

Автоматизация контроля исполнения договоров

Как известно, плох тот солдат, который не мечтает стать генералом. В бизнесе работает тот же принцип. Однако руководители проходящих через стадию бурного роста компаний часто оказываются не готовы к тому, что с расширением бизнеса появляются и новые проблемы. Параллельно увеличению оборотов и прибылей, как правило, растет и численность сотрудников, и количество договоров с подрядчиками. В случае, например, со строительной компанией рост будет связан с увеличением количества объектов, если же ситуация еще осложняется за счет повышения их сложности и территориальной распределенности, существовать в режиме ручного управления становится просто невозможно.

В результате предприятие сталкивается с целым рядом проблем. Одна из наиболее значимых связана с привлечением подрядчиков и решением в первую очередь вопросов, как их выбирать и как отслеживать, кто и какие виды работ выполняет. Зачастую подрядчиками становятся отнюдь не госкорпорации, которые, как правило, берут на себя объект целиком, а очень маленькие предприятия – особенно в случае региональных проектов, которые берутся лишь за один вид работ. Поэтому появляется необходимость не просто управлять сонмом подрядчиков, но еще и организовывать их взаимодействие. Помочь в этом случае может система управления проектами.

К выбору системы необходимо подходить, учитывая ряд существенных моментов. Прежде всего, в нее придется вносить данные по подрядчикам, видам работ и т.д. Если карточки контрактов не будут иметь никакого сетевого наполнения, невозможно будет получить данные для анализа, узнать, на какие объемы, виды работ, объекты строительства заключен договор. Чтобы понять это, необходимо открыть каждый контракт, прочитать его, выписать/запомнить требуемые данные. Когда контрактов сотни тысяч, это сделать уже нереально.

Кроме того, если система не содержит информации о статусе исполнения контракта, то придется звонить руководству отдельного объекта, запрашивать необходимые данные и вносить их вручную в таблицы. При таком режиме работы анализ данных весьма затруднен.

Система должна быть устроена таким образом, чтобы хватало и информации по распределению стоимости договора по проектам. Если такого функционала не будет, то действия по отдельным проектам не получится контролировать. Результатом могут стать проблемы с оплатой поставщиков и подрядчиков.

Также важно наличие процесса закрытия договора. Это облегчит взаимодействие с подрядчиками и создаст базу для их дальнейшего отбора.

Наконец, еще одно важное требование к системе связано с полнотой информации о состоянии исполнения

договора в стоимостном выражении. Если система таких данных не содержит, будет невозможно быстро получить список договоров с непогашенными гарантийными обязательствами, с выплаченными авансами, с невыполненными или полностью закрытыми обязательствами.

Логика системы

Таким образом, система должна хранить всё сетевое наполнение: основные реквизиты договора, объемы работ по объектам строительства, виды работ, этапы договора, информацию по срокам контракта.

Для того чтобы отслеживать все договоры, можно существенно расширить штат, но это не самый лучший подход, целесообразнее, к примеру, сделать интеграцию с системой Oracle Primavera, заведя в нее карточку договора и календарно-сетевой график. Благодаря этому, когда специалист заключает договор, планировщики смогут подстраивать под данный договор календарно-сетевой график, в котором будут фиксироваться все сроки его выполнения. График можно распечатать и приложить к договору в PDF-формате. В карточке же будет фиксироваться вся сетевая информация – объекты, виды работ, сроки.

Опыт предприятий показывает, что если заключается контракт не на один, а на несколько объектов, то в системе должно быть зафиксировано, какая сумма из какого бюджета идет на обеспечение работ по каждому объекту.

Также решение можно интегрировать с бухгалтерской и казначейской системами, чтобы полностью автоматически подтягивать данные и из них. При большом количестве информации крайне важно избавиться от ручного труда и исключить возможность в ручном режиме что-то подправить и поменять, что всегда ведет к ошибкам в проектной информации.

Для собственника бизнеса можно создать отдельный функционал, который будет максимально наглядно демонстрировать данные по договорам, эффективность такого функционала будет подобна взмаху волшебной палочки.

Также система позволит фиксировать список этапов, перечень объектов строительства согласно генплану, то, на каких объектах подрядчик работает, и – самый нижний уровень – виды работ. По видам работ можно закреплять точные сроки, что весьма важно, потому что именно в соответствии со сроками отсчитываются данные для штрафов и прочих санкций.

В системе нужно также зафиксировать виды договоренностей, обязательства между заказчиком и подрядчиком. Как показывает практика, не всегда в том, что контракт не выполняется, виноват подрядчик, ведь заказчик также должен выполнить свои обязательства – передать площадку, рабочую документацию, обеспе-

чить комплектацию. Последнее особенно актуально для тех компаний, которые многое из оборудования и материалов покупают сами, поэтому вся ответственность за комплектацию находится на их стороне.

Целесообразно также планировать некоторое количество вех (сроки истечения банковской гарантии, выдачи авансов), к которым будут приурочено выполнение обязательств заказчиком и подрядчиками.

При этом удобно пользоваться централизованными справочниками, чтобы не было необходимости придумывать каждый раз новые этапы или виды работ. Таким образом будет создана единая система хранения статической информации по договорам.

И если подрядчик заявится на выполнение определенного вида работ, всегда можно будет проверить, какие еще есть заказы у этого подрядчика, выполнял ли он когда-либо эти виды работ, имеется ли информация о регулярных срывах сроков по данным работам по его вине. Это та информация, которая указывает на риски для предприятия и которую безусловно следует учитывать.

Также важна возможность отслеживания предоставляемых подрядчиками данных об имеющихся у них ресурсах для участия в проектах. Это особенно актуально, если объекты территориально очень разрознены и все руководители проектов закреплены за разными объемами работ – в этом случае в ручном режиме трудно проследить, соответствуют ли данные подрядчика, предоставленные по разным объектам, реальности.

Как ни печально, но исполнение контрактов чаще всего не соответствует планам: сроки срываются, подрядчики могут обанкротиться или перекидывать на сторону

заказчика претензии в том, что им что-то не передали. Поэтому у системы должна быть еще одна обязательная опция – система контроля исполнения плана. Ее также можно синхронизировать с Oracle Primavera, благодаря чему каждые 15 минут система будет обновляться, получая информацию о том, не изменилась ли дата контракта и т.д. В результате руководство компании в каждый момент времени будет четко представлять, на каком этапе находится конкретная работа или проект и как это влияет на график проекта – система может автоматически рассчитать и реальное отклонение от графика.

Допсоглашения

В сфере контроля исполнения договоров особняком стоит вопрос об учете допсоглашений. Они являются очень важными для бизнеса, так как меняют стоимость контракта и сроки. Поэтому, проектируя систему, стоит озаботиться внесением в нее всех допсоглашений.

Для удобства работы с системой можно создать “переключатели” фильтров. Благодаря им можно будет посмотреть исходную сумму по договору, информацию по допсоглашениям или актуальное состояние по договорам на текущий момент с учетом изменений. Дополнительно стоит уделить внимание визуализации, например цветовому выделению. Благодаря этому с первого взгляда можно будет понять, какие показатели в договоре изменились.

Также стоит учесть и возможность закрытия обязательств по контрактам взаимозачетами. Оплаты по таким договорам в принципе не предусмотрено, но в системе необходимо их отслеживать.



PM.customer

российская разработка

Система управления капитальными вложениями инвестиционно-строительных проектов

Системная поддержка процесса управления капитальными вложениями инвестиционных проектов

Автоматизация формирования планов освоения, финансирования капитальных вложений и ввода основных средств

Автоматизация договорной работы по капитальным затратам, приёмке и оплате работ

Инструмент для:

- ☑ технических заказчиков
- ☑ заказчиков-застройщиков
- ☑ девелоперов
- ☑ отделов капитального строительства
- ☑ инжиниринговых компаний
- ☑ инвесторов



PM

Группа компаний ПМСОФТ



БЕСПЛАТНАЯ
ДЕМО-ВЕРСИЯ
+7 (495) 232-11-00
sales@pmssoft.ru

Все контракты несчастливы по-своему

Когда система готова, нужно уделить максимум внимания тем контрактам, которые не исполняются. Можно сказать, что все контракты несчастливы по-своему, и нужно не только разобраться в первопричинах их неисполнения, но и как-то исправлять ситуацию.

Вариант решения проблемы – автоматизировать анализ исполнения контрактов. К примеру, одна из компаний выбрала такую схему: каждый день система проверяет, есть ли хотя бы один день отклонений в отрицательную сторону по каждому контракту. Если есть, то система генерирует информационное электронное письмо и отправляет его трем сотрудникам: ответственному исполнителю, ответственному по договору и руководителю проекта.

Во избежание инициирования лавины писем контракты были поделены по стоимостному признаку на несколько категорий. В зависимости от того, насколько высока сумма контракта, письмо направляется по разным маршрутам. Передача информации по сверхсрочным и особо важным контрактам также предполагает собственный маршрут. Предусмотрен и контроль ответов: если сотрудник первого уровня не отвечает в установленный срок, то письмо автоматически отправляется более высокому должностному лицу и т.д.

Чтобы общение по поводу срываемых сроков не превращалось в роман в письмах, в этой компании был разработан чек-лист, который приходит исполнителю вместе с письмом об отклонениях в сроках. В зависимости от того, какие причины отклонений отмечаются в этом чек-листе, письмо дальше уходит по определенно-

му маршруту в тот отдел, где с этим могут разобраться – в департамент снабжения, отдел проектных работ и т.д. Там должны подтвердить факт отклонения и указать, в чьей зоне ответственности – заказчика или подрядчика – находится причина отклонения. В компании уверены, что эта система позволит накопить информацию об истинных причинах срыва сроков.

В отношении дальнейших действий на основе данных чек-листа возможны варианты. Можно подписать допсоглашение, узаконив тем самым новые сроки, а можно выставить претензии – они хранятся в той же самой карте контракта и их можно отследить.

Вывод

Как известно, изменения начинаются тогда, когда в прежних условиях жить или функционировать становится невозможно. Если у сотрудников компании есть время и возможность контролировать проект в Excel, то и ладно. Но когда бизнес растет, без автоматизации уже не обойтись. Причем система должна быть спроектирована так, чтобы помогать совершенствовать процессы, а не только фиксировать происходящие события. Такая система будет источником единой “правды”, что исключит возможность у подразделений компании перекладывать вину за срыв сроков друг на друга – система позволит получить объективную информацию о причинах.

**В. В. Грибко, руководитель проектных решений и технологий,
П. И. Земсков, руководитель сектора учетных систем и разработки, ГК ПМСОФТ**

PLM
ФОРУМ

12 июля
2019 года

PLM-ФОРУМ 2019
«УПРАВЛЕНИЕ ЖИЗНЕННЫМ ЦИКЛОМ ИЗДЕЛИЙ СУДОСТРОЕНИЯ»
ИНФОРМАЦИОННАЯ ПОДДЕРЖКА

САНКТ-ПЕТЕРБУРГ
В РАМКАХ ОФИЦИАЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ
IX МЕЖДУНАРОДНОГО ВОЕННО-МОРСКОГО САЛОНА

ОРГАНИЗАТОР
Информационный центр
MARINCONF
http://www.marinconf.ru

Тел./Факс: (812) 640-3037
E-mail: plm-forum@marinconf.ru
www.marinconf.ru

XX

XX Международная научно-практическая конференция

МОРИНТЕХ- ПРАКТИК

«Информационные технологии в судостроении-2019»
в рамках официальных мероприятий
IX Международного военно-морского Салона



10 июля
2019 года

Санкт-Петербург
ПАО Судостроительный завод
«Северная Верфь»
Ул. Корабельная, д.6

Организаторы:



Информационный центр
MARINCONF

<http://www.marinconf.ru/>

Тел.: + 7 (812) 640-3037
E-mail: practic@marinconf.ru
www.marinconf.ru

