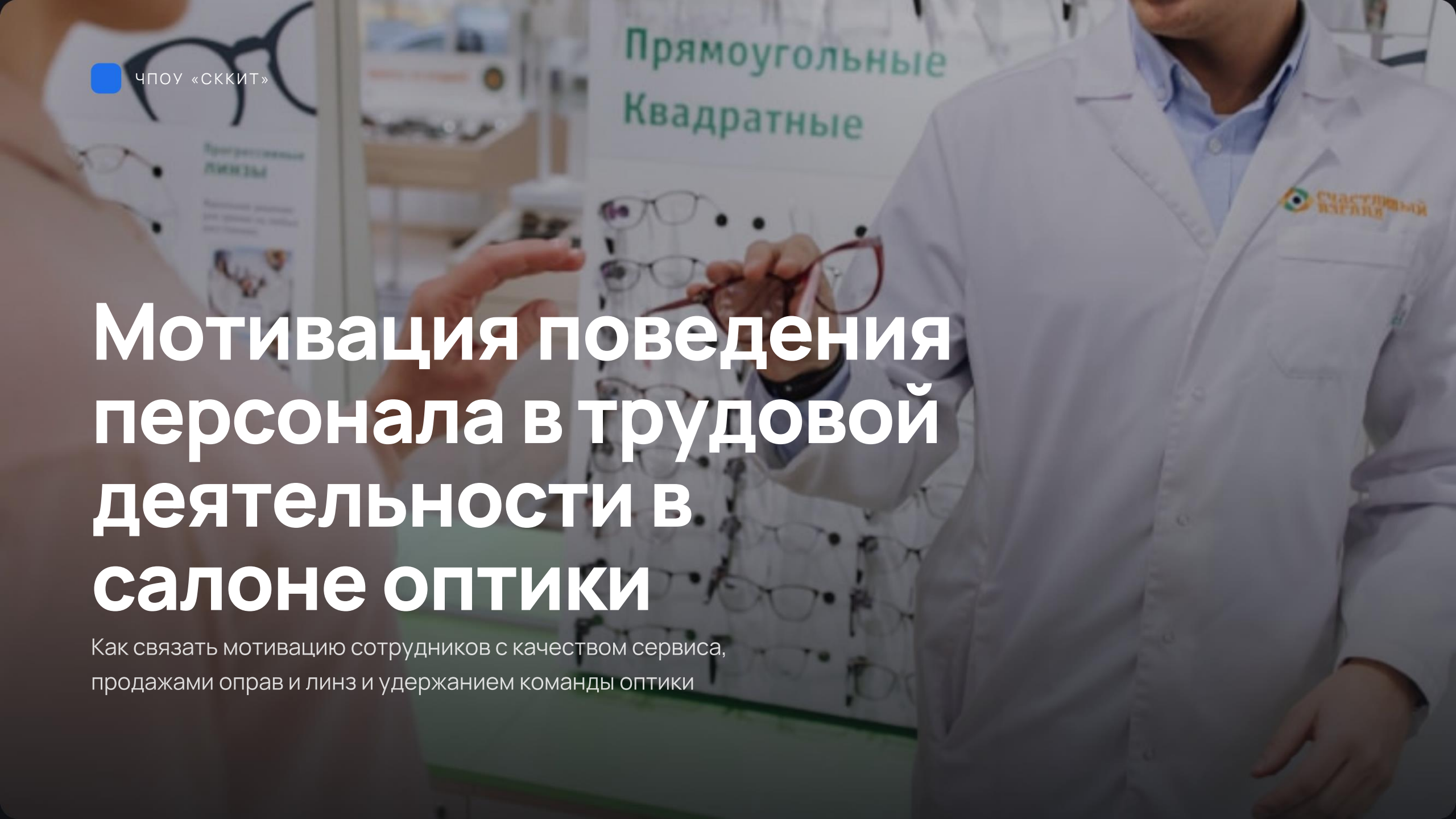
ЧПОУ «СККИТ»



Мотивация поведения персонала в трудовой деятельности в салоне оптики

Как связать мотивацию сотрудников с качеством сервиса, продажами оправ и линз и удержанием команды оптики

АКТУАЛЬНОСТЬ ТЕМЫ

21%

сотрудников в мире вовлечены в работу

Низкая мотивация обходится экономике в 8,8–8,9 трлн $ в год — Gallup, 2026

Источник: Gallup, 2026

НАУЧНЫЙ АППАРАТ

Цель, задачи и объект исследования

01

Цель исследования

Разработать систему мотивации персонала салона оптики, обеспечивающую рост вовлечённости и качества сервиса.

02

Объект исследования

Персонал салона оптики и его трудовое поведение в процессе продаж и обслуживания клиентов.

03

Задачи: анализ и диагностика

Изучить теории мотивации, провести диагностику действующей системы и выявить демотивирующие факторы.

04

Задачи: разработка и оценка

Разработать материальные и нематериальные инструменты мотивации и оценить их эффект для салона.

ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ БАЗА

Классические теории мотивации: что применимо в оптике

Содержательные теории

Маслоу, Герцберг и МакКлелланд объясняют мотивацию через внутренние потребности человека. Для салона оптики особенно важна двухфакторная модель Герцберга: оклад и условия труда — лишь гигиенические факторы, а признание, достижения и рост — истинные мотиваторы.

Процессуальные теории

Врум, Адамс и Скиннер описывают, как сотрудник принимает решение о приложении усилий: через ожидание вознаграждения, оценку справедливости и подкрепление. В оптике это означает прозрачные KPI, понятную связь «усилие — премия» и своевременную обратную связь.

Двухфакторная модель Герцберга — ключевой инструмент для салонов оптики



СПЕЦИФИКА ТРУДА

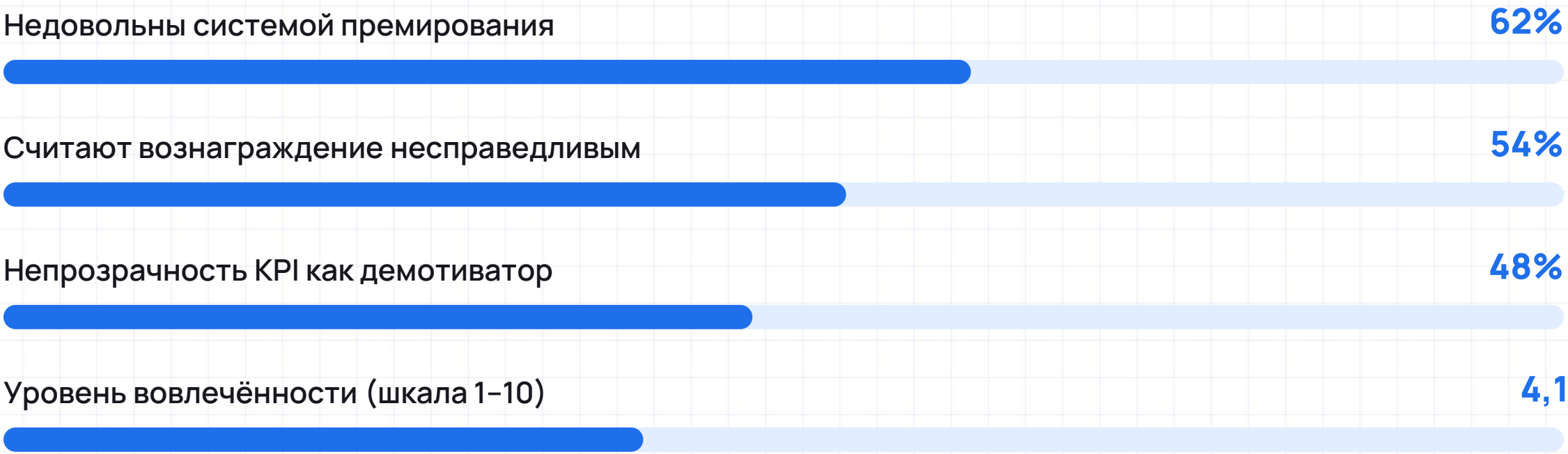
Труд в салоне оптики: экспертность, сервис и эмоциональная нагрузка

Сотрудник салона оптики — это одновременно консультант, продавец и специалист, работающий с медицинскими параметрами зрения. Он подбирает оправы и линзы, ведёт клиента от диагностики до выдачи заказа и отвечает за повторные продажи. Отсюда — высокая эмоциональная нагрузка и потребность в мотивации, учитывающей экспертность, а не только план по выручке.

- Мотивация должна опираться на экспертность, сервис и удержание клиента, а не только на объём продаж.

ДИАГНОСТИКА МОТИВАЦИИ

Текущая система мотивации: где теряем людей



Опрос сотрудников сети салонов оптики, 2026

ПРОБЛЕМНОЕ ПОЛЕ

Текучесть и стоимость увольнения в салоне оптики

1,5–2

зарплаты на замену сотрудника

поиск, найм и обучение нового специалиста

221 тыс ₽

средняя стоимость замены

оценка HR-консалтинга AS Russia, Россия

–20%

вакансий год к году

I квартал 2026: конкуренция за кадры растёт

+34%

резюме год к году

соискателей больше, но опытных оптиков мало

Каждый уход обходится салону в 1,5–2 зарплаты — мотивация дешевле, чем постоянный найм.

Источник: AS Russia, 2026

МАТЕРИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ

KPI и премирование: структура дохода сотрудника оптики

Критерий	Наша система (оптика)	Только оклад	Только процент от продаж
Основа дохода	Оклад + премия за KPI	Фиксированный оклад	Процент от выручки
Зависимость от результата	Прямая, по взвешенным KPI	Отсутствует	Только от объёма продаж
Ключевые метрики	Выручка, средний чек, доля линз с покрытием, конверсия, NPS	Не учитываются	Только выручка
Учёт качества сервиса	Да — через NPS и конверсию	Нет	Нет
Прозрачность расчёта	Сотрудник считает премию сам	Нет премии	Частичная
Риск демотивации	Низкий	Высокий (нет роста дохода)	Высокий (просадки продаж)
Соответствие ТК РФ с 01.09.2025	Да, через положение о премии	Да	Требует доработки

Премия считается по взвешенной формуле: итоговый коэффициент = K1×B1 + K2×B2 + K3×B3, сумма весов — 100%.

Источники: ТК РФ (ред. с 01.09.2025); расчёт KPI и премии, 2025–2026

НЕМАТЕРИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ

Инструменты нематериальной мотивации для салона оптики

Признание и статус

Доска лучших продавцов, звание «эксперт месяца», публичная благодарность на планёрке.

Развитие и экспертиза

Обучение подбору прогрессивных линз, сертификация, роль наставника для новичков.

Гибкость графика

Удобное расписание смен, учёт семейных обстоятельств, возможность обмена сменами.

Вовлечённость в решения

Участие команды в закупке коллекции оправ и обсуждении ассортимента салона.

ПРОЦЕСС

Внедрение системы мотивации в салоне оптики

1

Аудит и опрос команды

Анализ выплат, KPI и текучести. Опрос и фокус-группы: деньги, признание, рост, график, атмосфера в салоне.

2

KPI и положение о премировании

3–5 показателей с весами: выручка, конверсия в продажу оправ, комплексные заказы, сервис. Оформляем по новым правилам ТК с 01.09.2025.

3

Обучение руководителей

Учим управляющих давать регулярную обратную связь, признание и разбирать результаты без демотивации команды.

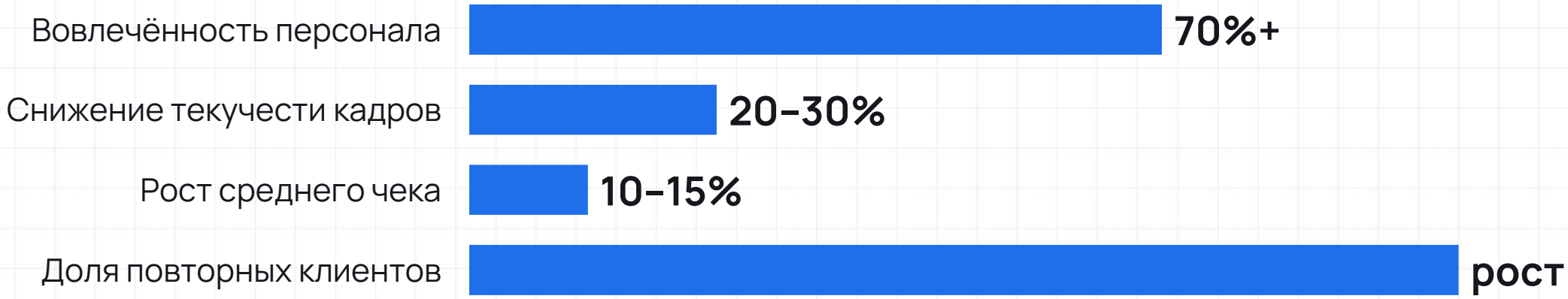
4

Пилот и масштабирование

Запуск в 2–3 салонах, оценка через 3 месяца по выручке и текучести, затем тиражирование на всю сеть.

Источник: ТК РФ (изменения о премиях с 01.09.2025); отраслевые данные по рынку оптики, 2025–2026

Целевые KPI программы мотивации: до и после



Программа окупается за счёт снижения текучести и роста выручки на сотрудника.

Целевые показатели программы, 2026

АНАЛИЗ РИСКОВ

Риски и ограничения внедрения системы мотивации

+ Что даёт новая система

Рост вовлечённости и сервиса: понятные правила и обратная связь повышают качество консультаций

Баланс материальных и нематериальных стимулов удерживает персонал без перегрева фонда оплаты труда

Прозрачные и заранее объявленные правила премирования снижают конфликты и текучесть

Регулярная обратная связь и реалистичные планы защищают команду от выгорания

– Чем рискуем

Сопротивление линейных руководителей: недоверие к новым KPI и страх потерять контроль над командой

Формальное выполнение KPI в ущерб сервису: сотрудники «гонят цифру» и теряют клиента

Рост фонда оплаты труда без роста выручки: премии растут быстрее продаж салона

Выгорание при агрессивных планах: переработки и давление снижают качество работы и удержание

ФИНАЛ

Спасибо!

Вовлечённый консультант — главный драйвер продаж и лояльности клиентов салона оптики. Готов ответить на ваши вопросы.