



Практика организации управленческого учета и контроля продаж в оптовой компании

Портрет компании

Компания «Продажа металла» занимается оптовой торговлей металлом



В штате:

генеральный директор,
коммерческий директор,
главный бухгалтер,
помощник главного бухгалтера,
руководитель отдела продаж,
10 менеджеров по продажам,
менеджер по закупкам,
диспетчер,
4 водителя,
4 экспедитора.

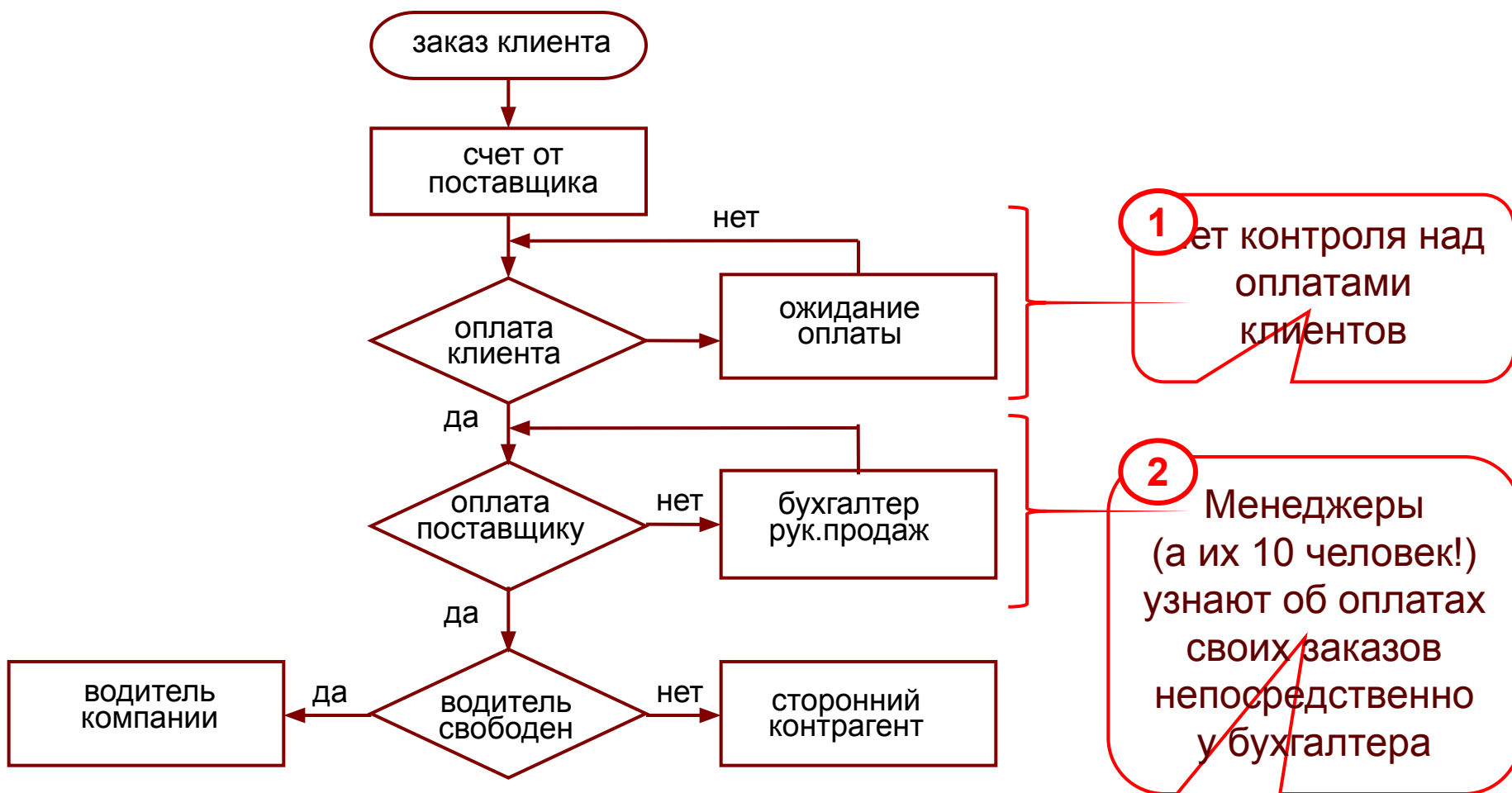
План презентации

- Рассмотрим проблемы, которые беспокоили директора до автоматизации;
- Выявим причины их возникновения;
- Определим план действий по устранению выявленных проблем;
- Оценим полученный результат.

Текущая организация работы создает проблемы:



- 1 Кассовые разрывы, растущая дебиторская задолженность
- 2 Потеря 30% рабочего времени сотрудников



Текущая организация работы создает проблемы:



3 Теряются документы



Экспедитор сопровождает груз, сдает в офис документы по сделке.
Цепочка сбора документов не контролируется.

- # Информация о сделках — только в отчетах менеджеров

Компания	541650,00	541650,00	433320,00	12999,60	95330,40	0,03	2859,91
Ориент-дом	60 000,00	60 000,00	1 100 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ГПИ	5 1046,78	5 1106,78	40837,42	1229,12	8390,24	0,00	269,22

Сройка	674301,74	674301,74	539669,39
Метрополитен	777769,00	775799,00	820615,20
Метрополитен	762233,62	1602233,62	1602233,62
Самолеты	694339,23	694339,23	547393,64

Обоюдительная строительство	4 430,24	4 430,24	37 969,75	11 371,31	93 888,21	0,03	2 371,93
Строительство здания	5 416,80	5 416,80	12 668,99	12 676,70	98 986,56	0,03	2 897,90
Прочие	5 397,61	5 397,61	10 224,41	11 007,92	12 81,04	0,03	3 308,43

Неполноты данных

СпецСтрой	688524.78	688524.78	550819.83	16524.59
ОУ-Урал	685261.17	685261.17	464465.89	11995.91
Группа компаний Фрегат	497449.16	497449.16	397967.32	11939.12

A black and white line drawing of a stack of papers and a folder. The stack consists of several sheets of paper, some of which have faint horizontal lines and small rectangular boxes, suggesting they are forms or documents. The papers are slightly offset, showing the edges of multiple sheets. At the bottom of the stack is a folder or binder with a visible tab on the right side. The drawing is simple, using only outlines and no shading.

Как исправить ситуацию

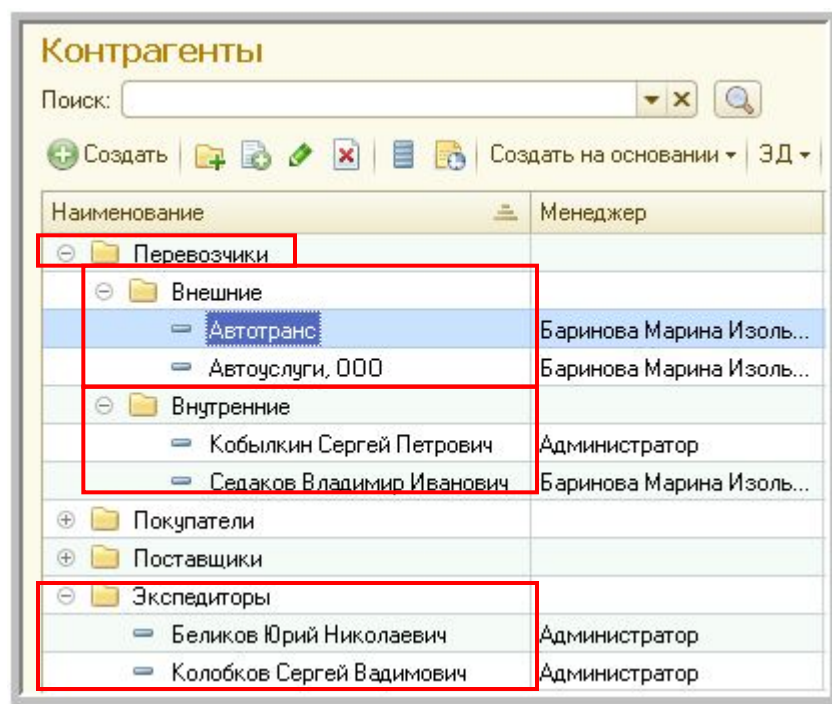
Общая рекомендация – выпрямить бизнес-процесс.

С помощью программы создать единую информационную базу.

В результате:

- Директор сможет оптимально управлять денежными средствами компании.
- Каждый сотрудник будет иметь полную оперативную информацию по заказам для решения своих производственных задач.
- Наличие документов, оплат, отгрузок по сделке можно будет контролировать с помощью статусов заказов (заявка, в работе, закупка, закрыт).
- Появится возможность контролировать работу сотрудников, вести расчет заработной платы на основании достоверных данных.
- Появится возможность контролировать прибыльность/убыточность заказов.

Услуги водителей и экспедиторов решено учитывать как услуги внешних поставщиков



Для простоты учета было принято решение отражать взаимодействие со своими водителями также как и взаимодействие с внешними перевозчиками (взаимодействие с поставщиками). Аналогичным образом решено отражать и взаимодействие с экспедиторами.

Теперь вся информация по сделкам в единой базе



Менеджер по продажам оформляет заказ

Заказ покупателя ПМФР-000001 от 01.03.2013 12:00:00

Провести и закрыть | Провести | Создать на основании | ЭД | Все действия

Состояние заказа: | ☒ Закрыт

Номер: _____

Организация: _____

Экспедитор: _____

Внимание! Оплата данного счета означает согласие с условиями поставки товара. Уведомление об оплате обязательно, в противном случае не гарантируется наличие товара на складе. Товар отпускается по факту прихода денег на р/с Поставщика, самовывозом, при наличии доверенности и паспорта.

ОАО "СБЕРБАНК РОССИИ" | БИК | 044525225

Банк получателя | Сч. № | 30101810400000000225

ИНН 1512121210 | КПП | Сч. № | 12158153513535135331

Продажа металла, ООО

Получатель

Товары, услуги

Добавить

Номенклатура

Уголок ГОС

Комментарий:

№ 1 | Уголок (11

Всего наименований 8

Двести восемьдесят

Руководитель

Бухгалтер

Дата	Номер	Контрагент	Сумма
01.03.2013...	ПМФР-000001	СтройСнаб, ООО	280 500,00
03.03.2013...	ПМФР-000002	МостСтрой, ООО	410 850,00
03.03.2013...	ПМФР-000003	СервисСтрой, ООО	365 860,00
05.03.2013...	ПМФР-000004	21 век, ООО	496 540,00
07.03.2013...	ПМФР-000005	Стройка, ООО	523 490,00
07.03.2013...	ПМФР-000006	МостСтрой, ООО	551 100,00
09.03.2013...	ПМФР-000007	Квадратный метр, О...	438 350,00
11.03.2013...	ПМФР-000008	СервисСтрой, ООО	524 150,00
13.03.2013...	ПМФР-000009	Стройка, ООО	716 100,00
15.03.2013...	ПМФР-000010	21 век, ООО	693 000,00
17.03.2013...	ПМФР-000011	СервисСтрой, ООО	425 700,00
19.03.2013...	ПМФР-000012	Первая-строительна...	416 350,00
22.03.2013...	ПМФР-000013	Олимпия-строй, ООО	576 510,00
25.03.2013...	ПМФР-000014	Стройка, ООО	425 700,00
28.03.2013...	ПМФР-000015	Строим дом	608 300,00
03.04.2013...	ПМФР-000016	СервисСтрой, ООО	243 650,00

При получении заказа менеджер по продажам создает в программе заказ покупателя, печатает счет и отправляет клиенту.

Теперь для него основной рабочий инструмент – список заказов покупателей с отбором по ответственному лицу.

Обеспечение заказов материалами

Внимание! Оплата данного счета означает согласие с условиями поставки товара. Уведомление об оплате обязательно, в противном случае не гарантируется наличие товара на складе. Товар отпускается по факту прихода денег на р/с Поставщика, самовывозом, при наличии доверенности и паспорта.

Банк получателя		БИК
ИНН	КПП	Сч. №

Заказ поставщику ПМФР-000011 от 15.03.2013 12:00:04

Провести и закрыть | Провести | Создать на основании | ЗД | Печать | Настройка | Все действия

Состояние заказа: Выполнен | Закрывать

Дата	Номер	Контрагент	Сумма	Оплачено	% оплаты
05.03.2013	ПМФР-00...	МеталлКомб	384 000,00	384 000,00	100
05.03.2013	ПМФР-00...	Металлург, ОАО	341 700,00	341 700,00	100
07.03.2013	ПМФР-00...	Металлург, ОАО	464 300,00	464 300,00	100
08.03.2013	УУФР-000...	Кобылкин Сергей Пе...	5 000,00	5 000,00	100
08.03.2013	УУФР-000...	Севаков Владимир И...	5 000,00	5 000,00	100
09.03.2013	ПМФР-00...	СтальПром, ООО	490 300,00	490 300,00	100
09.03.2013	ПМФР-00...	СтальПром, ООО	543 500,00	543 500,00	100
10.03.2013	ПМФР-00...	Автотранс	5 000,00	5 000,00	100
11.03.2013	ПМФР-00...	Металлург, ОАО	408 800,00	408 800,00	100
12.03.2013	УУФР-000...	Севаков Владимир И...	5 000,00	5 000,00	100
12.03.2013	УУФР-000...	Кобылкин Сергей Пе...	7 000,00	7 000,00	100
13.03.2013	ПМФР-00...	СтальПром, ООО	493 000,00	250 000,00	50,71
14.03.2013	УУФР-000...	Кобылкин Сергей Пе...	5 000,00	5 000,00	100
15.03.2013	ПМФР-00...	МеталлКомб	669 500,00	669 500,00	100
16.03.2013	УУФР-000...	Кобылкин Сергей Пе...	5 000,00	5 000,00	100
17.03.2013	ПМФР-00...	СтальПром, ООО	647 000,00	647 000,00	100
18.03.2013	УУФР-000...	Севаков Владимир И...	8 000,00	8 000,00	100
19.03.2013	ПМФР-00...	Металлург, ОАО	395 500,00	395 500,00	100
20.03.2013	УУФР-000...	Севаков Владимир И...	5 000,00	5 000,00	100
21.03.2013	ПМФР-00...	СтальПром, ООО	398 500,00	398 500,00	100

При получении счета от поставщика на основании заказа покупателя создает документ «Заказ поставщику».

Рабочим инструментом для менеджера по закупкам стал список заказов поставщикам.

Менеджеры видят все оплаты покупателей

Бухгалтерия каждое утро разносит банк в 1С:УНФ

Анализ заказа покупателя

Вариант отчета: Анализ заказа покупателя

Сформировать  Настройка...

Состояние заказа:	Выполнен
Контрагент:	СтройСнаб, ООО
Договор:	Основной договор
Валюта документа:	руб.

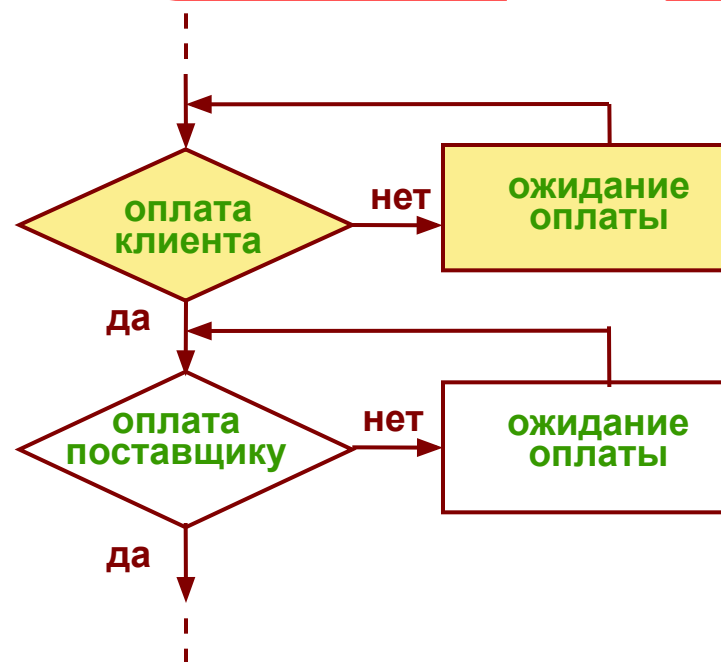
Отгрузка

Номенклатура, Ед.	Характеристика	Отгрузка		
		Заказано	Отгружено	Осталось отгрузить
Уголок ГОСТ 8509-93, ст3, т	100x100x7	10,000	10,000	
Итого		10,000	10,000	

Оплата

К оплате		Оплачено	Оплата	Всего	Осталось оплатить / переплачено
Сумма документа	Запланировано	Предоплата			
280 500	280 500	280 500		280 500	

Теперь, чтобы узнать, оплатил клиент заказ или нет, не нужно обращаться к бухгалтеру



... и оплаты поставщикам

Анализ заказа поставщику

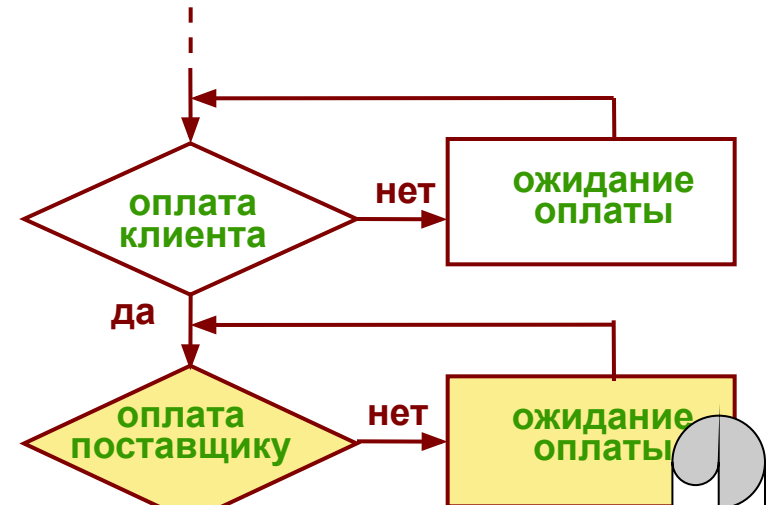
Вариант отчета: Анализ заказа поставщику

Сформировать  Настройка...

Состояние заказа:	В работе
Контрагент:	СтальПром, ООО
Договор:	Основной договор
Валюта документа:	руб.

Поступление

Номенклатура, Ед.	Характеристика	Поступление	
		Заказано	Получено



Отпала необходимость «хождения по оплатам».

**В результате достигнута экономия
рабочего времени сотрудников до 30%.**

Кассовых разрывов больше нет

При утверждении счетов поставщиков на оплату ...

Контрагент		Сумма заказа	Оплачено Предоплата
Договор	Валюта расчетов		
Заказ			
Автотранс			
Основной договор	руб.	5 000,00	
✓ Заказ поставщику ПМФР-000016 от 24.03.2013 12:00:00		5 000,00	
Автоуслуги, ООО			
Основной договор	руб.	5 000,00	5 000,00
Заказ поставщику ПМФР-000018 от 27.03.2013 12:00:02		5 000,00	5 000,00
Маш ЭнергоСервис, ОАО			
Основной договор	руб.	25 000,00	
✓ Заказ поставщику ПМФР-000022 от 30.04.2013 12:00:01		25 000,00	

директор видит полную информацию о наличии денежных средств компании

Валюта	Приход	Расход	Чистый денежный поток
Банковский счет, касса			
Статья			
руб.	7 424 150,00	6 847 500,00	576 650,00
12158153513535135331, в ОАО "СБЕРБАНК РОССИИ"	7 324 150,00	6 761 500,00	562 650,00
Оплата от покупателей	7 324 150,00		7 324 150,00
Оплата поставщикам		6 761 500,00	-6 761 500,00
Касса отдела продаж	100 000,00	86 000,00	14 000,00
	100 000,00		100 000,00
Вознаграждения посредников		30 000,00	-30 000,00
Оплата водителям		50 000,00	-50 000,00
Оплата экспедиторам		6 000,00	-6 000,00
Итого			

Снижена дебиторская задолженность

Оплата заказов покупателей						
	Контрагент		Сумма заказа	Оплачено		Итого /
	Договор	Валюта расчетов		Предоплата		
	Заказ					
- - - -	Квадратный метр, ООО					
	Основной договор	руб.	438 350,00	310 000,00	310 000	128 350
	Заказ покупателя ПМФР-0000007 от 09.03.2013 12:00:00		438 350,00	310 000,00	310 000	128 350
	СервисСтрой, ООО					
	Основной договор	руб.	1 193 500,00	949 850,00	949 850	243 650
	Заказ покупателя ПМФР-0000008 от 11.03.2013 12:00:05		524 150,00	524 150,00	524 150	
	Заказ покупателя ПМФР-0000011 от 17.03.2013 12:00:03		425 700,00	425 700,00	425 700	
Заказ покупателя ПМФР-0000016		243 650,00			243 650	

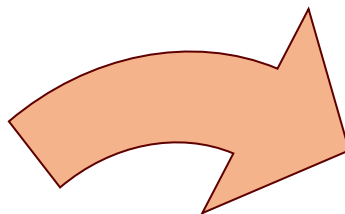
Вся информация об оплатах покупателей как на ладони

Вся информация об оплатах покупателей как на ладони

В результате контроля над оплатами заказов покупателей практически полностью ликвидирована дебиторская задолженность.

В наличии имеются все документы

экспедитор



Документы по заказу покупателя в наличии – заказ покупателю закрывается

Бухгалтер создает

... чтобы распечатать расходную накладную и передать ее

Теперь отгрузочные документы имеются в наличии

Заказ покупателя ПМФР-000001 от 01.03.201

Провести и закрыть

Состояние заказа: Выполнен

Счет поставщика имеется в наличии

Номер: ПМФР-000001 от: 01

Организация: Продажа металла, ООО

Экспедитор: Колобков Сергей Владимирович

...отгружает покупателю товар и подписывает у него накладную, выданную бухгалтером

роль над сбором первичных до

Документы имеются в наличии и находятся

Приход

Приходна

Провести и

Номер:

Организация:

Склад:

Основание:

№ вх. докумен

от:

Запасы (3)

Заказ: Заказ

Добавить

Подобрать

Количество

Руководитель отдела продаж контролирует ход выполнения заказов покупателей



Отчеты руководителя отдела продаж

- Оплата заказов покупателей
- Выполнение заказов покупателей
- Взаиморасчеты с покупателями
- Выполнение заказов по менеджерам

Имеется оперативная информация по каждому заказу.
Налажен контроль над работой менеджеров.

Учены все расходы по заказам

Выдачу денег из кассы на расходы по заказу руководитель отдела продаж оформляет документом «Расход из кассы».

Расход из кассы УУФР-000001 от 08.03.2013 0:00:00

Провести и закрыть



Провести



Создать на основании ▾



Печать ▾

Расход из кассы №: УУФР-000001 от: 08.03.2013 0:00:00

Вид операции: Прочее

Организация: Управленческий учет

Статья: Вознаграждения посредников

Касса: Касса отдела продаж

Валюта: руб. Сумма: 10 000,00

Основание:

Прочее

Общие реквизиты

Операция: Вознаграждение посредников

Подразделение: Продажа металла

Направление бизнеса: Торговая деятельность

Заказ: Заказ покупателя ПМФР-000001 от 01.03.2013 12:

Документы планирования

Документ планирования:

Приходуются услуги экспедиторов

Диспетчер оформляет услуги экспедиторов приходной накладной.

Приходная накладная УУФР-000011 от 15.03.2013 12:00:06

Провести и закрыть



Провести



Создать на основании

ЗД



Печать

Номер: УУФР-000011 от: 15.03.2013 12:00:06

Вид операции: Поступление от поставщика

Организация: Управленческий учет

Контрагент: Беликов Юрий Николаевич

Склад: Основной склад

Договор: Основной договор

Основание:

Валюта: руб., курс: 1; Вид цен: Цены для Бел

Запасы

Услуги (7)

Дополнительно

☐ Включать услуги в себестоимость запасов



Добавить



Подобрать

N	Номенклатура	Количество	Ед.	Всего	Заказ покупателя
1	Сопровождение груза (Экс...	1,000	шт	600,00	Заказ покупателя ПМФР-000002 от 03.03.20...
2	Сопровождение груза (Экс...	1,000	шт	600,00	Заказ покупателя ПМФР-000003 от 03.03.20
3	Сопровождение груза (Экс...	1,000	шт	600,00	Заказ покупателя ПМФР-000004 от 05.03.20
4	Сопровождение груза (Экс...	1,000	шт	600,00	Заказ покупателя ПМФР-000006 от 07.03.20
5	Сопровождение груза (Экс...	1,000	шт	600,00	Заказ покупателя ПМФР-000007 от 09.03.20

...и водителей

Диспетчер рассчитывает и выдает водителям зарплату.

Расход из кассы УУФР-000004 от 15.03.2013 12:00:00

Провести и закрыть | Провести | Создать на основании | Печать

Расход из кассы №: от:

Организация:

Касса:

Валюта: Сумма:

Основание:

Вид операции:

Поставщик:

Статья:

Налогообложение:

Поставщику

Подобрать | Заполнить

Поставщику

+ Добавить | ✕ | ↑ | ↓

Документ отгрузки	Сумма р...	Курс	Кр...	Сумма ...	Став...	С..	Заказ
Приходная накладная УУФР-000001 от 05.03.2...	5 000,00	1,0000	1	5 000,00	0%		Заказ пост
Приходная накладная УУФР-000005 от 12.03.2...	7 000,00	1,0000	1	7 000,00	0%		Заказ пост
Приходная накладная УУФР-000002 от 08.03.2...	5 000,00	1,0000	1	5 000,00	0%		Заказ пост
Приходная накладная УУФР-000007 от 16.03.2...	5 000,00	1,0000	1	5 000,00	0%		Заказ пост
Приходная накладная УУФР-000006 от 14.03.2...	5 000,00	1,0000	1	5 000,00	0%		Заказ пост

Зарплата считается автоматически – по итогам работы каждого менеджера

Руководитель отдела продаж начисляет зарплату менеджерам.

Начисление зарплаты ПМФР-000002 от 31.03.2013 12:00:02

Провести и закрыть | | Провести | Заполнить | Рассчитать

Номер: ПМФР-000002 от: 31.03.2013 12:00:02 Период регистрации: Март 2013

Организация: Продажа металла, ООО Валюта документа: руб.

Подразделение: Продажа металла

Добавить |

N	K	Сотрудник	Дата начала	Дата окончания	Показател...	Знач...	Сумма	
		Должность	Дней	Часов	Показател...	Знач...		Н
		Вид начисления (удержания)	Размер		Показател...	Знач...		З
1	☐	Аванесов Геннадий Дмитриевич	01.03.2013	31.03.2013	Норма дней	20,000	15 000,00	3
		Менеджер по продажам	20,00	160,000				
		Оклад по дням (менеджеры по ...		15 000,00				
2	☐	Аванесов Геннадий Дмитриевич	01.03.2013	31.03.2013			6 700,00	
		Менеджер по продажам	20,00	160,000				
		Премия						
		Александровна	01.03.2013			20,000	15 000,00	

Ведется учет общих расходов

Счета на аренду, связь, электроэнергию и прочие расходы бухгалтер отражает в программе документом «Заказ поставщику» и приходит документом «Приходная накладная».

Заказ поставщику ПМФР-000021 от 30.03.2013 12:00:03

Провести и закрыть

Состояние заказа: В ра

Номер: ПМФР-0

Организация: Продажа

Товары, услуги (1)

+ Добавить

N	Номенклатура
1	Электроэнергия

Приходная накладная ПМФР-000020 от 31.03.2013 12:00:03

Провести и закрыть

Провести

Создать на основании

ЭД

Номер: ПМФР-000020 от: 31.03.2013 12:00:00 Вид операции: Поступл

Организация: Продажа металла, ООО Контрагент: Энерг

Склад: Основной склад Договор: Основн

Основание: Заказ поставщику ПМФР-000021 от 30. Валюта: руб., курс: 1; В

Запасы Услуги (1) Дополнительно

☐ Включать услуги в себестоимость запасов

+ Добавить

Подобрать

N	Номенклатура	Количество	Ед.	Цена	Сумма	Ставка НДС	Сумма НДС	В
1	Электроэнергия	650,000	кВт.ч	6,00	3 900,00	18%	594,92	

... в том числе зарплата администрации

Расчет заработной платы административно-хозяйственному персоналу бухгалтер выполняет документом «Расчет зарплаты».

Сотрудник	Дата начала	Дата окончания	Показатель 1	Значение 1	Сумма
Должность	Дней	Часов	Показатель 2	Значение 2	
Вид начисления (удержания)	Размер		Показатель 3	Значение 3	
Баринаева Марина Изольдовна	01.03.2013	31.03.2013	Норма дней	20,000	22 000,00
Диспетчер	20,00	160,000			
Оклад по дням (адм-хоз. персонал)	22 000,00				
Закупщиков Иван Сергеевич	01.03.2013	31.03.2013	Норма дней	20,000	22 000,00
Менеджер по закупкам	20,00	160,000			
Оклад по дням (адм-хоз. персонал)	22 000,00				
Царьков Александр Васильевич	01.03.2013	31.03.2013	Норма дней	20,000	30 000,00
Директор	20,00	160,000			
Оклад по дням (адм-хоз. персонал)	30 000,00				
Шаталова Валентина Ивановна	01.03.2013	31.03.2013	Норма дней	20,000	28 000,00
Главный бухгалтер	20,00	160,000			
Оклад по дням (адм-хоз. персонал)	28 000,00				

Анализ прибыльности/убыточности каждого заказа

Доходы и расходы (по отгрузке)

Заказ покупателя.Подразделение Заказ покупателя.Ответственный Заказ покупателя Статья	Доход	Расход	Прибыль (убыток)
Веселова Елена Александровна	2 156 990,00	2 087 700,00	69 290,00
Заказ покупателя ПМФР-000004 от 05.03.2013 12:00:00	496 540,00	479 900,00	16 640,00
Выручка от продаж			
Себестоимость продаж		00,00	
Доставка покупателю		00,00	
Вознаграждение посредников		10 000,00	
Сопровождение груза (Экспедитор)		600,00	
Заказ покупателя ПМФР-000006 от 07.03.2013 12:00:01	551 100,00	551 100,00	
Выручка от продаж	551 100,00		
Себестоимость продаж		543 500,00	
Доставка покупателю		7 000,00	
Сопровождение груза (Экспедитор)		600,00	

Заказ сработал
впустую!

Все показатели как на ладони



- Денежные средства
- Оплата заказов покупателями
- Оплата заказов поставщикам
- Дебиторская и кредиторская задолженности
- Доходы и расходы
- Начисления и удержания

Сколько денежных средств на расчетных счетах и кассах предприятия?

Кому и сколько нужно оплатить?

Какие ожидаются поступления?

Какова дебиторская задолженность?

Какова прибыльность каждого заказа?

Кому из сотрудников сколько начислено, выплачено?

Бизнес-результаты проекта



- Решена проблема кассовых разрывов;
- Снижена дебиторская задолженность;
- Оптимально используется рабочее время;
- Наведен порядок в первичных документах;
- Налажен контроль над работой менеджеров;
- Известна прибыльность каждого заказа.

Более подробные материалы
бизнес-кейса «**Организация
учета и управления в
производственной компании**»
и полная демонстрационная база

<http://v8.1c.ru/small.biz/~case2.htm>

