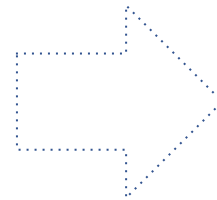


Бригадная  
премия

100%



Выполнение  
плана продаж

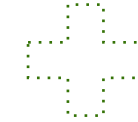


Бригадная  
премия

50%



Выполнение  
плана продаж



Нормативы  
Pick Up

50%

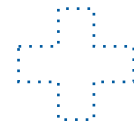
### Изменение мотивации сотрудников СЦ (для мастеров и мастеров-экспертов)



Выполнение плана  
по сервису



Выполнение  
плана продаж



Премия за продажи  
товаров и услуг из  
списка

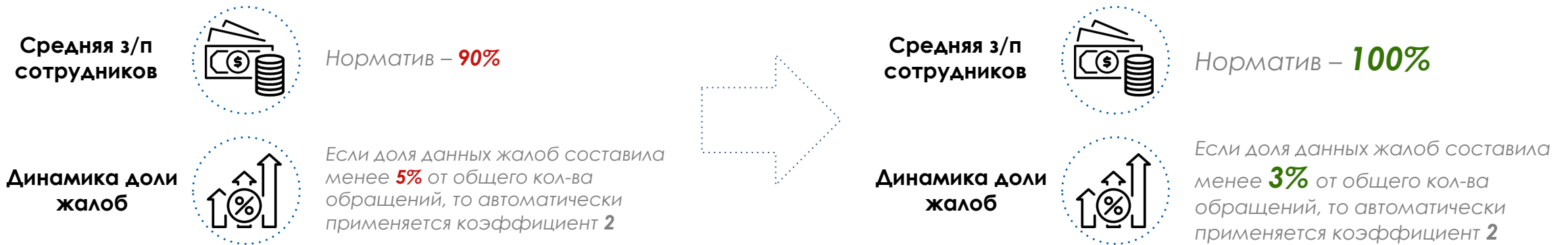


Премия за личные  
продажи

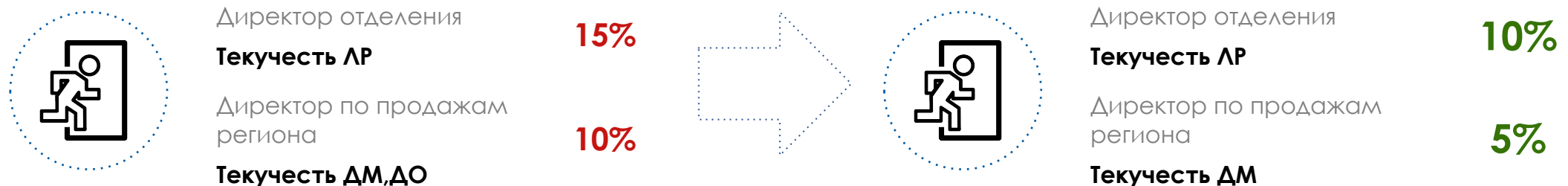
# Список изменений

## Сезонная премия

### Изменение нормативов в показателе «Эффективность команды» (для НО, ДМ, ДО)



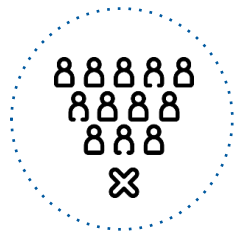
### Изменение нормативов в показателе «Текучность» (для ДО, ДПР)



# Список изменений

## Сезонная премия

### Изменение логики нормативов в показателе «Укомплектованность» (для ДМ и ДО)

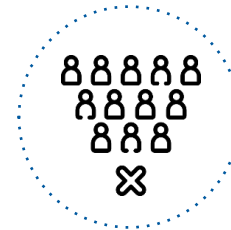
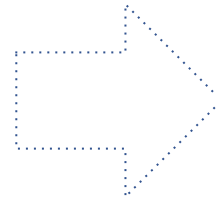


Директор магазина  
**Укомплектованность ТП**  
95%

Директор отделения  
**Укомплектованность ЛР**  
95%

95%

95%



Директор магазина  
**Укомплектованность должностей Продавец и Кассир / Продавец-Кассир**  
95%

Директор отделения  
**Укомплектованность ЛР**  
98%

95%

98%

# Список изменений Сотрудники PRO

Месяц



Оборот продаж  
1 190 000 / 1 820 000

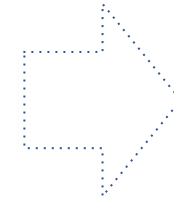
70%



Продвижение бренда

30%

Амбассадор Hard/Soft



Оборот продаж  
1 020 000 / 1 560 000

60%



Продвижение бренда

40%

Сезон



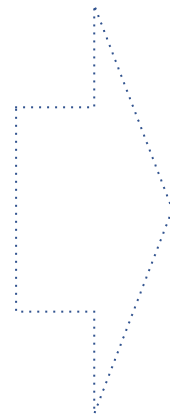
Производительность  
10 200/ 15 500

50%



Доля продаж своего  
сегмента

50%



PRO эксперт  
Hard/Soft



Производительность  
10 200/ 15 500

100%

Амбассадор  
Hard/Soft



Производительность  
8 160/ 12 400

80%



Soft проекты\*

20%

\*Список задач публикуется на сезон в системе мотивации



# МОТИВАЦИЯ СОТРУДНИКОВ РС

SS21

# Сотрудники Розничной Сети

## Руководители



Директор по продажам региона  
Директор отделения  
Директор магазина

## Линейные руководители



Начальник отдела  
Старший кассир  
**Зав. Склада**

## Торговый персонал

### PRO персонал



Эксперт PRO Hard  
Эксперт PRO Soft  
Амбассадор PRO  
Стрингер PRO

### Торгующий персонал



**Продавец**  
Кассир  
Продавец-кассир  
Продавец-эксперт  
Стрингер

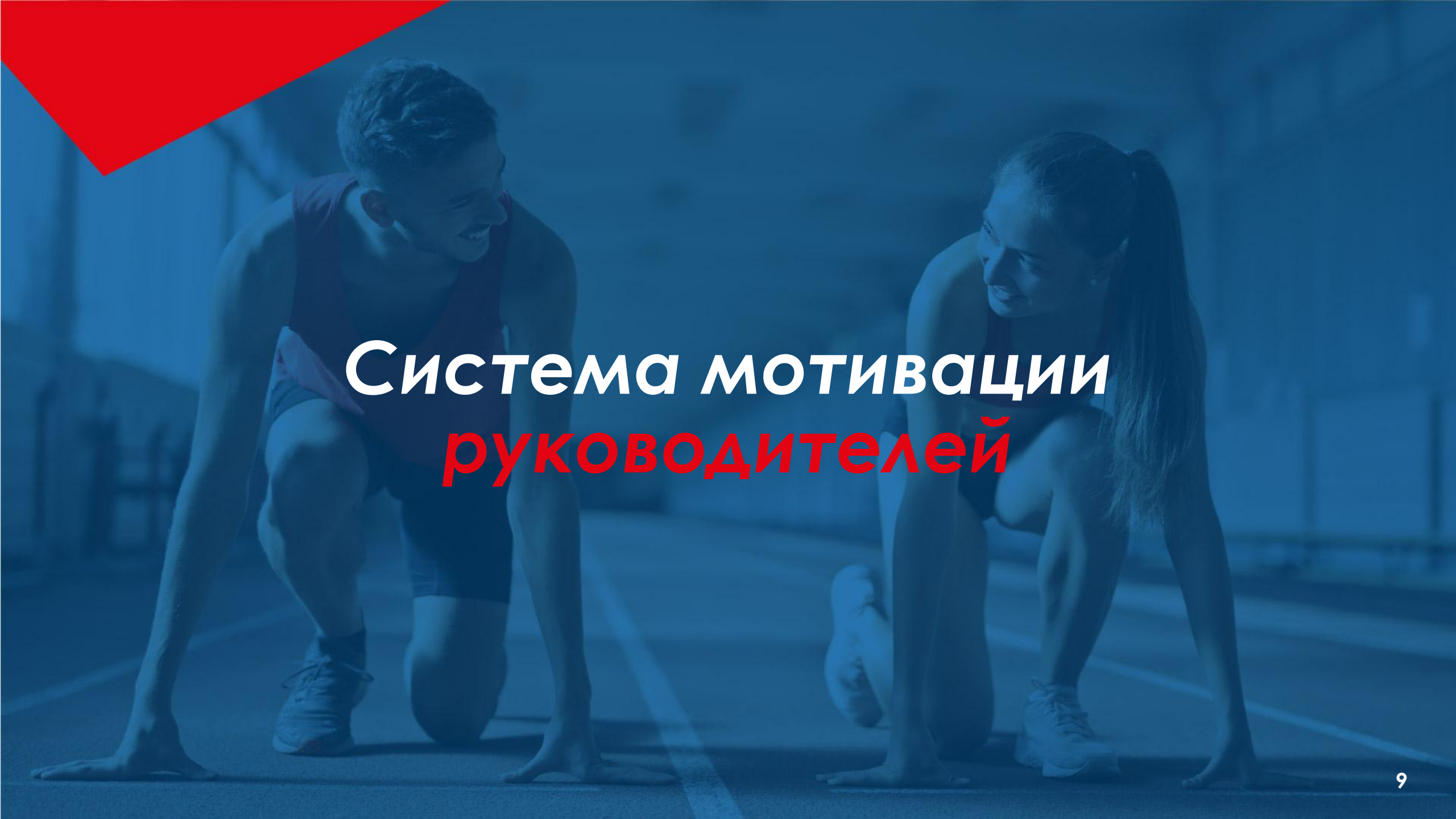
### Не торгующий персонал



**Кладовщик**  
Мастер СЦ  
Мастер СЦ PRO  
Мастер-эксперт СЦ  
Мастер-эксперт СЦ PRO

У сотрудников, выделенных **зеленым цветом**, мотивация зависит от действующей в магазине системы мотивации





**Система мотивации  
руководителей**

# Основные фокусы руководителей



Улучшение клиентского сервиса в РС



Развитие OMNI продаж



Работа с эффективностью и стабильностью персонала РС

# Директор по продажам региона

сотрудник, обеспечивающий реализацию целей Компании в рамках своего региона

Оклад



Отработанное время

## Сезонная премия (РФ / СНГ)

## Ежемесячная премия



### Выполнение плана продаж

Offline и OMNI ассоциированные продажи\*

20% / 25%



### Стабильность команды

Текучесть ДМ  
Укомплектованность штата ДМ, ДО

20% / 25%



### Эффективность команды

Выполнение KPI ДМ  
Уровень компетенций команды ДМ, ДО

20% / 25%



### Pick UP

Время подтверждения заказов  
% Подтверждения заказов  
% Выданных от поступивших

20% / 25%



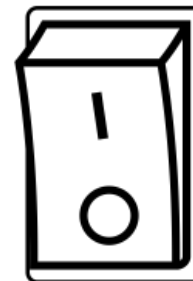
### NPS

20% / 0%



Премияльной части нет

Выполнение  
% ФОТ Региона



\* Если в OMNI продаже участвуют два магазина, то продажа учитывается и магазину, привлекшего клиента, и магазину, выдавшего заказ

# Директор отделения

сотрудник, обеспечивающий реализацию бизнес-процессов Компании и эффективную работу персонала

Оклад



Отработанное время

## Сезонная премия



**Выполнение плана продаж**

Offline и OMNI ассоциированные продажи\*

25%



**Стабильность команды**

Текущая ЛР  
Укомплектованность штата ЛР

25%



**Эффективность команды**

Исполнение плановой средней ЗП  
Жалобы на работу персонала

25%



**Pick UP**

Время подтверждения заказов  
% Подтверждения заказов  
% Выданных от поступивших

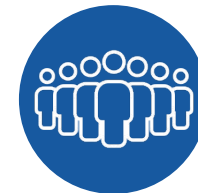
25%

## Ежемесячная премия (РФ / СНГ)



50% / 0%

NPS



50% / 100%

FTE

\* Если в OMNI продаже участвуют два магазина, то продажа учитывается и магазину, привлекшего клиента, и магазину, выдавшего заказ

# Директор магазина

сотрудник, обеспечивающий реализацию бизнес-процессов Компании и эффективную работу персонала

Оклад



Отработанное время

## Сезонная премия



**Выполнение плана продаж**

Offline и OMNI ассоциированные продажи\*

25%



**Стабильность команды**

Текущая общая  
Укомплектованность Продавцов и Кассиров

25%



**Эффективность команды**

Исполнение плановой средней ЗП  
Жалобы на работу персонала

25%



**Pick UP**

Время подтверждения заказов  
% Подтверждения заказов  
% Выданных от поступивших

25%

## Ежемесячная премия (РФ / СНГ)



50% / 0%

NPS



50% / 100%

FTE

\* Если в OMNI продаже участвуют два магазина, то продажа учитывается и магазину, привлекшего клиента, и магазину, выдавшего заказ

\*\* Система мотивации ДМ СМ Дисконт представлена на 46 слайде



# Стабильность команды у ДПР

показатель, нацеленный на повышение стабильности команды и улучшение рабочей среды



## Текучесть ДМ

Доля сотрудников, которые уходят из компании

> 5% **0**

≤ 5% **%**

Текучесть = 0 **2**

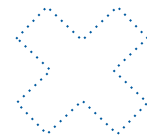


## Укомплектованность штата ДМ

Уровень средней заполняемости ставок (ССТ) по сравнению с открытыми ставками

< 98% **0**

≥ 98% **1**



# Стабильность команды у ДО

показатель, нацеленный на повышение стабильности команды и улучшение рабочей среды



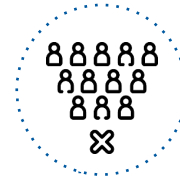
## Текущая ЛР

Доля сотрудников, которые уходят из компании

> 10% **0**

≤ 10% **%**

≤ 5% **2**

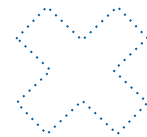


## Укомплектованность штата ЛР

Уровень средней заполняемости ставок (ССТ) по сравнению с открытыми ставками

< 98% **0**

≥ 98% **1**







# Эффективность команды у ДПР

показатель, нацеленный на рост вовлеченности руководителей в работу персонала



## Выполнение KPI ДМ

Выполнение ежемесячно своих KPI команды ДМ

< 60% выполнили KPI **0**

≥ 60% выполнили KPI **%**

≥ 75% выполнили KPI **2**



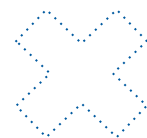
## Уровень компетенции\*

Результат калибровочной сессии ДО и ДМ по итогу сезона

Кр. Зона > 20% **0**

Кр. Зона ≤ 20% **1**

Зел. Зона ≥ 7%  
Кр. Зона ≤ 15% **2**



\* Отчет по калибровочной сессии от Группы Оценки

Все формулы расчеты представлены в Приложении

# Эффективность команды у ДО и ДМ РФ

показатель, нацеленный на рост производительности сотрудников и качество выполнения их работы



## Средняя заработная плата

Уровень заработной платы продавцов, кладовщиков и кассиров (приведенный к 168 часам)

< 100%\*

0

≥ 100%\*

%

≥ 110%\*

2

\* % выполнения плана



## Динамика доли жалоб на ТП\*

Изменение доли жалоб на отсутствие продавцов и очереди на кассах по сравнению с прошлым сезоном

< 0%

0

≥ 0%  
< 15%

1

≥ 15%

2

\* Если доля данных жалоб составила менее 3% от общего кол-ва обращений, то автоматически применяется коэффициент 2

Все формулы расчеты представлены в Приложении

# Эффективность команды у ДО и ДМ СНГ

показатель, нацеленный на рост производительности сотрудников и качество выполнения их работы



## Средняя заработная плата

Уровень заработной платы продавцов, кладовщиков и кассиров (приведенный к 168 часам)

< 100%\*

0

≥ 100%\*

%

≥ 110%\*

2

\* % выполнения плана

Все формулы расчеты представлены в Приложении



**Система мотивации  
линейных руководителей**

# Линейные руководители

## Начальник отдела

сотрудник, курирующий конкретный отдел магазина по вопросу выкладки товара и мерчендайзинга

Оклад



Отработанное  
время

### Сезонная премия (РФ / СНГ)

### Ежемесячная премия



#### Выполнение плана продаж

Offline и OMNI ассоциированные продажи\*

30% / 50%



Премияльной части нет



#### Эффективность команды

Исполнение плановой средней ЗП  
Жалобы на работу и отсутствие персонала

35% / 50%



#### NPS Retail

35% / 0%

\* Если в OMNI продаже участвуют два магазина, то продажа учитывается и магазину, привлекшего клиента, и магазину, выдавшего заказ

# Линейные руководители

## Старший кассир

сотрудник, ответственный за координацию работы в кассовой зоне

**Оклад**



Отработанное время

**Сезонная премия**



Премияльной части нет

**Ежемесячная премия**



Количество  
штук



Стоимость  
штуки



Товары  
импульсной зоны

# Линейные руководители

## Зав. складом

сотрудник, ответственный за координацию работы на складе

### Ежемесячная премия

#### Оклад

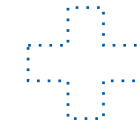


Отработанное время

Личная система  
мотивации



Выполнение плана  
по продажам магазина



Pick UP\*

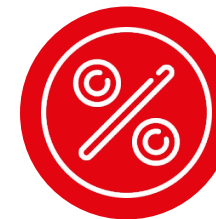
Время подтверждения заказов  
% Подтверждения заказов  
% Выданных от поступивших

#### Сезонная премия



Премияльной части нет

Бригадная и  
универсальная  
система мотивации



Бригадный % от оборота  
продаж магазина

\*При выполнении одновременно всех нормативов дополнительная выплата в размере 50% от премии за продажи



**Система мотивации  
торгового персонала**



# Виды мотиваций в магазинах

## Универсальная система



Магазины Супер  
Грейд до 2.2

## Личная система



Магазины Супер  
Грейд от 2.3

## Бригадная система



Магазины Гипер, Гипер  
PRO и СТОК

# Универсальная система

## Продавец-кассир

универсальный сотрудник, который работает в Торговом зале с клиентами, обслуживает их на кассе, занимается приемкой товара на складе и выкладкой

### Ежемесячная премия



\* В оборот продаж магазина не входят товары, проданные по акции «лучшая цена», в оборот продаж входят продажи услуг СЦ

# Бригадная система

## Продавец

сотрудники, работающие на общий результат магазина

### Ежемесячная премия



\* 1. В оборот продаж магазина не входят товары, проданные по акции «лучшая цена», в оборот продаж входят продажи услуг СЦ  
2. В сумме отработанных часов также учитываются фактические часы Заведующего складом

# Бригадная система

## Кладовщик

сотрудник, ответственный за приемку товара на складе, его выкладку, а также за качественную работу с заказами

Оклад



Личное  
отработанное время

Ежемесячная премия



Бригадный % от оборота  
продаж магазина

50%



Pick UP

Время подтверждения заказов  
% Подтверждения заказов

50%

0

% подтверждения  
< 91%

Или

Время обработки  
≥ 15 мин.

0.5

% подтверждения  
≥ 91%

Или

Время обработки  
< 15 мин.

1

% подтверждения  
≥ 91%

и

Время обработки  
< 15 мин.

1.5

% подтверждения  
≥ 93%

и

Время обработки  
< 12 мин.

# Личная система

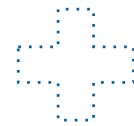
## Продавец

сотрудник, работающий с клиентами, премия которого зависит от личных продаж

Оклад



Отработанное время



Личный оборот



×

% с личных продаж



0

%

< 5 650 руб./час

Производительность

-

UPT

-

ATV (средний чек)

-

Оборот продаж

-

Я отработал (кол-во час)

0,5

%

1

≥ 5 650 руб./час

Производительность

< 2,1

≥ 2,1

UPT

-

ATV (средний чек)

-

Оборот продаж

-

Я отработал (кол-во час)

0,5

%

1

1,3

≥ Норматив магазина

Производительность

< 2,1

≥ 2,1

≥ 2,9

UPT

-

ATV (средний чек)

-

Оборот продаж

-

Я отработал (кол-во час)

1,3

%

2\*

≥ 11 905 руб./час

Производительность

≥ 3,3

UPT

4 850

ATV (средний чек)

-

Оборот продаж

≥ 168 ч

Я отработал (кол-во час)

1,3

%

2\*

≥ 11 905 руб./час

Производительность

≥ 3,3

UPT

4 850

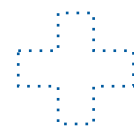
ATV (средний чек)

2 000 000

Оборот продаж

< 168 ч

Я отработал (кол-во час)



Премия за продажу товаров и услуг из специального списка

\* При выполнении нормативов двойного коэффициента в прошлом месяце

# Личная система

## Кладовщик

сотрудник, ответственный за приемку товара на складе, его выкладку, а также за качественную работу с заказами

**Оклад**



Личное отработанное время



Выполнение плана по продажам магазина

**50%**

**Ежемесячная премия**



Pick UP

Время подтверждения заказов  
% Подтверждения заказов

**50%**

**0**

% подтверждения  
< 91%

Или

Время обработки  
≥ 15 мин.

**0.5**

% подтверждения  
≥ 91%

Или

Время обработки  
< 15 мин.

**1**

% подтверждения  
≥ 91%

И

Время обработки  
< 15 мин.

**1.5**

% подтверждения  
≥ 93%

И

Время обработки  
< 12 мин.

**Оклад**



**Отработанное время**

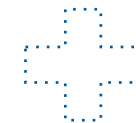
**Ежемесячная премия**



**Количество  
штук**



**Стоимость  
штуки**



**Товары  
импульсной зоны**



# Продавец-эксперт

сотрудник, работающий с клиентами и обладающий особой экспертизой по работе с товаром  
Премия зависит от личных продаж

**Оклад**



Отработанное время



Личный оборот



×

% с личных продаж



%

**0**

**< 6 800 руб./час**

Производительность

%

**% продавца**

**≥ 6 800 руб./час  
< 8 750 руб./час**

Производительность

%

**% эксперта**

**≥ 8 750 руб./час**

Производительность



Премия за продажу товаров и услуг из специального списка



# Мастера СЦ (+PRO)

сотрудник, ответственный за предоставление клиенту услуг сервисного центра

Оклад



Отработанное время

Ежемесячная премия



Выполнение плана продаж магазина



Премия за продажи товаров и услуг из списка



Премия за личные продажи

\* Премия выплачивается при отработке часов в зоне «Сервис»

# Мастера-эксперты СЦ (+PRO)

сотрудник, ответственный за предоставление клиенту услуг сервисного центра

Оклад



Отработанное время

## Ежемесячная премия

Сервис  $\geq 100\%$



Выполнение плана по сервису

$$\text{Премия} = \frac{\text{факт сервиса}}{\text{план сервиса}}$$

Макс выполнение **150%**

Сервис  $< 100\%$



Выполнение плана по сервису

$$\text{Премия} = \frac{\text{факт сервиса}}{\text{план сервиса}}$$

ИЛИ



Выполнение плана по обороту

$$\text{Премия} = 1 + (\% \text{факт} - 100\%) * \frac{1}{100\% - 60\%}$$

Макс выполнение

**100%**



Премия за продажи товаров и услуг из списка



Премия за личные продажи

\* Премия выплачивается при отработке часов в зоне «Сервис»

# Стрингер и Стрингер PRO

сотрудник, ответственный за предоставление клиенту услуг по обслуживанию инвентаря для тенниса и бадминтона

**Оклад**

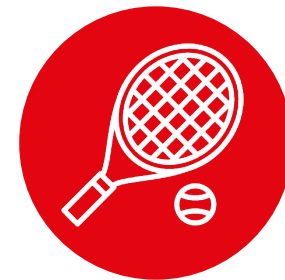


**Отработанное время**

**Ежемесячная премия**



**Личные продажи**



**Личные продажи услуг**



**Система мотивации**  
**PRO персонала**

Оклад



Отработанное  
время



Личный  
оборот



%  
**Обычный %**

**< 1 700 000**

Оборот продаж

%  
**Повышенный %**

**≥ 1 700 000**

Оборот продаж



Премия за продажу товаров  
и услуг из специального  
списка

Оклад



Отработанное  
время



Личный  
оборот



%  
**Обычный %**

**< 2 600 000**

Оборот продаж

%  
**Повышенный %**

**≥ 2 600 000**

Оборот продаж



Премия за продажу товаров  
и услуг из специального  
списка

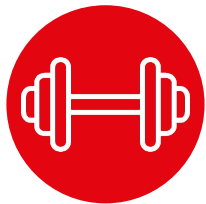
# Амбассадоры PRO HARD / SOFT

Оклад



Отработанное  
время

## Амбассадор HARD



Оборот продаж  
1 020 000

60%



Продвижение  
бренда

40%

## Амбассадор SOFT



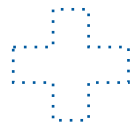
Оборот продаж  
1 560 000

60%



Продвижение  
бренда

40%



Премия за продажу товаров  
и услуг из специального  
списка

# Эксперты и Амбассадоры PRO HARD / SOFT

## Сезонная премия

### Эксперт PRO HARD/SOFT



Производительность **100%**  
10 200 / 15 500

### Амбассадор PRO HARD/SOFT




Производительность **80%**  
8 160 / 12 400



SOFT проекты\* **20%**

\* Список задач на сезон обсуждается с руководителем





# Магазины ИСКЛЮЧЕНИЯ

# Опорный магазин

## Начальник отдела товародвижения (Зам. Директора магазина)

сотрудник, ответственный за работу с online заказами и обеспечивающий качественную реализацию бизнес-процессов на складе

Оклад



Отработанное  
время

### Сезонная премия

### Ежемесячная премия



#### Выполнение плана продаж

Offline и OMNI ассоциированные продажи

20%



Премияльной части нет



#### Стабильность команды

Текущность кладовщиков  
Укомплектованность штата кладовщиков

25%



#### Pick UP

Время подтверждения заказов  
% Подтверждения заказов  
% Выданных от поступивших

35%



#### Потери\*

20%

\* Показатель выплачивается 1 раз за финансовый год

# Опорный магазин

## Кладовщик

Оклад



Личное отработанное время

80%

Ежемесячная премия



Pick UP

Время подтверждения заказов  
% Подтверждения заказов  
% Выданных от поступивших

20%

0

% подтверждения  
< 91%

Или

Время обработки  
≥ 15 мин.

Или

% выкупа от  
поступивших < 65 %

0.5

% подтверждения  
≥ 91%

Или

Время обработки  
< 15 мин.

Или

% выкупа от  
поступивших ≥ 65%

1

% подтверждения  
≥ 91%

И

Время обработки  
< 15 мин.

И

% выкупа от  
поступивших ≥ 65%

1.5

% подтверждения  
≥ 93%

И

Время обработки  
< 12 мин.

И

% выкупа от  
поступивших ≥ 67%

магазин 6421, работает только на выдачу  
товара, Торговый зал отсутствует

Оклад



Отработанное  
время

### Сезонная премия

### Ежемесячная премия



**Выполнение плана продаж**

**20%**



Премияльной части нет



**Стабильность команды**

Текущая общая  
Укомплектованность штата

**25%**



**Pick UP**

Время подтверждения заказов  
% Подтверждения заказов  
% Выданных от поступивших

**35%**



**Потери\***

**20%**

\* Показатель выплачивается 1 раз за финансовый год

# СМ Коннект

## Остальные сотрудники

Оклад



Личное отработанное  
время

Ежемесячная  
премия



Pick UP

Время подтверждения заказов  
% Подтверждения заказов  
% Выданных от поступивших

0

% подтверждения  
< 94%

Или

Время обработки  
≥ 8 мин.

Или

% выкупа от  
поступивших < 65 %

0.5

% подтверждения  
≥ 94%

Или

Время обработки  
< 8 мин.

Или

% выкупа от  
поступивших ≥ 65%

1

% подтверждения  
≥ 94%

и

Время обработки  
< 8 мин.

и

% выкупа от  
поступивших ≥ 65%

1.5

% подтверждения  
≥ 95%

и

Время обработки  
< 5 мин.

и

% выкупа от  
поступивших ≥ 67%

# СМ ДИСКОНТ

## Директор магазина

Оклад  Отработанное время

### Сезонная премия



**Выполнение плана продаж**

**35%**



**Стабильность команды**

Текущая общая  
Укомплектованность штата ТП

**35%**



**Эффективность команды**

Исполнение плановой средней ЗП  
Жалобы на очередь на кассе

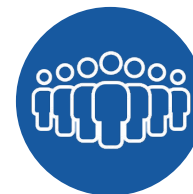
**30%**

### Ежемесячная премия



**50%**

NPS



**50%**

FTE



A person in athletic wear stands on a track, viewed from behind. The image is overlaid with a blue tint. A large red triangle is in the top-left corner. The word "ПРИЛОЖЕНИЕ" is written in white, bold, italicized letters across the center.

# *ПРИЛОЖЕНИЕ*

# Формулы для расчета показателей



## Стабильность команды



$$\text{Текучесть} = \frac{\text{Кол-во уволенных сотрудников}}{\text{ССЧ}}, \text{ где}$$

$$\text{ССЧ} = \frac{\text{Числ 01.03} + \text{Числ 02.03} + \dots + \text{Числ 31.03}}{31}$$



$$\text{Укомплектованность штата ДПР / ДО, ДМ} = \frac{\text{ССТ}}{\text{Кол-во ставок}}, \text{ где}$$

$$\text{ССТ} = \frac{\text{Ставки 01.03/15.03} + \text{Ставки 02.03/16.03} + \dots + \text{Ставки 31.08}}{184/170}$$

(кол-во календарных дней с 01.03/15.03 до 31.08)



## Эффективность команды



$$\text{Средняя зарплата} = \frac{\text{Сумма зарплат продавцов, кассиров и кладовщиков*}}{\text{Количество продавцов, кассиров и кладовщиков}}$$

\* Приведенные к 168 часам



$$\text{Динамика доли жалоб на ТП} = \left( \frac{\text{Фактическая доля жалоб на ТП от всех обращений SS21}}{\text{Фактическая доля жалоб на ТП от всех обращений AW21}} - 1 \right) * (-1)$$



# Формулы для расчета показателей Директор по продажам региона

## Макс коэффициент



Выполнение плана продаж

4



Стабильность команды

2



Эффективность команды

4



Pick Up

3



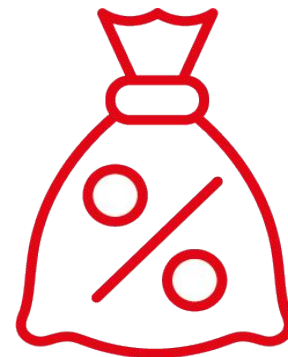
NPS

3

Вес всех показателей **20%**

Расчет максимального коэффициента

$$0,2 \times 4 + 0,2 \times 2 + 0,2 \times 4 + 0,2 \times 3 + 0,2 \times 3 = 3,2$$



# Формулы для расчета показателей Директор отделения и Директор магазина

Макс коэффициент

Вес всех показателей **25%**



Выполнение плана продаж

**4**



Стабильность команды

**2**



Эффективность команды

**4**

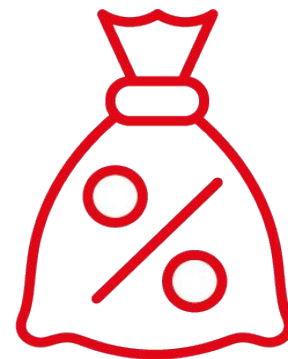


Pick Up

**3**

Расчет максимального коэффициента

$$0,25 \times 4 + 0,25 \times 2 + 0,25 \times 4 + 0,25 \times 3 = 3,25$$



# Формулы для расчета показателей

## Начальник отдела

### Макс коэффициент



Выполнение плана продаж

2



Эффективность команды

2

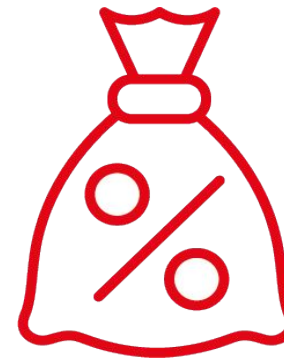


NPS

2

### Расчет максимального коэффициента

$$0,3 \times 2 + 0,35 \times 2 + 0,35 \times 2 = 2,0$$



# Формулы для расчета показателей

## Начальник отдела товародвижения (Зам. Директора магазина)

### Макс коэффициент



Выполнение плана продаж

2



Стабильность команды

2



Pick Up

3

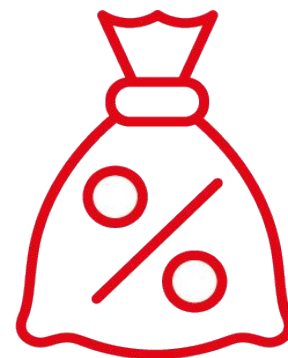


Потери

1

### Расчет максимального коэффициента

$$0,20 \times 2 + 0,25 \times 2 + 0,35 \times 3 + 0,20 \times 1 = 2,15$$



# Блоки для дополнительной оценки клиентом при негативном отзыве

