Papirnica Sava: laka biznis analiza

01 Ciljevi i ljudi

01 Šta prodajemo i kome

Kancelarijski materijal drugim firmama: malim i srednjim kancelarijama, školama i servisima.

02 Poslovni ciljevi i kako danas znamo da li ih postižemo

CILJ	KAKO DANAS ZNAMO
Nijedan lid ne sme da se izgubi	Ne znamo. Lidovi se zapisuju gde ko stigne, pa ne znamo koliko ih je bilo.
Više zaključenih prodaja	Jelena na kraju meseca prebroji prodaje u fajlu Prodaja po mesecima.
Odgovor na upit u roku od jednog radnog dana	Ne znamo. Datum upita se nigde ne zapisuje.
Tačna provizija na kraju meseca	Prodavci proveravaju obračun sa Jelenom i skoro svakog meseca ima ispravki.

03 Ko učestvuje

IME	ŠTA RADI
Marko	prodavac: prima upite, šalje ponude, vodi svoje kupce
Ana	prodavac: prima upite, šalje ponude, vodi svoje kupce
Dejan	prodavac: prima upite, šalje ponude, vodi svoje kupce
Jelena	šefica prodaje: odobrava ponude i popuste, spaja mesečnu prodaju, računa proviziju

02 Popis fajlova

FAJL	ŠTA JE U NJEMU	KO PRAVI	KO PRIMA	KOLIKO ČESTO	KOM CILJU SLUŽI	OZNAKA
Lidovi (mejl, sveska, telefon)	ko se javio, odakle i šta traži	ko god primi upit	niko	svaki dan	nijedan lid ne sme da se izgubi	**BEZ VLASNIKA**
Kupci	spisak kupaca i kontakata	svaki prodavac svoj	niko	stalno	više zaključenih prodaja	**3 KOPIJE**
Cenovnik	cene i uslovi prodaje	Jelena	prodavci, mejlom	kad se cene promene	odgovor na upit u roku od jednog dana	**STARE VERZIJE U MEJLU**

FAJL	ŠTA JE U NJEMU	KO PRAVI	KO PRIMA	KOLIKO ČESTO	KOM CILJU SLUŽI	OZNAKA
Ponude	ponude sa cenama i popustima	prodavac	Jelena na odobrenje, zatim kupac	svaki dan	odgovor na upit u roku od jednog dana	—
Mesečni spisak prodaja	zaključene prodaje jednog prodavca	svaki prodavac	Jelena	jednom mesečno	tačna provizija	—
Prodaja po mesecima	zaključene prodaje po prodavcu	Jelena, spajanjem	uprava i prodavci	jednom mesečno	više zaključenih prodaja · tačna provizija	—
Obračun provizije	provizija po prodavcu	Jelena	prodavci	jednom mesečno	tačna provizija	—
Posete kupcima	Anine posete i beleške	Ana	niko	nedeljno	—	BEZ CILJA

Slaba mesta

01 Lidovi nemaju vlasnika i zapisani su na više mesta. Ne zna se koliko ih je bilo ni koliko je izgubljeno.

02 Kupci postoje u tri kopije. Isti kupac može biti upisan pod tri imena.

03 Cenovnik se šalje mejlom, pa prodavci ponekad rade sa starom verzijom.

04 Posete kupcima ne služe nijednom zapisanom cilju. Pitanje za tim: da li služe nečemu što još nismo zapisali?

03 Rečnik

POJAM	ZNAČENJE	DRUGI NAZIVI	GDE SE POJAVLJUJE	OZNAKA
Lid	potencijalni kupac koji se javio, a još nije dobio ponudu	upit, kontakt	mejl, sveska, telefon	NESLAGANJE
Kupac	firma koja je bar jednom kupila	klijent	Kupci, Ponude	VIŠE NAZIVA
PIB	poreski identifikacioni broj; jedini podatak koji kupca jednoznačno određuje	—	Kupci, samo kod Ane	NEDOSTAJE
Ponuda	šta prodavac nudi, po kojoj ceni i pod kojim uslovima	predračun (Ana)	Ponude, mejl	PROVERITI
Popust	umanjenje cene u ponudi, u procentima	rabat	Ponude	—
Odobrena ponuda	ponuda koju je Jelena pregledala i dozvolila da se pošalje kupcu	—	Ponude	—
Porudžbina	pisani nalog kupca sa količinama i cenama	narudžbenica	mejl	—
Zaključena prodaja	kupac je prihvatio ponudu i porudžbina je potvrđena	prodaja, posao	Mesečni spisak prodaja, Prodaja po mesecima	NESLAGANJE
Provizija	deo zarade koji prodavac dobija za zaključenu prodaju	—	Obračun provizije	—
Cenovnik	važeće cene i uslovi prodaje	—	Cenovnik	STARE VERZIJE

Neslaganja za razgovor

01 Lid: Ana lidom smatra svakoga ko se javi, a Dejan samo onoga ko traži ponudu.

02 Zaključena prodaja: Marko je računa od telefonskog „da“, a Jelena od pisane porudžbine.

03 Ponuda i predračun: da li je Anin predračun isto što i ponuda?

04 Uloge

U unosi · **M** menja · **O** odobrava · **Č** čita · **—** nema veze · **?** nije poznato

FAJL	MARKO	ANA	DEJAN	JELENA	UPRAVA
Lidovi	U M	U M	U M	U	—
Kupci	U M (svoja kopija)	U M (svoja kopija)	U M (svoja kopija)	—	—
Cenovnik	Č	Č	Č	U M	?
Ponude	U M	U M	U M	O	—
Mesečni spisak prodaja	U (svoj)	U (svoj)	U (svoj)	Č	—
Prodaja po mesecima	Č	Č	Č	U M	Č
Obračun provizije	Č	Č	Č	U M	?
Posete kupcima	—	U M	—	—	—

Otkrića

01 Ponude odobrava samo Jelena. Kad je odsutna, niko je ne zamenjuje.

02 Obračun provizije pravi i proverava Jelena. Niko ga ne odobrava.

03 Ne zna se ko odobrava promenu cena u cenovniku.

04 Kupce svako menja u svojoj kopiji, pa izmene ne stižu do ostalih.

05 Proces: od upita do zaključene prodaje

BR.	KORAK	KO	KORISTI	PREDAJE DALJE	ČEKANJE
1	Kupac šalje upit mejlom: papir A4 i toneri	kupac	mejl	upit Marku	—
2	Marko proverava kupca u svojoj tabeli	Marko	Kupci	—	pola dana, upit je stajao u mejlu
3	Marko pravi ponudu po cenovniku, sa popustom od 8%	Marko	Cenovnik, Ponude	ponudu Jeleni na odobrenje	—
4	Jelena odobrava ponudu	Jelena	Ponude	odobrenu ponudu Marku	2 dana, Jelena je bila na terenu
5	Marko šalje ponudu kupcu	Marko	mejl	ponudu kupcu	—
6	Kupac telefonom prihvata ponudu	kupac	telefon	—	3 dana
7	Kupac šalje pisanu porudžbinu	kupac	mejl	porudžbinu Marku	2 dana

BR.	KORAK	KO	KORISTI	PREDAJE DALJE	ČEKANJE
8	Marko upisuje prodaju u svoj mesečni spisak	Marko	Mesečni spisak prodaja	spisak Jeleni na kraju meseca	do kraja meseca
9	Jelena spaja spiskove i računa proviziju	Jelena	Prodaja po mesecima, Obračun provizije	obračun prodavcima	jednom mesečno

Od upita do ponude kod kupca: skoro tri radna dana. Cilj: jedan.

Razlike među ljudima

ANA šalje predračun umesto ponude; popust do 5% daje bez odobrenja.

DEJAN upite primljene telefonom zapisuje u svesku; upit ponekad čeka dok ga ne prepiše.

Otkrića

01 Najduže se čeka na odobrenje ponude.

02 Prodaja se upisuje po telefonskom „da“, a ne po pisanoj porudžbini.

03 Isti proces se ne radi isto kod svih prodavaca.

06 Pravila

PRAVILO	VRSTA	KO GA ZNA	GDE JE ZAPISANO	KAD SE NE POŠTUJE	OZNAKA
Svaku ponudu pre slanja odobrava Jelena	Odobrenje	svi	nigde	ponuda ode bez provere	U GLAVI
Ponuda sa popustom do 5% ne mora na odobrenje	Izuzetak	Jelena, Ana	nigde	ponude nepotrebno čekaju odobrenje	ZNA POLA TIMA
Cena u ponudi mora biti iz važećeg cenovnika	Provera	svi	nigde	ponuda sa starom cenom	U GLAVI
Provizija je 3% od vrednosti zaključene prodaje bez PDV-a	Izračunavanje	Jelena	formula u Obračunu provizije	ispravke obračuna	JEDNA OSOBA
Za prvu prodaju novom kupcu provizija je 5%	Izuzetak	Jelena	formula u Obračunu provizije	sporovi oko provizije	NEJASAN POJAM
Prodaja se računa kad stigne pisana porudžbina	Provera	Jelena	nigde	različit obračun provizije	NESLAGANJE
Promenu cena u cenovniku odobrava ?	Odobrenje	ne zna se	nigde	ne zna se	NEPOZNATO

Otkrića

01 Pravilo o popustu do 5% zna pola tima, pa ponude nepotrebno čekaju na odobrenje.

02 Formulu provizije zna samo Jelena.

03 Pravilo o novom kupcu zavisi od pojma koji nije definisan, jer se isti kupac vodi pod više naziva.

07 Tokovi

OD	KA	ŠTA	KANAL	KOLIKO ČESTO	OZNAKA
Kupac	prodavac	upit	mejl, telefon	svaki dan	KOPIJA
Kupac	Jelena	upit	telefon	ponekad	BEZ PRIMAOCA
Prodavac	Jelena	ponuda na odobrenje	mejl	svaki dan	KOPIJA
Jelena	prodavac	odobrena ponuda	mejl	svaki dan	KOPIJA
Prodavac	kupac	ponuda	mejl	svaki dan	KOPIJA
Kupac	prodavac	porudžbina	mejl	uz svaku prodaju	KOPIJA
Jelena	prodavci	cenovnik	mejl	kad se cene promene	KOPIJA
Prodavac	Jelena	mesečni spisak prodaja	mejl	jednom mesečno	KOPIJA
Jelena	uprava	prodaja po mesecima	mejl	jednom mesečno	KOPIJA
Jelena	prodavci	obračun provizije	mejl	jednom mesečno	KOPIJA

Otkrića

01 Skoro sve putuje mejlom, kao prilog. Svaki prilog je nova kopija, i posle nekoliko dana niko ne zna koja je poslednja.

02 Upit koji kupac uputi direktno Jeleni nema dalji put. Ne zna se kom prodavcu pripada.

03 Kroz Jelenu prolazi skoro svaki tok. Kad ona stane, staje i posao.

08 Izveštaji

IZVEŠTAJ	ŠTA POKAZUJE	KO PRAVI	KO ČITA	ODLUKA	KOLIKO ČESTO	IZRADA
Prodaja po mesecima	zaključene prodaje po prodavcu	Jelena	uprava, prodavci	uprava procenjuje rezultat tima	jednom mesečno	pola dana
Obračun provizije	provizija po prodavcu	Jelena	prodavci, uprava	isplata provizije	jednom mesečno	pola dana

Ciljevi i mere

CILJ	IZVEŠTAJ KOJI GA MERI	OZNAKA
Nijedan lid ne sme da se izgubi	—	NEDOSTAJE
Više zaključenih prodaja	Prodaja po mesecima	—
Odgovor na upit u roku od jednog dana	—	NEDOSTAJE
Tačna provizija na kraju meseca	Obračun provizije, uz ispravke skoro svakog meseca	NEPOUZDANO

09 Problemi

RED	PROBLEM	VRSTA	GDE SMO GA NAŠLI	KOJI CILJ UGROŽAVA	KOLIKO ČESTO
1	**Ponude čekaju Jelenino odobrenje**	Čekanje	lekcije 4 i 5	odgovor na upit u roku od jednog dana	svaki dan
2	**Pravilo o popustu do 5% zna pola tima**	Čekanje	lekcija 6	odgovor na upit u roku od jednog dana	svaki dan
3	**Lidovi nemaju vlasnika**	Rupa	lekcije 2 i 4	nijedan lid ne sme da se izgubi	svaki dan
4	**Broj lidova i brzina odgovora se ne mere**	Rupa	lekcija 8	nijedan lid ne sme da se izgubi · odgovor na upit u roku od jednog dana	stalno
5	**Prodaja se upisuje po telefonskom „da“**	Greška	lekcije 3 i 5	tačna provizija	svakog meseca
6	**Formulu provizije zna samo Jelena**	Jedna osoba	lekcije 4 i 6	tačna provizija	svakog meseca
7	**Kupci se vode u tri kopije**	Dupli unos	lekcije 2 i 3	više zaključenih prodaja	stalno
8	**Cenovnik putuje mejlom**	Greška	lekcije 2 i 7	više zaključenih prodaja	kad se cene promene

Zašto ovim redom

Prva četiri problema ugrožavaju ciljeve koji se tiču kupca i dešavaju se svakog dana. Problemi sa provizijom javljaju se jednom mesečno, ali se ponavljaju.

10 Ispravke posle provere

01 Jelena je ispravila matricu uloga: kad je ona odsutna, ponude odobrava uprava. To se retko dešava, i prodavci to nisu znali.

02 Marko je objasnio zašto prodaju upisuje po telefonskom „da“: tako mu je rečeno kad je počeo da radi. Pravilo se u međuvremenu promenilo, a njemu to niko nije rekao.

Potvrdili:

IME	POTPIS	DATUM
Marko		
Ana		
Dejan		
Jelena		