

Аудит компании

**Предложение
по изменению системы управления
для компании**

Общая оценка бизнеса.

1. Сильная сторона Компании - профессиональный производственный персонал. Это позволяет осуществить переход на новый уровень управления (введение сквозного контроля и учета) без привлечения новых производственных ТОПов.
2. Слабая сторона Компании – отсутствие агрессивной политики продаж, позволяющей минимизировать риск зависимости от «Компании 1».
3. Учет находится на низком уровне (нет понимания реальной доходности бизнеса). В системе недостаточно аналитики для управления на падающем рынке (при изменении спроса на продукцию, сложно будет выработать оперативные мероприятия, направленные на сохранение бизнеса).
4. В компании нет операционного руководителя (Исполнительный директор), отвечающего за координацию работы сотрудников компании (частично данную роль выполняет Юрий Юрьевич).
5. Выход из компании ключевых руководителей (Антон Антонович, Юрий Юрьевич) на данном этапе может привести к «парализации» бизнеса.

Рекомендации по изменению системы управления

(план на 4 квартал 2018 г.):

1. **Андрей Андреевич.** Основные задачи:
 - 1.1. Развитие бизнеса (поиск новых стратегических партнеров);
 - 1.2. Работа с ключевыми клиентами (надо контролировать настрой основных клиентов и выстраивать с ними совместные планы. Ключевой клиент должен принадлежать Собственнику, а не менеджеру!);
 - 1.3. Создать Совет директоров (СД) из ТОПов, как орган стратегического управления с мотивацией членов СД от прибыли компании по итогам года. Утвердить функционал и мотивацию для СД.
 - 1.4. Утвердить структуру управления производством, выделив Директора производства, подчинив ему руководителей цехов и принять технолога.
 - 1.5. Создать «отдел снабжения и логистики», выделив руководителя и подчинив ему специалиста по закупке и специалиста по транспорту.

- 1.6. Сергею Сергеевичу (конструктор) утвердит квартальную мотивацию, привязанную к выпуску нового наименования и объему продажи нового наименования в квартал.
- 1.7. На 4 квартал назначить куратором Отдела продаж Елену Валерьевну. Основная задача – контроль работы с действующими клиентами!
- 1.8. Назначить Валерия Валерьевича (IT) руководителем проекта «Внедрение УПП».
- 1.9. Найм РОПа с основной задачей – расширение рынка сбыта по «хромум», не трогая на первом этапе «корпус».

2. **Юрий Юрьевич.** Основные задачи:

- 2.1. Выстроить вертикаль управления производством (Директор производства; Конструктор; Технолог; Руководитель цеха).

Задача Андрея Андреевича – договориться с Юрием Юрьевичем на период 4 квартала на выполнение функции Директора производства.

- 2.2. Принять (научить) технолога производства (нормирование, тех карты, управление производственной себестоимостью);
- 2.3. Принять руководителя цеха корпусной мебели. (в случае выхода Юрия Ю из компании, передача новому руководителю управление всем производственным блоком);
- 2.4. Проверить актуальность норм списания для занесения нормативов и номенклатуры сырья и полуфабрикатов в учетную систему.
- 2.5. Определить коэффициент загрузки оборудования по цехам.

Это позволит конкретно сформировать требования к увеличению продаж по направлениям продукции и поставить план новому РОПу.

3. **Елена Валерьевна.** Основные задачи:

- 3.1. На 4 квартал взять контроль задач менеджеров Отдела продаж (план на неделю по каждому клиенту и отчет по итогам недели). Сейчас нужен спокойный контроль за работой менеджеров ОП и консолидация базы клиентов.

4. **Антон Антонович (снабжение).** Основные задачи:
- 4.1. Принять менеджера по закупкам;
 - 4.2. Принять менеджера по транспорту (логиста);
 - 4.3. Актуализировать и утвердить у Андрея Андреевича базу поставщиков на 4 кв. (наименование товара, цена, условия отгрузки). Поддерживать базу поставщиков, обновляя основные параметры.
5. **Валерий Валерьевич (ИТ).** Основные задачи:
- 5.1. Утвердить план работы у Андрея Андреевича по внедрению УПП, расписать основные этапы, ответственных, сроки, планируемый результат. Ключевой результат внедрения проекта УПП – управленческий учет.
 - 5.2. Определить требования к сотрудникам, ответственным за оперативное внесение данных в систему УПП, согласовать с руководителями цехов и утвердить их у Андрей Андреевича.

Сотрудник отвечающий за учет и внесение данных в базу занимается только учетом и внесение данных!!!