

09.10.08 13:05

## Специалист широкого профиля или бухгалтер на участке? За и против.

Автор [Сергей Булавский](#), директор по развитию Marlin Group.

© ИА Клерк.Ру, [аналитический отдел](#)

**Любой руководитель бухгалтерской компании рано или поздно задается вопросом о методе постановки работы своих сотрудников. Доверить ли конкретному специалисту полное ведение нескольких предприятий, либо разбить всю работу на определенные участки? Эту задачу глава компании решает на свое усмотрение. Мы постараемся лишь определить целесообразность каждого подхода, а также подчеркнуть в них наиболее значимые положительные и отрицательные стороны.**

Как правило, изначально работа специалистов бухгалтерских компаний строится по принципу широкого профиля, поскольку в большинстве случаев руководителю гораздо проще возложить ведение отчетности по нескольким предприятиям на одного сотрудника, чем нанимать дополнительных специалистов для разбивки работы по определенным направлениям. По опыту можно с уверенностью сказать, что в большинстве небольших бухгалтерских компаний деление всего объема нагрузки на определенные этапы практически невозможно, поскольку желание руководства оптимизировать работу ограничивается количеством сотрудников, готовых вести определенный участок.

Как показывает практика, при небольших запасах финансовых и трудовых ресурсов разбивка по участкам не имеет под собой объективной необходимости по причине излишних затрат. К примеру, если первичные инвестиции на постановку работы внутри бухгалтерской компании общего профиля составляют порядка 400 тыс. рублей, то при работе специализированной компании по схеме участков эта цифра увеличивается в 2,5 раза. Специалисты обычно говорят об экономической целесообразности разбивки бухгалтерской работы на участки, когда число сотрудников специализированной компании превышает пять человек, и ее годовой оборот составляет не менее миллиона рублей.

Помимо финансовых трудностей, переход на «участки» сопряжен и с дополнительными организационными проблемами. Управляющий компанией должен оперативно разделять по этапам всю входящую информацию, собирать от сотрудников разрозненные данные и сопоставлять их в единую картину. Руководителю бухгалтерской фирмы в этом случае потребуются более высокие управленческие навыки, поскольку на порядок увеличивается количество информационных потоков, требующих компетентной обработки и последующего контроля над их распределением.

Однако, как говорится, у любой медали две стороны, и работа бухгалтерской компании по принципу разбивки на участки сопряжена также с рядом положительных факторов, первый из которых связан с возможностью упростить распределение нагрузки между сотрудниками. Работу компании по методу участков можно сравнить с неким механизмом, состоящим из нескольких блоков. В случае, если какой то сегмент заполняется, то к его работе просто добавляется бухгалтер такого же профиля и нагрузка распределяется уже между двумя специалистами. При этом никак не затрагивается работа коллег на соседних этапах, тем самым, у компании появляется возможность более четко планировать нагрузку.

При увеличении работы по ведению бухгалтерии на конкретном предприятии подключить дополнительного специалиста или передать ее ведение более опытному сотруднику без последствий для бухгалтерской компании практически невозможно. В случае же «участков», мы можем свободно усилить или ослабить какой - либо этап, и это не отразится на общем результате работы. Как следствие, такой подход способен сэкономить компании как временные, так и трудовые ресурсы.

Еще одним фактором, заставляющим руководителя разбить бухгалтерскую работу на участки, является более качественное распределение профессиональной ответственности. Не секрет, что любому сотруднику гораздо быстрее и легче добиться максимума по своей производительности и профессиональной эффективности в том случае, если он занимается четко ограниченным кругом задач. По практике работы нашего бухгалтерского подразделения, если специалист не распыляется на все направления, а решает определенные узконаправленные вопросы, находящиеся в его профессиональной компетентности, то общая производительность его труда увеличивается на 15 - 20%. Качественное распределение обязанностей внутри компании ограждает ее сотрудников и от дополнительных ошибок, допущенных вследствие невозможности иметь абсолютные знания по всему кругу бухгалтерских вопросов.

Немаловажным достоинством метода работы бухгалтерской компании по участкам является и сокращение времени обработки запросов клиентов. Допустим, у бухгалтера приближается отчетный период, и в этот момент звонит клиент с просьбой предоставить какую-нибудь справку по финансовой деятельности его компании. На практике это означает, что сотрудник должен обработать все данные по предприятию, сформировать какую-то аналитику, сделать сверку, согласовать ее с клиентом и только потом двигаться в сторону формирования отчетности. Возьмем для примера простейшую ситуацию, когда человек ведет определенное количество фирм, обрабатывая по ним весь поток финансовой информации. Если в этот момент ему звонит клиент и просит в срочном порядке подготовить справку, скорее всего сотрудник сначала доделает весь запланированный ранее объем работ и только после этого займется вопросом клиента.

В тоже время, если бухгалтер работает на определенном участке и обрабатывает однотипные данные, то он имеет возможность достаточно быстро переключиться на запрос клиента, поскольку эта работа не требует от него необходимости держать в голове полную картину событий, проводить анализ всей ситуации. Ему нужно только предоставить данные, которыми он ежедневно оперирует. В результате такого подхода повышается качество предоставляемой информации, и существенно сокращаются сроки, необходимые на предоставление ответа. Как показывает практика, если человек ведет всю бухгалтерию предприятия, то запрос клиента обрабатывается минимум за 3 - 4 дня. При ведении бухгалтерии клиентов по схеме участков время сокращается до 1 - 2 дней, в некоторых случаях обработка данных сокращается до нескольких часов.

Работа сотрудников бухгалтерской компании по направлениям позволяет также разграничить их возможность на получение доступа к конфиденциальной информации. Если сотрудник ведет всю бухгалтерию предприятия, он имеет полный доступ к информации о клиенте со всеми вытекающими из этого последствиями. В случае работы специалиста на участке, он владеет только той информацией, которую непосредственно обрабатывает. Конечно, теоретически бухгалтер может запросить из базы общие данные, но при этом он не сможет ими должным образом воспользоваться, поскольку эти цифры не прошли через него, соответственно в этом случае бухгалтер не увидит полной финансовой картины.

По нашему опыту, разговор о реорганизации работы бухгалтерской фирмы по схеме участков становится актуальным, если, как уже было сказано выше, компания начинает расти как по числу сотрудников, так и по годовому обороту. В таком случае руководитель уже не сможет эффективно управлять персоналом, поскольку не будет знать реальных объемов работ, выполняемых его сотрудниками. К этому стоит прибавить и проблемы с контролем выполнения поставленных задач, что в итоге приводит к невозможности установки единых стандартов обслуживания. С другой стороны, выстраивая работу внутри специализированной фирмы по отдельным этапам, руководитель должен отдавать себе отчет в появлении у бухгалтерской фирмы дополнительных финансовых и управленческих рисков, которые в случае их недооценки могут пагубно сказаться на ее дальнейшей судьбе.