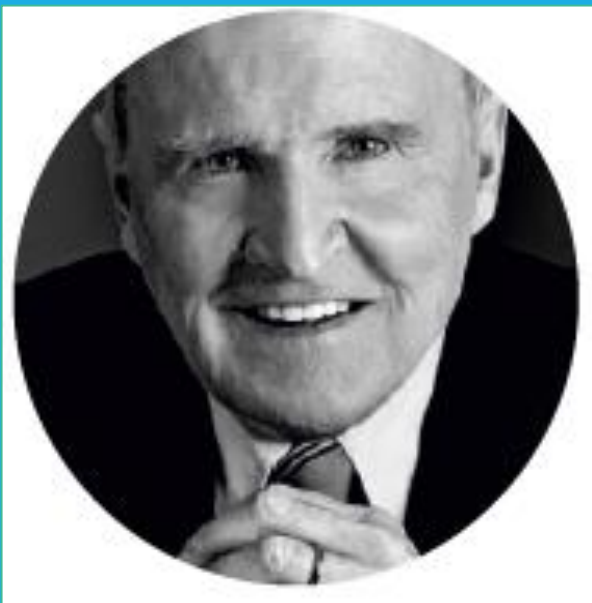


ПЕРФОРМИЯ®

Люди – это главное



Джек Уэлч

генеральный директор крупнейшей в мире компании General Electric с 1981 по 2001 год. В 1999 году был признан «Менеджером столетия» по версии журнала Fortune.

«Есть только три измерения, которые показывают почти всё, что только вам нужно знать о том, как в целом работает ваша организация: вовлеченность сотрудников, удовлетворенность клиентов и денежный ПОТОК».

ЦЕПОЧКА СОЗДАНИЯ СТОИМОСТИ БИЗНЕСА



РАБОТНИК

КЛИЕНТ

ПРИБЫЛЬ

Сегодня компаниям становится всё труднее и труднее отличаться от своих конкурентов по качеству продукта, и поэтому для создания конкурентного преимущества всё более важным становится **качество обслуживания** клиентов.



КЛИЕНТ

КЛИЕНТ

- Слово «клиент» (от лат. *cliens* — «подопечный»). В Древнем Риме так называли зависимых людей, находившихся под покровительством более богатых и влиятельных сограждан (которых называли патронами).
- Клиенты пользовались землями своих покровителей, поддерживали их на выборах, служили на войне под их началом. При этом патрон обязывался защищать своих клиентов и поддерживать их минимальные жизненные потребности.
- Исходя из происхождения этого слова и одного из его значений в словаре русского языка Ушакова, все сотрудники организации являются, в каком то смысле, клиентами своих руководителей, так же как и большинство поставщиков - клиентами своих покупателей.
- То есть в каждой организации есть как минимум **два типа клиентов...**

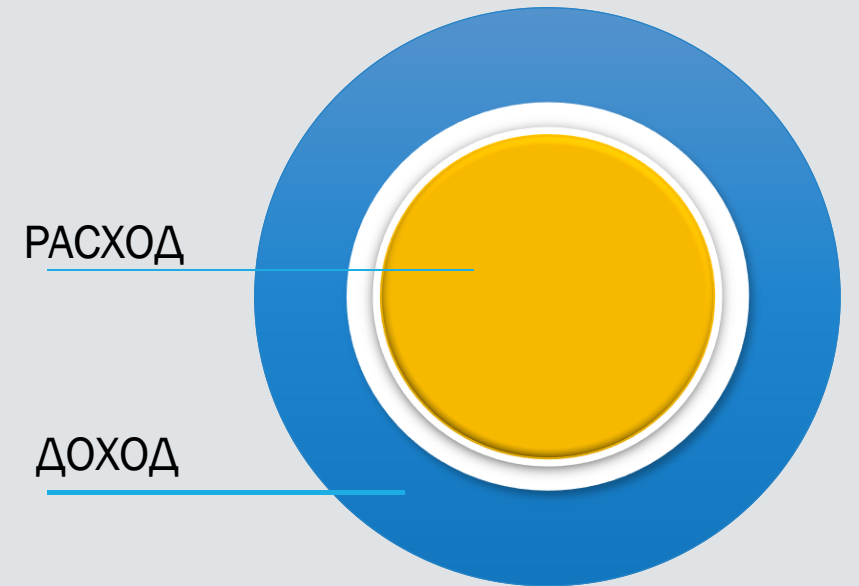
ОРГАНИЗАЦИЯ



ЛОЯЛЬНЫЙ КЛИЕНТ

Характеристики лояльного клиента:

- Многократно совершает повторную покупку.
- Невысокая восприимчивость к цене.
- Склонен увеличивать масштаб обслуживания.
- Предоставляет обратную связь.
- Распространяет положительные отзывы, готов рекомендовать.



Ошибочно ориентироваться только на объем продаж и долю рынка. Вместо этого лучше использовать такие показатели, как стоимость [исходя из затрат на привлечение] и доходность покупателя.

ЛОЯЛЬНЫЙ КЛИЕНТ

- Основным аргументом в пользу клиентской лояльности является то, что **привлечение новых клиентов дороже, чем удержание старых.**
- Но!!! Простая истина состоит в том, что лояльность потребителей необходимо заслужить.

По исследованиям Harvard Business School



- Высокий уровень обслуживания клиентов (отсутствие претензий) увеличивает прибыль на 25-85 %.
- Требуется в 5 раз больше затрат, чтобы привлечь нового клиента, чем удержать старого.
- Лояльные клиенты тратят больше денег.
- ROI (Return On Investment) от маркетинга для существующих клиентов в 7 раз больше, чем для потенциальных будущих клиентов.

«Возврат потерянного клиента может стоить в 50–100 раз больше, чем сохранение существующего»

McKinsey
& Company

Роб Янкер McKinsey & Company, партнер

Стоимость сохранения существующего клиента

1x

Стоимость привлечения нового клиента

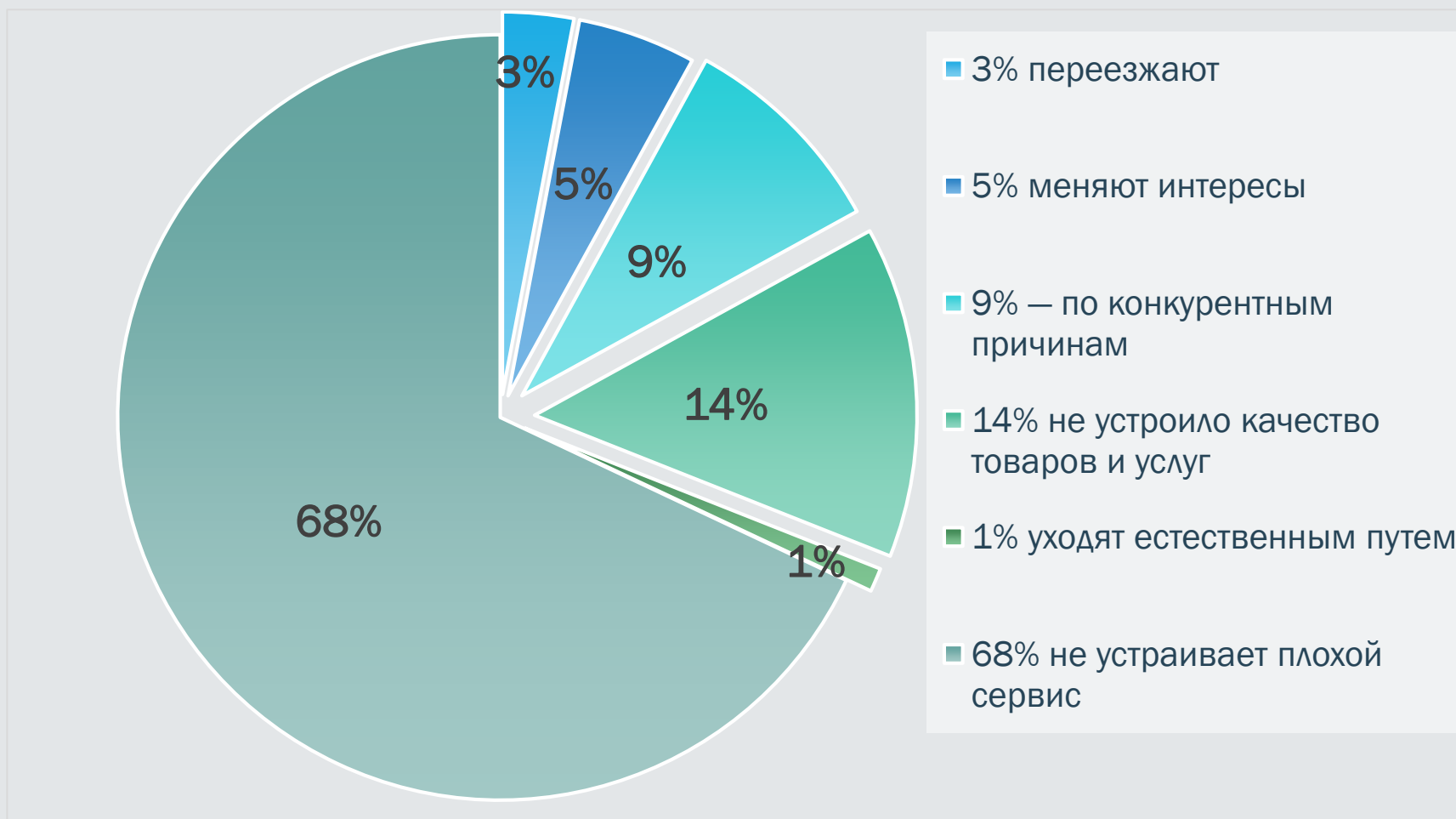
5–10x

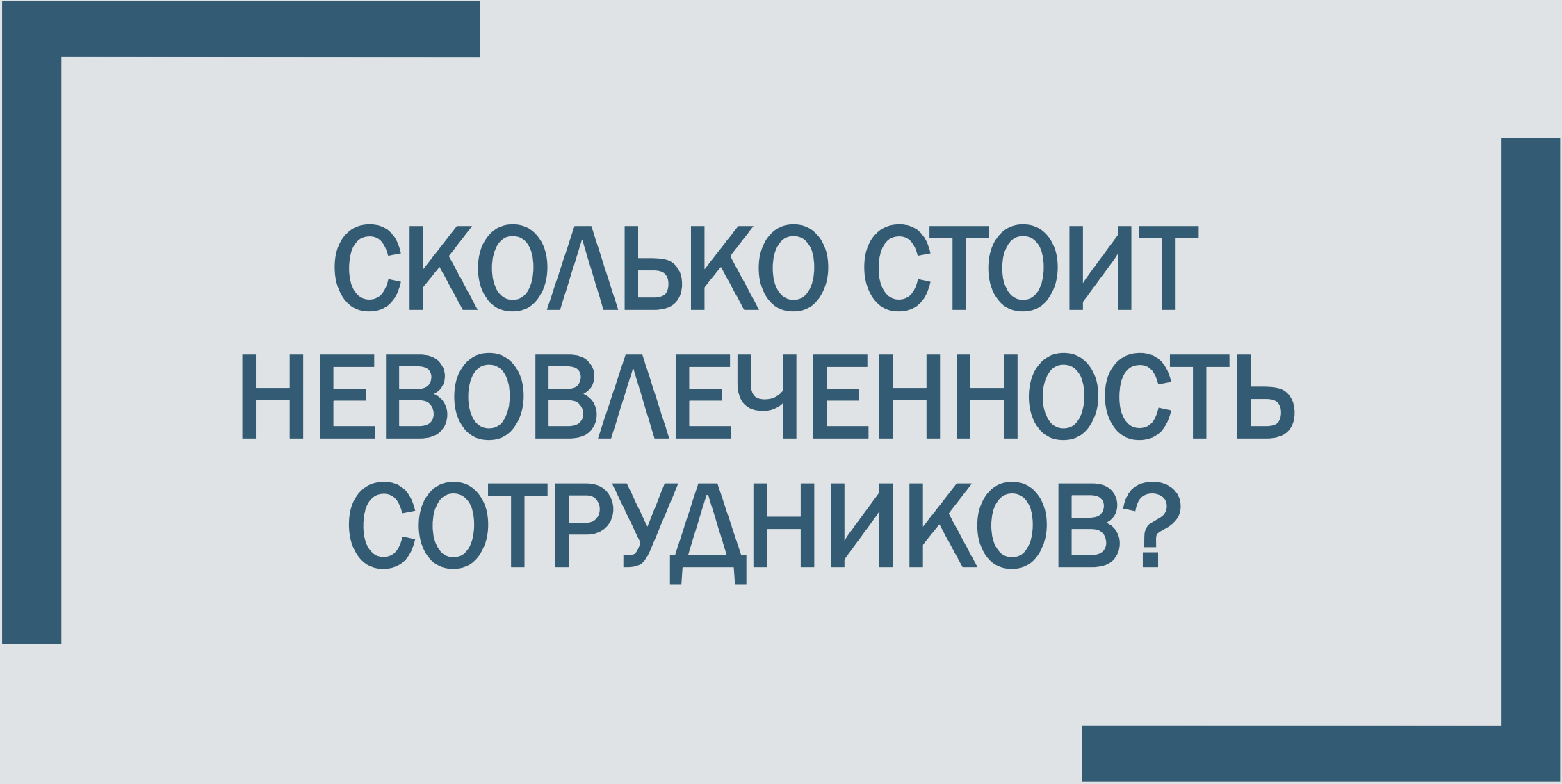
Стоимость возврата потерянного клиента

50–100x

ПРИЧИНЫ УХОДА КЛИЕНТОВ

ЭКСПЕРТ





**СКОЛЬКО СТОИТ
НЕВОВЛЕЧЕННОСТЬ
СОТРУДНИКОВ?**

Уровень обслуживания зависит от работников, и это превращается во всё более важный фактор цепочки «работник—клиент—прибыль», который мы называем **вовлеченностью** сотрудников в работу.

- **Вовлеченность сотрудника** - это характеристика взаимоотношений «организация - работник», которая показывает, насколько работник готов и желает выполнять действия, выходящие за рамки его прямых обязанностей, и прилагать дополнительные усилия для достижения целей организации.
- Вовлеченность показывает, насколько активно он рекомендует свою компанию в качестве работодателя и насколько он сам хочет работать в этой компании как можно дольше.

ПРИЗНАКИ ОРГАНИЗАЦИЙ С ВЫСОКИМ УРОВНЕМ ВОВЛЕЧЕННОСТИ СОТРУДНИКОВ

1. Выше прибыль.
2. Лучше обслуживают клиентов (это приводит к большим продажам, большим средним чекам, большей степени удовлетворенности клиентов и т.д.)
3. Лучше решают возникающие конфликтные ситуации с клиентами.
4. Сотрудники прикладывают дополнительные усилия, причем часто без дополнительной оплаты.
5. Улучшают бизнес-процессы за счет большей активности людей.
6. Снижают себестоимость продукта.
7. Выше производительность труда.
8. Сотрудники лучше понимают положение дел компании в кризис и помогают пережить такие периоды с меньшими потерями.
9. Проще наем и удержание сотрудников.
10. Меньше текучесть кадров.
11. Меньше болезней и прогулов.

ПРИЗНАКИ ОРГАНИЗАЦИИ С НИЗКИМ УРОВНЕМ ВОВЛЕЧЕННОСТИ СОТРУДНИКОВ

1. Сотрудники имитируют трудовую деятельность, занимаются на работе посторонними делами: пьют чай, сидят в интернете, обсуждают с коллегами личные проблемы.
2. В случае возникновения сложностей или нестандартных ситуаций сотрудник не берет на себя ответственность, а ждет указаний руководителя.
3. Сотрудники часто срывают сроки работ, на предприятии царят «волокита» и «проволочки».
4. Сотрудники работают от «звонка до звонка».
5. В компании высокий уровень текучести кадров.
6. Сотрудники всячески противодействуют всем нововведениям и инициативам.
7. Руководители среднего звена не способны мотивировать своих подчиненных.
8. Сотрудники разных отделов или не общаются вообще, или между ними идет «холодная» война не на жизнь, а на смерть.
9. Сотрудники собираются по неформальным группам и «дружат» друг против друга в рабочее время.

НЕКОТОРЫЕ ПРИЧИНЫ НИЗКОЙ ВОВЛЕЧЕННОСТИ ПРОДАВЦОВ (СОТРУДНИКОВ ПО ОБСЛУЖИВАНИЮ КЛИЕНТОВ)

- Только денежная мотивация. Низкая посвященность в дела, проблемы и планы компании.
- Проблемы, возникающие из-за недостаточного качества самого продукта и сервиса. Невозможность решить эти проблемы.
- Неудачи в продажах и отказы клиентов.

GALLUP INSTITUTE

Исследование Института Гэллапа, в котором участвовало 49 928 бизнесов и подразделений компаний, 1,4 млн сотрудников, 49 отраслей в 34 странах, выявило, что в компаниях с более высоким уровнем вовлеченности сотрудников:

- на 22% выше прибыль
- на 37% меньше прогулов
- на 25% меньше текучесть кадров
- на 21% выше производительность труда
- на 90% выше темпы роста
- на 12% увеличение удовлетворенности клиентов

ТЕКУЧЕСТЬ КАДРОВ

Проблемы, вызванные потерей кадров (% респондентов)



Источник: Международное исследование бизнеса (IBR). Грант Торнтон

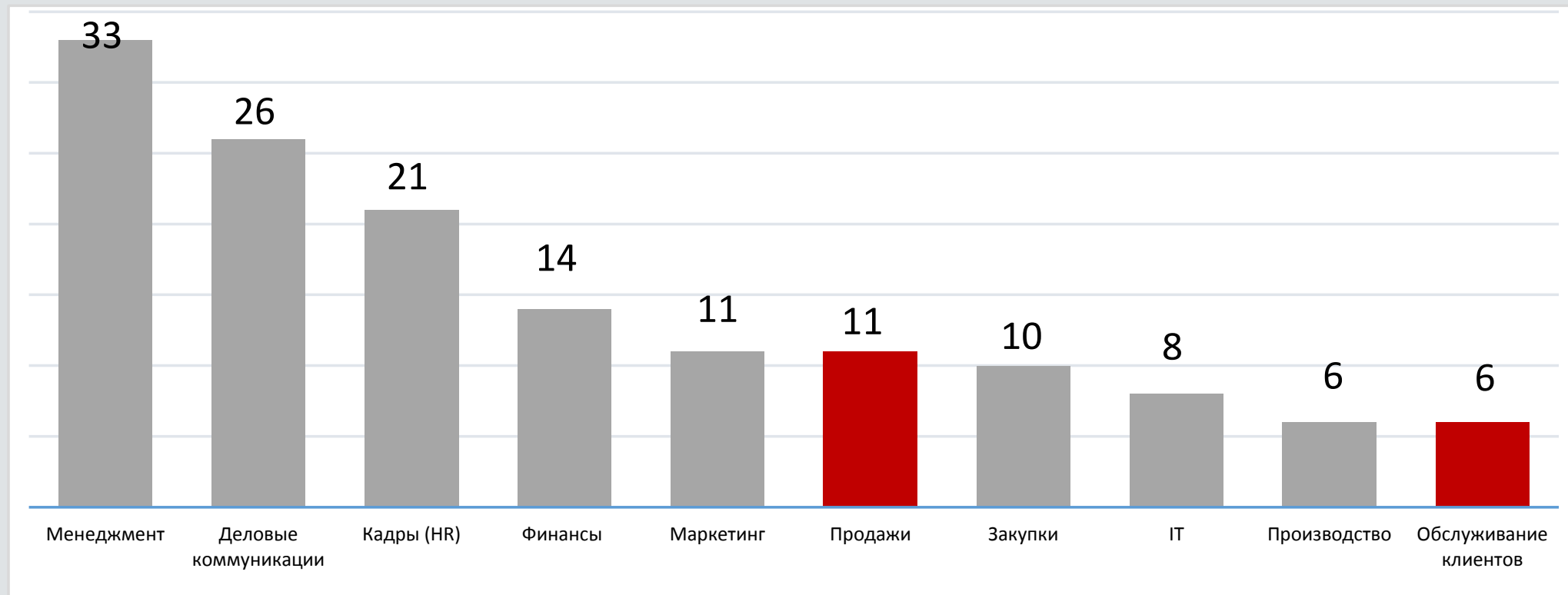
Результаты исследований международной компании PricewaterhouseCoopers в отношении текучести персонала и связанных с этим убытков

- Потеря топ-менеджера приносит компании убыток, равный его вознаграждению за 2 года,
 - Потеря менеджера среднего звена или специалиста -убыток, равный его вознаграждению за 1 год.
 - Потеря сотрудника более низкого уровня - убыток, равный его вознаграждению за 6 месяцев
-

Какие расходы вошли

1. Затраты на привлечение кандидата.
2. **Обучение кандидата.**
3. **Введение в должность (6-12 месяцев).**
4. Ошибки в принятии решений в первые 6 месяцев.
5. **Упущенная прибыль** компании за время, пока не было сотрудника на рабочем месте или пока он не производил на 100%.

Зависимость уровня вовлеченности от подразделения организации, в котором работает сотрудник



Примечание: Расчет сделан по методологии вычисления Индекса потребительской лояльности на основании вопроса «Оцените по шкале от 0 до 10, насколько вероятно то, что вы будете рекомендовать свою компанию в качестве работодателя?» Данный индекс рассчитывается путем определения процента респондентов, отметивших на шкале 9 или 10, а затем из него вычитается процент респондентов, отметивших на шкале от 0 до 6.

Источник: NetSurvey analysis. Сентябрь 2012 (размер выборки 130 000 человек).



Акио Морита

Основатель и президент всемирно известной японской корпорации SONY, производящей радиоэлектронную технику. Год основания компании - 1958-й. Морита находился на посту президента вплоть до 1994 года.

«Не важно, насколько вы хороши и успешны или насколько умны и хитры, ваш бизнес и его будущее находится в руках тех людей, которых вы нанимаете»

The image features two large, dark blue L-shaped brackets. One is positioned on the left side, with its vertical bar extending downwards and its horizontal bar extending to the right. The other is on the right side, with its vertical bar extending upwards and its horizontal bar extending to the left. These brackets frame the central text.

ПРИБЫЛЬ



Владимир Сидоренко

Основатель и Председатель совета директоров международной компании «ПЕРФОРМИЯ», обладающей эффективной технологией отбора продуктивных сотрудников, их усиления и вовлечения.

«ФОРМУЛА ПРИБЫЛИ В БИЗНЕСЕ:

Прибыль компании

равна потенциалу

сотрудников,

умноженному

на их вовлеченность».