**Положение**  
**о процедуре работы**  
**с кредиторской задолженностью**  
**группы компаний «Альфа»**[\*](http://www.1fd.ru/#/document/174/624/r1/)

[\*](http://www.1fd.ru/#/document/174/624/vr1/) Название компании изменено на условное в целях соблюдения конфиденциальности.

1. Назначение и область применения

1.1. Цели настоящей процедуры:

* осуществление контроля состояния кредиторской задолженности, снижение количества утерянных счетов;
* оптимизация работы производственного департамента, планово-экономического отдела, казначейства, бухгалтерии и юридического отдела в части управления кредиторской задолженностью.

1.2. Процедура описывает последовательность действий сотрудников производственного департамента, планово-экономического отдела, казначейства, бухгалтерии и юридического отдела, задействованных в процессе работы с кредиторской задолженностью.

2. Определения

2.1. Кредиторская задолженность – это задолженность по всем входящим счетам к оплате, выставленным поставщиками или подрядчиками на компанию, включая счета на предоплату.

2.2. Текущая задолженность – это задолженность по счетам, срок оплаты по которым на дату отчета по кредиторской задолженности еще не наступил в соответствии с условиями договора.

2.3. Краткосрочная задолженность – непогашенная задолженность до 15 дней по отношению к сроку оплаты в соответствии с условиями договора.

2.4. Среднесрочная задолженность – непогашенная задолженность от 16 до 30 дней по отношению к сроку оплаты в соответствии с условиями договора.

2.5. Долгосрочная задолженность – непогашенная задолженность свыше 30 дней по отношению к сроку оплаты в соответствии с условиями договора.

2.6. Отчет о кредиторской задолженности – отчет, показывающий объем кредиторской задолженности со сроками ее образования в разрезе контрагентов, счетов и подразделений, составленный на основании данных управленческого учета.

2.7. За валюту отчета принимается национальная валюта компании. Для представления отчета в координационный центр (КЦ) отчет должен быть пересчитан в доллары по курсу центрального национального банка компании на последнюю отчетную дату и приведен к форме согласно учетной политике.

2.8. Пользователи:

2.8.1. Отчета в полном объеме – акционеры компании, генеральный директор, главный бухгалтер, финансовый директор, директор производственного департамента, аудиторы компании, руководитель отдела СМК, начальник ПЭО, финансовые кураторы;

2.8.2. Отчета в разрезе подразделений (или клиентов) – ответственные исполнители по данным счетам, подразделениям (или клиентам);

2.8.3. Список пользователей отчетов может изменяться по согласованию с финансовым директором (ФД).

3. Обозначения и сокращения

Ответственный исполнитель (ОИ) – ответственный за работу (услугу) по счету сотрудник (ассистент координатора проекта, координатор проекта, специалист отдела и т. п.).

ИС – корпоративная информационная база данных.

БУ – бухучет.

ПЭО – планово-экономический отдел.

Координационный центр (КЦ) – это группа сотрудников управляющей компании, занимающихся планированием и управлением финансовыми ресурсами группы компаний «Альфа», а также сбором, обработкой, консолидацией и анализом управленческой отчетности.

БДДС – бюджет движения денежных средств. Составляется на плановый месяц с детализацией по дням.

«1С: ФУ» – информационная база данных для ведения управленческого учета.

Финансовый куратор (ФК) – экономист ПЭО, курирующий подразделения компании по финансово-экономическим вопросам.

Операционист – специалист казначейства, осуществляющий платежи.

Казначей – специалист казначейства, который утверждает и распределяет платежи согласно наличию в компании денежных средств, БДДС, заявкам на оплату и реестру утверждения заявок.

Регистратор документов – сотрудник финансового департамента, регистрирующий договоры и контрагентов в ИС.

Ответственный сотрудник – сотрудник финансового департамента, ответственный за формирование и рассылку отчетов по кредиторской задолженности.

ПД – производственный департамент.

ДПД – директор производственного департамента.

ФД – финансовый директор.

ЮО – юридический отдел.

ЮК – юрисконсульт.

Аудитор – внутренний аудитор компании, контролирующий корректность составления отчетов о дебиторской задолженности, а также исполнение положений настоящей процедуры всеми участниками процесса.

4. Ответственность и полномочия

4.1. Владелец процесса – начальник ПЭО.

4.2. Ответственными за процедуру являются:

* в части управления краткосрочной кредиторской задолженностью – ФК;
* в части управления среднесрочной кредиторской задолженностью – начальник ПЭО совместно с ФК;
* в части управления долгосрочной кредиторской задолженностью – ФД и ЮК;
* в части контроля исполнения положений настоящей процедуры – начальник ПЭО;
* в части контроля корректности заносимой в ИС информации – ОИ и ФК.

4.3. Ответственные за данную процедуру обязаны:

* выполнять описанную процедуру;
* при возникновении потребности корректировки данной процедуры делать соответствующие дополнения к процедуре и уведомлять об этом руководителя СМК.

5. Описание процесса

5.1. Процесс осуществляется на основании отчета о кредиторской задолженности.

5.2. Составление отчета о кредиторской задолженности и его рассылка.

5.2.1. Операционист ежедневно получает по системам «Клиент-Банк» электронные банковские выписки по приходу и расходу денежных средств компании за предыдущий операционный день. Данные электронные банковские выписки из систем «Клиент-Банк» автоматически выгружаются в базу «1С».

5.2.2. Операционист ежедневно, до 10.30, разносит электронные банковские выписки в «1С» по соответствующим счетам (оплата/поступление денежных средств по входящим/исходящим счетам).

5.2.3. Регистратор документов ежедневно, не позднее 11.00 текущего рабочего дня, выгружает данные об оплате в ИС.

5.2.4. Ответственный сотрудник еженедельно (каждый вторник), а также 1-го числа каждого месяца формирует отчеты по кредиторской задолженности по состоянию на утро понедельника, а также на последнее число каждого месяца на основании данных программы ИС о входящих и оплаченных/неоплаченных счетах по форме, приведенной в [приложении 1](http://www.1fd.ru/).

5.2.5. Ответственные сотрудники в филиалах компании направляют отчеты в головной офис ответственному сотруднику еженедельно, не позднее 17.00 понедельника (еженедельные отчеты), а также не позднее 11.00 1-го числа каждого месяца (ежемесячные отчеты).

5.2.6. Ответственный сотрудник головного офиса консолидирует данные по всей компании и рассылает предварительный консолидированный отчет о кредиторской задолженности ФК не позднее 12.00 каждого вторника, а также не позднее 15.00 1-го числа каждого месяца.

5.2.7. ФК проверяет корректность формирования отчета по своим подразделениям и согласует данные из отчета с ОИ:

* в случае попадания в отчет счетов, не подлежащих оплате (аннулированные, оплаченные счета и т. д.), ФК должен известить об этом ответственного сотрудника и проверить счета на предмет их физического наличия на бумажном носителе;
* в случае если счета, не подлежащие оплате по ИС, присутствуют на бумажном носителе и физически не аннулированы, ФК выясняет у ОИ корректность данных счетов и по согласованию с ОИ либо аннулирует такие счета, либо восстанавливает их в ИС;
* в случае если в отчет не попали счета, которые подлежат оплате, ФК должен известить об этом ответственного сотрудника и выяснить причину. Далее ФК выясняет у ОИ корректность данных счетов и по согласованию с ОИ либо аннулирует такие счета, либо восстанавливает их в ИС.

5.2.8. ФК о выявленных в предварительном отчете несоответствиях информирует ответственного сотрудника не позднее 3.00.

5.2.9. Ответственный сотрудник после внесения в отчет всех необходимых корректировок рассылает итоговый консолидированный отчет о кредиторской задолженности в полном объеме пользователям в соответствии с [пунктом 2.8.1](http://www.1fd.ru/#/document/174/624/qwert42/) не позднее 15.00.

5.2.10. ФК отбирают из отчета информацию по своим подразделениям и рассылают отчет пользователям в соответствии с [пунктом 2.8.2](http://www.1fd.ru/#/document/174/624/qwert43/) не позднее 15.30.

5.3. Осуществление платежей.

Порядок формирования заявок на оплату, их согласование и осуществление платежей производятся в соответствии с процедурой «Процедура регистрации счетов (контрагентов) и проведение платежей».

5.4. Последовательность действий при возникновении краткосрочной кредиторской задолженности.

5.4.1. ФК не позднее одного рабочего дня с момента получения отчета уведомляет ОИ о факте возникновения краткосрочной кредиторской задолженности в том случае, если оплата счета (счетов) не произведена в связи с недостаточностью оборотного капитала подразделения.

5.4.2. Одновременно не позднее одного рабочего дня с момента получения отчета ФК выносит на рассмотрение казначея вопрос об увеличении оборотного капитала подразделения из свободных средств компании или путем привлечения дополнительных финансовых ресурсов.

5.4.3. Казначей по согласованию с ФД решает вопрос об увеличении оборотного капитала подразделения из свободных средств компании или путем привлечения дополнительных финансовых ресурсов.

5.4.4. В случае положительного решения об оплате краткосрочной задолженности казначей передает заявку на оплату операционисту в течение одного рабочего дня с момента принятия такого решения.

5.4.5. При принятии отрицательного решения по оплате счета (счетов) конкретного кредитора ОИ в случае необходимости не позднее двух рабочих дней ставит в известность компанию-кредитора о возникновении просроченной задолженности путем переговоров (лично, по телефону или по электронной почте). Такая необходимость может возникать:

* если условиями договора определено, что компания ставит в известность контрагента-кредитора при просрочке платежей;
* при возникновении риска выставления контрагентом-кредитором штрафных санкций;
* при возникновении риска приостановки работ контрагентом-кредитором;
* при возникновении риска разрыва договорных отношений.

5.4.6. Если отказ в оплате счета (счетов) контрагента-кредитора получен в связи с отсутствием необходимого для оплаты комплекта документов, описанных в «Процедуре регистрации счетов (контрагентов) и проведения платежей», то ФК совместно с ОИ в течение трех рабочих дней с момента получения такой информации обязан представить казначею комплект документов, необходимых для оплаты счета (счетов).

5.4.7. В случае если отказ в оплате счета (счетов) контрагента-кредитора получен в связи с сомнением относительно корректности выставленного счета, то ФК подтверждает корректность счета письменно у ОИ, корректирует счет соответствующим образом в ИС, аннулирует старую заявку на оплату и передает новую казначею.

5.4.8. В случае если у подразделения оборотного капитала достаточно для оплаты счета и неоплата счета (счетов) не обоснована:

* ОИ через ФК должен обратиться к казначею с целью выяснения причин необоснованной неоплаты счета (счетов);
* в случае если решение вопроса не входит в компетенцию казначея, ОИ и ФК выносят вопрос на рассмотрение ФД и при необходимости ДПД и генерального директора.

5.5. Последовательность действий при возникновении среднесрочной и долгосрочной кредиторской задолженности.

5.5.1. Если описанными выше методами не удалось решить вопрос об оплате счета (счетов) при краткосрочной задолженности и задолженность перешла из краткосрочной в разряд среднесрочной или долгосрочной, ФК должен не позднее одного рабочего дня уведомить об этом ОИ и обратиться к казначею с целью выяснения причин неоплаты счета (счетов).

5.5.2. При этом ОИ в случае необходимости не позднее двух рабочих дней ставит в известность компанию-кредитора о возникновении просроченной задолженности путем переговоров (лично, по телефону или по электронной почте). Такая необходимость может возникать:

* если условиями договора определено, что компания ставит в известность контрагента-кредитора при просрочке платежей;
* при возникновении риска выставления контрагентом-кредитором штрафных санкций;
* при возникновении риска приостановки работ контрагентом-кредитором;
* при возникновении риска разрыва договорных отношений.

5.5.3. В случае необходимости ОИ совместно с ФК подготавливает письмо в адрес контрагента-кредитора с просьбой об отсрочке платежа. Новые сроки оплаты счета (счетов) контрагента-должника определяет казначей по согласованию ФД.

5.5.4. В случае если решение вопроса не входит в компетенцию казначея, ОИ через ФК направляет служебную записку на имя ФД, которая должна включать:

* наименование контрагентов-кредиторов;
* перечень неоплаченных счетов с указанием номера, даты, суммы и валюты платежа каждого счета;
* описание рисков, которым может быть подвергнута компания из-за неоплаты счетов конкретного контрагента-кредитора.

5.5.5. В случае если после обращения к ФД счет (счета) по задолженности не оплачен, ОИ направляет служебную записку на имя ДПД, который при необходимости направляет служебную записку на имя генерального директора.

6. Результаты процедуры

При исполнении данной процедуры могут быть достигнуты следующие результаты:

* усиление контроля за состоянием кредиторской задолженности;
* снижение количества утерянных счетов;
* повышение уровня ответственности каждого сотрудника компании, задействованного в процессе работы с кредиторской задолженностью;
* оптимизация процесса работы с кредиторской задолженностью;
* повышение финансовой дисциплины в компании.

7. Внутренний аудит

7.1. Система внутреннего аудита в рамках настоящей процедуры служит для:

* контроля за процессом выполнения всех положений настоящей процедуры;
* контроля за наличием регулярных отчетов о кредиторской задолженности, также за корректностью их составления.

7.2. Внутренний аудит процессов в рамках настоящей процедуры осуществляется аудитором.

7.3. Любые несоответствия, выявленные в процессе внутреннего аудита, направляются непосредственно исполнителям для их устранения либо при необходимости руководителю СМК.

7.4. В случае невыполнения требований аудитора и постоянного нарушения положений настоящей процедуры исполнителями о фактах нарушения аудитором составляется служебная записка и направляется на имя ФД.

8. Критерии качества

| **№** | **Критерий** | **Периодичность контроля** |
| --- | --- | --- |
| 1 | Регулярность представления отчета | Ежемесячно |
| 2 | Корректность информации в отчете | Ежемесячно |