УДК 658.

А.В.БУКРЕЕВА
Уфимский государственный нефтяной технический университет

МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ РАСЧЕТАМИ С ПОКУПАТЕЛЯМИ. НОВЫЕ ПОДХОДЫ В ОРГАНИЗАЦИИ УЧЕТА И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

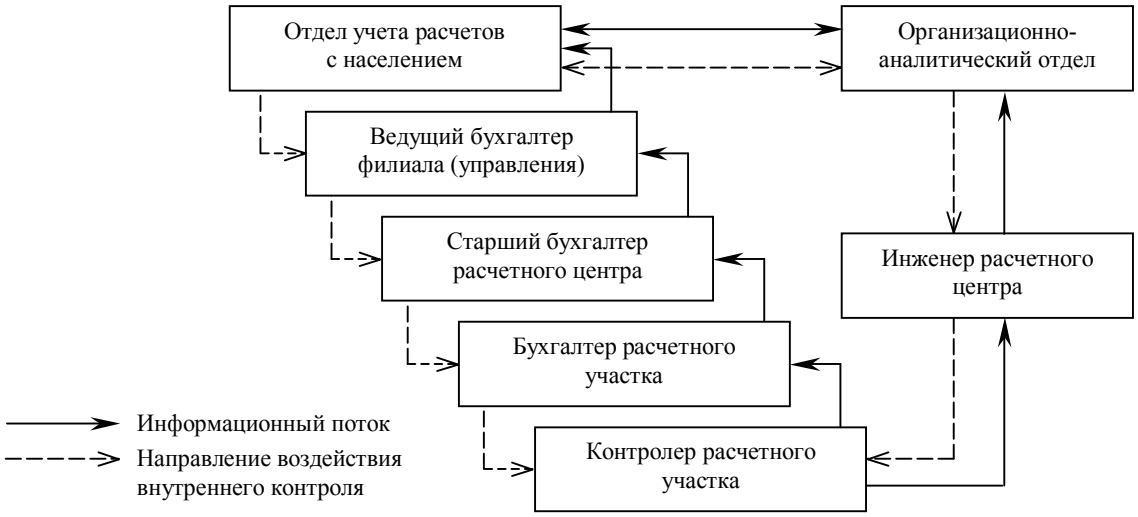
Описана модель управления расчетами с покупателями и организационный механизм ее реализации в ООО «Башкиргаз». Рассмотрены принципы, положенные в основу новой учетной системы и этапы ее внедрения, представлена схема движения информационных потоков между сотрудниками структурных подразделений исследуемой организации и описание первичных и других документов для аналитического учета расчетов с потребителями. Модель позволяет осуществить интеграцию бухгалтерского и управленческого учета на основе полной автоматизации учетного процесса и существенных организационных изменений и усовершенствовать систему внутреннего контроля для сокращения дебиторской задолженности населения в два раза и улучшения других финансовых показателей организации.

This article describes a model of consumer payment control and an organizational mechanism of its implementation at the Bashkirgaz Company. Principles used as the basis of the new accounting system and stages of its implementation are described, a scheme of information traffic between employees of the company's structural subdivisions and a description of primary and other documents for analytical accounting of consumer payments are presented. The model allows to realize integration of the accounting and management account on the basis of full automation of the process and essential organizational changes and to improve the system of internal control that helps to reduce community debts by 2 and to improve other financial parameters of the company's performance.

В 2003 г. при реформировании ОАО «Газпром» внутреннего рынка газоснабжения было принято решение о перераспределении функций реализации и транспортировки газа. Существовавшая система, при которой газораспределительная организация осуществляла транспортировку и реализацию газа населению, не удовлетворяла планам стратегического развития системы газоснабжения в России. В рамках реформирования системы газоснабжения функции реализации газа населению с 2003 г. были переданы ООО «Башкиргаз».

В Республике Башкортостан около 1,2 млн абонентов – пользователей сетевым газом, объем реализации газа населению составляет почти 2 млрд $м^3$ в год, реализация газа населению производится при взаимодействии с более 400 организациями, собирающими платежи по всей территории Башкортостана, более 200 органами социальной защиты населения, возмещающими льготы, субсидии.

Реализация газа населению представляет собой систему отношений сбытовой компании, потребителей-абонентов (физических лиц), а также организаций, выступающих в роли посредников различного рода (органы социальной защиты населения, банки, почтовые отделения, администрации городов и районов, а также организации, осуществляющие платежи за коммунальные услуги за своих работников, и многие другие). Абонентский учет расчетов с более чем 1 млн абонентов – сложная технологичная автоматизированная система на базе современных информационных технологий, позволяющая вести расчеты и иметь он-лайн – доступ из



Модель движения информационных потоков между сотрудниками структурных подразделений абонентской службы

единого центра учета в 14 серверов баз данных, территориально удаленных по всей республике.

Такая масштабная зона деятельности, значительное количество абонентов и организаций, взаимодействующих с ООО «Башкиргаз» на постоянной основе, требовали кардинально новых подходов в организации учета.

Для организации системы реализации газа населению ООО «Башкиргаз» подверглось существенным организационным изменениям – в несколько раз увеличилась численность персонала компании, были созданы обособленные структурные подразделения, изменились взаимосвязи с государственными органами, потребителями, общественными организациями и т.п. (см. рисунок). Для обеспечения управляемости организационная структура создана в виде системы: участок – отделение – филиал – единый учетный центр. Каждая структурная единица имеет три-шесть подчиненных подразделения.

Построение системы учета базировалось на принципах централизации и регламентирования учетных функций. В обособленных структурных подразделениях осуществляется аналитический учет с абонентами, в едином учетном центре осуществляется группировка информации и отражение операций в синтетическом учете. Система группировки учетной информации представляет собой трехуровневую систему группировки информации: отделение – филиал – единый учетный центр.

Аналитический учет включает в себя учет расчетов с абонентами и учет расчетов с организациями, собирающими платежи. Ежемесячно учетными работниками подразделений обрабатываются сотни тысяч платежных и других первичных документов (см. таблицу).

Каждый учетный участок (группа обрабатываемых документов) обладает своими характеристиками. Основной характеристикой первых трех групп документов является периодическое подтверждение достоверности учета сторонней организацией (банком, почтой, управлением социальной защиты населения и др.) путем оформления акта сверки расчетов. Третья группа документов характеризуется значительным количеством первичных документов (сотни тысяч в месяц). Документы четвертой группы характеризуются повышенным риском наличия ошибок, так как количество обрабатываемых документов (в условиях естественного перемещения абонентов и постоянного изменения режимов потребления газоснабжения) значительно.

Документы аналитического учета абонентской службы

Документы по учету льгот (1-я группа)	Документы по учету субсидий (2-я группа)	Документы по учету оплаты абонентами газа (3-я группа)	Документы по учету начислений по лицевым счетам абонентов (4-я группа)
Справки управлений социальной защиты населения	Справки администраций городов и районов о назначении субсидий	Счета-извещения	Справки о подключении газовых приборов, акты осмотра жилых помещений и т. п.
Отчеты о реализации газа льготным категориям граждан	Отчеты о предоставлении субсидий отдельным категориям граждан	Письма от организаций, оплачивающих ЖКУ за своих сотрудников и др.	Справки о составе семьи, площади отапливаемых помещений и др.

Ввиду того, что в многоуровневой системе учета ООО «Башкиргаз» задействовано более 500 сотрудников, выполняющих различные учетные функции, для обеспечения эффективной модели необходимо было задействовать все функции управления, особенно – контрольную. Система внутреннего контроля при реализации газа населению ООО «Башкиргаз» представляет собой комплекс средств и принципов взаимодействия элементов системы для обеспечения достоверности учетных показателей. В рамках организации и усиления системы внутреннего контроля функциональное распределение обязанностей предполагает деление учетных функций и проведение инвентаризации. Бухгалтеры занимаются учетом, а контролеры – выездом по адресам абонентов для инвентаризации газового оборудования и учета характеристик, влияющих на уровень начислений по лицевому счету абонента.

Действенность контроля за большим количеством документов третьей группы (платежные документы) обеспечена высокой периодичностью проведения контрольных мероприятий (ежедневно) и реализацией принципа ущемления интересов: учетную обработку документов осуществляют бухгалтеры, а контролем и оформлением актов сверок занимаются инженеры по учету. В случае наличия ошибок в работе бухгалтера и отсутствием контроля со стороны инженера по учету оформление акта сверки и последующая выверка расчетов становится проблематичной. Данные мероприятия осуществляются в рамках системы оперативного контроля за правильностью разноски и поступлением оплаты от организаций, собирающих платежи. Суть системы заключается в ежедневном обмене информацией единого учетного центра с каждым структурным подразделением, функциональность которого обеспечивается высоким уровнем автоматизации и аналитической группировкой информации о поступлении денежных средств на расчетный счет ООО «Башкиргаз».

Например, в договорах с банками жестко регламентирован порядок, сроки передачи платежных документов и перечисления денежных средств, в каждом платежном поручении указано количество платежных документов, общая сумма собранных денежных средств и удержанная сумма комиссии. Таким образом, обеспечено соответствие сумм обандероленных платежных документов и перечисленных денежных средств. При ежедневном сопоставлении поступления денежных средств на расчетный счет и правильности разноски оплаты обеспечивается достоверность учета расчетов и соблюдения договорных отношений с контрагентами.

Достоверность учета документов четвертой группы обеспечивается через систему внутренних документальных проверок, для чего внедрена система внутренних перекрестных проверок ведущими специалистами разных структурных подразделений предприятия. Систематическая ротация проверочных групп, функционирующих в рамках разработанного положения о проведении контрольных мероприятий, обеспечивает объективность и независимость мнения.

Важным аспектом построения системы учета в ООО «Башкиргаз» является интеграция бухгалтерского и управленческого

учета, позволяющая оперативно формировать необходимую достоверную информацию и принимать своевременные управленческие решения. Такая интеграция стала возможной только благодаря высокому уровню организации учета, с включением в него жесткой системы контроля.

Описанная модель управления расчетами с покупателями действительно эффективна в работе. Об этом говорят следующие результаты работы ООО «Башкиргаз» в сфере реализации газа населению: за 2004 г. платежи населения Башкирии за поставленный природный газ увеличились в 1,38 раз по сравнению с 2003 г., а задолженность сократилась вдвое (с 350,5 млн руб. по состоянию на 1 января 2004 г. до 174,7 млн руб. – на 1 января 2005 г.).