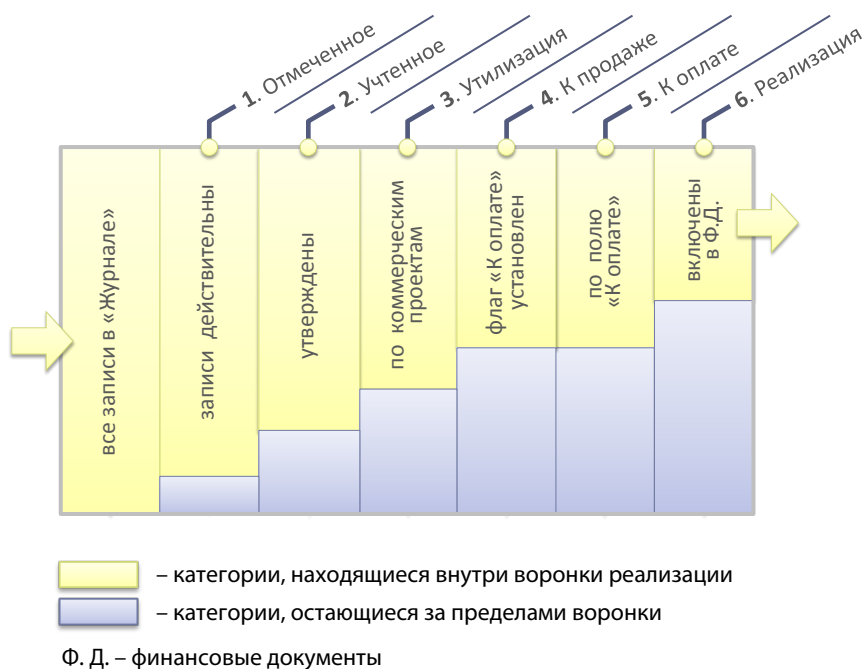


Воронка реализации времени

Часть 1. Отбор записей

Предисловие

Для управления бизнес-процессом учета времени необходимо иметь доступ к объективным аналитическим показателям, отражающим его характеристики и динамику. Система таких показателей в ProjectMate основывается на модели *воронки реализации времени* и *категорий времени*.



Воронка реализации времени

Принцип воронки означает, что для включения в финансовый документ время должно преодолеть различные стадии учета, переходя из одной категории в другую. При этом существуют как категории времени, позволяющие в последующем довести запись до включения в финансовый документ, так и категории нереализуемого времени. К первой потенциально относятся все записи по оплачиваемым видам деятельности в коммерческих проектах, ко второй относятся, например, записи по проектам «Развитие бизнеса» и «Обучение».

Схематично категории реализуемого времени помещаются внутрь воронки реализации, а категории нереализуемого времени располагаются за ее пределами. На каждой стадии запись может как проследовать далее по воронке реализации, так и быть отсеянной, получив статус

нереализуемого времени. Такая организация позволяет классифицировать деятельность сотрудников, а также получать полную картину процесса учета и реализации времени при помощи аналитических отчетов.

Настоящая статья открывает цикл методических обзоров, посвященных процессу учета времени и его анализу при помощи отчетов. В первой части рассматриваются категории времени, находящиеся внутри воронки реализации. Вторая часть посвящена описанию категорий времени, остающихся за ее пределами.

Несмотря на то, что записи за пределами воронки не участвуют в прямом получении прибыли, их наличие крайне важно, т.к. они позволяют выявить фактическое распределение рабочих ресурсов, определить эффективность, минимизировать непроизводительные издержки, а также найти оптимальный баланс между коммерческой деятельностью и инвестициями в развитие и продвижение на рынке. Третья, заключительная, статья данного цикла посвящена решению указанных задач при помощи аналитических отчетов ProjectMate.

Категории времени, находящиеся внутри воронки

Отмеченное время

Прежде всего, деятельность компании разделяется на коммерческие и некоммерческие проекты. В ProjectMate коммерческим проектам присваивается тип «Работа по договорам», а некоммерческие проекты могут быть разделены на множество направлений, таких как «Развитие бизнеса», «Внутренний проект» и т. д.

Однако на первых стадиях воронки записи по коммерческим и некоммерческим проектам не разделяются. Записи о времени, вносимые сотрудниками по всей деятельности компании, относятся к начальной стадии воронки реализации и формируют первую категорию времени – «Отмеченное время». Строго говоря, **отмеченное время (1)** соответствует совокупности всех *действительных* (не черновых, не отклоненных и не отправленных на доработку) записей о времени по коммерческим и некоммерческим проектам.

Учтенное время

Далее следует этап первичного контроля рабочего времени, на котором руководитель проекта проводит проверку и утверждение записей. Некорректные записи возвращаются на доработку либо, в крайнем случае, отклоняются. Этот этап бизнес-процесса приводит к появлению следующей категории времени – **учтенного времени (2)**, которое соответствует совокупности *утвержденных* записей о времени по коммерческим и некоммерческим проектам.

Утилизация времени

На следующей стадии воронки появляется возможность оценить деятельность компании, ведущуюся исключительно в интересах клиентов. С этой целью вводится понятие **утилизации времени (3)**, под которым подразумевается совокупность утвержденных записей о времени *по коммерческим проектам*.

Время «К продаже»

При работе в интересах клиента неизбежны непроизводительные издержки, такие как, например, внутренние совещания или затраты времени на изучение и подбор нормативной базы. Зачастую они не могут быть напрямую оплачены со стороны клиента, и компании необходимо их прогнозировать и минимизировать.

Для того чтобы определить, принадлежит ли запись о времени по коммерческому проекту к оплачиваемым работам или к непроизводительным издержкам, предусмотрен флаг «К оплате». Установленный на карточке записи о времени флаг означает оплачиваемую деятельность, отсутствие флага свидетельствует о том, что оплата со стороны клиента не предполагается. Данное разделение приводит к появлению категории **времени «К продаже» (4)** – совокупности записей по коммерческим проектам с *установленным флагом «К оплате»*.

Время «К оплате»

Нередко при формировании финансовых документов появляется необходимость корректировать цену услуги. Для этой цели на карточке записи о времени предусмотрено специальное поле «К оплате». С его помощью становится возможным, напрямую задавать стоимость времени, которая будет фигурировать в финансовых документах, при этом, не прибегая к таким косвенным средствам, как изменение фактической длительности или ставки исполнителя.

Данная возможность лежит в основе категории **времени «К оплате» (5)**. Оно рассчитывается по той же совокупности записей о времени, что и время «К продаже», с тем отличием, что объемы времени рассчитываются не по полям «Длительность», а по полям «К оплате», содержащим возможные коррекции времени. Таким образом, категория «К оплате» отражает потенциально реализуемый объем времени, в случае включения всех формирующих его записей о времени в финансовые документы.

Моргунов А.П., встреча, обсуждение вопросов отн. продления договора - Запи...

Файл Правка Вид Перейти Действия Справка

Сохранить и закрыть

Общие Сообщения Поля пользователя

Отправлена на утверждение. Ожидает утверждения руководителем проекта.

Проект... Оказание консультационных юридических услуг компании СОТекс

Задача

Тема: Моргунов А.П., встреча, обсуждение вопросов отн. продления договора

Вид деятельности: Встреча с Заказчиком Метка: Важно

Начало: 04.04.2016 9:45 Сверхурочная работа

Длительность: 30 мин. **1** Напоминание: 15 мин.

К оплате: **2** 0,50 ч. x 9 000,00 = 4 500,00 RUB **3**

/ Перед подписанием договора необходимо провести внутренне совещание.

Контакты... Моргунов, Алексей Петрович Категории...

Карточка записи о времени: поле «Длительность» (1); флаг «К оплате» (2); длительность записи «К оплате» и рассчитанная стоимость записи (3)

Реализация времени

Как показывает практика, процесс включения времени в финансовые документы не является тривиальным. На этом этапе возможны дальнейшие коррекции поля «К оплате», кроме того, не все записи в итоге могут фигурировать в финансовых документах.

Включаемые в финансовые документы записи принадлежат к заключительной категории **«реализация времени» (6)**, в некоторых случаях она также именуется «*проданное время*»). Реализация времени определяется по совокупности включенных в финансовые документы

(калькуляции, счета, акты) записей о времени, при этом при расчетах используется значение поля «К оплате». Обратите внимание, что принадлежность к данной категории напрямую не связана с фактом поступления оплаты со стороны клиента.

Резюме

Таблица ниже резюмирует приведенные выше описания категорий времени. Обратите внимание на столбец «Критерий», отображающий наиболее существенное отличие записей в текущей категории от записей в предыдущей категории.

Таблица. Воронка реализации времени

Категория времени		Критерий	Подсчет по полю	Только коммерческие проекты	Флаг «К оплате» установлен	Состояние
1.	Отмеченное	Записи действительны	Длительность ^{Ф,О}	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> /■	  
2.	Учтенное	Записи утверждены	Длительность ^{Ф,О}	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> /■	 
3.	Утилизация	По коммерческим проектам	Длительность ^О	■	<input type="checkbox"/> /■	 
4.	К продаже	Флаг «К оплате» установлен	Длительность ^О	■	■	 
5.	К оплате	Подсчет по полю «К оплате»	К оплате ^О	■	■	 
6.	Реализация / Проданное	Включены в финансовые документы	К оплате ^О	■	■	
<p>Пояснения</p> <ul style="list-style-type: none"> • Время – категория времени; • Критерий – признак, который отличает записи следующей категории времени от предыдущей; • Подсчет по полю – поле на карточке записи о времени, которое используется при расчете объемов времени данной категории («Длительность» или «К оплате»); • Ф – фактическое время (без округления); • О – округление длительности согласно настройкам проекта; • Ф,О – возможно использование как фактической, так и округленной длительности согласно особенностям конкретного отчета. • <input type="checkbox"/> – условие не выполняется; • <input type="checkbox"/>/■ – возможно любое состояние по отношению к поставленному условию; • <input checked="" type="checkbox"/> – условие выполняется; • Состояние:  – Отправлена на утверждение;  – Утверждена;  – Включена в финансовый документ. 						

Продолжение следует ...

© ООО «Авиком Бизнес Технологии», 2000–2016. Все права защищены.

Названия Avicom ProjectMate, Авиком и эмблема ProjectMate являются зарегистрированными товарными знаками ООО «Авиком Бизнес Технологии». Названия прочих организаций и изделий являются товарными знаками соответствующих владельцев.

Копирование, перепечатка, перевод на другой язык и изменения любой части настоящего руководства без письменного разрешения ООО «Авиком Бизнес Технологии» запрещены. Содержание руководства может меняться без предварительного уведомления. ООО «Авиком Бизнес Технологии» не несет ответственности за возможные последствия, связанные с использованием настоящего руководства.

Контактная информация

Телефон/факс: +7 (495) 783-83-34

Сайт ProjectMate: <http://www.projectmate.ru>

Почтовый адрес: 115114, г. Москва, Кожевнический проезд, д. 4, стр. 4

