

Глава 1

Здравствуйте, на что жалуетесь? Проблемы современных бухгалтерий

Итак, о чём эта книга? О том, как выстроить эффективно работающую бухгалтерию. При этом понятие «эффективность» носит субъективный характер. Мне встречались руководители, которые радовались, если каждый из их сотрудников ежедневно делал хотя бы одно полезное дело. А были и такие, кто приходил в ужас, когда узнавал, что кто-то из персонала потратил впустую целый час рабочего времени! И самое главное, что оба этих подхода — правильные. Каждый руководитель волен выбирать необходимый уровень эффективности для себя и своих подчиненных.

Именно для того, чтобы узнать, как повысить эффективность своего подразделения, и приходят на мои семинары главные бухгалтеры. Хотя бывают случаи, когда участники семинаров говорят: «У меня в бухгалтерии все замечательно. Просто пришла узнать что-то новое, интересное, на коллег посмотреть, себя показать». Такое тоже бывает. Поэтому особенно приятно, когда после двух дней занятий эти слушатели подходят и благодарят: «Даже представить себе не могли, как много мы не знали! Думали, что уж у нас-то все максимально эффективно — лучше некуда. Спасибо, будем работать!»

Но все-таки большинство главных бухгалтеров приходят даже не с одной, а с целым набором взаимосвязанных проблем. Все навалилось: авралы, стрессы, непонимание, текучка, не свойственные задачи...

За то время, что я занимаюсь вопросами повышения эффективности работы бухгалтерий, мне довелось услышать сотни различных историй. И если не вдаваться в детали, то весь клубок неразрешимых

проблем можно представить в виде некоторого достаточно универсального списка:

1. *Приниженность положения главного бухгалтера и бухгалтерии в компании.*
2. *Недопонимание проблем главного бухгалтера со стороны генерального директора.*
3. *Недостаточное взаимодействие и взаимопонимание между бухгалтерией и другими подразделениями.*
4. *Недостаточное взаимодействие и взаимопонимание между бухгалтерией и внешними контрагентами.*
5. *Неправильно оформленные документы контрагентов и сотрудников компании.*
6. *Постоянные задержки в предоставлении документов.*
7. *Низкая квалификация сотрудников бухгалтерии.*
8. *Низкая исполнительская дисциплина сотрудников бухгалтерии.*
9. *Перегруженность одних и неполная занятость других бухгалтеров.*
10. *Нехватка персонала в бухгалтерии.*
11. *Недостаточная формализация и отложенность бизнес-процессов.*
12. *Плохое программное обеспечение.*
13. *Плохие автоматизаторы.*
14. *Добавление не свойственных функций (ведение управленческого учета и т. п.).*
15. *Неритмичность работы (авралы).*

Возьмем, к примеру, генерального директора — ну не понимает он, зачем нужна бухгалтерия. «Кому-то, возможно, каким-то контролирующим органам, она требуется — отчетность сдавать, — говорит

генеральный, — но мне она сто лет не нужна. Без нее даже лучше было бы».

Смежные отделы нас тоже не понимают, особенно коммерческая служба. «Что она там придумала, бухгалтерия? Какие-то документы. Зачем? Деньги пришли на расчетный счет — и замечательно. Что еще надо?» Более того, в разговоре с генеральным директором они еще больше стущают краски, рассказывая, что бухгалтерия не только не помогает, а напротив: бизнесу мешает, деньги зарабатывать не дает. «Я тут тружусь изо всех сил, пытаюсь увеличить выручку компании, а эта бухгалтерия со своими придирками постоянно отвлекает. Нужны ей документы — пусть сама оформляет, а я свое дело сделал».

Существуют сложности в отношениях с контрагентами, которые постоянно присылают нам какие-то непонятные документы и переделывать их не хотят. Не так все просто с программистами: вот уже три года, как они не могут нормально перейти с «семерки» на «восьмерку». Проблема с собственными кадрами — грамотных бухгалтеров найти сложно, особенно на такую зарплату, которую готов платить генеральный директор. И так во всем.

Ситуация запутывается: генеральный директор не понимает, чем занимается бухгалтерия, — отсюда и зарплата низкая, и штат увеличивать не дают, и уважения никакого. Зарплата низкая — толковых бухгалтеров не найти. Штат увеличить нельзя — авралы. А при авралах некогда заниматься правильной автоматизацией и организацией работы, приходится постоянно латать дыры. В общем, полный ужас и беспросветное существование.

Не правда ли, в этом списке есть знакомые вам проблемы? Они, повторюсь, очень стандартные. Но, возможно, это и к лучшему — проще будет с ними бороться.

Скажу сразу: неразрешимых трудностей в бухгалтерии не бывает. Для распутывания клубка проблем нужны всего лишь две вещи — правильные технологии и уверенность в собственных силах, то есть способность довести преобразования до конца. И тому и другому я постараюсь вас научить в этой книге. А начнем мы с главного — с роли бухгалтерии в современных компаниях.