

## ЭФФЕКТИВНОСТЬ И ОПТИМИЗАЦИЯ

# Простой алгоритм автоматизации контроля платежей в «1С»

**Михаил Хорошев**

заместитель финансового директора Фабрики шкафов «РОНИКОН»

Какие задачи решал автор: **автоматизировать процесс контроля платежей, используя стандартный функционал программы «1С: Управление производственным предприятием 8.2».**

За счет чего: **четко определена финансовая структура компании, разработаны регламенты ввода и обработки данных по оплатам, доработаны стандартные документы и отчеты «1С».**

Фабрика шкафов «Роникон» работает на рынке корпусной мебели с 2000 года. Превратившись из небольшой организации в одного из лидеров российского рынка, предприятие столкнулось с необходимостью автоматизации внутренних бизнес-процессов. В первую очередь изменения коснулись инструментов управления денежными средствами.

Силами собственного ИТ-подразделения компания реализовала проект автоматизации процесса управления денежными средствами в действующей программе «1С: Управление производственным предприятием 8.2». Это оказалось гораздо дешевле, чем приобретение готовых решений или привлечение сторонних консультантов. Кроме того, в процессе реализации данного проекта была оптимизирована система краткосрочного планирования, что позволило более эффективно управлять платежеспособностью компании. В данном материале описываются основные этапы реализации проекта.

## Шаг 1. Формирование финансовой структуры

Первый шаг на пути к построению системы управления денежными средствами — определение центров финансовой ответственности (ЦФО), которые и формируют финансовую структуру. В некоторых случаях такими центрами могут выступать линейные подразделения компании, функционально отвечающие за определенный участок работ. В целях контроля бюджета движения денежных средств целесообразно выделить ЦФО среднего уровня. Например, платежи по обслуживанию оборудования можно отражать по центру «Производство», включающему в себя несколько цехов, а уже непосредственные затраты относить на каждый из них в отдельности. Это позволит избежать излишней детализации бюджета движения денежных средств (БДДС) и упростит проведение платежей. К тому же не придется ломать голову при выборе ЦФО в случаях, когда необходимо закупить какие-то детали на склад, не зная точно, в какой цех они пойдут. При подобном «укрупнении» финансовой структуры необходимо создать таблицу ее соответствия общей структуре компании (извлечение из финансовой структуры «Роникон» представлено в табл. 1).

таблица 1. Финансовая структура фабрики шкафов «Роникон» (извлечение)

| Дирекции      | Центры финансовой ответственности | Подчиненные подразделения |
|---------------|-----------------------------------|---------------------------|
| Производство  | Производство                      | Цех 1                     |
|               |                                   | Цех 2                     |
|               | Закупки                           |                           |
| Торговля      | Розничные продажи                 |                           |
|               | Оптовые продажи                   |                           |
|               | Склады готовой продукции          | Склад 1                   |
|               |                                   | Склад 2                   |
|               | Маркетинг                         |                           |
| Сервис        |                                   |                           |
| Администрация | Персонал                          |                           |
|               | Финансовый отдел                  |                           |
|               | Юридический отдел                 |                           |
|               | Административный отдел            | Секретариат               |
|               |                                   | Служба главного инженера  |
|               |                                   | Хозяйственный отдел       |
|               | ИТ-отдел                          |                           |

## Шаг 2. Определение и классификация статей бюджета

Далее определяются статьи бюджета по каждому центру финансовой ответственности. Здесь необходимо учесть, что статья бюджета является первым (основным) уровнем аналитики, а ЦФО — вторым. Например, при необходимости разделения зарплаты рабочих и обслуживающего персонала можно одну статью «Перечисление заработной платы»

планировать и отслеживать по разным ЦФО («Производство» и «Администрация») вместо создания двух статей. Аналогично поступления от покупателей следует относить на статью «Выручка по текущей деятельности» в разрезе каналов продаж, если они выделены в отдельные ЦФО. Количество уровней аналитики определяется степенью необходимой детализации бюджета ДДС.

Поскольку в «1С» контроль бюджета осуществляется по кодам статей и соответствующих им оборотов, то их необходимо пронумеровать. Сделать это лучше в соответствии со структурой бюджета, выбрав четырехзначный номер вида XYZZ, где X — признак классификации по видам деятельности (текущая, финансовая, инвестиционная, внутренние переводы), Y — признак классификации по направлению движения денежных средств (поступления или платежи), ZZ — порядковый номер в строке.

### Шаг 3. Разработка и регламентация бизнес-процесса

Следующий шаг — регламентация процесса контроля платежей. В бюджетном регламенте важно отразить процедуру формирования БДДС: порядок и сроки предоставления данных; перечень документов; ответственных лиц и т. д. В регламенте бизнес-процесса необходимо описать следующие элементы:

основания для осуществления расходов, то есть перечень документов, подтверждающих правомерность платежа; этапы прохождения и согласования каждого вида платежа с указанием должностных лиц и их полномочий (цепочка согласования платежей в компании «Роникон» представлена в табл. 2);

параметры заявок на оплату, контролируемые каждым из согласующих. Например, бухгалтер отслеживает корректность указания договора и суммы, а также проверяет состояние взаиморасчетов. Финансовый контролер проверяет указанные реквизиты и сверяет заявку с бюджетом;

сроки каждого этапа согласования.

«Состояние» — в этом поле указывается этап согласования, на котором находится заявка. Каждый согласующий после проверки всех контрольных точек этапа изменяет «Состояние» ЗРДС, направляя ее последовательно по цепочке согласования;

признаки «Включать в платежный календарь», «Разрешить оплату», «Утверждено генеральным директором» — устанавливаются после утверждения заявки для формирования платежного календаря и реестра фактических платежей на день.

таблица 2. Этапы согласования документа «Заявка на расходование средств»

| Должностное лицо  | Инициатор платежа | Руководитель ЦФО           | Топ-менеджер               | Бухгалтер                                     | Финансовый директор       | Финансовый контролер     |
|-------------------|-------------------|----------------------------|----------------------------|---|---------------------------|--------------------------|
| Возможные решения | Создана           | Подтверждена/<br>Отклонена | Подтверждена/<br>Отклонена | Согласована/<br>Отклонена/<br>На рассмотрении | Согласована/<br>Отклонена | Утверждена/<br>Отклонена |

### Шаг 4. Настройка справочников

Прежде чем приступить к реализации проекта непосредственно в «1С: УПП», необходимо настроить системные справочники, используя данные, подготовленные на предыдущих этапах. Рассмотрим справочники, которые используются в процессе контроля движения денежных средств.

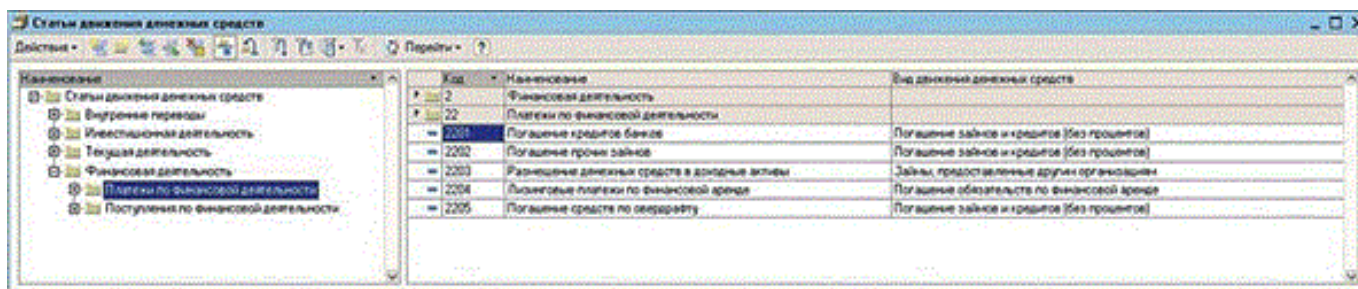
«**Бюджеты**» — здесь необходимо указать наименования бюджетов, по которым осуществляется планирование и анализ: «Бюджет движения денежных средств», а также «Бюджет доходов и расходов».

«**Сценарии планирования**» — справочник должен содержать два сценария бюджета: плановый на период и контрольный. Первый сценарий не подлежит изменению и используется при проведении план-фактного анализа. Второй может корректироваться в течение месяца, и именно по нему производится контроль платежей.

«**Подразделения**» — данный справочник необходимо заполнить в соответствии с финансовой структурой компании.

«**Статьи движения денежных средств**» — для упрощения статьи вводятся по вложенным папкам в соответствии с классификацией по видам деятельности и направлению движения денежных потоков (см. рис. 1). Обязательно указываются коды (номера) каждой статьи.

рисунок 1. Справочник «Статьи движения денежных средств»



«**Статьи оборотов по бюджетам**» — в этом справочнике дублируется список статей ДДС с аналогичными кодами. На основании данных именно этого справочника будет производиться контроль заявки на расходование средств на соответствие бюджету.

**Дополнительный справочник** содержит список пользователей и их ролей в процессе согласования заявки на расход средств.

### Шаг 5. Доработка документов и отчетов в «1С»

В соответствии с регламентом бизнес-процесса может потребоваться доработка стандартных документов и отчетов «1С». В компании «Роникон» внесли незначительные изменения в документ «Заявка на расходование денежных средств» (ЗРДС), в него добавили поля (см. рис. 2):

Все поля документа, определяющие назначение платежа (организация, контрагент, договор, статья ДДС, подразделение, описание), являются обязательными для заполнения. Для каждого вида платежа (оплата поставщику, перечисление налога, заработная плата и т. п.) используется стандартная форма документа ЗРДС.

рисунок 2. Документ «Заявка на расходование средств» с учетом доработок

## Шаг 6. Техническая реализация

Процесс осуществления платежей начинается в момент формирования сводного БДДС по компании. Данные в установленной форме предоставляются в казначейство каждым из ЦФО, отвечающим за движение денежных средств. Они консолидируются в Excel и заносятся в систему «1С: УПП» в разрезе подразделений и статей ДДС. Ввод данных производится обработкой «Пакетный ввод бюджетных операций» по всем используемым сценариям. После окончания ввода данных бюджета на период открывается возможность формирования заявки на расходование средств по конкретным оплатам.

Инициировать заявку может любой сотрудник, имеющий первичные документы для оплаты (они определяются в регламенте). Заполнив все необходимые поля документа, он проводит его в системе. В этот момент производится первичный контроль бюджета. Сумма заявки сравнивается с остатком средств, заложенных в БДДС по выбранному подразделению и статье. Размер остатка определяется как разность между текущей суммой утвержденного бюджета и всеми заявками, которые были ранее введены по тому же подразделению и статье и прошли контроль руководителя подразделения. Если бюджет не превышен, то вводимой ЗРДС присваивается состояние «Создана», и она переходит на следующий этап согласования. Если система определяет превышение бюджета, то присваивается состояние «Не соответствует бюджету», и заявка записывается без проведения.

Технически контроль бюджета осуществляется следующим образом — по коду статьи ДДС из документа ЗРДС определяется соответствующая статья оборотов по бюджетам. Далее из регистра накопления «Обороты бюджетов» вычитается сумма документов по регистрам накопления «Движение денежных средств» (туда попадают фактически произведенные расходы) и «Заявки на расходование средств» (там хранится информация по поступившим заявкам) с аналогичными параметрами подразделения и статьи. Новая ЗРДС сравнивается с этой разницей, и если превышения не происходит, то она проводится в системе. При этом следует учесть, что некоторые документы (например, платежные поручения без признака «Оплачено») не попадают в регистры накопления, что может привести к искажению данных. Перечень таких документов зависит от порядка работы в системе. Он должен быть определен заранее, а система доработана соответствующим образом.

Созданная ЗРДС поступает на следующий этап согласования — руководителю подразделения. Он подтверждает необходимость осуществления расхода, после чего заявка второй раз проверяется на соответствие бюджету. Если бюджет не превышен, она получает статус «Подтверждена» и отправляется далее по цепочке согласования. Если же в платеже нет необходимости, руководитель указывает состояние «Отклонена», после чего ЗРДС возвращается заявителю.

Для организации согласования создается отдельный регистр, в котором прописано соответствие пользователя и его роли в рамках данного процесса. В отдельном отчете заявки отражаются как раз в разбивке по ролям. И после изменения «Состояния» переходят в отчет следующего согласующего. Данный процесс можно также организовать с помощью ограничений видимости документов в зависимости от их статуса.

На этапе согласования у бухгалтера проверяются взаиморасчеты с контрагентом — из поля ЗРДС «Контрагент» открывается соответствующая карточка и формируется ведомость по взаиморасчетам в разрезе договоров и всех документов движения. Таким образом, на контроль взаиморасчетов уходит менее минуты.

В заявке, прошедшей все этапы согласования, указываются дата расхода (равная «Желаемой дате», указанной заявителем, либо ближайший рабочий день), счет/касса, откуда будет осуществляться расход, устанавливается признак «Включать в платежный календарь», а также присваивается состояние «Утверждена». После утверждения все заявки попадают в платежный календарь. Сотрудник казначейства контролирует наличие денежных средств на счетах (в кассе)

компании, достаточных для оплаты всех заявок на определенную дату. При необходимости он изменяет счет/каассу, дату расхода. Сформировав перечень платежей на день, он проставляет признак «Разрешить оплату». После этого перенос заявок на другие даты невозможен. Для обязательных платежей (например, налоговых) этот признак устанавливается автоматически в момент утверждения, чтобы остаток средств отражался с учетом этих оплат.

Реестр платежей готовится вечером на следующий рабочий день, после чего доступ к нему получает генеральный директор. Если у него возникнут вопросы по какому-то расходу, он может приостановить его до выяснения обстоятельств. По всем остальным заявкам указывается признак «Утверждено ген. директором», и они становятся доступны сотрудникам казначейства, осуществляющим расходные операции. Все платежи вводятся с помощью функции «Ввести на основании» документа ЗРДС, в результате чего формируется заполненный расходный документ (кассовый ордер или платежное поручение), в котором необходимо проверить только платежные реквизиты получателя и назначение платежа. Расходные кассовые ордера отражаются в управленческом учете в момент их формирования, а исходящие платежные поручения — по факту проведения выписки по расчетному счету.

На этом процесс проведения и контроля платежей завершается.

## Шаг 7. Использование дополнительных возможностей

Использование стандартных, пусть и с незначительными доработками, документов «1С» позволяет воспользоваться всем функционалом готовых отчетов программы. В рамках управления денежными средствами наиболее полезен «Платежный календарь». В нем отражаются все текущие заявки в разбивке по организациям, счетам, видам денежных средств. Этот отчет можно доработать, чтобы там отражались заявки в определенном состоянии или с определенными отмеченными признаками. С помощью «Платежного календаря» можно оперативно планировать движение денежных средств на краткосрочную и среднесрочную перспективу. Введя в начале периода все регулярные платежи (лизинговые, выплаты по кредитам, оплату по договорам с отсрочками платежа), пользователь получает достаточно четкую картину, вовремя предугадывая потенциальные кассовые разрывы. Для детального анализа заявок по различным характеристикам используется отчет «Заявки на расходование средств». Заявитель может контролировать прохождение ЗРДС по всем этапам. Все вышеперечисленные отчеты можно доработать в соответствии с особенностями бизнес-процессов.