

Пошаговое руководство для создания учётной политики предприятия



www.sova.expert

Цели и задачи учётной политики предприятия:

- Описать принципы учёта каждого бизнес-процесса компании;
- Определить методы расчёта показателей оценки деятельности компании;
- Определить центры финансовой ответственности, классификацию подразделений и статей доходов и затрат;
- Указать признаки принятия к учёту каждой статьи доходов и расходов;
- Подкрепить каждое движение ТМЦ и денежных средств учётным действием;
- Стать прозрачной, логичной, реальной и практичной инфраструктурой для эффективного управления компанией;
- Расставить и учесть все необходимые контрольные точки для сохранности активов компании;
- Учётная политика должна быть зеркальным отображением пожеланий руководства и общей стратегии предприятия;
- Полный охват всех направлений деятельности компании.

Шаг 1. Стратегия

Необходимо провести собрания с руководством компании для решения и протоколирования принятых решений по следующим вопросам:

1. Согласование перечня данных, предоставленного финансовым директором, необходимого для управления операционной деятельностью компании.
2. Сроки и форма подачи согласованного перечня данных (вид, ежемесячно, еженедельно, ежедневно). Рекомендации по периодичности предоставлены финансовым директором (см. Форма 1).
3. Согласование классификации учёта по подразделениям, по статьям, по центрам финансовой ответственности с распределением ответственности между штатом компании по каждой выделенной единицы (см. Форма2 по статьям).
4. Разработка и согласование результирующих форм отчётности по результатам деятельности компании (состав, перечень отчётов, вид, классификация).
5. Согласование ответственности за несоблюдение учётной политики, нарушение разработанных регламентов, достоверности данных и сроков подачи отчётов (перечень должностей и вид ответственности).

Проведённые согласования должны стать приложениями учётной политики.

Форма 1. Перечень данных для использования в управлении

Наименование показателя	Основание для его формирования	Ответственное лицо	Периодичность представления
<i>Пример. Остатки товаров на складах</i>	<i>Инвентаризационная ведомость</i>	<i>Кладовщик</i>	<i>Ежедневно</i>

Форма 2. Перечень статей доходов и затрат учётной политики предприятия

Наименование статьи	Основание для начисления	Ответственное лицо	Контроль
<i>Пример. Коммунальные услуги производственного помещения</i>	<i>Акт от поставщика услуг</i>	<i>Экономист ПЭО</i>	<i>Ежемесячный акт сверки</i>

Шаг 2. Подготовка.

По полученным от руководства пожеланиям необходим внутренний аудит бизнес процессов на выполнимость поставленных задач.

1. Провести анализ каждого подразделения, склада, статьи доходов и затрат по поводу существующего положения дел по документообороту и актуальности остатков, а также по возможности указанных ответственных лиц вести учёт, а также нести за него ответственность.
2. Анализ реальной возможности выполнения сроков предоставления отчётности и данных по всем участкам учёта.
3. Формирование мероприятий по устранению обнаруженных замечаний.
4. При выявлении шагов, которые не удалось произвести самостоятельно, привлечь вышестоящее руководство, для достижения необходимого результата, либо для корректировки первого согласования.

Шаг 3. Разработка основных учётных регламентов

Регламент 1. Учёт доходов предприятия.

Формируется постатейно. Содержит развёрнутую информацию о правилах формирования клиентской базы предприятия, ведения взаиморасчётов, оснований для подтверждения отгрузки и приёма денежных средств. Должны быть прописаны условия возврата, основания и подтверждение его проведения. Регламент содержит данные по контролю цен и присвоению категории клиента, служит отображением стратегии продаж и перечень контрольных точек политики ценообразования.

Регламент 2. Учёт ТМЦ.

Начать следует с определения номенклатуры и ее иерархии по всем товарным группам компании, как закупаемым, так и реализуемым. Также следует составить перечень всех существующих мест хранения с назначением либо указанием ответственного лица с полной материальной ответственностью. Необходимо организовать внутренний документооборот для любого перемещения ТМЦ, изменения его свойств и стоимости.

Данный регламент должен предусматривать оценку видоизменения номенклатуры внутри компании с целью идентификации всех ее состояний, меняющих качество и стоимость. Необходимо внедрить автоматизированную базу для оперативного внесения данных с целью получения информации всеми заинтересованными лицами.

Инвентаризационная ведомость должна формироваться по основным местам хранения с ежедневным движением ТМЦ каждый день, как и производится сличение фактических и учетных данных.

Регламент 3. Учет себестоимости.

Для торговой компании и сферы услуг: регламент описывает структуру себестоимости товара с учётом всех затрат на оприходование, возникающее непосредственно с привозом партии. Отдельное внимание импортным товарам, курсовым разницам и методам переоценки стоимости складских остатков при утверждении руководством необходимости таковой. Эти же правила касаются оприходования сырья и материалов для производственного предприятия.

Для производственного предприятия: полное описание документооборота и учётных действий по нему под технологическую карту. Указание правил проверки правильности принципов расчёта. Основные содержания регламента:

- содержание производственной себестоимости – прямые материалы, прямой труд, прямые накладные расходы;
- плановая калькуляция;
- основание на списание прямых материалов по фактическому использованию (инвентаризация остатков в цеху и на складе, отчет мастера смены, сопоставление с плановой калькуляцией);
- расценки прямого труда, начисление заработной платы, указание должностей, относящихся к расчету прямой себестоимости;
- перечень прямых накладных расходов, относящихся к себестоимости выпуска продукции, возникающих исключительно из-за данного события;
- основание для списания каждого ПНР по факту участия в производственном процессе и ставка распределения на соответствующую единицу выпуска (пример: стоимость тех отхода при запуске производства партии распределяется на каждую единицу партии по отчету мастера смены).

Важными составляющими учета себестоимости выпуска готовой продукции являются описание методологии учета производственных потерь, переделов, полуфабрикатов, невозвратных и возвратных отходов, неликвидных образований.

Необходимо включить в регламент последующую обработку готовой продукции после выпуска до учета в партиях реализации, а также правила учета себестоимости готовой продукции в случае повреждения и перевода в неликвидное состояние.

Регламент 4. **Учет затрат**

Составляется на основе согласованной классификации затрат по подразделениям. Важен учет по единому справочнику доходов и расходов.

Содержит следующие разделы:

- согласованные руководством формы отчетности;
- основание и способ начисления каждой статьи доходов и затрат до документа (основание, срок, контроль, ответственное лицо);
- ставку распределения общих затрат для подразделения.

Регламент 5. **Учет начисления заработной платы.**

Необходимо прописать способы начисления заработной платы по всем должностям компании, с учетом выходного пособия, отпускных, больничных, материальной помощи и прочих выплат и удержаний, согласованных и действующих на предприятии.

Регламент 6. **Документооборот.**

Описывает весь перечень внутренних документов компании для реализации учетной политики, а также касающихся ее изменения, либо инициирования такого. Указываются сроки подачи, ответственные лица (составитель), лица, принимающие решения (подписант), лицо, имеющее право накладывать резолюцию. По каждому документу необходимо указать:

- форму, основные требования к наполнению;
- сроки предоставления;
- кому и куда предоставляется;
- сколько времени, у кого и где хранится для возможности сверки с документом учетного действия.

Шаг 4. Выделение общих затрат и способов распределения

Глубокий анализ затрат выделит часть общехозяйственных затрат, которые касаются всего объема выпуска готовой продукции, а также часть административных затрат, которые касаются управления всей компании в целом. Для качественного расчета финансового результата подразделений, торговых групп, направлений деятельности необходим глубокий анализ всех затрат центров финансовой ответственности для верной классификации – затрат ЦФО и общих затрат, необходимых к распределению. Можно использовать попроцессный метод распределения затрат.

В результате:

- Получаем перечень затрат к распределению;
- Определяем направление распределения и ставку;
- Фокусируем основание для распределения, ответственное лицо и контроль.

Шаг 5. Учет денежных потоков.

Необходимо выделить все кассы предприятия и все расчетные счета. Регламент ведения касс (кассовая дисциплина) – это большой раздел учетной политики компании, который должен обязывать кассира оприходовать средства и расходовать средства исключительно по указанным в регламента правилам.

Основные правила кассовой дисциплины:

- Немедленное отображение в системе записи по каждому движению средств;
- Полная материальная ответственность кассира;
- Допустимый кассовый остаток;
- Частота и способ инкассации;
- Правила перемещения средств между кассами;
- Правила проведения конвертации валют;
- Порядок оприходования выручки (указание заказа, клиента, комментариев по неопознанным деньгам);
- Порядок проведения выплат (в соответствии с принятой в компании классификации затрат, подразделений и ЦФО);
- Условия безопасности работы кассира.

В данном разделе учетной политики необходимо указать и правила разнесения в базе банковских выписок, а также порядок осуществления оплат и приемки денежных средств.

Шаг 6. Учет основных средств и нематериальных активов.

При постановке учета и определении учетной политики компании необходимо произвести полную инвентаризацию активов с согласованием метода учета их стоимости. Финансовый директор обязан ознакомится с собранным перечнем активов, изучить использование, первоначальную стоимость, дать самостоятельную экспертную оценку (насколько это возможно) и выступить перед руководством с согласованием разработанной классификации необоротных активов, их стоимости, сроков полезной эксплуатации.

Учетная политика должна содержать определение необоротного актива, предел его существенности, выделение классификацией основного акцента в управлении активами компании и по поддержанию работоспособности и стоимости. Выделенная таким образом категория активов должна быть проанализирована попозиционно по следующим аспектам:

- Действительный срок полезной эксплуатации;
- Учет сроков подготовки к замене;
- Учет затрат на модернизацию актива и возврата его стоимости, а значит продления срока эксплуатации

- Определение перечня запчастей как единиц учета на отдельном месте хранения, с отдельной номенклатурной иерархией, сроками полезного использования;
- Списание запчастей на стоимость актива должно иметь четко указанное в учетной политике основание, ответственное лицо и контроль, с большей степенью подтверждения, чем обычная затрата (например, фото установленного узла и комиссионный акт освидетельствования);
- Учет расходных и горюче-смазочных материалов, затрат на ремонтные работы и профилактическое обслуживание должен быть выделен как одно из важных положений учетной политики, требующих дополнительного комиссионного, наглядного и экспертного подтверждения.

Учетная политика должна определить метод начисления m -амортизации в управленческом учете. Амортизация должна начисляться ежемесячно с учетом движения в соответствующем периоде (приход, модернизация, списание, продажа).

Отдельно учетная политика должна определять правила продажи как необоротного, так и оборотного актива.



Шаг 7. Выверка данных и закрытие периода.

Необходимо разработать и внедрить **обязательную ежемесячную сверку взаиморасчетов по поставщикам и покупателям** (абсолютно всем, без исключений). Для оптимизации и эффективного внедрения данного процесса, необходимо распределение контрагентов для сверки и централизация электронного документооборота. При правильной организации процесса, ежемесячная сверка возможна минимальным штатом сотрудников при больших количествах контрагентов. Наличие данной сверки максимально оптимизирует работу бухгалтерии.

Необходимо организовать ежемесячную комиссионную инвентаризацию всех мест хранения товарно-материальных ценностей для подтверждения результатов деятельности сличением фактических и учетных данных, подтверждения либо опровержения потерь. Для уверенности в предоставляемых данных необходима выездная внеплановая периодическая инвентаризация сотрудниками независимых подразделений компании.

Необходимо проводить ежемесячную выверку кассовых остатков и выверять транзиты между кассами.



Для усиления данных выверки необходимо включить план-фактный анализ, анализ отклонений и выверку целевых ключевых показателей деятельности с фактическими.

После проведения всех вышеуказанных действий возможно выгрузить все утвержденные отчеты по результатам работы периода, выверить их данные и предоставить их руководству.

Шаг 8. Автоматизация учетной политики.

Для уверенности в корректности и достоверности ведения учета, данные должны быть учтены в единой учетной системе. Основная причина – это необходимость одновременной работы нескольких операторов, а также понимание, что введение данных, разбитых по участкам на основании поставленного реального документооборота нивелируют риски искажения данных, и позволяет получать их оперативно.

Техническое задание на автоматизацию учетной политики должно полностью соответствовать ее положениям.

Шаг 9. Структурирование собственного капитала и дивидендная политика компании.

Учетная политика должна обозначить источники распределения операционной прибыли. Необходимо обозначение сроков и сумм возврата вложенных средств, размеров резервного капитала для финансирования форс-мажорных средств, потребностей руководства компании в дивидендах. Определение порядка и правил формирования инвестиционного фонда.

Шаг 10. Порядок корректировки положений учетной политики.

Учетная политика предприятия должна корректироваться исключительно в режиме – со следующего года. Корректировка должна быть минимальной с целью сохранения сопоставимости данных статистики и не влиять на существующий расчёт финансового результата.

Шаг 11. Учетная политика и расчёт нефинансовых данных.

Автоматизированная единая учетная система может быть использована для расчёта качественных и количественных показателей работы подразделений компании. Для этого формируется принцип расчёта, описываются данные и достоверные источники получения, а также определяются документы учета, которые могут быть носителями этих данных (например, габариты товара для логистики).

Шаг 12. Контроль исполнения учетной политики

Положения учетной политики должны быть распределены между операторами, штатными специалистами предприятия по управленческому учету. Контроль за исполнением учетной политики предприятия возлагается на финансового директора. Должностные обязанности соответствующих лиц должны содержать перечень соответствующих работ и ответственность по ним, а принципы начисления заработных плат – штрафы за неисполнение.

Финансовый директор должен отслеживать неукоснительное соблюдение учетной политики и иметь полномочия и власть отстаивать исправление найденных отклонений и наказывать виновных любого уровня должности

Правила планирования – БЮДЖЕТНЫЙ РЕГЛАМЕНТ.

Подробнее о контроле цен – ПОЛИТИКА ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ.

Правила ведения 1С – инструкции к работе с базой и техническое задание на программирование, полностью основанное на правилах, описанных в учетной политике.

Контакты для консультаций



@VA.ostapenko
@sova.expert



sva_veronika



sva@sova.expert



@sva_veronika



www.sova.expert