

УПРАВЛЕНИЕ НА ФИНАНСИТЕ



Този материал е създаден в рамките на инициативата Next Gen. Next Gen е съвместна инициатива на Оператора на Фонд Активни граждани България и Операторите на Фонд Активни граждани от Словакия и Литва за повишаване капацитета на млади лидери на граждански организации.

Оператор на Фонд Активни граждани България е Фондация „Институт Отворено общество – София“ в партньорство с Фондация „Работилница за граждански инициативи“ и Фондация „Тръст за социална алтернатива“.

София 2024

Този материал е създаден с финансовата подкрепа на Фонд Активни граждани България по Финансовия механизъм на Европейското икономическо пространство. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Оператора на Фонд Активни граждани България и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Финансовия механизъм на Европейското икономическо пространство.

УПРАВЛЕНИЕ НА ФИНАНСИТЕ

Управлението на парите може най-общо да бъде разделено на две припокриващи се категории: финансова отговорност и финансова отчетност.

Този Ресурсен материал представя най-основното въведение към:

- какво означават „отговорност“ и „отчетност“ за НПО;
- счетоводна отчетност;
- електронни отчети;
- отговорности на счетоводителя и/или финансовия директор;
- как да се разбират отчети и финансови доклади;
- кога трябва да се направи одит.

Финансова отговорност и отчетност

Казано просто, финансовата отговорност означава:

- изготвяне на бюджет: изясняване на какво е предназначението на организацията, колко ще струва дейността ѝ и откъде ще дойдат средствата;
- събиране на приходи: осигуряване, че организацията ще има достатъчно средства за извършване на дейностите си;
- анализ на риска: не се поемат задължения, които организацията няма да може да поеме;
- анализ на паричния поток: осигуряване, че организацията има достатъчно средства да плаща сметките си навреме;
- действително плащане на сметките навреме;
- счетоводна отчетност: поддържане на нужните отчети и документация за всички средства, които постъпват и излизат от организацията;
- финансово отчитане: осигуряване, че съответните служители, счетоводител, финансов директор и управителният съвет получават подходяща финансова информация;
- осигуряване приходите и разходите да са съобразени с бюджета (финансов мониторинг) и да се предприемат оздравителни действия, ако не са (финансов контрол).

Дори ако една организация действа отговорно, тя може да има проблеми с отчетността си: да е наясно кой има правото да знае какво прави организацията с парите си и какъв контрол упражняват тези хора върху финансовите решения.

От правна гледна точка, управителният съвет или друго управително тяло са отговорни за финансовите операции на организацията. За да взимат правилни решения, членовете на управителното тяло се нуждаят от адекватна и разбираема информация за:

- бюджета на организацията (какво тя очаква да получи и изразходи през един фиксиран период или за специфични сфери на работата си);
- проекции на паричния поток (кога очаква да постъпват и излизат парите) и каква част от дефицита ще бъде покрита;
- нейните приходи и разходи (какво действително получава и изразходва);
- активи (стойността на притежаваното и предстоящи взимания);
- пасиви (какво дължи).

Служителите, които носят отговорност за счетоводството, финансовата администрация и/или взимането на финансови решения, винаги се отчитат на счетоводителя и финансовия директор (ако има такъв) и управителния съвет или друго управително тяло като цяло. Финансистите също ще се отчитат пред техния ръководител в структурата на линейното управление на кадрите.

Съветът, от своя страна, се отчита на организациите—членки, ако организацията е асоциация и трябва да предоставя ежегодни отчети/сметки на членовете. Един добър съвет освен това би гарантирал, че отчетите/сметките се представят в достъпна за членовете форма.

Правна отчетност

Всяка организация, трябва да поддържа финансови отчети, да изготвя годишни отчети/сметки и да предоставя тези отчети/сметки на всеки член на обществото, който се интересува от тях.

НПО трябва да представят годишни отчети и доклади на Търговския регистър към Агенция по вписвания.

На задължителен независим финансов одит от регистрирани одитори подлежат годишните и консолидираните финансови отчети на:

1. малки предприятия, които към 31 декември на текущия отчетен период надвишават най-малко два от следните показатели:
 - а) балансова стойност на активите — 4 000 000 лв.;
 - б) нетни приходи от продажби — 8 000 000 лв.;
 - в) средна численост на персонала за отчетния период — 50 души;

2. средните и големите предприятия;
3. предприятията от обществен интерес;
4. средните и големите групи и групите, в които има поне едно предприятие от обществен интерес;
5. предприятия, за които това изискване е установено със закон.

Дори където Законът за счетоводство не изисква отчетите да минават на проверка или одит, учредителният договор на организацията или дарителите могат да изискват това.

Отчетност на дарителите

Всяка организация, която получава безвъзмездна помощ, трябва да има писмено становище какъв контрол се очаква да извършва финансиращото тяло върху безвъзмездната помощ и по какъв начин ще става това, каква информация ще изисква, колко често и под каква форма. Важно е да се изясни дали финансиращото тяло иска пълни отчети или само отчети за безвъзмездните помощи и дали иска отчетите да се представят на тримесечие, годишно или при завършването на еднократен проект.

Ако дарителя изисква да има представител с право на глас в управителния съвет, изяснете какви правомощия има това лице, за да участва във взимането на решения, относно дейности или услуги, финансирани от финансиращото тяло, при какви случаи би имало безспорен конфликт на интереси и няма да може да участва във взимането на решения или дори в обсъждането им. Изяснете, също, какво става, ако се взимат решения, с които финансиращото тяло няма да се съгласи впоследствие.

Счетоводна отчетност

Изисквана информация

Финансовата отговорност предполага поддържане на документация („сметки“ или „книги“) за сумите, постъпили в организацията, откъде са дошли и за какво са предназначени, и как са изразходвани. Заедно с книгите организацията трябва да изготвя документация като фактури или разписки, за да доказва, че парите са били изразходвани по посочения начин. Книгите и доказателствата ще бъдат използвани за съставяне на месечни и/или тримесечни отчети (понякога наричани управленски отчети) и годишни отчети.

Книгите и финансовите документи трябва да се съхраняват за срок от десет години.

Ако една организация получава приходи от източници, различни от благотворителните средства, дарения, тя може би трябва да се регистрира по Данък добавена стойност (ДДС), ако този приход е повече от прага за ДДС. Това се отнася за благотворителните фирми.

Безвъзмездните средства и даренията не са предмет на корпоративно данъчно облагане, но организациите, които получават приходи от други източници, като търговска дейност или наеми за недвижима собственост, трябва да плащат данък.

Създаване на система за счетоводна отчетност

Едни и същи принципи са в основата на всички финансови системи за счетоводна отчетност, независимо от мащаба на организацията или сложността на нейните финансови операции.

Документация

Първият основен принцип е да се поддържа отчетност, с подкрепящи доказателства, ако е възможно, за всички пари, които влизат или излизат от организацията. Документацията обикновено включва книга за приходите, книга за разходите и касова книга (оттук и термина „книгите“). Понастоящем книгите са компютъризирани и се наричат отчети/сметки, но се прилагат същите основни принципи. Дали са на хартия или на компютър книгите/сметките трябва да се актуализират постоянно. Ако са на хартия, те трябва да се съхраняват на сигурно място, или в офиса на организацията или където се извършва счетоводната дейност. Ако са на компютър, трябва да бъдат предпазвани чрез парола и редовно да се архивират, като архива се пази на друго място.

Счетоводителят има правото да преглежда книгите или компютърните разпечатани по всяко време, а останалите членове на управителния съвет имат правото да поискат да им бъдат представени на среща на съвета или да им се предоставят по друг начин. Организацията трябва да има политика за това дали други хора (като редовни членове на организацията) могат да ги разглеждат.

Документите за приходите включват:

- писмо или ордер, който съпровожда плащането;
- за приходи в брой — разписка с дата, получена сума и откъде идва, подпис на лицето, получило сумата и ако е възможно, подпис от второ отговорно лице;
- копия от всички фактури, издавани от организацията и данни кога е получено плащането по тях;
- копия от разписки/квитанции, издадени за пари, постъпили в организацията;
- разписки от квитанции от приходната книга за банковите сметки, заедно със списък с данните за всички чекове и плащания в брой, както и други плащания по сметките.

Доказателствата за извършени разходи включват:

- подробни разписки или фактури с подробни данни за всяка закупена позиция;
- общи разписки, с данни за полученото по нея;
- данни за извършено плащане, например регулярни плащания, преки задължения и плащане по електронен път или по телефон.

За всяка покупка, платена в брой, данни за дата, сума, на кого е платено и за какво, трябва да бъдат записани върху номериран РКО за плащане в брой и всякаква документация (като бележки или билет) трябва да бъдат защитени на гърба.

Уместност

Системите за счетоводна отчетност трябва да отговарят на всички нужди на организацията и да се управляват от счетоводител и хора, отговорни за финансовата дейност. Няма смисъл от много сложна система, с която никои не може да се справи или такава, която не отговаря на изискванията на финансиращото тяло, управителния съвет.

Когато се дава безвъзмездна помощ или дарения на някоя НПО за конкретна цел, това трябва да бъде уточнено в отчетите и всички свързани с тази цел разходи трябва също така да бъдат посочени. Това е защото НПО трябва да покажат в годишните си отчети, че са използвани целеви средства — средства, дадени за специфична цел — или държани, за да бъдат използвани за тази цел.

Организация

Всичко трябва да бъде организирано. Цялата документация трябва да има препратки към отчетите, като се използват референтни номера. Цялата документация трябва да бъде подредена по номера в портфейли, класьори или папки за приходи, разходи и касови разплащания. Може също така е подходящо да се отдели документацията за целевите фондове.

Пазете всички банкови документи, а на банковите извлечения покажете, че данните в него съответстват (отговарят) на информацията в отчетите.

Отчетите, написани на хартия или на компютър, трябва да бъдат съхранявани отделно от банковите документи и тези относно приходи и разходи. Ако банковите и другите документи изчезнат при кражба или пожар, само отчетите биха предоставили изчерпателна и адекватна информация за финансовите операции на организацията; ако книгите бъдат откраднати или унищожени, или компютъра с отчетите бъде откраднат или се загуби информацията от хард диска, отчетите могат да бъдат възстановени от банковите и други документи. Банките могат да предоставят дубликати на извлеченията.

Доклагване

Добрата система за счетоводство и финансова отчетност са безполезни, ако основната финансова информация не достига хората, които трябва да бъдат информирани за финансовото положение, за да вземат съответните решения. Така че системите трябва да бъдат развивани, за да се осигури, че счетоводителя, управителният съвет, управителите и дарителите получават редовни финансови доклади, отговарящи на техните нужди.

Компютъризиране на отчетите

Компютърните програми за отчетност могат да опростят процесите на добавяне и да улеснят проследяването на получените пари и изразходването им за специфични нужди. Програми за електронни отчети улесняват изработването на различни варианти на бюджети. Но електронните отчети не дават магически отговор, защото:

- първоначално едва ли ще спестят много време, а през първите шест месеца ще е нужно двойно повече време, защото организацията трябва да поддържа също и системи на хартия (ръчни), докато е абсолютно сигурна, че компютърната система работи добре;
- лицето, отговорно за въвеждане на данните трябва да разбира от основно счетоводство на същото ниво, каквото се изисква и за ръчното;
- освен това е необходимо да има подробни системи за съхраняване на информация преди тя да е въведена в компютъра и за съхраняване на документацията;

Отговорности на счетоводителя

В малки организации, счетоводителят може да работи във всички сфери на финансите и осигуряването на средства. С нарастването на организациите, някои отговорности ще бъдат прехвърляни на доброволец или платен служител. Независимо от това кой върши работата, крайната отговорност за финансовите въпроси винаги остава на управителния съвет или друго управително тяло като цяло.

Отговорностите на счетоводителя могат да бъдат раз- делени на общи категории:

- общ финансов надзор, включително консултиране на съвета по финансовите политики;
- приходи: финансиране, договори, набиране на средства и продажби;
- финансово планиране и съставяне на бюджети;
- финансови доклади;
- работа с банките, счетоводна и отчетна дейност;
- контрол на дълготрайните активи и ценни книжа.

Общ финансов надзор

Тази категория покрива широката отговорност на организацията за взимане на финансови решения. Тя включва:

- гарантиране, че средствата се използват в съответствие с учредителния договор и решенията на съвета;
- гарантиране, че употребата на средствата отговаря на условията, определени от донорите;
- осигуряване, че служителите и членовете на управителния съвет или друго управително тяло знаят достатъчно за финансовата администрация, счетоводството и отчетите, за да могат да си вършат добре работата и да взимат решения, за които са отговорни;

- консултиране за резервите (средства, които не се налага да бъдат използвани веднага) и инвестициите;
- консултиране по въпроси на финансовата политика, например какви разходи могат да бъдат заявени и процедурите за тяхното заявяване, обстоятелствата (ако има такива), съгласно които персонала може да получава аванси от заплатите си, финансовите последствия от нови дейности или политиката на организацията за начисляване на цени за нейните услуги;
- консултиране по договори за наемане на работа и по други договори;
- взимане на финансови решения от името на управителния съвет между срещите и докладването им на съвета;
- осигуряване на контакт с банката или други финансови институции от името на организацията;
- подготвяне на отчетите за одит или независима проверка, и обсъждането им с одитора или проверяващия, според изискванията;
- консултиране на съвета по мерки за сигурността и против измами;
- осигуряване, че организацията спазва законовите изисквания, ако има такива, за пране на пари;
- осигуряване, че организацията има всички необходими застраховки и ги актуализира.

Приходи

Тази сфера на отговорност предполага осигуряване, че организацията има достатъчно пари, за да изпълнява дейностите си. Източниците на тези пари могат да бъдат разделени на дарения, средства (безвъзмездни, за които се кандидатства пред държавните власти, тръстовете и други източници), договори или споразумения за услуги, за предоставяне на дейности или услуги (виж Ресурсен материал 19), набиране на средства (дейности като набиране на нови членове, кампании за наследство, или организиране на специални събития от организацията или нейните членове с цел набиране на средства) и продажби на стоки или услуги.

Отговорностите в тези сфери включват:

- събиране и прилагане на информация за закони, благотворителни, търговски и други източници на финансиране;
- попълване и подаване на молби за финансиране или подписване на молби, попълнени от персонала;
- координиране на молбите за финансиране;
- връзка с агенциите за финансиране;
- съставяне на оферти или предложения за договорени услуги;
- координиране на дейностите по набиране на средства;
- осигуряване получаването на пари за специфични цели и изразходването им за тях, и ако е необходимо, отделното им отчитане;

Финансово планиране и изготвяне на бюджети

Счетоводителят има пълната отговорност за осигуряване, че финансовото планиране се извършва правилно, включително:

- чрез консултиране със съответните служители и дарители, изготвянето на бюджети за текущата дейност и специални проекти;
- представяне на бюджетите на управителния съвет или други управителни тела за одобрение;
- проследяване на действителните приходи и разходи спрямо предвидените в бюджета и адаптиране на финансовите прогнози както е уместно;
- в случай, че има проблеми с паричния поток (няма достатъчно пари да се платят навреме сметките), определяне на приоритетите за плащане и договаряне отлагане на плащането, ако е необходимо.

Финансово докладване

Счетоводителят е отговорен за осигуряване, че управителният съвет или друго управително тяло имат достатъчно информация да взимат решенията. Това означава:

- осигуряване, че съветът получава редовно доклади за финансовото положение на организацията;
- подготвяне представяне на финансовите доклади и отчети (управленски отчети), когато се изискват;
- представяне на финансов доклад в края на годината (проект на годишен отчет) на управителния съвет или друго управително тяло;
- представяне на годишните отчети, преминали през одит и независима проверка, ако се изисква, на общото годишно събрание;
- осигуряване, че членовете на общото годишно събрание имат основно понятие от годишен отчет и бюджет за настоящата година.

Работа с банките, счетоводство и документация

Макар че счетоводителят може да не извършва действително/лично задълженията по внасяне в или теглене на парите от банката или вписване в книгите, тя или той отговаря за:

- консултиране кои банки или други финансови институции трябва да ползва организацията и какъв вид банкови сметки трябва да има (забележете, че всяко решение за откриване, закриване или промяна на банковата или друга сметка трябва да бъде одобрено от управителния съвет или друго управително тяло);
- да бъде един от тези, които се разпореждат/подписват по банковите сметки (всички промени за разпоредители/подписващи трябва да бъдат одобрени от управителния съвет или друго управително тяло);
- осигуряване, че има добри системи за получаване и изплащане на суми в брой;
- осигуряване, че има добри системи с необходимите защиты за телефонно или електронно банкиране и използване на кредитните и дебитните карти на организацията;
- създаване на подходящи счетоводни и касови системи и осигуряване на съхранението на необходимата документация;
- осигуряване събирането на членските такси и правилно поддържане на документация за членството;
- осигуряване, че други пари, дължими на организация, се събират, че съществуват насоки за предприемане на действия в случай, че не извършва плащането и че тези действия се предприемат, ако се налага;
- осигуряване, че се издават квитанции, ако се изискват, за получени пари от организацията;

- осигуряване, че всички приходи (включително в брой) се внасят в банката;
- осигуряване плащането на всички сметки;
- осигуряване, че всички, които работят с пари на организацията, поддържат правилни отчети и документация;
- осигуряване, че има добри целеви системи за ограничаване на риска от загуби, кражби и измами.

Контрол върху дълготрайни активи и наличности

Счетоводителят има най-обща отговорност за осигуряване, че организацията осъществява правилен контрол на дълготрайните си активи (главно оборудване, превозни средства, сгради и друга собственост, притежавана от организацията), нейните материали или запаси (стоки, използвани за дейността на организацията) и нейните складови наличности. Тази отговорност включва:

- осигуряване, че организацията поддържа добре документация за материалите и запасите, които използва в работата си;
- осигуряване, че са изградени и поддържани системи за контрол на наличностите и правене на нови поръчки;
- предприемане и контролиране на редовни инвентаризации на наличностите;
- осигуряване, че организацията води правилна документация за своето оборудване и превозни средства, включително дата на закупуване, доставчик, стойност, модел, сериен номер;
- осигуряване, че организацията води точна документация относно недвижима собственост (сгради и земя), които притежава или ползва.

Информацията обикновено се съхранява в регистър на активите.

Разглеждане на сметките

Думата „сметки“ има няколко значения:

- пари, съхранявани в банка или друга финансова институция;
- договореност с доставчик за продажба на стоки или предоставяне на услуги на кредит;
- книгите или компютърните програми, в които се вписват финансовите операции на организацията;
- информацията в книгите или електронните отчети, обобщени в стандартен формат, за да информират хората за финансовите операции и положението на организацията.

Този раздел разглежда последния вид сметки/отчети:

Управленските отчети са месечни или тримесечни отчети, предназначени да помагат на служителите и/или членовете на съвета да разбират настоящото финансово положение и да взимат финансови решения. Годишните отчети са изискване по учредителен договор или закон, за да осигурят отчетност пред членовете на организацията и пред регулаторните органи, дарителите, донорите и други, които имат интереси в организацията.

Независимо от вида на отчетите, те трябва винаги да бъдат разпространявани доста преди всяка среща, на която ще бъдат обсъждани, така че хората да имат време да четат и обработват информацията.

Финансово положение

Финансовият доклад или управленския отчет информира хората за финансовото положение. За повечето малки НПО един подходящ месечен или тримесечен финансов доклад за управителния съвет включва:

- отчет за вземанията и разплащанията, показващ приходите и разходите за финансовия период и от началото на годината към определена дата, и баланса прехвърлен в края на финансовата година;
- списък за дължимите суми на организацията в края на финансовия период и за какво са те;
- списък за дължимите суми от организацията в края на финансовия период и за какво са те;
- къде се държат парите в края на периода: колко са по текущи сметки, депозитни сметки или в брой, или чакат да бъдат платени;
- показване на всички финансови проблеми или положения, изискващи решение от из-пълнителната комисия по финансите и/ или управителния съвет или друго управително тяло.

Списък с Въпроси за ефективно финансово управление

Счетоводителят знае ли достатъчно за финансите на НПО сектор, за да осигури, че цялата финансова работа е извършена правилно и в съответствие със Закона за счетоводството и/или Закона за ЮЛНЦ/Търговския закон?

Има ли организацията ясни политики и процедури за различните аспекти на финансовата си дейност, например кой може да утвърждава разходите? По-специално има ли подходящи целеви процедури за намаляване на риска от грешки и измами, и да се увеличи вероятността да се откриват грешки или измами? (виж също Ресурсен материал 21).

Служителите или доброволците, които се занимават с ежедневните финанси, знаят ли какви са тези политики и процедури и знаят ли достатъчно за финансите, за да изпълняват добре задълженията си?

Управителният съвет получава ли редовно финансови доклади в разбираема за тях форма? Докладите дават ли ясна и точна картина на финансовото положение на организацията?

Обсъждането на финансите дали е разчупено, интересно и предизвикателно?