

اهداف مولف

سال‌هاست در واحد حسابداری شرکت‌ها مشغول به کار هستم و در هر شرکتی که کار کردم تمام تلاشم این بوده که در کنار ارائه کاری در نهایت دقت، نام نیکی از خود به جای گذارم.

نکته‌ی مهمی که همواره در زمان انجام کار رعایت کرده‌ام این بوده که، هرگز دلسوزی خود را نسبت به آموزش به همکاران فراموش نکرده‌ام. اما بعد‌ها تصمیم گرفتم این آموزش را بصورت کتابی در دسترس همگان به جامعه عرضه نمایم.

در نگارش این کتاب اهداف زیر را دنبال میکنم و برای هر کدام می‌توانم در چند سطر توضیح دهم و چند دقیقه هم حرف بزنم و اصلاً ادعا ندارم که می‌توانم ساعت‌ها در هر موضوع داد سخن بدهم و کتاب‌ها بنویسم. خیر. تمام تلاشم این است که صادقانه می‌خواهم نتیجه تجربیات خویش را در اختیار صاحبان سرمایه و کارفرمایان و همکاران قرار دهم و بسیار مشتاقم تا در آینده، کاری ماندگار در زمینه اصول حسابداری اجرایی و عملیاتی (کاربردی) به همه‌ی عزیزان اهدا نمایم. ضمناً نگاه غالب برای انجام این مطالب، انتقادی و پیشنهادی است و نه تعریف و تمجید بی‌دلیل و بنابراین خواهش مولف این است که صاحبان سرمایه و مدیران عامل و شاغلین در واحد مالی شرکت‌ها به همکاری متقابل شتافته و با بیان موارد کاستی‌ها در کار، راه را برای این

مهم، یعنی سرمایه گذاری بیشتر و پرداخت دقیق تر بیمه و مالیات و کاهش جرائم این دو موضوع از سوی کارفرمایان و صاحبان سرمایه، در عمل و نه در حرف را هموار سازند. اما اهداف مربوطه به شرح زیر است:

۱- واقع نگری

خصوصیتی که در بسیاری از صاحبان سرمایه وجود ندارد و به همین ترتیب در مدیران شرکتها و نیز همکاران شاغل در امور مالی. برای صاحبان سرمایه اصلاً نگرش مالی به روش عملی دیده نمی شود و به زعم وجود سرمایه گمان پیشرفت و سود ایجاد شده که خود در ادامه ایشان را دچار مشکل می کند و برای مدیران نیز به دلیل عدم احاطه به مسائل مالیاتی و بیمه و قوانین کار و نیز عدم اشراف به اصل کار که نمی توانند همه موارد کاری را جمع بندی و به نتیجه برسانند و در مورد شاغلین واحد مالی بسیار دیده ام که کلمه ی (به نظرم) را چنان به کار می برند که ظاهراً حیطه تسلط ایشان بر کار از اساتید زبردست مالی هم بیشتر است و در حالی که سابقه کاری ایشان از انگشتان یک دست هم کمتر بوده و به زعم داشتن مدرک تحصیلی بالا، قدرت اظهار نظرشان فراتر از اجرا شده است و در همین جاست که کارفرما در نهایت، مشکلات ایجاد شده را به گردن همین دوستان انداخته و یک باره تلاش تمام زحمتکشان امور مالی را زیر سوال می برد.

در همین فروردین سال جاری (۱۳۹۳) با مدیری دیدار داشتم که عین همین مطلب را اذعان داشت و داد از ندانم کاری مدیر مالی و حسابدار خویش داشت و با شجاعت تمام اعلام کرد همه را اخراج و خود زمام امور را در اختیار گرفته و جالب است بدانید در پایان همین جلسه بود که متقاعد

شد که کارش اشتباه بوده و تصمیم گرفت علاوه بر ارتقای دانش مالی و اطلاعات مالیاتی خود، فرد شایسته‌ای برای ادامه کاراستخدام کند. دلیل اصلی که برای ایشان محرز شد کارش درست نبوده این بود که متوجه شد در درجه اول خودش از دانستن حداقل‌های موضوع غافل بوده و در مرحله دوم افراد استخدامی آن چه که ادعا داشته‌اند نبوده‌اند. همین یک جلسه کوتاه برای روشن شدن چشمان این مدیر که قطعاً بستر مناسب برای پیشرفت را دارد کافی بود تا در مسیر و روال صحیحی از انجام امور قرار بگیرد.

به هر حال واقع نگری و ایجاد این مطلب اولین هدف بنده می‌باشد.

۲- سیستم سازمانی

برای ایده آل بودن امور، بسیار ضروری است که در هر واحد تجاری به دنبال ایجاد سیستم یک پارچه و منظم باشیم. منظور، پرداخت هزینه‌های سنگین و خرید برنامه‌های نرم‌افزاری گران قیمت که در بیشتر مواقع بدون استفاده و نا بجا خریداری می‌شوند نیست. با اطمینان می‌گوییم که بجای هزینه‌های بی‌مورد بهتر است کارفرمایان ما ابتدا نقشه انجام کار را مشخص کنند و سپس با بکارگیری از تجارب متخصصین امور این برنامه را ابتدا بصورت دستی، عملی و پیاده‌سازی کنند و سپس با استخدام از مجریان خوب و آموزش افراد، در حد نیازهای یک شرکت کار را به جلو ببرند و در پایان یک سیستم نرم‌افزاری متناسب برای فعالیت خود تهیه کنند و در این مسیر حداقل هزینه را پرداخت نمایند.

۳- نظم پرسنلی

شدیدا باعث تاسف است که در برخی شرکت‌ها و واحدهای صنفی و تجارتخانه‌ها، کافی است سرپرست، مسئول، مدیر، رئیس یا هر کسی که مافوق است چند دقیقه‌ای در محلش نباشد. انگار تعطیلات نوروزی شروع شده. واقعا یعنی چی؟ چه از نظر شرعی و چه از نظر انسانی و اخلاقی اگر درآمدی که داریم ماحصل کار ماست یعنی ما ساعت کار خود را به کارفرما فروخته ایم. حتی تماس تلفنی خصوصی اگر بدون رضایت ایشان باشد درست نیست. قطعا نمی‌گوییم همه‌ی کارکنان این گونه هستند و اصلا مایل نیستیم خودم را درگیر اعتراض عزیزان به نوشته‌هایم نمایم اما قضاوت با همه‌ی مدیران و صاحبان سرمایه و کارمندان در تمامی پست‌ها. ساعات مشخص کاری، کار و وظیفه و مسئولیت مشخص شده، حقوق و مزایای منظم و معلوم، برنامه ریزی دقیق در انجام کارها، رعایت سلسه مراتب و برخورداری از حق پیشرفت در کارها و حضور دقیق و به موقع و متناسب طبق قرارداد، از مواردی است که در این بخش بسیار ضروری است.

۴- ایجاد انگیزه

بسیار مفید فایده خواهد بود که کارفرمایان و صاحبان سرمایه ما با داشتن اطلاعات اولیه در موارد مالیاتی و قوانین بیمه و کار بتوانند سود دهی بیشتری در کار به دست بیاورند و برای حصول به این مهم استخدام بیشتری از کارآموزان و دانش آموختگان و افراد و جوانان را در دستور کار خود قرار دهند و با استفاده از ثروتی که الله جل جلاله در اختیارشان گذاشته، آموزش و ارتقا کیفی و کمی افراد تحت فرمان خویش را به بهترین شکل انجام دهند و برای مدیران نیز، با بالا رفتن سطح درآمدی مجموعه به جایگاه بالاتری از

مدیریت و برنامه‌ریزی رسیده و برای بقیه افراد شاغل در مجموعه نیز رسیدن به این مهم که خود را واقعا در این پیشرفت سهیم دانسته و با بالاترین انرژی برای بالا بردن سطح کاری و درآمدی خود اقدام کنند.

۵- ارتقا بهره‌وری

این موضوع را باید در عمل بخواهیم و نه در کلام. باور کنید با دست کاری در آمار و اعداد یک تراز به راحتی می‌توان سود و زیان یک مجموعه را بالا و پایین برد و بر همین اساس توبیخ و تشویق کرد. اما باید حقیقت موضوع را دنبال کرد. بسیار ضروری است که کارمندان بتوانند از زمان خود نهایت استفاده را داشته و درآمد منطبق با فعالیت خود را هر سال بیشتر و بیشتر کنند و به رفاه کامل برسند. مدیران ما بتوانند از قدرت نبوغ خود در عمل و اجرا استفاده کنند و صاحبان سرمایه ما نیز با دیدن این تلاش‌ها علاوه بر سرمایه‌گذاری بیشتر گوشه چشمی به همه پرسنل خود در تمامی سطوح نموده و بدانند که ثروت در دست ایشان امانت است و با بالا بردن درآمد افراد شاغل در مجموعه‌ی منتسب به خود، خودشان نیز به درآمد بالاتری دست خواهند یافت.

۶- بودجه بندی

بخش غیر قابل چشم‌پوشی در همه‌ی فعالیت‌های اقتصادی همین بخش است. اعتقاد به بودجه نه بر اساس روش‌های بسیار پیشرفته و آکادمیک برای همه مجموعه‌هاست، چرا که نه گسترش کار در آن حد و اندازه است و نه مجموعه تحمل هزینه‌های مربوطه را دارد. خیر. نگاه مورد نظر خیلی ساده اما اجرایی است.

کافی است منابع و مصارف قطعی هر مجموعه را به همراه پتانسیل‌ها در حد امکان بدانیم. چشم اندازی که مایلیم به آن برسیم را تعیین کنیم. حداکثر موارد ریسک پذیری شامل تورم و غیره را در نظر داشته باشیم. بر همین اساس هزینه‌ها را دسته بندی کنیم و در نهایت به یک جمع بندی از آن چه می‌خواهیم انجام دهیم رسیده و این نگاه را واقع بینانه کامل کنیم نه براساس خیال و برآوردهای غیر منطقی. چه بسا شرکت‌ها و افرادی که اگر واقع بینانه به این بخش توجه می‌کردند دچار خسارت‌های بسیار سنگین نمی‌شدند و آبروی کاری و اعتبار خود را دچار خدشه نمی‌کردند. لذا استدعای من به همه صاحبان سرمایه دقت در این بخش بصورت ویژه می‌باشد.

۷- کاهش هزینه

کاهش هزینه نه به معنای کاهش کیفیت. اصلا. اعتقاد دارم اگر ما بند ۶ را انجام دهیم نیازی به استخدام بی‌مورد دوستان و آشنایان درحین کار نداریم. نیازی نیست یک مجموعه برای سرمایه گذاران هزینه کند و این هزینه‌ها را در سود و زیان عملیاتی لحاظ نماید. شخصا به مدیر شرکتی عرض کردم که قربان این هزینه سنگین سفر شما و خانواده به خارج از کشور که تماما تفریحی بوده را باید در حسابهای شخصی خویش بیاورید و ایشان در کمال آرامش فرمودند: لطفا هزینه کنید. شرکت از آن من است و خود بهتر می‌دانم کدام هزینه‌ها شخصی است. قطعا در اصل مطلب و حق ایشان اصلا بحثی ندارم ولی این نگاه به هزینه نگاه اکثر دوستان صاحب سرمایه شده و حتی در جایی دیگر دیدم که کارفرما بصورت خصوصی اذعان داشت که حدود ۵ نفر از کارکنان را به سفارش اعضا هیئت مدیره استخدام کرده، درحالی که بود

و نبودشان یکی است. و از این موارد. بنابراین خلاصه می‌گوییم:
لطفا هزینه‌های بی‌مورد را کم کنید.

۸- حذف جرائم

دلیل این که یک شرکت با جرائم سنگین دولتی مواجه می‌شود چیست؟ جرائم مالیاتی و بیمه بیشتر مد نظر است. به نظر شما تنظیم قرارداد و ارائه لیست بیمه و حقوق به اداره دارائی و سازمان تامین اجتماعی در موعد مقرر جلوگیری کننده از جرائم نیست.

خیلی خوشحال شدم وقتی شرکتی را دیدم که ۳۵ سال تمام ریالی بابت جرائم به اداره دارائی و بیمه پرداخت نکرده بود و شخصا از مدیر مالی آن مجموعه تقاضا کردم که بر دستانش بوسه بزنم. حقیقتا کار سختی نیست. کافی است همکاران شاغل در امور مالی شرکت‌ها لیست‌ها را به موقع و براساس قوانین تنظیم کنند. نتیجه را خود خواهید دید. کافی است همت کنیم و کارفرما و مدیر و صاحبان سرمایه نیز در این مقوله کمی جدیت به خرج دهند.

۹- تعدیل مالیات‌ها

این نیز از مواردی است که بشدت صاحبان سرمایه پیگیر آن هستند. کافی است همکاران در موعد مقرر به تکالیف مالیاتی خود عمل کنند. خواهید دید چه میزان از مالیات اعم از عملکرد، تکلیفی، حقوق، ارزش افزوده کاسته خواهدشد. باور کنید ارسال لیست بیمه و حقوق در ۲۵ هر ماه هم برای شما بهتر است که در ازدحام آخر ماه قرار نگیرید و هم دست ادارات مربوطه را برای اقدام به جریمه خواهد بست. ضمنا تائید نهایی سند را بر پایه مستندات

کافی و بر اساس نگاه نافذ تائیدکننده‌ای توانا قرار دهید تا دچار مشکلات بیمه و مالیات‌های مختلف نشوید.

مثالی میزنم: برخی پیمانکاران ما اصلا موضوع مالیات را فقط عملکرد تصور کرده و نمی‌دانند در چه مواردی مشمول مالیات‌های مختلف هستند. یک نقاشی ساختمانی یا یک اجاره دستگاه شما را دچار بیمه و مالیات و جرائم خواهد نمود. لطفا دقت کنید: ریال به ریال درآمدهای شما باید محفوظ بماند و وظیفه پرسنل مالی هر ساعت سنگین‌تر شده و به تبع آن درآمدشان نیز برای انجام همین کارها بیشتر می‌شود، فلذا کاری کنیم که بیمه و مالیات بدهیم اما بر اساس واقعیت و توان دفاع خوب از عملکرد کاری خود.

۱۰- افزایش سود شرکت و مجموعه‌ها

قطعا اگر تمامی موارد قبلی را با دقت انجام دهیم این مطلب تحقق خواهد یافت. حقیقتا و بشدت به دنبال این هستیم که صاحبان سرمایه ما نهایت سود آوری را داشته باشند و روز به روز ثروتشان افزایش یابد. اما یک مطلب را از ایشان خواهانم. وظیفه‌ی پرسنل شاغل همراهی و همکاری با این عزیزان برای رسیدن به سود بیشتر خواهد بود و ایشان نیز باید در نظر داشته باشند که با این افزایش سود که ماحصل تلاش همه‌ی پرسنلشان است برخوردی جوانمردانه نمایند. بسیار صاحبان سرمایه را دیده‌ام که از سود و افزایش آن استقبال می‌کنند و بخشی از آن را به امور عام المنفعه اختصاص می‌دهند درحالی که در همان مجموعه خودشان کارکنانی هستند که به هر دلیلی روزگار بسختی گذرانده و با سیلی صورت سرخ می‌کنند. خواهش می‌کنم قبل از انداختن سفره‌های نذری و سفره‌های زیارتی و کمک به دیگرانی که خارج از محدوده‌ی فعالیت اقتصادی شما هستند به اوضاع کارمندان خود

بیشتر واقف شوید. برخی بیمارند. برخی بیمار دارند. عده‌ای برای تهیه جهیزیه و سر و سامان دادن به اولادشان گرفتارند. عده‌ای اقساط بانکی دارند و برخی نیز کلا رزق و روزی ایشان محدود است و به قول قدیمی‌ها گنجشگ روزی‌اند.

این‌ها مواردی بود که بنده شخصا به دنبال انجام آن‌ها هستم و امیدوارم هر کارفرمایی با خواندن این اهداف برای رسیدن به این موارد برنامه‌ریزی نماید.

بازنگری ساختار

مدیریت محترم

- آیا میزان سود شرکت جلب رضایت شما و شرکاء را به دنبال داشته؟
- آیا از دیدن گزارشات متناقض و تکراری و اطلاعات سوخته امور مالی دچار خستگی نشده‌اید؟
- آیا با دیدن شرکت‌هایی که در عین بزرگی و اعتبار ور شکسته شده‌اند به فکر آینده افتاده‌اید؟
- آیا برنامه ریزی بخش‌های مختلف تجارت شما بخاطر کمبود اطلاعات مالی با وقفه روبرو شده؟

بازنگری ساختار یعنی

ایجاد بستر مناسب برای سوددهی

- آیا ارسال گزارشات مالی بدون کنترل‌های لازم به ادارات دولتی، شما را گرفتار مشکلات بزرگی نموده؟
- آیا پرداخت مالیات و بیمه و جرائم سنگین شما را به ستوده نیاورده؟
- آیا از سنگینی برنامه نرم‌افزاری و نحوه کار پرسنل واحد مالی دل زده هستید؟