



PRObusiness

Как добиваться максимального результата в бизнесе при любых экономических условиях на рынке? Как пережить сложные времена и выйти из них обновленными, с полезными знаниями и эффективно работающим коллективом?

Эти и другие вопросы решает проект PRObusiness, который создала Наталья Николаевна ПЕРФИЛОВА, руководитель ювелирной сети «СЕНАТ», Нижний Новгород.

Проект PRObusiness – это отражение современной жизни с ее постоянно меняющимися запросами и актуальными ответами на них. Успешному бизнесу нужна реактивность, гибкость, чувство времени, а успешному руководителю необходимы современные знания про бизнес.

Зачастую говорят, что мотивации хватает ненадолго. Ну так то же самое происходит и с освежающим душем, поэтому и рекомендуют его принимать ежедневно.

Zig Ziglar (с)

ПОШАГОВЫЙ ПЛАН

внедрения управления и мотивации по КРІ в рознице

Как изменится человечество после пандемии?!

Как изменятся наши сотрудники, какие требования они будут предъявлять к себе, к своей жизни, к своей работе и работодателям?

И самое главное, какие требования мы будем предъявлять к своим сотрудникам? Какие системы КРІ¹ и мотивации будем использовать, чтобы сохранить на прежнем уровне не только объем выручки, но и прибыли?

Любые изменения – произошли они в ходе революции или по истечении времени –

воспринимаются с недоверием и требуют продуманного системного подхода при внедрении.

Мы, «СЕНАТ», как и многие компании, столкнулись с проблемой изменения систем мотивации и КРІ. Мы разрабатывали и внедряли, анализировали, делали ошибки, находили для ювелирного ритейла лайфхаки и повторяли этот путь по несколько раз, для того чтобы найти лучшую модель системы мотивации, основанной на показателях эффективности, и не терять заданный темп по увеличению выручки.

¹ КРІ (Key Performance Indicators) – ключевые показатели эффективности.



Теория эволюции



Жизнь «ДО»....

К моменту изменения системы мотивации и началу внедрения показателей эффективности обобщенный портрет нашего продавца выглядел следующим образом:

- не испытывали потребности в обучении, более того, считали, что в этом нет необходимости;
- не занимались самообразованием;
- все свои неудачи связывали исключительно со внешней средой и внешними обстоятельствами;
- негативно реагировали на любые изменения.

Система мотивации основывалась всего на двух количественных показателях: выполнение личного плана сотрудником и выполнение общего плана магазином в целом.

Жизнь «ПОСЛЕ»....

Сейчас портрет продавца ЮС «СЕНАТ» можно описать так:

- нацелены на результат. Менеджер по продажам должен давать результат, а не создавать видимость работы. Чаще всего это сводится к количеству денег в кассе. Хороший продавец видит впереди не только этот самый результат, а всю цепочку действий, которая к нему приводит. Обычно перед выходными мы ставим конкретные цели, на которые мы должны выйти к понедельнику, и просим каждый магазин написать, за счет каких ресурсов они смогут сделать ожидаемый результат;
- испытывают потребность в обучении. Достаточно важный пункт! Мы знаем, что существуют продавцы с четким убеждением «я знаю все», и люди, которые по разным

причинам не хотят узнавать что-то новое. Хороший менеджер по продажам не может не учиться. Отработка одних только новых возражений стоит колоссальных затрат. Профессиональную литературу тоже никто не отменял;

- непрерывно повышают свои знания в изучении товара, трендов. Грамотный продавец разбирается в своем товаре и сезонных трендах на 101%. И именно отсутствие системы обучения менеджеров по продажам продукта отличает, образно говоря, «Тиффани» от любого среднестатистического ювелирного магазина;
- с оптимизмом и вдохновением воспринимают изменения. Те же, кто видит стакан наполовину пустым, начинают психологически ломаться, теряют мотивацию, а в худшем случае своим кислым видом распугивают покупателей. Идеальный менеджер по продажам — оптимист по определению, даже если сегодня хуже, чем вчера;
- любят деньги и хотят реализоваться в профессии. Хороший менеджер по продажам не может не любить деньги. Этот человек ежедневно занимается обменом денег на ценность (товар или услугу), потому он буквально обязан их обожать! Альтруистов в этой профессии крайне мало, но они иногда встречаются.

Система мотивации розницы основана на 12 показателях эффективности, которые охватывают не только количественную часть работы, но и качественную. Все сотрудники компании погружены в понятие KPI, понимают их влияние друг на друга, могут свободно просчитать каждый показатель и понять его влияние на итоговый результат и на свою заработную плату.

PRObusiness

PRObusiness – уникальный обучающий проект, в котором практики учат практиков. Проект объединил эффективных руководителей направлений, которые показывают потрясающие результаты в сети ювелирных салонов «СЕНАТ», и специалистов в области обучения, которые помогают перевести накопленный нами опыт в работающие учебные программы.

Почему наши клиенты доверяют нам:

- Индивидуальный подход – обучающие программы корректируются, исходя из потребностей заказчика и желаемого результата.
- Работающие инструменты – учим только тому, что реализовали с успехом в своей компании.
- Актуальные программы – проект PRObusiness ежемесячно пополняет портфель новыми программами, разработанными в соответствии с текущей ситуацией на рынке.

Сегодня проект PRObusiness – это:

- обучение продажам в мессенджерах;
- разработка скриптов для осуществления холодных звонков;
- обучение продажам через холодные звонки;
- курс по управлению товарными запасами и ассортиментом;
- курс по мотивации и управлению KPI для руководителей розницы;
- консультации по различным аспектам работы эффективной розничной компании;
- вебинары, мастер-классы и воркшопы на актуальные темы, касающиеся стратегии и тактики работы в рознице.

Если вы хотите получать приглашения на наши новые бесплатные мероприятия – пройдите по QR-коду и оставьте заявку в форме.



Хотите внедрить новую систему мотивации в своей компании – приходите на workshop.

На workshop вы изучите систему мотивации по KPI, узнаете лайфхаки по внедрению. Решите практические кейсы по использованию показателей KPI для увеличения продаж. Получите ответы на вопросы.

Тел. +7 (920) 292-22-25

КИТАЕВА Мария

Предположим, вы выбрали систему мотивации, основанную на кажущихся важными вам показателях эффективности для вашего бизнеса. Теперь необходимо, чтобы эта система начала успешно работать и приносить прибыль. План внедрения максимально простой, известен с 1968 года:

Планирование

Необходимо проанализировать, какие KPI войдут в новую систему мотивации, в каких пропорциях и как будут влиять на конечную сумму заработной платы сотрудников. В этом моменте нужно просчитать и спрогнозировать несколько комбинаций, подходящих для вашего бизнеса и определенного магазина. Возможно, и для каждого конкретного сотрудника. Например, «СЕНАТ» предъявляет разные требования к рядовому сотруднику в сравнении с опытным менеджером. Если ранее вы не применяли си-

стему мотивации, основанную на показателях эффективности, то на первоначальном этапе рекомендуем выбрать два показателя – один качественный и один количественный – для обучения сотрудников и выработки навыков работы с KPI-показателями. Установить сроки внедрения и ответственных сотрудников, определить, как будет доведена новая система до всего персонала.

Организация

Обучите всех линейных руководителей работать в новой системе, вооружите их чек-листами, таблицами. Убедитесь, что все понимают конечную цель, принимают ее и готовы достичь.

Мотивация

Объясняйте все плюсы и выгоду новой системы всем сотрудникам компании. Система



мотивации должна быть максимально прозрачна и проста для понимания каждого сотрудника. На этапе внедрения необходимо вспомогательно использовать несколько видов мотивации, в том числе непрямую материальную и нематериальную.

Контроль

Научите линейных руководителей анализировать данные, принимать быстрые и эффективные решения, дайте им инструменты, которые способны помочь в борьбе с подводными камнями

Но так ли это просто и понятно, как кажется?! Например, учили ли вы:

- **при планировании** – уровень компетенций ваших линейных руководителей;
- **при организации** – уровень владения сотрудниками вашей компании элементарными навыками ИТ;
- **при мотивации** – уровень доверия и наличие «серых кардиналов» в вашей команде;
- **при контроле** – что лист бумаги формата А4 и маркер могут тоже творить чудеса?

Итак, какую же систему мотивации выбрать, на основании каких КPI-показателей?! Современные экономические модели насчитывают минимум 20 ключевых показателей эффек-

тивности. Как выделить из этого множества действительно важные и создать ту синергию, которая позволит достигнуть вашему бизнесу максимального результата и сделать качественный шаг вперед?

Давайте рассмотрим один из важных KPI-показателей – таргет². В розничной торговле этот показатель является количественным и применяется как краткосрочный план на определенную категорию или группу товара. Этот показатель напрямую влияет на увеличение качественных показателей, таких как UPT³ и средний чек⁴, рассчитывается как отношение выполнения плана, измеряемого в единицах к общему количеству чеков.

Приведем пример: в сеть в середине квартала заходит новинка – «серебряные моносерьги». Ваш маркетинговый бюджет распределен на другие цели или отсутствует в принципе, при этом продвигать новинку необходимо. Выставляем таргет для розницы: новинка в каждом третьем чеке на две недели. Контролируем при помощи промежуточных отчетов в течение дня, одновременно собираем обратную связь как от розницы, так и от покупателей, прорабатываем возможные возражения в ролевых играх, постоянно контролируем и анализируем выполнение плана. Вместо одной случайно проданной новинки вы получаете оборот товарного запаса, выработанную привычку работать с дополнительным предложением и запущенный тренд в вашем регионе.

Мы уверены, что во время чтения этой статьи вы успели частично проанализировать свои системы мотивации и KPI или же удивились, почему до сих пор в ваш бизнес внедрена только одна из систем. Наверняка вам хочется изменить мотивацию полностью, апробировать все существующие показатели эффективности.

Давайте научимся это делать грамотно на курсах обучающего центра PRObusiness.

Мы прошли эту дорогу, наступили на все грабли и сейчас готовы поделиться коротким маршрутом к вашему успеху.

² Цель, мишень.

³ UPT (Units per transaction) – среднее количество единиц товара в одном чеке. Рассчитывается как соотношение общего количества приобретенных единиц товара к количеству пробитых чеков.

⁴ Соотношение суммы выручки и количества совершенных покупок.



22-26 СЕНТЯБРЯ 2020

МОСКОВСКАЯ ЮВЕЛИРНАЯ ВЫСТАВКА-КОНГРЕСС

«КРОКУС-ЭКСПО»

WWW.J-1.SHOW



34-я МЕЖДУНАРОДНАЯ ЮВЕЛИРНАЯ ВЫСТАВКА

АРУ АЛМАТЫ

18+
Реклама



25-28
ИЮНЯ
2020



КАЗАХСТАН, г. Алматы, ВЦ «АТАКЕНТ», пав. 11

ОРГАНИЗАТОРЫ: «КАЗЭКСПО»
«ВМ EXPO»



Тел.: 8 (727) 313-76-28
Моб.: +7 707 456-53-96
e-mail: kazexpo@kazexpo.kz

www.kazexpo.kz