

ЭЛЕКТРОННЫЙ ОРГАНАЙЗЕР ДИРЕКТОРА

Золотых Татьяна, генеральный директор
компании Учетно-налоговый центр «1С-ПраТоН»

Эффективность деятельности предприятий, в том числе и малых, определяют три ключевых фактора: квалифицированные кадры, использование современных технологий (в первую очередь информационных) и система управления. Если в средних и крупных компаниях за положительным влиянием этих факторов следят соответствующие подразделения и специалисты, то на малых предприятиях — непосредственно их владельцы и часто по совместительству — директора. Им необходим соответствующий инструмент.

По данным статистики, около 42% малых предприятий Российской Федерации, на которых трудятся свыше 3 млн человек, работает в секторе торговли. На торговлю приходится более 60% оборота малых предприятий. Поэтому основная забота директора малой фирмы — организовать систему продаж и грамотно ею управлять.

Однако управление компанией в малом бизнесе, как показывает опыт, не сводится только к управлению продажами. Директору приходится самому контролировать состояние счетов и расчётов с контрагентами и персоналом, планировать работы и учитывать их выполнение, рассчитывать затраты и себестоимость, заниматься

финансовым и ресурсным планированием, имуществом и капиталом, определять доходы, расходы, прибыли и убытки и т.д. Именно для эффективного решения комплекса задач по управлению компаний многие владельцы и руководители компаний используют информационную систему «1С:Управление небольшой фирмой» (УНФ).

Контроль дебиторской задолженности

Рассмотрим ситуацию, с которой нередко сталкиваются директора. Так, допустим, продавцы компании активно поработали, успешно провели встречи с клиентами и продали им много товаров или услуг. Менеджеры — молодцы, получили бонусы и премии. Выполнили самые оптимистичные планы, со склада всё отгрузили, остатков товара нет. Но и денег нет! Есть только дебиторская задолженность, которая «зашкаливает».

Чтобы избежать такой ситуации и не допускать её возникновения, директора, использующие УНФ, помимо контроля выполнения плана продаж следят ещё и за дебиторской задолженностью по каждому менеджеру и сопоставляют два отчета — по продажам и по дебиторской задолженности с указанием сроков возврата долга. С помощью УНФ это делается довольно просто как в целом по компании, так и по каждому менеджеру. Так, например, система показывает на текущий момент не только размер дебиторской задолженно-

сти по заказам конкретного менеджера, но и её долю в объёме продаж. Именно это особенно ценно для директора.

Если по тем сделкам, которые провел продавец, оплата еще не получена, то, опять же, средствами системы директор анализирует сроки долга. Когда срок долга менее восьми дней, вероятность его возврата весьма велика. Но со временем вероятность проблем его возврата только растёт, вплоть до невозможности получить этот долг. На практике директора нередко сталкиваются с тем, что менеджер продал продукцию, получил бонусы и уже уволился, а дебиторская задолженность осталась и вернуть ее проблематично.

Чтобы избежать этого, директор может средствами системы «заложить» в нее мотивационную систему своих менеджеров. Целесообразно, как показывает опыт многих компаний, включать в нее три показателя:

- оклад, который должен быть не очень большим;
- премию за выполнение плана (пессимистичного, оптимистичного, среднего) соответствующего размера;
- штраф за дебиторскую задолженность.

При этом штраф носит характер «выравнивающего» параметра — чем больше доля дебиторской задолженности в объёме продаж, тем больше штраф.

Тем самым руководитель выравнивает систему мотивации своих ме-

неджеров, и контроль дебиторской задолженности существенно упрощается. В противном случае риски невозврата дебиторской задолженности велики, поскольку менеджерам легче продавать товары без их оплаты.

Взаимодействие подразделений

Допустим, менеджер провел подготовительную работу и подвел клиента к покупке. Перед этим он сам нашел этого клиента и занес соответствующие данные в информационную систему. Теперь нужно выписать клиенту счет. После того, как счет выписан, совершается продажа, формируется товарная накладная или подписывается акт о продаже, происходит оплата. Все эти этапы работы с клиентом проводятся разными ответственными сотрудниками и регистрируются в УНФ. И если, например, бухгалтер находится «вне зоны доступа» или менеджер не отвечает на телефонный звонок, то директор в любой момент времени видит всю необходимую информацию, на основе которой принимает те или иные решения.

Стандарты обслуживания клиентов

От того, как менеджер компании общается с клиентами, насколько он владеет информацией о предлагаемой потребителям продукции, умеет ли он быстро и правильно реагировать на их вопросы,

зависят в конечном итоге общие результаты деятельности.

С помощью УНФ директор может задать некоторый стандарт обслуживания клиентов. Для этого при планировании телефонных звонков и непосредственно при их инициации в соответствующие поля для предлагаемой клиентам продукции заносится информация, которую, по мнению директора, продавец должен озвучить клиенту. И когда продавец иницирует в системе телефонный звонок как активное, исходящее событие при работе с клиентом, то он выбирает нужную ему тему и алгоритм разговора, или, как говорят телемаркетологи — скрипт, который сразу автоматически появляется у него на экране.

Все, что остается сделать продавцу — повторить его и в ходе переговоров выбрать сценарий, в зависимости от того, какие возражения высказал клиент. В завершении звонка необходимо зафиксировать результаты переговоров, указав при этом компанию-контрагента и контактное лицо, с которым продавец работал.

Обратная связь

Для успешного развития бизнеса его владельцу важно знать, что о компании думают или говорят клиенты: хорошо ли их обслуживают, нравится ли им работать с менеджерами компанией, каковы их впечатления о предлагаемых или приобретённых продуктах и услугах. Для этого

формируется перечень вопросам, на которые хотелось бы получить ответы клиента. Все сведения регистрируются в системе через механизм, называемый событием. В качестве его темы в данном случае следует выбрать оценку удовлетворенности.

Далее, выбирая в списке завершённых событий, события по теме «обратная связь» или «оценка качества», сразу видно, что же говорят о компании и её продуктах клиенты.

Директора, использующие механизм обратной связи, обращают внимание на необходимость принятия некоторых административно-организационных мер. Так, очень важно для получения достоверной информации обязать менеджеров чётко и точно фиксировать ответы клиентов. Иначе директор получит «свободный пересказ» того, как понял менеджер слова клиента, подчас весьма далёкий от оригинала.

Рабочий стол руководителя

По отзывам предпринимателей и директоров небольших предприятий, использование УНФ позволяет быстро получить объективную картину бизнеса. Вся нужная руководителю управленческая информация может отражаться в виде диаграмм и графиков, а также выводиться на рабочий стол, например, в составе специальных комплектов отчетов. Так, один из таких отчётов — «Монитор руководителя», в котором сведены:

- остатки денежных средств на счетах и в кассах предприятия;
- дебиторская задолженность: общая, просроченная и по срокам долга;
- кредиторская задолженность: общая, просроченная и по срокам долга;
- прибыли и убытки;
- просроченные обязательства перед покупателями и заказчиками по отгрузке товаров и оказанию услуг;
- просроченные обязательства поставщиков и подрядчиков по поставке товаров и оказанию услуг.

Другой комплект отчётов — «Монитор основных показателей деятельности» — содержит информацию об общих показателях деятельности, денежных средствах, дебиторской и кредиторской задолженностях.

При запуске системы директор сразу видит на «Рабочем столе», какие дела и события запланированы на сегодня или другую дату; просроченные дела отмечаются красным цветом. Здесь же руководитель просматривает ранее запланированные дела и события. Он может сразу вывести информацию по тем участкам учета, которые для него наиболее актуальны, и она тотчас отобразится в левой части «Рабочего стола». Например, последние совершенные продажи, информация по банку: обороты и продажи. А в нижней части «Рабочего стола» директора предпочитают выводить наиболее актуальные отчеты.

Цикл управления

Выстраивая систему управления и реализуя полноценный цикл управления, директор с помощью УНФ имеет возможность планировать различные события и дела: звонки, письма, встречи, переговоры. А в стратегической перспективе — долгосрочную работу с клиентской базой на основе тех перспективных групп клиентов, которые определены средствами системы. В части учета — вести клиентскую базу компании, иметь всю контактную информацию по клиентам, регистрировать все события — письма, звонки, встречи, обещания, протоколы, договоры с клиентами. В части контроля — контроли-

ровать исполнение обязательств, качество работы менеджеров.

Наиболее внимательно относятся предприниматели и директора к анализу результатов деятельности, который всегда служит основой управленческих решений.

Таким образом, система «1С:Управление небольшой фирмой», по мнению самих директоров, использующих её, позволяет контролировать эффективность бизнеса, по сути представляя собой многофункциональный электронный органайзер. Он может служить как катализатором бизнеса, так и серьезным оружием в конкурентной борьбе.

