

# ОПЕРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ СЧЕТАМИ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ

**Черотайкин Сергей, ООО «Катран ПСК»**

Организационные проблемы, возникающие при формировании счетов на оплату, их обработке и утверждении, негативно сказываются, в первую очередь, на финансовом состоянии компании. Формализация этих процессов с последующей их автоматизацией решает не только проблемы по срокам формирования и обработке документов, но и повышает оперативность и эффективность деятельности компании.

## Типовые проблемы

Длительное согласование счетов на оплату строительных материалов — одна из основных проблем, с которой сталкиваются многие строительные предприятия. Это приводит к задержкам по поставке материалов на строительные участки, срыву плана

строительных работ и, как следствие, не лучшим образом сказывается на финансовых результатах.

Подчас генеральный директор строительной компании много времени тратит на анализ и подпись счетов на оплату, поскольку из-за отсутствия информационной системы не имеет

возможности детально проанализировать, кто из сотрудников подал счет, для какого строительного объекта планируется закупка и т.д.

Кроме того, состояние взаиморасчетов по оплате строительно-монтажных работ (СМР) субподрядчикам бывает не актуализировано, данные нередко хранятся в разрозненных файлах. При этом инженеры производственно-технического отдела (ПТО) — кураторы объектов строительства и, казалось бы, отвечающие за ведение взаиморасчетов с подрядчиками, вынуждены всякий раз выяснять в бухгалтерии реальное их состояние.

В такой ситуации неизбежны ошибки, в том числе, переплаты или недоплаты субподрядчикам.

У коммерческого директора и сотрудников отдела материально-технического снабжения (ОМТС) свои проблемы. Выставленный поставщиком счет на оплату необходимо утвердить у генерального директора, выстояв очередь в приемной. После утверждения счета попадают к старшему бухгалтеру для оплаты, и снабженцу приходится идти в бухгалтерию и выяснять: согласован ли его счет, в какую категорию он попал, поскольку все счета на оплату подразделяются на две категории. Одна из них — «важные», оплата по таким счетам считается приоритетной, и «неваж-

ные», оплату по которым можно произвести позже.

Если счету «не повезло», то снабженец пытается «протолкнуть» его вперед. Когда счёт удастся «пролоббировать», снабженец вынужден постоянно узнавать у бухгалтера, оплачен ли счёт, в полном объеме или частично. Разумеется, при такой организации процесса обработки счетов на оплату многие из них теряются, забываются. Чтобы ускорить оплату, каждый сотрудник ОМТС и тут прикладывает усилия. В результате оплата «горящих» счетов менее расторопных коллег затягивается.

У бухгалтера, ответственного за платежи, пачки счетов на столе не уменьшаются, каждый день приходит новая партия, за ней — «лоббисты». Более того, по телефонному звонку директора статус счёта по несколько раз в день может меняться. При отсутствии лимита на расходование денежных средств совокупная сумма по «важным» счетам может превышать остаток денежных средств на расчетных счетах организации. Разрешать конфликтные ситуации с платежами и приоритетностью счетов приходится непосредственно директору.

Подчас генеральный директор много времени тратит на анализ и подпись счетов на оплату, поскольку из-за отсутствия информационной системы не имеет возможности детально проанализировать для какого объекта планируется закупка

---

Внедрение программного продукта «1С:Управление строительной организацией 8» позволило ООО «Строительная компания «РемСтройТорг» решить все эти проблемы.

### Основная задача

Анализ существующих на тот момент бизнес-процессов выявил, что основным механизмом оперативного управления счетами на оплату в компании должно стать автоматизированное утверждение платежей, в первую очередь, по поставке строительных материалов, оплате строительно-монтажных работ и выплате налогов. Поэтому внедряемый программный продукт изначально адаптировался для решения задач ОМТС, ПТО и бухгалтерии. А чуть позже круг решаемых с помощью новой информационной системы задач расширился: в ней стали работать сотрудники транспортного участка, юридического отдела, отдела по охране труда и др.

### Подготовка заявок и счетов к оплате

Для оперативного финансового управления в системе используются три взаимосвязанных компонента. Одна из них — подготовка, утверждение и оплата счетов и заявок на оплату. В ней формируются и соответствующим образом обрабатываются документы «Заказ поставщику», «Заявка на расходование средств» и «Счет на опла-

ту поставщика», которые в автоматизированном режиме поступают соответственно на утверждение и далее в бухгалтерию.

По составу реквизитов эти документы практически не отличаются, за тем исключением, что в «Заказе поставщику» и «Счете на оплату поставщику» требуется указать конкретную номенклатуру материалов или услуг, которые необходимо приобрести. Основное отличие между документами — их назначение:

- **«Заказ поставщику»** предназначен только для закупки строительных материалов и участвует в цепочке документов по управлению снабжением строительных объектов, его используют только сотрудники ОМТС;
- **«Счет на оплату поставщику»** используется во всех остальных случаях. Когда поставщик выставляет организации счет на оплату и требуется указать конкретную номенклатуру товара, материалов или входящих услуг, то заводится этот документ. Его активно используют сотрудники транспортного и/или электромеханического участков;
- **«Заявка на расходование денежных средств»** используются для периодических платежей, например, арендная плата, лизинговые платежи, уплата налогов, выплата заработной платы и т.д. Данным документом преимущественно пользуются сотрудники бухгалтерии.

С помощью другой компоненты поддерживается актуальное состояние взаиморасчетов с субподрядчиками по оплате СМР, а также осуществляется согласование платежей кураторами объектов строительства.

Третья компонента содержит справочники «Бюджеты» и «Статьи бюджетов», в которых осуществляется настройка структуры бюджетов (бюджет доходов, бюджет расходов и т.п.) и перечня статей бюджетов (оплата СМР, закупка строительных материалов, хозяйственные расходы и т.п.). При этом:

- для каждой статьи бюджета прописывается подразделение, сотрудники которого могут формировать по ней документы-заявки. Например, если для ОМТС «прописана» статья бюджета «Закупка строительных материалов», то сотрудник отдела бухгалтерии уже не сможет подать заявку на оплату, указав в ней данную статью. Таким образом, поддерживается функциональное разделение обязанностей и ответственности между подразделениями предприятия;
- для таких статей бюджета, как хозяйственные расходы или закупка канцелярии, при необходимости можно установить признак лимитирования. Как правило, суммы счетов по этим статьям небольшие, но при этом самих счетов много, что увеличивает трудоемкость их обработки даже в электронном виде. Поэтому для та-

ких статей можно ежемесячно выделять определенную сумму, в пределах которой все документы-заявки по данным статьям будут автоматически утверждаться без непосредственного участия генерального директора. Таким образом, снижается и нагрузка на директора, и сами счета быстрее оплачиваются;

- для документов-заявок и платежных документов указываются обязательные для заполнения реквизиты. Например, если для статьи бюджета «Закупка строительных материалов» указать обязательным для заполнения реквизит «Проект», то теперь снабженец уже не сможет создать «Заказ поставщику» на закупку материалов, не заполнив этот реквизит. Таким образом, обеспечивается полнота ввода данных.

Если для той или иной статьи бюджета установлен признак лимитирования, то документы на расходование денежных средств в рамках установленной суммы лимита могут утверждаться без непосредственного участия директора.

### Утверждение и оплата заявок

После оформления документы-заявки поступают на утверждение генеральному директору, который, открыв карточку документа, анализирует, от какого сотруд-

ника документ, на какой склад и строительный объект предназначена закупка, у какого поставщика она осуществляется, каков рекомендуемый срок оплаты и т.д. Если, по мнению директора, всё в порядке, он утверждает заявки, в противном случае — отклоняет их нажатием соответствующих кнопок.

Состояние документа в системе определяется текущим значением реквизитов «Статус утверждения» и «Статус оплаты».

При создании документа-заявки ему изначально устанавливается статус утверждения «Подготовлен» и статус оплаты «Не оплачено». Такие документы требуют утверждения генерального директора (рис.1).

При утверждении документа его статус утверждения «Подготовлен» изменяет-

ся на «Утвержден», а статус оплаты остается прежним — «Не оплачено». Если же документ-заявка отклоняется, то его статус утверждения «Подготовлен» изменяется на «Отклонен».

Сотрудники, инициировавшие документы-заявки, видят решение директора. Если документ утвержден, то сотрудник, инициировавший данный документ, отправляет его бухгалтеру, чтобы тот на основании документа-заявки создал платежный документ. В этом случае у документа статус оплаты «Не оплачено» изменяется на «К оплате», а статус утверждения остается прежним — «Утвержден».

На основании утвержденных генеральным директором и подтвержденных к оплате сотрудником документов-заявок платежных документов («Платежного по-

Статус утверждения / Статус оплаты	Значение статусов
Подготовлен / Не оплачено	Документы, находящиеся на утверждении, но еще не утвержденные генеральным директором
Утвержден / Не оплачено	Документы: утвержденные к оплате генеральным директором, и которые сотрудник должен отправить к оплате
Отклонен / Не оплачено	Документы, отклоненные к оплате генеральным директором
Утвержден / К оплате	Утвержденные документы, которые сотрудник отправил к оплате, но по которым еще не были сформированы платежные документы
Утвержден / Оплачено	Документы, по которым была осуществлена полная оплата
Утвержден / Частичная оплата	Документы, утвержденные к оплате, но по которым уже были осуществлены частичные платежи, и которые сотрудник должен отправить к оплате

**Рис. 1.** Соответствие статусов утверждения и оплаты

ручения исходящего» или «Расходного кассового ордера») бухгалтер нажатием кнопки «Оплатить» формирует платежные документы с автозаполнением всех нужных реквизитов: контрагент, сумма, статья движения денежных средств, назначение платежа и т.д. В результате у документа-заявки статус утверждения остается прежним — «Утвержден», а статус оплаты «К оплате» изменяется на «Оплачено».

Состояние статусов утверждения и оплаты документов-заявок выделяется в обработках определенным цветом (рис. 1), что помогает сотруднику отслеживать «движение» документа. Кроме того, в системе можно видеть историю движения документа: кто и когда изменил документ (создал, утвердил, оплатил и т.д.).

### Лимитирование и приоритетность платежей

Лимиты на расходование денежных средств устанавливаются на каждый день генеральным директором. Он определяет на текущий день сумму, на которую сотрудники того или иного подразделения могут передать свои документы на оплату в бухгалтерию.

Например, от ОМТС было утверждено, но еще не оплачено заявок на общую сумму 100 000 руб. При необходимости можно сразу посмотреть, какие конкретно документы-заявки сформировали такую сумму. Лимит устанавливается на подразделение. Это означает, что

его могут осваивать только сотрудники конкретного подразделения. Например, для ОМТС был установлен лимит 100 000 руб., а для отдела бухгалтерии — 30 000 руб. Соответственно, сотрудники бухгалтерии могут отправить к оплате заявки не больше, чем на 30 000 руб., а сотрудники ОМТС — не больше, чем 100 000 руб.

Лимит действует строго в течение одного дня, и если он был освоен не полностью, то остаток «сгорает». Если лимит на день еще не установлен, то и сотрудники не могут «двигать» документы, утвержденные генеральным директором, к оплате.

Механизм лимитирования позволил коммерческому директору и начальнику транспортного участка осуществлять оперативное планирование платежей. В рамках этих подразделений проходит большая часть платежей организации. Ежедневно сотрудники вводят десятки документов-заявок. Поэтому одной из основных задач оперативного управления являлась возможность установки приоритетности платежей.

Эта задача была решена с помощью закрепления права отправки документов-заявок на оплату в бухгалтерию только за руководителями подразделений — коммерческим директором и начальником транспортного участка соответственно. Таким образом, сотрудники ОМТС и транспортного участка формируют заявки, а руководители подразделений уже решают, исходя из уста-

новленного лимита, какую заявку надо оплатить сегодня, какую завтра, какую в полном объеме, а какую частично.

В целом механизм подготовки, утверждения и оплаты заявок и счетов по расходованию денежных средств можно представить в виде схемы (рис.2).

## План-фактный анализ

В конце месяца проводится анализ расходов и доходов денежных средств в разрезе видов и статей бюджета, и сопоставляются плановые показатели и фактические показатели, которые



**Рис. 2.** Схема подготовки, утверждения и оплаты заявок и счетов по расходованию денежных средств

сформированы платежными документами на основании документов-заявок. Видя плановые и фактические показатели, можно своевременно отследить суммы экономии или перерасхода денежных средств по конкретной статье и вовремя, если необходимо, принять упреждающие меры.

### Резюме

В результате внедрения компанией «РемСтройТорг» программного продукта «1С:Управление строительной организацией 8» была решена основная задача — автоматизированное оперативное утверждение платежей. Оперативность утверждения документов повысилась, и генеральный директор, и сотрудники тратят теперь гораздо меньше времени на обработку счетов на оплату. Повысилась и информированность сотрудников, которые могут всегда узнать о состоянии своих документов-заявок. Более того, коммерческий директор и начальник транспортного участка получили возможность управлять расхода-

Механизм лимитирования позволил коммерческому директору и начальнику транспортного участка осуществлять оперативное планирование платежей. В рамках этих подразделений проходит большая часть платежей организации.

---

ми, определяя приоритетность оплаты платежей, инициированных сотрудниками их подразделений.

Установка генеральным директором лимитов по оплате по подразделениям позволила осуществлять контроль расходования денежных средств в течение дня. Состояние взаиморасчетов с субподрядчиками теперь всегда актуализированы, что позволяет, по сравнению с прошлым временем, более адекватно планировать расходование денежных средств и принимать более обоснованные финансовые решения.

Как отмечает генеральный директор ООО «Строительная компания «РемСтройТорг» **Сергей Геннадьевич Чечко**, «бизнес-процессы в компании после внедрения программы стали эффективнее — это факт!»

