

13 причин, по которым таймшиты никогда не умрут

**Эдвард Мендловиц, сертифицированный бухгалтер,
партнер WithumSmith+Brown**



Таймшиты крайне важны в работе каждой организации, оказывающей профессиональные услуги. Многие настаивают на том, что их необходимо отменить и не использовать как основу ценовой политики, считая, что стоимость услуг должна зависеть от её «ценности» для клиента. Я не согласен.

Даже если предположить, что ставки должны основываться исключительно на «ценности» услуг, учет времени необходим компании, поскольку имеет большое значение для сбора информации и управления фирмой.

Ниже приведены 13 причин, по которым компания не должна отказываться от таймшитов:

- 1. Таймшит помогает отслеживать издержки.** Ведение информации о ставках, стоимости услуг и скидках позволяет создать систему управления затратами.
- 2. Информацию можно использовать** для планирования рабочего времени, определения качества выполнения работ, идентификации специалиста, работавшего с клиентом, выявления работы, не предусмотренной первоначальным договором и причин ее возникновения, или просто проверки того, насколько произведенные работы вписались в рамки бюджета.
- 3. Свободный режим рабочего дня и удаленная работа** привели к затруднению коммуникаций с персоналом, уменьшению числа совместных проверок и обсуждений и более редкому применению метода MBWA (Managing by Wandering Around — управление через неформальное общение). Таким образом, Таймшит является способом отслеживания работы сотрудников.
- 4. Таймшит позволяет оценить работу** в непроизводственной сфере деятельности, например, при ответе на налоговые уведомления или подготовке консультаций.
- 5. Учет времени — это способ контролировать степень удовлетворенности клиентов** путем оценки количества совершенных или повторяющихся ошибок из-за необходимости в исправлении работ.
- 6. В качестве примера пользы от ведения** таймшита можно привести случай, когда сотрудница невысокого ранга из налогового отдела работала с несколькими клиентами, с которыми не должна была работать. После того, как мы вникли в ситуацию, стало ясно, что аудиторы среднего уровня постоянно обращались к данной сотруднице с налоговыми вопросами, т. к. быстро получали ответы, в то время как налоговые специалисты более высокого звена постоянно отказывали им. В результате была получена ценная информация, позволившая оценить взаимодействие налоговых специалистов с аудиторами, произвести существенные изменения и устранить очевидное затруднение в работе.

7. Показателен также случай, когда было обнаружено, что налоговый руководитель решил объединить все свои временные затраты на проверку налоговых деклараций в одну статью. Данная ошибка привела к безвозвратной потере средств, которые могли бы быть получены.

8. Таймшиты также помогли нам выявить наличие крупных временных затрат на налоговые декларации по низким фиксированным ставкам.

Оказалось, что в тот год некоторые клиенты ежедневно осуществляли сотни торговых операций или инвестировали в хеджфонды с многостраничными отчетными формами. Мы смогли частично разбить эти формы и, соответственно, выставить нужное количество счетов. Все это позволило нам распланировать налоговую работу на следующий год более эффективно.

9. Мы также обнаружили, что много времени тратилось на исправление уже подготовленных налоговых деклараций, когда получили от брокера исправленные годовые отчеты о процентах, выплаченных по соответствующим счетам в течение календарного года. Впоследствии график работ был изменен с учетом данного факта.

10. Учет времени показал существенные временные затраты на дополнительные услуги, например, исправление неправильных операций, поиск ошибок в банковской выверке и ее сравнение с информацией в чековой книжке клиента, помощь в заполнении заявок на образовательный кредит. Некоторые сотрудники тратили много времени на общение с клиентами, не имеющее отношения к работе, просто из вежливости.

11. Учет времени помог нам увидеть дополнительные затраты времени на одну клиентку, заходившую в офис, чтобы забрать свою платежную ведомость и налоговую декларацию (вознаграждение, выплачиваемое компании, естественно, было незначительно). Клиентка всегда просила кого-нибудь из сотрудников показать ей, где расписаться и на чье имя выписать чеки. В офисе обычно находился налоговый специалист, который постоянно тратил от сорока пяти минут до часа, отвечая на ее вопросы. За год на такую незапланированную работу было потрачено шестнадцать часов. Мы обсудили данный вопрос с клиенткой и смогли получить определенную дополнительную плату (незначительную, но все же лучше, чем ничего, если бы мы не вели учет времени). Так как получить компенсацию за такую «задержку сотрудников» в будущем было невозможно, решение отказаться от данного клиента не заставило себя ждать.

12. Учет времени также может быть полезен при систематизации информации по клиентам и персоналу. Он помогает нам в планировании и максимально эффективном использовании ресурсов, обеспечивая правильный подбор сотрудников для конкретных клиентов. Информация по клиентским ставкам позволяет определить рентабельность каждого конкретного клиента. Информация по персоналу также показывает, какие сотрудники более успешно работают по традиционной схеме распределения обязанностей (downward delegation) и какие руководители принимают схему «обратных поручений» (upward delegation).

13. Время — это наш капитал, а часы — единицы его измерения. Капитал должен контролироваться, и таймшиты в данной ситуации - лучшее средство. Если существуют более подходящие варианты, их необходимо рассмотреть. Отсутствие системы или контроля неприемлемо и не должно существовать в деловой практике.

Мы все знакомы с учетом времени, однако специальное изучение учетной информации заставляет нас взглянуть на него под иным углом и планировать работу с клиентами более эффективно.