

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра бухгалтерского учета, анализа и аудита

РАБОТА ПРОВЕРЕНА
Рецензент, ООО «Гарант», директор
_____ Бурдина Г.Г.
«11» декабря 2017 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой
_____ И.И. Просвирина
«__» _____ 2018 г.

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА В
ОРГАНИЗАЦИЯХ СФЕРЫ УСЛУГ
(ПО МАТЕРИАЛАМ ООО «ГАРАНТ»)

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА К ВЫПУСКНОЙ
КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ–38.04.01.2018.520.ВКР

Руководитель ВКР, доцент, к.э.н
_____ Гвоздев М.Ю.
_____ 2017 г.

Автор ВКР, студент группы ЭУ-359
_____ Киселева Ю.С.
_____ 2017 г.

Нормоконтролер, старший преподаватель
_____ М.И. Лаврова
_____ 2017 г.

Челябинск 2018

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра бухгалтерского учета, анализа и аудита
Направление подготовки 38.04.01 «Экономика»
Магистерская программа «Бухгалтерский учет, контроль и управление
организацией»

“УТВЕРЖДАЮ”
Заведующий кафедрой,
д.э.н., профессор
И.И. Просвирина
_____ 29.09.2017 г.

ЗАДАНИЕ
на выпускную квалификационную работу
студента
Киселевой Юлии Сергеевны
группа ЭУ–359

1 Тема работы: «Формирование системы управленческого учета в организациях сферы услуг (по материалам ООО «Гарант»)»

утверждена приказом по университету от _____ № _____

2 Срок сдачи студентом законченной работы 15 января 2018 г.

3 Исходные данные к работе:

Цель исследования:

разработка методических рекомендаций по формированию и внедрению системы управленческого учета в автоматизированной среде, обеспечивающих конкурентоспособность предприятий сферы оказания услуг по санитарно-техническому обслуживанию инженерных сетей.

Теоретической основой исследования явились:

Научные труды, публикации, исследования отечественных и зарубежных ученых и специалистов в области управленческого учета, анализа.

Нормативно-правовая основа исследования:

Гражданский кодекс Российской Федерации, федеральные законы Российской Федерации.

Информационная основа исследования: устав, учетная политика для целей бухгалтерского учета, бухгалтерская (финансовая) отчетность организации.

4 Перечень вопросов, подлежащий разработке:

- идентифицировать место современного управленческого учета в деятельности малых предприятий сферы услуг, выявить специфические особенности их функционирования;
- изучить современные концепции построения управленческого учета на малых предприятиях, а также специфику формирования системы управленческого учета в информационной среде предприятия;
- провести анализ использования ресурсов предприятия, определить эффективность их расходования;
- провести анализ систем бухгалтерского и управленческого учета организации;
- сформулировать рекомендации по формированию системы учета и контроля ресурсов предприятия на основе применения информационных технологий и концепции QRM;
- сформулировать рекомендации по обеспечению функции контроля в автоматизированной системе управленческого учета на предприятии.

5 Иллюстративный материал (плакаты, альбомы, раздаточный материал, макеты, электронные носители и др.)

- раздаточный материал;
- презентация в Microsoft Office PowerPoint;
- таблицы и рисунки, отражающие основные данные по содержанию ВКР

Общее количество иллюстраций – 15 слайдов.

6 Дата выдачи задания – 26.05.2017 г.

Руководитель _____ Гвоздев М.Ю.

Задание принял к исполнению _____ Киселева Ю.С.

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Срок выполнения этапов работы	Отметка руководителя о выполнении
Обсуждение темы	22.05.2017-26.05.2017	Выполнено
Обсуждение задания	22.05.2017-26.05.2017	Выполнено
Обсуждение плана работы	25.09.2017-30.09.2017	Выполнено
Обсуждение списка литературы	25.09.2017-30.09.2017	Выполнено
Первая глава	09.10.2017	Выполнено
Вторая глава	23.10.2017	Выполнено
Третья глава	13.11.2017	Выполнено
Введение, заключение реферат	20.11.2017	Выполнено
Оформление приложений	20.11.2017	Выполнено
Подготовка доклада, раздаточного материала	04.12.2017	Выполнено
Получение отзыва и рецензии	11.12.2017	Выполнено
Прохождение нормоконтроля	18.12.2017-25.12.2017	Выполнено

Заведующий кафедрой _____ И.И. Просвирина

Руководитель работы _____ Гвоздев М.Ю.

Студент _____ Киселева Ю.С.

РЕФЕРАТ

Киселева Ю.С. Формирование системы управленческого учета в организациях сферы услуг (по материалам ООО «Гарант»). – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ– 359, 2017. – 126 с., 13 табл., библиогр. список – 71 наим., 3 прил.

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью (ООО) «Гарант».

Предмет исследования – система управленческого учета предприятия сферы услуг.

Цель данной работы заключается в разработке рекомендаций по формированию и внедрению системы управленческого учета в автоматизированной среде ООО «Гарант», осуществляющего деятельность в сфере оказания услуг по санитарно-техническому обслуживанию инженерных сетей.

В работе проанализирована финансово-хозяйственная деятельность ООО «Гарант», системы бухгалтерского и управленческого учета.

Разработаны рекомендации по результатам проведенного исследования. Практическая значимость работы заключается в том, что разработанные рекомендации позволят повысить эффективность деятельности организации, качество оказываемых услуг и укрепить конкурентные позиции на рынке.

Сформулирована концепция формирования системы управленческого учета на малых предприятиях сферы услуг на основе применения информационных технологий, обеспечивающих оптимизацию использования ресурсов, повышение эффективности контроля их расходования с учетом специфики деятельности организации.

Предложения и выводы работы могут быть использованы руководством для улучшения деятельности организации в области формирования системы управленческого учета.

По результатам исследования была опубликована статья «Внедрение элементов системы управленческого учета в автоматизированной среде на предприятиях сферы услуг» в журнале «Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и Менеджмент».

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
1 ПОСТАНОВКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА НА МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ СФЕРЫ УСЛУГ	
1.1 Место современного управленческого учета в деятельности малых предприятий сферы услуг.....	11
1.2 Современные концепции построения управленческого учета на малых предприятиях.....	17
1.3 Специфика формирования системы управленческого учета в информационной среде.....	23
2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ УЧЕТНЫХ СИСТЕМ В ООО «ГАРАНТ»	
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Гарант».....	33
2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации.....	38
2.3 Анализ систем бухгалтерского и управленческого учета и выявление проблемных участков организации.....	48
3 ФОРМИРОВАНИЕ И ВНЕДРЕНИЕ ЭЛЕМЕНТОВ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА В ООО «ГАРАНТ»	
3.1 Рекомендации по внедрению концепции QRM.....	59
3.2 Разработка рекомендаций по автоматизации управленческого учета в ООО «Гарант».....	68
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	85
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	89
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А. «Научная статья».....	98
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. «Бухгалтерская отчетность ООО «Гарант».....	109
ПРИЛОЖЕНИЕ В. «Учетная политика для целей бухгалтерского учета»	111

ВВЕДЕНИЕ

Сфера услуг занимает существенную часть экономики страны наряду с промышленностью и сельским хозяйством. В условиях конкурентной борьбы для того чтобы удержать и расширить свою долю на рынке, предприятиям необходимо обладать значительным потенциалом, а именно, способностью оперативно и высокопрофессионально проводить свою деятельность в соответствии с постоянно меняющимися условиями и новыми требованиями на основе организационных, технологических, социальных и управленческих решений.

Одним из эффективных методов повышения конкурентоспособности предприятия и укрепления своих позиций на рынке является постановка и внедрение системы управленческого учета. От качества имеющейся системы управленческого учета зависит правильность принятия решений и результаты деятельности предприятия.

Сфера оказания услуг по санитарно-техническому обслуживанию инженерных сетей в образовательных и общеобразовательных учреждениях является достаточно узким направлением деятельности. Следует отметить, что на сегодняшний день можно наблюдать отсутствие каких-либо отраслевых методических рекомендаций, регламентирующих порядок организации и ведения учета, процесс ценообразования и калькулирования себестоимости на предприятиях, оказывающих подобные услуги. Однако данная отрасль достаточно динамично развивается и, следовательно, существует большая конкуренция. В связи с этим необходимо уделять особое внимание системе управленческого учета на предприятиях данной отрасли.

Постановка системы управленческого учета на любом предприятии предполагает использование ресурсов – трудовых, материальных, информационных, времени. От грамотного управления ими зависит эффективность принятия управленческих решений и, следовательно, эффективность функционирования предприятия в целом сегодня и на перспективу.

Для определения существенности влияния на результаты деятельности необходим анализ использования ресурсов предприятия.

Вопросы постановки управленческого учета на предприятиях сферы услуг образовательным и общеобразовательным учреждениям не нашли отражения в какой-либо литературе и исследованиях, что свидетельствует о недостаточной теоретической и практической разработанности данной проблемы.

Потребность в грамотном управлении ресурсами, индивидуализация со стороны потребителя услуг, конкуренция, проблема качества требуют от предприятий применения не только сложившихся и имеющих достаточную практическую проработанность концепций, но и внедрения инноваций управленческого учета.

Применение современных концепций позволяет предприятиям не только грамотно сформировать систему управленческого учета, четко реагирующую на изменения, но и определяет преимущества таких предприятий по отношению к конкурентам.

На сегодняшний день можно с уверенностью сказать, что на каждом предприятии внедрена система бухгалтерского учета, однако этого недостаточно. Для принятия верных и обоснованных управленческих решений руководителю нужна эффективная система управленческого учета, базирующаяся на автоматизации ее функций. Именно автоматизация системы управленческого учета будет способствовать и обеспечит централизованное хранение всей информации, используемой в процессе финансово-хозяйственной деятельности предприятия, а также позволит оперативно получать необходимую информацию в нужном объеме и разрезе, с нужной детализацией для своевременного принятия решений руководством.

Существует достаточно большое количество программных продуктов, которые возможно внедрить на предприятиях сферы услуг. Эти программные продукты позволяют автоматизировать как отдельно взятые бизнес-процессы, протекающие на предприятии, так и всю систему управленческого учета.

Актуальность исследования данной работы обусловлена проблемой применения системы управленческого учета на малых предприятиях, возможностью вне-

дрения такой обширной системы, поскольку затраты, связанные с формированием и использованием полноценной системы управленческого учета достаточно высоки, а ресурсы имеют ограниченный характер. Также существуют кадровые проблемы, вызванные отсутствием и загруженностью специалистов в данной области учета.

Достаточно остро стоит вопрос автоматизации системы управленческого учета. Бесспорно, автоматизация позволяет снизить затраты ее использования. Однако существует ряд проблем, заключающихся в возможности ее внедрения. А именно, финансовые затраты, которые несет предприятие (стоимость программного продукта, обучение персонала для работы в программе и т.д.). Тем более, достаточно большую роль играет форма собственности и вид деятельности предприятия. Не всегда целесообразно автоматизировать полностью систему управленческого учета, да и вообще внедрять ее полностью на предприятиях малого бизнеса.

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью (ООО) «Гарант».

Предмет исследования – система управленческого учета предприятия сферы услуг.

Цель данной работы заключается в разработке рекомендаций по формированию и внедрению системы управленческого учета в автоматизированной среде ООО «Гарант», осуществляющего деятельность в сфере оказания услуг по санитарно-техническому обслуживанию инженерных сетей.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- 1) идентифицировать место современного управленческого учета в деятельности малых предприятий сферы услуг и выявить специфические особенности их функционирования;
- 2) провести анализ использования ресурсов предприятия, определить эффективность расходования и существенность их влияния на результаты ее деятельности;
- 3) разработать рекомендации по формированию системы учета и контроля ресур-

сов предприятия на основе применения информационных технологий и концепции QRM;

4) разработать рекомендации по обеспечению функции контроля в автоматизированной системе управленческого учета на предприятиях оказания услуг по санитарно-техническому обслуживанию инженерных сетей.

Научная новизна. Сформулирована концепция формирования системы управленческого учета на малых предприятиях сферы услуг на основе применения информационных технологий, обеспечивающих оптимизацию использования ресурсов, повышение эффективности контроля их расходования с учетом специфики деятельности организации.

На сегодняшний день перед любым предприятием возникает проблема учета затрачиваемых ресурсов предприятия – материальных, трудовых, финансовых. Решение этой проблемы позволит не только эффективно и оперативно изменить текущее состояние дел организации, но и провести стратегическое планирование, результатом этого послужит повышение эффективности деятельности организации, увеличение конкурентоспособности оказываемых услуг и получение максимальной прибыли.

По результатам исследования была опубликована статья «Внедрение элементов системы управленческого учета в автоматизированной среде на предприятиях сферы услуг» в журнале «Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и Менеджмент».

1 ПОСТАНОВКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА НА МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ СФЕРЫ УСЛУГ

1.1 Место современного управленческого учета в деятельности малых предприятий сферы услуг

Учетно-аналитический опыт отечественных и зарубежных исследований показывает, что информация управленческого учета является тем фундаментом, на основании которого строятся обоснованные управленческие решения, как для текущей деятельности предприятия, так и для деятельности на перспективу. В связи с этим, сфера услуг, которая на сегодняшний день развивается опережающими темпами, нуждается в эффективной системе управленческого учета.

Функционирование любого предприятия предполагает непрерывный анализ его оперативной деятельности, оценку основных процессов, определение нормативных показателей, осуществление прогнозов отклонений в рамках динамично изменяющейся реальности и для улучшения результатов деятельности. В данном вопросе помогает система управленческого учета, которая связывает всю имеющуюся на предприятии информацию, стратегические и оперативные уровни управления.

Зарубежный опыт использования управленческого учета на предприятиях характеризуется успешными результатами и повышением эффективности деятельности, поскольку система внедряется во все операции, тем самым создавая единую цепочку бизнес-процессов, направленных на достижение основных целей предприятия. Однако управленческий учет на предприятиях сферы услуг в России не получил широкого применения из-за скептического отношения руководителей к его использованию, поскольку его эффективность недостаточно обоснована и существуют ошибочные представления о его дорогостоящем функционировании.

Изменчивость внешней экономической среды и сложные внутренние финансовые и технические условия осуществления деятельности российских предпри-

ятий сферы услуг усилили значение проблем повышения эффективности функционирования.

Что подразумевает под собой понятие «услуга»? В статье «Особенности управления предприятием сферы услуг», Бурцева Т.А. дает определение данного термина. «Услуга» отечественными и зарубежными авторами рассматривается в трех направлениях: с позиции отрасли, где учитываются специализации; с позиции самой услуги, где во внимание принимаются ее свойства, учитывающие специфику конкретной услуги; в качестве альтернативы товару как материальному благу [8].

В общем смысле услуга является товаром, поскольку она имеет свою стоимость и ценность, но в то же время имеет существенные отличия от товара. Услуга создается под конкретного пользователя, она характеризуется индивидуальностью и личностным характером.

Бурцева Т.А. отмечает следующие факторы, которые оказывают существенное влияние на управление предприятиями сферы услуг [8]:

- высокая динамика сферы услуг, связанная не только с увеличением объемов оказываемых услуг в стоимостном выражении, но и в постоянной изменчивости самих услуг;
- короткий производственный цикл данной сферы деятельности, что делает привлекательным данное направление экономики для бизнеса;
- большое количество в данной сфере микро и малых предприятий;
- локальный характер, территориальная сегментация;
- индивидуальность, отсутствие посредников при оказании услуги;
- изменчивость и нестандартность продукта;
- особое внимание организации процесса обслуживания;
- зависимость от места расположения предприятия и т.д.

Роль управленческого учета на предприятиях сферы услуг огромна. Именно он обеспечивает аппарат управления необходимой для планирования и контроля за производственно-коммерческой деятельностью информацией.

Управленческий учет обеспечивает информацией все виды управления: оперативное, тактическое, стратегическое, экономическое, инновационное, корпоративное, решает проблемы, вызванные факторами внешней и внутренней среды. Поэтому руководству предприятия необходимо понимать, что только управленческий учет является максимально достоверным и обеспечивает эффективность принятия управленческих решений, от которых зависит финансовая стабильность организации [22].

В российской литературе понятие управленческого учета появилось сравнительно недавно, тогда как на Западе оно выведено более полувека назад. На сегодняшний день определение системы управленческого учета – вопрос дискуссионный. Нет точного определения, которое удовлетворяло бы мнения всех специалистов в данной области.

Очень часто под этим понятием понимают подсистему бухгалтерского учета. В статье «Особенности внедрения системы управленческого учета в организациях малого бизнеса» Кравченко К.И. и Макарова А.А. раскрывают данное понятие с позиций, следующих авторов.

По мнению Шеремета А.Д. управленческий учет представляет собой систему бухгалтерского учета, информация которой в рамках одной организации используется для управления и контроля за ее деятельностью [22].

Кальницкая И.В. определяет управленческий учет как самостоятельную интегрированную систему накопления, анализа, интерпретации, представления и хранения финансовой и производственной информации, на основании которой руководство принимает управленческие решения. В данном контексте основное предназначение управленческого учета заключается в удовлетворении информационных запросов заинтересованных пользователей необходимыми данными для обоснования и принятия стратегических, тактических и оперативных управленческих решений [22].

Нестерова К.В. понимает управленческий учет как современный способ управления предприятием сферы услуг, созданный для повышения эффективно-

сти деятельности и способствующей принятию правильных управленческих решений [53].

М.А. Вахрушина в книге «Бухгалтерский управленческий учет» определяет его как самостоятельное направление бухгалтерского учета организации, которое обеспечивает ее управленческий аппарат информацией, используемой для планирования, управления, контроля и оценки организации в целом, а также структурных подразделений [12].

Управленческий учет базируется на принципах [16]:

- оперативность предоставления информации;
- конфиденциальность предоставляемой информации;
- полезность предоставляемой информации (заключается в применении определенных методов планирования, анализа и учета, которые способствовали обеспечению получения полезной информации);
- гибкость системы управленческого учета (т.е. ее приспособленность к характерным особенностям организации, а также ее совершенствование по мере изменений, происходящих в финансово-хозяйственной деятельности организации);
- прогнозность, т.е. направленность составления прогнозов и ожиданий от финансово-хозяйственной деятельности предприятия;
- экономичность предоставляемой информации (управленческий учет на предприятии формирует и использует только ту информацию и отчетность, которая является необходимой для управления);
- делегирование ответственности;
- контроль над показателями внутренней отчетности, т.е. раздельное составление отчетности по тем показателям, которые контролируются и не контролируются руководителем).

В статье «Концептуальная схема управленческого учета на предприятии сферы услуг» Нестерова К.В. выделила пять этапов процедуры внедрения системы управленческого учета на таких предприятиях [54]:

- 1) принятие решения о внедрении;

- 2) подготовка и формирование управленческого учета применительно к конкретному предприятию сферы услуг, разработка и адаптация инструментов, что особенно касается системы планирования и бюджетирования, методики расчета маржинальной прибыли, затрат, эффективности текущей деятельности и инвестиций, системы отчетности и методики анализа;
- 3) внедрение управленческого учета в текущую деятельность, выявление объективной необходимости использования разработанных инструментов;
- 4) устойчивое функционирование системы, характеризующееся удовлетворенностью менеджеров результатами, взаимным доверием в коллективе, повышением эффективности работы предприятия, расширением круга задач службы контроллинга;
- 5) развитие управленческого учета на предприятии сферы услуг.

Схема управленческого учета на предприятии сферы услуг – это цепочка взаимосвязанных и последовательных этапов, при реализации которых можно достичь максимальной эффективности от внедрения управленческого учета.

Для того чтобы сформировать подобную схему управленческого учета необходимо определить направления деятельности организации, среди которых можно выделить [35]:

- согласование стратегических и оперативных целей предприятия;
- изучение внешних и внутренних факторов, которые оказывают влияние на деятельность организации;
- изучение и анализ эффективных бизнес-процессов, внедренных недавно или функционирующих неэффективно.

Специалист по управленческому учету на предприятии должен получать необходимую четкую и своевременную информацию из финансового отдела, отдела бухгалтерии и планово-экономического отдела, служб сбыта и снабжения, а также иметь возможность свободно получать требуемую для анализа дополнительную информацию, которая не содержится в документах организации и в этих целях внедрять новые процедуры по сбору необходимой информации [35].

Стоит отметить, что в сфере услуг преобладают в основном малые и средние предприятия.

В современных экономических условиях субъекты малого предпринимательства вносят колоссальный вклад в развитие экономики путем внедрения различного рода инновационных процессов. В настоящее время прослеживается объективная необходимость внедрения новейших методов управления на предприятиях малого бизнеса. Потребность в использовании новых управленческих методов при решении различного рода задач испытывают более 70% руководителей малых предприятий. Однако информационная база, имеющаяся на предприятии, является недостаточной для принятия эффективных управленческих решений.

В связи с этим прослеживается необходимость разработки и внедрения на малых предприятиях комплексной системы управленческого учета инновационных процессов, которая позволит не только собственникам предприятия обладать необходимой детальной информацией обо всех процессах, протекающих на предприятии, но и органам государственной власти и органам местного самоуправления детально изучать инновационный потенциал малых предприятий и соответственно наиболее эффективно осуществлять программу поддержки деятельности данных субъектов экономики [68].

Сегодня процесс реформирования системы бухгалтерского учета в России идет в соответствии с МСФО. Это происходит с целью адаптации к требованиям рыночной экономики и, несомненно, это приведет и к дальнейшему развитию управленческого учета, как составной части информационной системы любого предприятия [48].

Магомедова Р.Г. в статье «Значение постановки управленческого учета на малых предприятиях» выделяет основные проблемы внедрения и развития управленческого учета [43]:

- нежелание руководителей подразделений своевременно предоставлять полную информацию об их деятельности;
- отсутствие локальной компьютерной сети;

- нежелание отдельных сотрудников перестраивать свою деятельность;
- противодействие бухгалтерии внедрению управленческого учета, как профессиональных конкурентов.

1.2 Современные концепции построения управленческого учета на малых предприятиях

В настоящее время компаниям приходится работать в условиях динамичного изменения бизнес-среды. Чтобы развиваться и удерживать свои позиции на рынке, необходимо внедрять инновации. Именно реализация инновационных проектов позволит получать сверхприбыль, превосходить конкурентов. При этом особое внимание необходимо уделить организационным инновациям, поскольку они полностью трансформируют организацию в соответствии с духом времени.

В эпоху прогрессирующей глобализации условия эффективного функционирования современного предприятия носят быстроменяющийся характер, что было актуально и востребовано вчера, сегодня уже работает неэффективно. Это можно объяснить множеством факторов, как внутренних, так и внешних [13].

К основным внешним факторам можно отнести динамичность макроэкономической ситуации в России, направленность действий правительства, усиление влияния на российскую экономику процессов, происходящих в международной политической и экономической арене, а также неопределенность управления бизнесом в правовом плане.

Стремясь повысить свою конкурентоспособность, предприятия ориентируются на известные во всем мире концепции, которые позволяют добиться повышения эффективности производства, снизить издержки, сократить длительность производственного цикла, обеспечивая более полное удовлетворение заказчика [39].

Однако управление на базе старых подходов новыми технологиями не принесет должного эффекта. Необходимо совершенствоваться не только в плане технологических аспектов, но и организационных [48].

В то же время возникает необходимость в грамотном управлении ресурсами предприятия. А именно временем. Это можно объяснить тем, что в последнее время параллельно с процессом интеграции наблюдается тенденция индивидуализации со стороны потребителя.

Что представляет собой индивидуализация? Это процесс, противоположный процессу массового производства, который требует от участника рынка актуализации таких преимуществ массового производства, как низкая трудоемкость и себестоимость изготовления единицы продукции и оказания услуги, обеспечение постоянства качества, а также эксплуатация специального оборудования [48].

Многие отечественные предприятия в последние два десятилетия пробуют реализовать те или иные управленческие концепции и стратегии, направленные на повышение эффективности хозяйственной деятельности: системы MRP/ERP-класса, стандарты ISO или методы TQM, «шести сигм», а также набирающие популярность идеи теории ограничения систем (ТОС) и инструменты бережливого производства (Lean Production). Однако их применение в большинстве случаев не приводит к решению ключевых проблем, препятствующих дальнейшему росту производства, и что немаловажно, взаимосвязанных проблем хозяйственной деятельности, к числу которых на сегодняшний день можно отнести [40]:

- длительное время выполнения заказа;
- необходимость поддержания высокого уровня запасов, причем не только сырья и материалов, но и незавершенного производства, а также готовой продукции, а это ведет к росту затрат;
- сложность реагирования на срочные заказы в связи с тем, что при появлении такого заказа приходится «перекраивать» расписание, «проталкивая» какие-то работы в ущерб выполнению других.

Тема написания дипломной работы связана со сферой услуг. Актуальность исследования заключается в направлении этих услуг. А именно - сфера оказания услуг по санитарно-техническому обслуживанию инженерных сетей в дошкольных и школьных образовательных учреждениях. На сегодняшний день можно от-

метить слабую разработку отраслевых рекомендаций, регламентирующих порядок организации и ведения учета, процесс ценообразования и калькулирования себестоимости в организациях, оказывающих подобные услуги, поскольку это достаточно узкая сфера деятельности. К тому же таких организаций достаточно мало, но даже этот факт не мешает выделить их по спектру оказываемых услуг в отдельную отрасль, которая только начинает развиваться, не смотря на то, что некоторые организации функционируют в данной сфере более пяти лет. Все это говорит о том, что необходимость ведения управленческого учета на таких предприятиях более чем очевидна.

Вопросы управленческого учета на предприятиях сферы оказания санитарно-технических услуг детским дошкольным и школьным образовательным учреждениям практически не нашли отражения в какой-либо литературе и исследованиях, что свидетельствует о недостаточной теоретической и практической разработанности.

Ко всему прочему на таких предприятиях практически полностью отсутствует система управленческого учета, имеются лишь некоторые его элементы.

Анализ деятельности организации данной сферы услуг позволил выделить основные ресурсы, влияющие на деятельность организации: время, трудовые и материальные ресурсы.

Как было отмечено выше, для повышения конкурентоспособности и укрепления позиций на рынке, необходима не только эффективная система управленческого учета, но и использование инновационных концепций.

В связи с совершенствованием технологии, постоянным развитием продуктов и рынков сбыта возрастает необходимость в изменении стратегии управления. Новая, эффективная стратегия должна базироваться на глубоко проработанной методологической базе и специальном инструментарии. Пользующаяся широкой популярностью система бережливого производства (Lean), доказавшая свою эффективность на многих предприятиях, все чаще в последние годы оказывается не в состоянии справиться с новыми вызовами современного производства [27].

По мнению ученых и практических специалистов, одним из перспективных направлений управленческого учета и наиболее подходящее под исследуемое предприятие может быть внедрение концепции QRM, Quick Response Manufacturing, т.е. «быстрореагирующее производство» [48].

Несмотря на то, что в России данная концепция практически не применяется и только начинает развиваться, необходимо отметить, что она не так уж нова.

Концепция QRM разработана профессором Рэджаном Сури, основателем центра QRM при Висконсинском Университете (США) и была описана в его монографии Quick Response Manufacturing, изданной в 1998 году. В 2013 году в России вышел первый перевод его второй монографии «Время – деньги» [65].

Концепция QRM успешно внедрена в сотнях компаний США и Европы. Помимо производственных организаций, QRM используется исследовательскими, сервисными и многими другими предприятиями.

Основополагающая цель QRM – сокращение времени выполнения заказа, за счет операций как внутренних, так и внешних.

В своей книге «Время – деньги» Рэджан Сури выделил четыре основных принципа, на которых базируется данная концепция [65]:

- 1) эффективное использование времени;
- 2) переосмысление организационной структуры предприятия;
- 3) понимание и использование системных изменений;
- 4) применение стратегии в общекорпоративном масштабе.

В статье «Перспективы применения концепции Quick Response Manufacturing на российских промышленных предприятиях» Шипилова К.В. раскрывает данные принципы следующим образом.

Первый аспект QRM – эффективное использование времени – играет главную роль, поскольку оно влияет на общие операционные расходы, а также качество. По мере сокращения внешних и внутренних временных затрат на производственные процессы одновременно сокращаются удельные затраты на единицу продукции, как правило, на 25% или более. То есть время, не добавляющее стоимости

товара в сумме, увеличивает длительность производственного процесса, что не добавляет конкурентных преимуществ предприятию [49].

Для подтверждения вышесказанного рассчитывается показатель критического пути производства (КПП), который является одним из основных индикаторов в QRM. Его особенность заключается в том, что под КПП понимается весь процесс изготовления продукции, включая офисные и складские операции. Сокращение КПП имеет влияние, как на себестоимость, так и на качество продукта.

Второй аспект заключается в уходе от традиционной организации, т.е. от функциональных отделов к так называемой ячейке, которая создается вокруг определенного рыночного сегмента. Ячейка QRM – это совокупность ресурсов, как трудовых, так и материальных для реализации продукта конкретного сегмента [48].

Третий аспект заключается в том, что ячейки QRM и время сами по себе не принесут должного результата, успех будет, достигнут только при системном подходе к сокращению времени заказа [48].

Четвертый аспект – применение концепции в масштабах всего предприятия, указывает на то, что процесс оптимизации должен производиться не только на уровне производства, но и на уровне управления, а также офисных операций.

Как показывает практика, затраты на содержание офисного аппарата ведут к удорожанию, по крайней мере на 30-40% выпускаемой продукции, что безусловно, отрицательно сказывается на конкурентоспособности компании.

Наметившийся рост публикаций на тему «бережливый офис» - свидетельство того, что многие зарубежные и российские компании начинают осознавать наличие вышеперечисленных проблем и пытаются повысить эффективность работы офисного персонала [48].

Как правило, многие офисные операции могут быть отнесены к категории «бесполезных», или, как их принято еще называть, не обеспечивающих «приращение ценности для клиента». Однако перед офисным персоналом по-прежнему ставится задача повысить эффективность работы любыми средствами, восприни-

мая как требование делать все то, что и ранее, но быстрее и лучше.

Управленческая мудрость гласит: нет более эффективного способа потери ресурсов, чем пытаться делать быстрее то, что вообще не следует делать. То есть, наносимый компании ущерб прямо пропорционален такой псевдоэффективности. Особо отрицательно сказывается дорогостоящее внедрение компьютеризированных систем документооборота, который формализует, и, таким образом, «цементирует» сложившийся организационный хаос [30].

Только тщательный отточенный и сбалансированный процесс, освобожденный от ненужных работ и процедур, может служить предметом для «шлифовки» и «доводки» с помощью управленческого инструментария.

По масштабам изменений и радикальности концепция QRM сходна с концепцией организационного реинжиниринга, но при этом имеет важное преимущество: она не предусматривает одновременное преобразование всей компании, что само по себе связано со значительными рисками, а позволяет осуществлять глубинные изменения постепенно, шаг за шагом, без немедленного демонтажа существующей структуры [30].

Локальные изменения, из которых формируются глобальные, начинаются с пилотного проекта, рамки которого ограничены лишь небольшой группой продуктов и услуг, производимых или предоставляемых компанией.

Определив рыночный сегмент, необходимо перейти к оценке потенциальных выгод от сокращения временного цикла, то, что оно реально даст предприятию в плане получения новых или увеличения уже имеющихся заказов, приобретения новых клиентов, снижения затрат и т.д. [25].

Далее необходимо перейти к воссозданию рабочего процесса – цепи взаимосвязанных операций, реализуемых в различных офисных подразделениях компании. Конечной целью наряду с воссозданием процесса является необходимость получить представление о реальных временных затратах на всех этапах данного процесса.

Затем создаются многофункциональные офисные ячейки. Данные ячейки

строятся по аналогии с производственными и базируются на принципах: многофункциональности, совмещения операций, совместного размещения, наличия замкнутого цикла, полной оснащенности, автономии и самоуправления.

По мнению Катаевой Т.А. в ходе внедрения стратегии QRM возникают традиционные психологические барьеры сопротивления, присущие любому проекту изменений, требующие больших финансовых вложений в обучение, коучинг, тренинги и работу с персоналом. К тому же достаточно сложно изменить традиционную организацию работы, поскольку люди привязаны к оборудованию, есть требования по безопасности и т.д., что ограничивает возможности перемещения и создания ячеек QRM [27].

Подводя итог рассмотрения концепции QRM можно сказать, что внедрение быстрореагирующего производства позволит предприятиям повысить конкурентоспособность за счет быстрой реакции на изменения рыночной конъюнктуры. Цель QRM – полнее удовлетворить заказчика путем более быстрого выполнения заказа, а не сокращая затраты времени при выполнении заказа. Предприятие быстрее сможет реагировать на изменения в рыночной среде, обладая способностью гибко и быстро перестраивать свою производственную систему под интересы заказчика [27].

1.3 Специфика формирования системы управленческого учета в информационной среде

На сегодняшний день достаточно сложно переоценить роль компьютерных технологий для предприятий малого бизнеса. Их использование – сильное преимущество для повышения конкурентоспособности предприятия на рынке. Поскольку для того чтобы добиться успехов в развитии, необходима достоверная, полная информация и эффективные инструменты ее обработки, накопления, регистрации и обобщения [7].

Одна из составляющих автоматизированной системы предприятия – система

управленческого учета. Однако автоматизация системы управленческого учета в организации должна являться системным процессом. На практике, при решении внедрения автоматизации системы управленческого учета большинство предприятий допускают большое количество ошибок, исправление которых приводит к дополнительным затратам и потерям времени. Во избежание таких ошибок, необходимо следовать нескольким правилам [10].

Во-первых, внутренние управленческие отчеты должны включать только необходимую информацию и иметь удобную для восприятия форму. Данный подход сокращает время обработки документов, а также делает их более информативными и полезными.

Во-вторых, оценка отчетности должна производиться не только на основании финансовых, но и с использованием других методик.

Эффективность внедрения автоматизации системы управленческого учета может быть осуществлено только после детального анализа предприятия.

В-четвертых, в процесс формирования системы управленческого учета должно вовлекаться значительное количество сотрудников, поскольку использование информационной базы будет осуществляться широким кругом персонала.

Также при внедрении автоматизации необходима разработка точной схемы бизнес-процессов, протекающих в организации, ее оптимизация и распределение функций, созданы должностные инструкции.

Внедрение управленческого учета предполагает решение целого комплекса задач, с целью повышение качества управления, улучшения результатов деятельности предприятия, поэтому он не может быть ориентирован только на решение какой-либо одной проблемы.

Также необходима четкая схема документооборота и соблюдение корпоративной культуры, т.е. обмен информацией в точно заданные сроки.

По мере развития организации, ее организационная структура усложняется, а объемы перерабатываемой информации постоянно возрастают. Именно поэтому и возникает необходимость в ее автоматизации. Эффективная система управленче-

ского учета связана с применением различных программных продуктов.

На сегодняшний день можно выделить 4 варианта автоматизации системы управленческого учета [10]:

- 1) единая информационная учетно-аналитическая система управленческого учета на базе ERP-систем;
- 2) аналитические системы на базе OLAP-технологий;
- 3) корпоративное хранилище данных и аналитическая система;
- 4) смешанное решение.

Автоматизация на базе ERP-систем

Наиболее известными на российском рынке западными ERP-системами являются: SAP R/3, Oracle E-Business Suite, MS Dynamics AX (Axapta 4.0), MS Dynamics NV (Navision).

Наиболее известные российские системы – решения на платформе 1С (8 версии). Они приближаются к классу ERP-систем для отдельных отраслей.

Преимущества варианта автоматизации на базе ERP-систем:

- получение информации в реальном времени в любом аналитическом измерении и практически за любой период времени;
- встроенные функции контроля за операциями;
- обеспечение прозрачности данных о деятельности всех подразделений предприятия;
- единая база первичной информации для отчетности.

Основными недостатками данного варианта можно назвать – длительность внедрения, достаточно высокую стоимость, необходимость в реорганизации многих бизнес-процессов, в некоторых случаях потеря конкурентных позиций, а также на период внедрения необходимость в поддержке работы старых систем.

В таблице 1 рассмотрим направления использования платформ ERP-систем.

Таблица 1 – Направления использования платформ ERP-систем

Разработчик	Название программного продукта	Направленность решения
SAP	SAP Business One	Мелкий и средний бизнес (до 100 рабочих мест)
SAP	SAP All-in-One	Средний и крупный бизнес
Oracle	Oracle E-Business Suite Special Edition	Средний бизнес
Oracle	Oracle JD Edwards (JDE)	Средний бизнес (производство, логистика, дистрибуция, услуги)
Microsoft	MS Dynamics AX (Axapta 4.0)	Средний бизнес (кроме производства)
Microsoft	Dynamics NV (Navision)	Мелкий и средний бизнес (торговля, дистрибуция, услуги)

Аналитические системы на базе OLAP-технологий позволяют естественно представлять деятельность организации многомерными (одно измерение – время, другое – заказчики, третье – продукция и т.д.). Также может содержать неограниченное число измерений – признаков.

Данные системы имеют гибкую систему отчетов, тем самым позволяя манипулировать данными, анализировать их, систематизировать и просматривать в любом виде.

Данные системы имеют многопользовательский режим, т.е. вся информация может размещаться в любом узле корпоративной сети. Также, системы ориентированы на конечный результат.

Преимуществами варианта автоматизации на базе аналитических OLAP-систем можно назвать:

- относительно быстрое внедрение;
- большие возможности по моделированию, планированию, анализу отчетности;
- возможности автоматизации всех контуров планирования;
- средняя стоимость решения.

Однако необходимо выделить и недостатки: данные системы работают только в связке с транзакционными (в т.ч. учетными) системами; ограниченность в детализации информации из-за проблем с производительностью; задержки в получении информации.

Еще один вариант автоматизации – автоматизация на основе корпоративных хранилищ данных (КХД).

Корпоративное хранилище данных – это программное обеспечение для архивации данных и фильтрации первичных данных.

Автоматизация системы управленческого учета с использованием КХД подразумевает использование следующих информационных систем:

- системы нормативно-справочной информации (ведение справочников, классификаторов);
- системы ввода первичных документов (модули бухгалтерских, учетных или ERP-систем и т.д.);
- учетные системы (ведение бухгалтерского, производственного, складского и других видов учета);
- корпоративные хранилища данных;
- аналитические системы.

Как и в предыдущих вариантах автоматизации, в данном варианте также можно выделить преимущества и недостатки.

К преимуществам можно отнести: относительно быстрое внедрение; возможности по автоматизации всех контуров планирования; относительно невысокая стоимость; достоверность данных.

Недостатки – высокая стоимость и задержки в получении необходимой информации.

Определим структуру затрат на создание корпоративной информационной системы (КИС):

- затраты на модернизацию аппаратного обеспечения (сервера, системы хранения данных, рабочие места пользователей);
- затраты на модернизацию локальной сети;
- затраты на лицензионное программное обеспечение (операционная система, сервера баз данных, лицензии системы автоматизации);
- затраты на закупку услуг внешних консультантов (обучение, методология и по-

становка, внедрение КИС);

- затраты на развитие кадрового ресурса собственной ИТ-службы;
- косвенные затраты, связанные с привлечением персонала организации к проекту внедрения КИС.

Основные этапы создания КИС – подготовительный, внедрение, эксплуатация и развитие.

В состав подготовительного этапа входит:

- уточнение целей, необходимых для достижения при внедрении корпоративной информационной системы;
- описание предприятия, необходимое для создания требований к КИС;
- функциональное описание бизнес-процессов предприятия;
- выделение основных функциональных блоков управления;
- проведение анализа программных продуктов, эксплуатируемых на настоящее время в организации, проведение анализа состава накопленной информации, описание схемы доступа к этой информации;
- выделение основных информационных объектов и составление их описания (перечень и пояснения);
- расчет количества транзакций по основным типам операций, которое происходит в разное время (сутки, месяц, год);
- обеспечение проведение выбора уровня системы и выдачу рекомендации по выбору конкретных систем;
- составление плана внедрения информационной системы и плана финансирования работы, т.е. бюджет проекта внедрения информационной системы.

Процесс внедрения системы автоматизации проходит также в несколько этапов:

- 1) построение системы, настройка бизнес-процессов, разработка отчетности;
- 2) проверка работоспособности системы;
- 3) выработка регламентов работы;
- 4) обучение пользователей, имеющих к системе доступ;

- 5) переход к эксплуатации информационной системы;
- 6) ее оценка и совершенствование.

По данным статистики, более половины всех российских предприятий для целей ведения учета и отчетности используют платформу 1С. Логично предположить, что предприятию, которое уже использует платформу 1С, стоит автоматизировать систему управленческого учета также с помощью данного программного обеспечения.

Здесь, именно для малых организаций возможно два варианта данной платформы – 1С: Управляющий и 1С: Управление небольшой фирмой.

«1С: Управляющий» - это многофункциональный инструмент управленческого финансового учета. С его помощью руководители и собственники бизнеса могут получать достоверную и полную информацию о результатах деятельности предприятия и его текущем финансовом состоянии.

Программа не имеет отраслевой специфики и может быть использована на предприятиях сферы услуг, в торговых, строительных и производственных компаниях. Целевой аудиторией программы могут быть предприятия малого и среднего бизнеса.

Программа позволяет отражать весь спектр хозяйственных операций с использованием двойной записи, что дает возможность не только вести оперативный учет, но и получать итоговые финансовые показатели предприятия. Руководствуясь данными из специализированных отчетов программы, руководитель предприятия всегда сможет принимать взвешенные управленческие решения.

Данные можно заносить непосредственно в программу или воспользоваться удобным механизмом импорта данных. Благодаря импорту данных «1С: Управляющий» часто используется в качестве среды консолидации, куда загружаются данные из программ бухгалтерского учета. Программа позволяет при необходимости отредактировать загруженные данные.

Данное обеспечение имеет следующие положительные качества:

- определяет прибыльность направлений деятельности;

- определяет прибыльность проектов;
- проводит анализ движения денежных средств за период;
- позволяет составить бюджет;
- проводит план-факт анализ;
- позволяет контролировать имущество предприятия.

Также данная платформа позволяет консолидировать данные из нескольких баз данных. Одним из положительных качеств является ее небольшая стоимость.

«1С: Управление небольшой фирмой (УНФ)» – это готовое решение для автоматизации управленческого учета на предприятиях малого бизнеса, среди направлений которых – производство, оказание услуг, подрядные (проектные) работы и торговля.

УНФ помогает повысить эффективность работы, предоставляя руководителям предприятий широкий перечень инструментов для управления. Здесь предусмотрено оформление практически всех первичных документов торгового, складского и производственного учета, а также документов движения денежных средств.

Управленческий учет на базе данной платформы ведется по данным, зафиксированным в электронных документах. Факт совершения операции вводится единственный раз и получает отражение в различных разделах управленческого учета, формируя тем самым управленческий баланс.

Таким образом, конфигурация «Управление небольшой фирмой» предоставляет предприятию следующие возможности:

- анализ, планирование, гибкое управление ресурсами предприятия для повышения конкурентных преимуществ;
- руководителям подразделений, сотрудникам, которые занимаются непосредственно деятельностью по обеспечению процесса производства – инструменты, повышающие эффективность ежедневной работы по своим направлениям.

Выводы по разделу один

На сегодняшний день данные бухгалтерского учета не в состоянии обеспечить возрастающие информационные потребности организаций. В связи с этим пред-

принимаются попытки поиска и внедрения альтернативной системы, способной охватить больший круг вопросов. В зарубежной практике и в России широко известна и применяется система управленческого учета.

Определения управленческого учета, которое бы полностью раскрывало всю его сущность, в настоящее время нет. Однако в литературе встречаются различные авторские определения. Управленческий учет представляет собой мощное средство усовершенствования работы организации и повышения эффективности ее деятельности.

Большинство руководителей организаций сталкиваются с рядом препятствий, которые возникают при попытке внедрения системы управленческого учета. Данные проблемы можно разделить на организационно-управленческие, методические, информационно-технологические и психологические.

Отсутствие четкой организационной структуры организаций затрудняет процесс внедрения системы управленческого учета. Предварительное рассмотрение и совершенствование организационной структуры организации необходимо для предотвращения данной проблемы на последующих этапах внедрения.

При внедрении системы управленческого учета возникают методические трудности, к которым можно отнести отсутствие методических, практических документов, а большая часть литературы по управленческому учету содержит, в основном, теорию.

Другой проблемой является отсутствие квалифицированного персонала в сфере управленческого учета, а также отсутствие стандартов и методологической базы формирования и представления управленческой информации. В связи с этим необходима грамотная классификация бизнес-процессов, протекающих в организации при создании на предприятии системы управленческого учета и отчетности.

Также возникают проблемы при использовании программного обеспечения и информационных технологий для оперативной работы. Чаще всего, эта проблема возникает в связи с тем, что руководство практически не принимает участия в процессе разработки и внедрения системы. Поэтому при разработке и внедрении

системы управленческого учета необходимы специалисты, которые будут осуществлять полный контроль процесса.

На сегодняшний день можно с уверенностью сказать, что на каждом предприятии внедрена система бухгалтерского учета, однако этих данных недостаточно. Для принятия верных и обоснованных управленческих решений руководителю нужна эффективная система управленческого учета, базирующаяся на автоматизации ее функций. Именно автоматизация системы управленческого учета будет способствовать и обеспечит централизованное хранение всей информации, проходящей в процессе финансово-хозяйственной деятельности предприятия, а также позволит оперативно получать необходимую информацию в нужном объеме, разрезе, с нужной детализацией для своевременного и рационального решения руководства.

2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ УЧЕТНЫХ СИСТЕМ В ООО «ГАРАНТ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Гарант»

Инженерные сети зданий по праву являются одной из самых сложных его частей. Именно поэтому необходимо скрупулезно подходить к вопросу их состояния, своевременно проводить регламентные мероприятия по их обслуживанию. Безаварийное функционирование инженерных сетей достигается за счет регулярных профилактических и регулировочных работ, ремонта, а также замены отдельных блоков, приборов, узлов и деталей [13].

Обслуживание образовательных и общеобразовательных учреждений с привлечением управляющих компаний – услуга достаточно новая для отечественного рынка. Однако необходимо сказать о широкой распространенности ее в развитых странах, на практике она доказала свою эффективность.

В настоящее время существуют различные бизнес-подходы к организации обслуживания инженерных сетей с технической точки зрения. Некоторые организации стараются выходить на обслуживание объекта от и до – полным комплексом, накладывая на себя ответственность от замены лампочек до обслуживания технически сложного оборудования. Это достаточно большие структуры с огромным штатом, в котором крайне сложно осуществлять контроль за надлежащим уровнем квалификации персонала. Другие же наоборот, выходят на рынок с узкой специализацией. В этом есть преимущество – более глубокое понимание текущей ситуации при решении сложных проблем, мобильность, качество оказанной услуги. Именно в подобном ключе функционирует отрасль, взятая для исследования.

На сегодняшний день на рынке по обслуживанию общеобразовательных и образовательных учреждений в городе Челябинске работает порядка 20 организаций, одну из которых возьмем за объект исследования настоящей дипломной работы.

ООО «Гарант» – организация, с шестилетним опытом работы, профильным направлением которой является производство санитарно-технических работ, монтаж отопительных систем и систем кондиционирования воздуха, образовательных и общеобразовательных учреждений. Данная деятельность включает:

- монтаж водопроводных систем, систем отопления и кондиционирования воздуха, включая их реконструкцию, обслуживание и ремонт;
- установку (монтаж) в зданиях или сооружениях: отопительных систем (электрических, газовых и масляных) печей, каминов, стояков водяного охлаждения, неэлектрических коллекторов солнечной энергии, водопроводного и сантехнического оборудования, оборудования вентиляции и кондиционирования воздуха и воздуховодов, газопроводной арматуры, систем автоматического пожаротушения;
- работу по монтажу трубопроводов.

Также организация осуществляет оказание услуг по эксплуатации электрических установок.

Специалисты ООО «Гарант» имеют профессиональную подготовку и необходимые свидетельства для осуществления мероприятий в рамках специфики деятельности. Осуществление услуг производится в соответствии с техническими регламентами, действующими стандартами, проектной документацией и техническими условиями.

Заказчиками услуг ООО «Гарант» являются образовательные и общеобразовательные учреждения, центры дополнительного образования детей, социально-реабилитационные центры, детские дома. Взаимодействие между заказчиками и организацией осуществляется на основании заключенных договоров на техническое, аварийное и диспетчерское обслуживание инженерных сетей и эксплуатацию электрических установок.

Техническое обслуживание – комплекс мероприятий, включающий в себя услуги по мониторингу технического состояния и поддержанию работоспособности объекта, как в целом, так и отдельных его элементов и сетей, в объемах, установленных заключенным договором инженерных сетей и оборудования (теплоснаб-

жение, водоотведение и водоснабжение).

Аварийное обслуживание включает в себя оказание внеплановых услуг и оперативное устранение внештатных ситуаций в обслуживаемых зданиях и помещениях в объемах, установленных заключенным договором.

Круглосуточное диспетчерское обслуживание инженерных сетей и оборудования – круглосуточный прием заявок по телефонам.

Каждый факт оказания услуг фиксируется в журнале учета оказанных услуг, либо путем составления соответствующих актов.

По договору, в перечень услуг по техническому обслуживанию инженерных сетей и оборудования входят услуги, указанные в таблице 2.

Таблица 2 – Перечень услуг на техническое обслуживание инженерных сетей и оборудования ООО «Гарант»

Перечень услуг	Периодичность	Время проведения
1. Визуальный осмотр инженерных сетей (теплового узла, бойлера с устранением мелких неисправностей)	еженедельно	с 8.00 до 17.00 в рабочие дни по согласованию сторон
2. Визуальный осмотр инженерных сетей (системы отопления, ХГВС, канализации по техническим помещениям с устранением неисправностей)	1 раз в неделю	с 8.00 до 17.00 в рабочие дни по согласованию сторон
3. Визуальный осмотр инженерных сетей и оборудования в пищеблоке, умывальниках, туалетах	1 раз в месяц	с 8.00 до 17.00 в рабочие дни по согласованию сторон
4. Обследование систем холодного и горячего водоснабжения, канализации, системы центрального отопления с составлением акта технического состояния систем	2 раза в год	март, октябрь в рабочие дни по согласованию сторон с 8.00 до 17.00
5. Устранение незначительных неисправностей в системах центрального отопления и горячего водоснабжения	по заявке, по результатам осмотров	с 8.00 до 17.00 в рабочие дни по согласованию сторон
6. Устранение незначительных неисправностей в системах центрального отопления и горячего водоснабжения	по заявке, по результатам осмотров	с 8.00 до 17.00 в рабочие дни по согласованию сторон
7. Содержание в санитарном состоянии помещений тепловых узлов	постоянно	с 8.00 до 17.00 в рабочие дни по согласованию сторон
8. Обслуживание ливневой канализации	по заявке	с 8.00 до 17.00 в рабочие дни по согласованию сторон

Перечень услуг	Периодичность	Время проведения
8. Обслуживание ливневой канализации	по заявке	с 8.00 до 17.00 в рабочие дни по согласованию сторон
9. Проведение гидропневматической промывки системы центрального отопления, испытание системы на прочность и плотность	1 раз в год	с 8.00 до 17.00 в рабочие дни по согласованию сторон (во время отключения тепловых сетей)
10. Предъявление тепловым сетям работ по подготовке к зиме с составлением актов о сдаче	1 раз в год	до 25 августа каждого года (с 8.00 до 17.00 в рабочие дни по согласованию сторон)

Аварийное и диспетчерское обслуживание включает услуги, указанные в таблице 3.

Таблица 3 – Аварийное и диспетчерское обслуживание инженерных сетей и оборудования ООО «Гарант»

Перечень услуг	Периодичность	Время проведения
1. Принятие заявок по телефону; 2. Устранение повреждений на трубопроводах холодного и горячего водоснабжения, отопления, канализации, запорной арматуры, последствия которых приводят к материальному ущербу	круглосуточно; по мере поступления заявок	круглосуточно 2,5 часа со времени поступления заявки в диспетчерскую службу
3. В зимнее время устранение завоздушенности стояков отопления	по мере поступления заявок	2,5 часа со времени поступления заявки в диспетчерскую службу

Услуги по эксплуатации электрических установок также включают в себя техническое, аварийное и диспетчерское обслуживание.

Техническое обслуживание включает в себя услуги по мониторингу технического состояния и поддержанию работоспособности объекта электрических силовых сетей и сетей освещения, распределительных устройств, коммутационных аппаратов, включенных в эти сети и составляющих общую схему распределения электроэнергии заказчика услуг.

Аварийное обслуживание – оказание внеплановых услуг и оперативное устранение внештатных ситуаций в обслуживаемых зданиях и помещениях электриче-

ских силовых сетей и сетей освещения, распределительных устройств, коммутационных аппаратов, включенных в эти сети и составляющих общую схему распределения электроэнергии заказчика.

Круглосуточное диспетчерское обслуживание электрических сетей и сетей освещения, распределительных устройств, коммутационных аппаратов, включенных в эти сети и составляющих общую схему.

Регулирование деятельности ООО «Гарант» осуществляется Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 года №14-ФЗ, а также Уставом.

Цель создания организации в соответствии с ее Уставом звучит как осуществление коммерческой деятельности для извлечения прибыли.

В собственности ООО «Гарант» имеется имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе. Имущество образуется за счет личных средств учредителей, вложенных в уставный капитал, дополнительных взносов в имущество предприятия, доходов от производственно-хозяйственной деятельности и иных поступлений. Размер уставного капитала составляет 1 000 000 рублей.

Управление организацией осуществляется общим собранием участников и единоличным исполнительным органом – директором, который избирается в свою очередь общим собранием ежегодно.

Директор без доверенности действует от имени предприятия, реализует предусмотренные трудовым законодательством России полномочия работодателя, осуществляет текущее руководство деятельностью предприятия.

В штате ООО «Гарант» 49 человек. Из них 17 – административный персонал, 17 – слесаря-сантехники, 3 сварщика и 12 электромонтеров по ремонту и обслуживанию электрооборудования. На каждую единицу, предусмотренную штатным расписанием, разработаны должностные инструкции.

Необходимо отметить, при анализе должностных инструкций было выявлено, что данные внутренние документы составлены некорректно, некоторые из них практически идентичны (например, должностные инструкции кладовщика и спе-

циалиста по снабжению; бухгалтера и главного бухгалтера).

Организационную структуру ООО «Гарант» можно представить в следующем виде, представленном на рисунке 1.

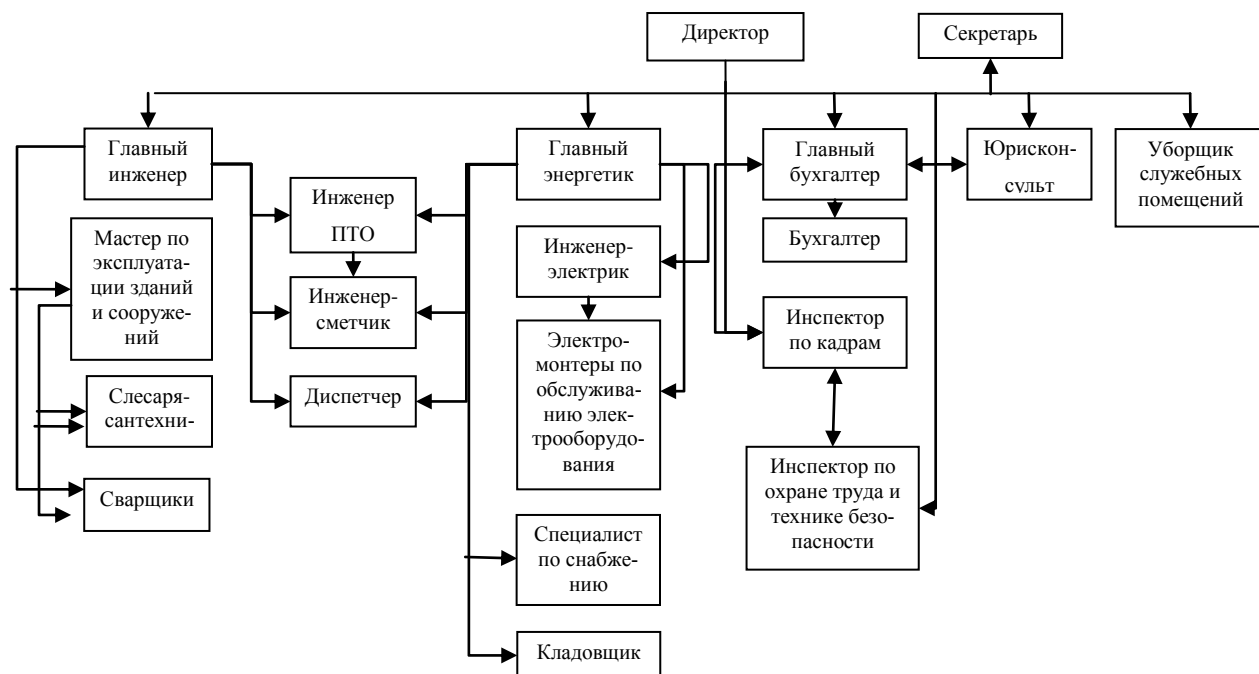


Рисунок 1 – Организационная структура ООО «Гарант»

2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации

ООО «Гарант» - организация, занимающаяся обслуживанием инженерных сетей и эксплуатацией электрических установок образовательных и общеобразовательных учреждений.

Для осуществления своей деятельности организация арендует офисные помещения, общей площадью более 120 квадратных метров и склад, площадью 50 квадратных метров.

В основные расходы ООО «Гарант» можно отнести заработную плату, аренду, услуги банка, расходы на оплату материальных ресурсов. Фонд оплаты труда в месяц составляет 1 864 607 рублей. Рассмотрим анализ структуры имущества и источники его формирования в таблице 4.

Таблица 4 – Структура имущества ООО «Гарант»

Показатель	Значение показателя				Изменение за анализируемый период	
	в тыс. руб.		в % к валюте баланса		тыс. руб. (гр.3 – гр.2)	± ((гр.3 – гр.2):гр.2)
	31.12.15	31.12.16	на начало анализируемого периода (31.12.15)	на конец анализируемого периода (31.12.16)		
Актив						
Внеоборотные активы	63	22	1,4	0,5	-41	-65,1
Оборотные активы, всего	4 366	4 319	98,6	99,5	-47	-1,1
в т.ч.: запасы	710	546	16	12,6	-164	-23,1
Денежные средства и их эквиваленты	3 253	3 433	73,4	79,1	+180	+5,5
Пассив						
Собственный капитал	2 707	2 926	61,1	67,4	+219	+8,1
Долгосрочные обязательства	–	–	–	–	–	–
Краткосрочные обязательства, всего	1 722	1 415	38,9	32,6	-307	-17,8
Валюта баланса	4 429	4 341	100	100	-88	-2

Активы на последний день анализируемого периода (31.12.2016 год) характеризуются большей долей (99,5%) текущих активов и малым процентом внеоборотных средств. При фактической неизменности величины активов собственный капитал увеличился на 8,1%, что, в целом, говорит о позитивном изменении имущественного положения организации.

Снижение величины активов предприятия связано со снижением следующих позиций актива бухгалтерского баланса (в скобках указана доля изменения статьи в общей сумме всех отрицательно изменившихся статей): запасы – 164 тыс. руб. (61,2%); финансовые и другие оборотные активы – 63 тыс. руб. (23,5%); материальные и внеоборотные активы – 41 тыс. руб. (15,3%). Одновременно, в пассиве баланса снижение произошло по строке «кредиторская задолженность» (-307 тыс. руб., или 100% вклада в снижение пассивов организации за год).

Среди положительно изменившихся статей баланса можно выделить «денеж-

ные средства и денежные эквиваленты» в активе и «капитал и резервы» в пассиве (+180 тыс. руб. и +219 тыс. руб. соответственно). По состоянию на 31 декабря 2016 г. собственный капитал организации равнялся 2 926,0 тыс. руб., что на 219 тыс. руб., или на 8,1% превышает значение 31 декабря 2015 года. Далее произведем оценку стоимости чистых активов организации (таблица 5).

Таблица 5 – Стоимость чистых активов ООО «Гарант»

Показатель	Значение показателя				Изменение за анализируемый период	
	в тыс. руб.		в % к валюте баланса		тыс. руб. (гр.3 – гр.2)	± ((гр.3 – гр.2):гр.2)
	31.12.15	31.12.16	на начало анализируемого периода (31.12.15)	на конец анализируемого периода (31.12.16)		
Чистые активы	2 707	2 926	61,1	67,4	+219	+8,1
Уставный капитал	–	–	–	–	–	–
Превышение чистых активов над уставным капиталом	2 707	2 926	61,1	67,4	+219	+8,1

В таблице 6 приведем оценку финансовой устойчивости организации, используя основные ее показатели.

Таблица 6 – Анализ финансовой устойчивости ООО «Гарант»

Показатель	Значение показателя		Изменение показателя (гр.3 – гр. 2)	Описание показателя и его нормативное значение
	31.12.15	31.12.16		
1. Коэффициент автономии	0,61	0,67	+0,06	Отношение собственного капитала к общей сумме капитала. Нормальное значение: не менее 0,4 (оптимальное 0,5 – 0,7)
2. Коэффициент финансового левериджа	0,64	0,48	-0,16	Отношение заемного капитала к собственному. Нормальное значение для данной отрасли: 1,5 и менее (оптимальное 0,43-1)
3. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,61	0,67	+0,06	Отношение собственных оборотных средств к оборотным активам. Нормальное значение: не менее 0,1

Показатель	Значение показателя		Изменение показателя (гр.3 – гр. 2)	Описание показателя и его нормативное значение
	31.12.15	31.12.16		
4. Индекс постоянного актива	0,02	0,01	-0,01	Отношение стоимости внеоборотных активов к величине собственного капитала организации.
5. Коэффициент покрытия инвестиций	0,61	0,67	+0,06	Отношение собственного капитала и долгосрочных обязательств к общей сумме капитала. Нормальное значение: 0,7 и более.
6. Коэффициент маневренности собственного капитала	0,98	0,99	+0,01	Отношение собственных оборотных средств к источникам собственных средств. Нормальное значение для данной отрасли не менее 0,15.
7. Коэффициент мобильности имущества	0,99	0,99	–	Отношение оборотных средств к стоимости всего имущества. Характеризует отраслевую специфику организации.
8. Коэффициент обеспеченности запасов	3,72	5,32	+1,6	Отношение собственных оборотных средств к стоимости запасов. Нормальное значение: 0,5 и более.
9. Коэффициент краткосрочной задолженности	1	1	–	Отношение краткосрочной задолженности к общей сумме задолженности.

Коэффициент автономии ООО «Гарант» на 31 декабря 2016 года составил 0,67. Полученное значение говорит об оптимальной величине собственного капитала (67% в общем капитале организации). За весь анализируемый период коэффициент автономии ощутимо вырос (на 0,06).

На 31 декабря 2016 года значение коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами составило 0,67. За весь рассматриваемый период прирост коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами составил 0,06. На 31 декабря 2016 года значение можно характеризовать как исключительно хорошее.

В течение анализируемого периода наблюдалось заметное повышение коэффициента покрытия инвестиций на 0,06 – до 0,67. Значение коэффициента на по-

следний день исследуемого периода ниже нормативного значения.

Коэффициент обеспеченности материальных запасов по состоянию на 31 декабря 2016 года равнялся 5,32, что значительно (на 1,6) больше, чем на конец 2015 года. Значение коэффициента обеспеченности материальных запасов на конец анализируемого периода можно характеризовать как исключительно хорошее.

Коэффициент краткосрочной задолженности организации указывает на отсутствие долгосрочной задолженности при 100% краткосрочной.

Проведем анализ ликвидности. В таблице 7 произведен расчет коэффициентов текущей и абсолютной ликвидности организации.

Таблица 7 – Расчет показателей ликвидности ООО «Гарант»

Показатель	Значение показателя		Изменение показателя (гр.3 – гр. 2)	Расчет, рекомендованное значение
	2015	2016		
Коэффициент текущей (общей) ликвидности	2,54	3,05	+0,51	отношение текущих активов к краткосрочным обяз-ва. Нормальное знач.: не менее 2.
Коэффициент абсолютной ликвидности	1,89	2,43	+0,54	отношение денежных средств и их эквивалентов к краткосрочным обязательствам. Нормальное значение: 0,2 и более.

На конец периода при норме 2 коэффициент текущей (общей) ликвидности имеет значение 3,05. При этом за весь анализируемый период коэффициент текущей ликвидности вырос на 0,51.

При норме 0,2 значение коэффициента абсолютной ликвидности составило 2,43. За весь период коэффициент абсолютной ликвидности вырос на 0,54.

Анализ эффективности деятельности ООО «Гарант» проводится на основании отчета о финансовых результатах. В таблице 8 приведены основные результаты его деятельности.

Таблица 8 – Анализ финансовых результатов деятельности ООО «Гарант»

Показатель	Значение показателя в тыс. руб.		Изменение показателя		Среднегодовая величина, тыс. руб.
	31.12.15	31.12.16	тыс. руб. (гр.3 – гр.2)	± ((гр.3 – гр.2):гр.2)	
1. Выручка	48 030	42 826	-5 204	-10,8	45 428
2. Расходы по обычным видам деятельности	37 140	30 165	-6 975	-18,8	33 653
3. Прибыль (убыток) от продаж (1-2)	10 890	12 661	+1 771	+16,3	11 776
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	-110	-78	+32	↑	-94
5. Прибыль до уплаты процентов и налогов (3+4) (ЕВИТ)	10 780	12 583	+1 803	+16,7	11 682
6. Проценты к уплате	–	–	–	–	–
7. Налоги на прибыль (доходы)	1 476	1 313	-163	-11	1 395
8. Чистая прибыль (убыток) (5-6-7)	9 304	111 270	+101 996	+12 раз	60 287

Из отчета о финансовых результатах можно увидеть, что за анализируемый период организация получила прибыль от продаж в размере 12 661 тыс. руб., что составляет 29,6% от выручки. По сравнению с аналогичным периодом прошлого года прибыль от продаж выросла на 1 771 тыс. руб., или 16,3%.

По сравнению с прошлым периодом в текущем снизилась как выручка от продаж, так и расходы по обычной деятельности (на 5 204 и 6 975 тыс. руб. соответственно). Причем в процентном отношении изменение расходов (-18,8%) опережает изменение выручки (-10,8%).

За последний период организация получила прибыль как от продаж, так и в целом от финансово-хозяйственной деятельности, что и обусловило положительные значения всех трех представленных в таблице показателей рентабельности (таблица 9).

Таблица 9 – Анализ рентабельности ООО «Гарант»

Показатели рентабельности	Значение показателя (в %, или копейках с рубля)		Изменение показателя	
	2015	2016	коп, (гр.3 – гр.2)	± % ((гр.3 – гр.2):гр.2)
1. Рентабельность продаж (величина прибыли от продаж в каждом рубле выручки). Нормальное значение для данной отрасли: 6% и более	22,7	29,6	+6,9	+30,4
2. Рентабельность продаж по ЕВІТ (величина прибыли от продаж до уплаты процентов и налогов в каждом рубле выручки)	22,4	29,4	+7	+30,9
3. Рентабельность продаж по чистой прибыли (величина чистой прибыли в каждом рубле выручки)	19,4	259,8	+240,4	+13,4 раза
Справочно: Прибыль от продаж на рубль, вложенный в производство и реализацию продукции (работ, услуг)	29,3	42	+12,7	+43,1
Коэффициент покрытия процентов к уплате (ICR), нормальное значение: 1,5 и более	–	–	–	–

Прибыль от продаж в анализируемом периоде составляет 29,6% от полученной выручки. Более того, имеет место рост рентабельности продаж по сравнению с данным показателем за аналогичный период года, предшествующего отчетному (+6,9%).

Показатель рентабельности, рассчитанный как отношение прибыли до процентов к уплате и налогообложения (ЕВІТ) к выручке организации, за 2016 год составил 29,4%. Это значит, что в каждом рубле выручки организации содержалось 29,4 коп. прибыли до налогообложения и процентов к уплате.

Далее в таблице 10 представлены три основных показателя, характеризующие рентабельность использования вложенного в предпринимательскую деятельность капитала.

Таблица 10 – Расчет показателей рентабельности ООО «Гарант»

Показатель рентабельности	Значение показателя, %	Расчет показателя
	2016	
1. Рентабельность собственного капитала (ROE)	3 939,9	отношение чистой прибыли к средней величине собственного капитала. Нормальное значение: 16% и более.
2. Рентабельность активов (ROA)	2 530,6	отношение чистой прибыли к средней стоимости активов. Нормальное значение для данной отрасли: 5% и более.
3. Прибыль на задействованный капитал (ROCE)	445,5	отношение прибыли до уплаты процентов и налогов (ЕБИТ) к собственному капиталу и долгосрочным обязательствам.

За последний период каждый рубль собственного капитала организации принес чистую прибыль в размере 39,399 руб. За последний год значение рентабельности активов, равное 2 530,6%, является очень хорошим.

В таблице 11 рассчитаны показатели оборачиваемости ряда активов, характеризующие скорость возврата вложенных в предпринимательскую деятельность денежных средств, а также показатель оборачиваемости кредиторской задолженности при расчетах с поставщиками и подрядчиками.

Таблица 11 – Расчет показателей оборачиваемости активов ООО «Гарант»

Показатель оборачиваемости	Значение в днях	Коэффициент 2016 г.
	2016 г.	
1. Оборачиваемость оборотных средств (отношение средней величины оборотных активов к среднесуточной выручке; нормальное значение для данной отрасли: 174 и менее дн.)	37	9,8
2. Оборачиваемость запасов	–	–
3. Оборачиваемость кредиторской задолженности (отношение средней величины кредиторской задолженности к среднесуточной выручке)	13	27,2
4. Оборачиваемость активов (отношение средней стоимости активов к среднесуточной выручке)	37	9,7
5. Оборачиваемость собственного капитала (отношение средней величины собственного капитала к среднесуточной выручке)	24	15,2

Данные об оборачиваемости активов в течение анализируемого периода свидетельствуют о том, что организация получает выручку, равную сумме всех имеющихся активов за 37 календарных дней.

Таким образом, можно сделать следующие выводы по результатам выполненного анализа.

Среди показателей, имеющих исключительно хорошие значения можно выделить такие:

- оптимальная доля собственного капитала (67%);
- значение коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами (0,67) можно характеризовать как очень хорошее;
- коэффициент текущей (общей) ликвидности полностью соответствует нормативному значению;
- коэффициент абсолютной ликвидности полностью соответствует нормативному значению;
- отличная рентабельность активов (2 530,6% за 2016 год);
- положительная динамика рентабельности продаж (+6,9 процентных пункта от рентабельности 22,7% за аналогичный период прошлого года (2015 год));
- увеличение собственного капитала организации при том, что активы ООО «Гарант» практически не изменились;
- абсолютная финансовая устойчивость по величине излишка собственных оборотных средств;
- за период с 01.01.2016 г. по 31.12.2016 г. получена прибыль от продаж (12 661 тыс. руб.), причем наблюдалась положительная динамика по сравнению с аналогичным периодом прошлого года (+1 771 тыс. руб.);
- чистая прибыль за последний год составила 111 270 тыс. руб. (+101 966 тыс. руб. по сравнению с аналогичным периодом прошлого года);
- рост прибыли до процентов к уплате и налогообложения на рубль выручки организации (+7 коп. к 22,4 коп. с рубля выручки за такой же период прошлого года).

Показателем, негативно характеризующий финансовое положение организации, является следующий – коэффициент покрытия инвестиций ниже нормы (доля собственного капитала и долгосрочных обязательств составляет только 67% от общего капитала организации).

Проведем анализ состава, структуры и динамики материально-производственных запасов организации на конец 2015 года и конец 2016 года (в тысячах рублей).

Таблица 12 – Анализ состава, структуры и динамики материальных ресурсов ООО «Гарант»

Показатель	Конец 2015 года	Удельный вес, %	Конец 2016 года	Удельный вес, %	Отклонение	
					Абсолютное	Относительное, %
1. Сырье и материалы	6 853	96,74	4 490	95,51	-2 363	-34,48
2. Хоз. товары	33	0,47	20	0,42	-13	-39,39
3. Прочие материалы	132	1,86	77	1,64	-55	-41,67
4. Специальная оснастка и специальная одежда	66	0,93	114	2,43	48	72,73
Итого	7 084	100	4 701	100	-2 383	-33,64

По данным анализа видно, что стоимость материальных ресурсов в 2016 году по сравнению с 2015 годом снизилась на 2 383 тысяч рублей или 33,64%. Снижение стоимости в большей степени связано со снижением объемов закупок материальных ресурсов. В структуре больших изменений не произошло, наибольший удельный как в 2015 году, так и в 2016 году занимают сырье и материалы, а именно 96,74% и 95,51% соответственно. Средний расход материалов за месяц (на 2016 г.) в организации составляет 391 731 рубль. Анализ обеспеченности материальными ресурсами нельзя сделать в полном объеме, поскольку в организации не осуществляется планирование.

По анализу остатков, можно сказать, что в ООО «Гарант» существует определенный объем материалов, которые не используются при осуществлении деятельности. Это неблагоприятно сказывается на работе организации. Во-первых, чем

больше складские остатки – тем больше площади занимает склад и дороже обходится его содержание (аренда). Затоваренному складу сопутствует неразбериха, недостачи и излишки, необходимо проведение частых инвентаризаций. Все это значительно усложняет работу организации. Ко всему прочему, к недостаткам можно отнести отсутствие планирования материальных потребностей, что влияет на порядок распределения материалов.

В соответствии с договором организация должна использовать определенный объем материалов и поставлять его заказчику. Поскольку, как уже было сказано, на предприятии отсутствует планирование, можно сказать, что списание материалов заказчикам происходит неравномерно (т.е. кому-то списывается больше, кому-то меньше).

2.3 Анализ систем бухгалтерского и управленческого учета и выявление проблемных участков предприятия

ООО «Гарант» является субъектом малого предпринимательства в связи, с чем применяет упрощенную систему налогообложения. В качестве объекта налогообложения – доходы. Учет доходов производится кассовым методом.

В целях обеспечения правильного ведения учета, в организации утверждена учетная политика (Приложение В).

ООО «Гарант» установлено, что учетная политика является внутренним документом, который определяет совокупность способов ведения бухгалтерского учета.

Основными законодательными и нормативными документами, регулирующими бухгалтерский учет в ООО «Гарант» являются следующие документы с учетом последующих изменений:

- Федеральный закон от 06.12.2011 года №402-ФЗ «О бухгалтерском учете»;
- Приказ Минфина России от 02.07.2010г. № 66н «О формах бухгалтерской отчетности организаций»;

- План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций, утвержденного Приказом Минфина России от 31.10.2000г. №94;
- Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации, утвержденного Приказом Минфина России от 29.07.1998 №34н;
- Положение по бухгалтерскому учету «Учётная политика организаций» ПБУ 1/2008, утвержденного Приказом Минфина России от 06.10.2008 №106н;
- Положение по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организаций» (ПБУ 4/99), утвержденного Приказом Минфина России от 06.07.1999 №43н;
- Положение по бухгалтерскому учету «Учет материально-производственных запасов» (ПБУ 5/01), утвержденного Приказом Минфина России от 09.06.2001 №44н;
- Положение по бухгалтерскому учету «Учет основных средств» (ПБУ 6/01), утвержденного Приказом Минфина России от 30.03.2001 №26н;
- Положение по бухгалтерскому учету «События после отчетной даты» (ПБУ 7/98), утвержденного Приказом Минфина России от 25.11.1998 №56н;
- Положение по бухгалтерскому учету «Доходы организации» (ПБУ 9/99), утвержденного Приказом Минфина России от 06.05.1999 №32н;
- Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» (ПБУ 10/99) , утвержденного Приказом Минфина России от 06.05.1999 №33н;
- Положение по бухгалтерскому учету «Учет нематериальным активов» (ПБУ 14/2007), утвержденного Приказом Минфина России от 27.12.2007 №153н;
- Положение по бухгалтерскому учету «Исправление ошибок в бухгалтерском учете и отчетности» (ПБУ 22/2010) , утвержденного Приказом Минфина России от 28.06.2010№63н;
- Методические указания по бухгалтерскому учету основных средств, утвержденными Приказом Минфина России от 13.10.2003 №91н;
- Методические указания по бухгалтерскому учету специального инструмента,

специальных приспособлений, специального оборудования и специальной одежды, утвержденными Приказом Минфина России от 26.12.2002 № 135н;

– Методические указания по бухгалтерскому учету материально-производственных запасов, утвержденными Приказом Минфина России от 28.12.2001 №119н.

Учетная политика организации содержит два раздела – организационный и методологический. Следует отметить, что такая форма построения данного документа делает его более структурированным. Также в нем присутствуют ссылки на нормативные акты, которые являются обоснованием для выбранного организацией способа ведения бухгалтерского учета.

Бухгалтерский учет в ООО «Гарант» осуществляется бухгалтерией, возглавляемой главным бухгалтером. В своей деятельности сотрудники бухгалтерии руководствуются должностными инструкциями и положением по бухгалтерской службе.

В штатный состав бухгалтерии организации входят главный бухгалтер и бухгалтер. Положением предусмотрено, что дополнительно могут вводиться и другие должности.

Бухгалтерия в соответствии с положением по бухгалтерской службе является самостоятельным структурным подразделением организации на правах службы и подчиняется непосредственно руководителю организации.

Основными задачами бухгалтерии являются:

- осуществление внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни в пределах компетенции сотрудников бухгалтерии;
- формирование полной и достоверной информации о деятельности организации и ее имущественном положении, необходимой внутренним пользователям бухгалтерской отчетности;
- предотвращение отрицательных результатов деятельности организации и выявление внутрихозяйственных резервов обеспечения ее финансовой устойчивости.

Всю полноту ответственности за качество и своевременность выполнения за-

дач и функций бухгалтерской службы несет главный бухгалтер предприятия.

В функции бухгалтерии ООО «Гарант» входят:

- формирование учетной политики в соответствии с законодательством Российской Федерации исходя из структуры и особенностей деятельности организации, необходимости обеспечения ее финансовой устойчивости;
- непрерывный учет активов, обязательств, фактов хозяйственной жизни, источников финансирования деятельности организации, доходов, расходов, иных объектов учета, установленных федеральными стандартами;
- своевременное отражение на счетах бухгалтерского учета операций, связанных с движением имущества и обязательств организации;
- учет издержек производства и обращения, исполнения смет доходов, реализации продукции, выполнения работ (услуг), результатов деятельности организации, а также финансовых, расчетных и кредитных операций;
- составление экономически обоснованных отчетных калькуляций себестоимости продукции, выполняемых работ (услуг);
- участие наряду с другими службами в проведении экономического анализа хозяйственно-финансовой деятельности организации по данным бухгалтерского учета и отчетности в целях выявления внутрихозяйственных резервов, устранения потерь и непроизводительных затрат и т.д.

Реорганизация и ликвидация бухгалтерии проводится на основании приказов директора.

ООО «Гарант» ведет бухгалтерский учет имущества, обязательств и хозяйственных операций (фактов хозяйственной деятельности) способом двойной записи. При ведении учета организация использует рабочий план счетов бухгалтерского учета.

Организация ведет бухгалтерский учет имущества, обязательств и хозяйственных операций (фактов хозяйственной деятельности) в рублях и копейка

При оформлении операций организация применяет унифицированные формы первичной документации.

При обработке учетной информации ООО «Гарант» применяет автоматизированную форму ведения бухгалтерского учета с помощью бухгалтерской программы «1С: Предприятие 8», а также ежемесячно формирует и выводит на бумажный носитель регистры бухгалтерского учета.

В соответствии с учетной политикой, документооборот и технология обработки первичных документов и регистров учета производится согласно графику и правилам документооборота, данные документы во организации отсутствуют.

В целях обеспечения сохранности материальных ценностей и достоверности данных бухгалтерского учета и отчетности, организация проводит инвентаризацию. Порядок проведения инвентаризации установлен положением о порядке, сроках проведения инвентаризации активов и обязательств. Однако стоит отметить, что в данном положении отсутствуют сроки проведения инвентаризации.

Для формирования документированной систематизированной информации об объектах, предусмотренных законом «О бухгалтерском учете», в соответствии с требованиями, предусмотренными данным законом, и составление на ее основе бухгалтерской (финансовой) отчетности, организация руководствуется федеральными, отраслевыми стандартами.

Учетной политикой ООО «Гарант» закреплено, объект принимается к учету в качестве основного средства, если он не предназначен для использования в уставной деятельности организации и для управленческих нужд. Ко всему прочему должны соблюдаться условия перечисленные пунктом 4 ПБУ 6/01 «Учет основных средств».

Сроки полезного использования основных средств определяются по Классификации основных средств, утвержденной постановлением Правительства РФ от 01.01.2002 г. №1.

Объекты основных средств стоимостью менее 40 000 рублей за единицу учитываются в составе материально-производственных запасов (МПЗ).

Стоимость объектов основных средств погашается посредством начисления амортизации. Организация применяет линейный метод начисления амортизации.

Необходимо отметить, что организацией не утвержден способ отражения основных средств в бухгалтерском учете и отчетности, а также порядок определения их первоначальной стоимости.

Учет материально-производственных запасов (МПЗ) на предприятии производится в соответствии с ПБУ 5/01 «Учет материально-производственных запасов». Все операции по ним отражаются на счете 10 «Материалы». Единицей МПЗ является номенклатурный номер.

Организация устанавливает учет специальных инструментов, специальных приспособлений, специального оборудования независимо от срока полезного использования, в порядке учета предусмотренного ПБУ 5/01 на счете 10.

Израсходованные материалы, отгруженные товары отражаются в бухгалтерском учете по себестоимости первых по времени приобретения МПЗ (способ ФИФО).

Специальная одежда учитывается в порядке, предусмотренном ПБУ 5/01, на счете 10. Специальная одежда, срок эксплуатации которой согласно нормам выдачи не превышает 12 месяцев, подлежит списанию единовременно при вводе в эксплуатацию. Специальная одежда, срок эксплуатации которой согласно нормам выдачи превышает 12 месяцев, подлежит списанию линейным способом исходя из срока полезного использования (СПИ).

Учет реализации продукции (работ, услуг) ведется на счете 90 «Продажи» по каждому виду реализуемой продукции (товаров), выполненных работ, оказанных услуг. Учет выручки от реализации ведется на счете 90.1.

Учет затрат на производство продукции (работ, услуг) ведется с подразделением на прямые и косвенные. Учет прямых затрат ведется на счете 20 «Основное производство».

Косвенные расходы, связанные с обслуживанием производства отражаются на счете 26. В конце месяца, косвенные расходы, учитываемые на счете 26, списываются на счет 90.8, формируя неполную себестоимость.

Платежи за предоставленное право использования результатов интеллекту-

альной деятельности или средств индивидуализации, производимые в виде фиксированного платежа, отражаются в учете как расходы будущих периодов и подлежат списанию в течение срока действия договора.

Существенными признаются суммы ошибок, отношение которых к общему итогу валюты баланса составляют не менее 15%.

В пояснительной записке к годовой бухгалтерской отчетности раскрывается следующая информация в отношении существенных ошибок предшествующих отчетных периодов, исправленных в отчетном периоде: характер ошибки; сумма корректировки по каждой статье бухгалтерской отчетности; сумма корректировки вступительного сальдо ранее из представленных отчетных периодов.

Организация признает существенную ошибку предшествующего отчетного года, выявленную после подтверждения годовой бухгалтерской отчетности в порядке, установленном п.14 ПБУ 22/2010 без ретроспективного пересчета с включением прибыли или убытка, возникших в результате исправления указанной ошибки, в состав прочих доходов или расходов текущего отчетного периода.

Анализируемая организация своей основной целью ставит извлечение прибыли, в максимально возможном размере, для дальнейшего осуществления и укрепления своих конкурентных позиций. Оказание услуг и ведение деятельности организации в целом сопряжено с ресурсами. В связи с этим для достижения высоких экономических результатов, повышения конкурентоспособности и укрепления своих позиций на рынке одним из основных способов является планомерное и рациональное управление ресурсами организации и, кроме того, их возможная оптимизация.

Необходимо отметить, что прибыль, которую стремится получить организация, должна обеспечивать не только ее функционирование в обычном режиме, но и должна быть направлена на увеличение объемов деятельности, внедрение инноваций, системы автоматизации.

Управленческий учет в ООО «Гарант» как таковой не ведется и документально не закреплён. Анализ текущего положения дел, планирование, все управлен-

ческие решения руководства организации принимаются на интуитивном уровне и в основном на базе бухгалтерского учета. Оно и понятно, планировать, анализировать и производить контроль без информации о фактическом состоянии организации не представляется возможным. Однако для более эффективного управления организацией этого недостаточно.

Основными специфическими и спорными моментами в деятельности организации можно выделить:

- высокая чувствительность к изменениям условий хозяйствования в связи с ограниченностью перечня предоставляемых услуг;
- не контролируется расход материальных ресурсов, т.е. в организации отсутствует анализ, планирование и контроль за данным видом ресурсов;
- в организации приняты и действуют некорректные должностные инструкции;
- отсутствует контроль за выполненными работами, оказанными услугами;
- слабо развита организационная структура;
- отсутствует система управленческого учета, а, следовательно, и качественный учет, анализ и планирование деятельности.

В связи с тем, что отсутствует система управленческого учета, нет должного контроля со стороны руководства организации практически на всех уровнях деятельности, отсутствует ее развитие.

Так как базой для принятия управленческих решений ООО «Гарант» являются данные бухгалтерского учета, можно сказать о том, что информация, необходимая для анализа и принятия решений появляется нерегулярно, когда как необходимость в таких решениях возникает ежедневно.

Для более оперативного управления деятельностью организации, с целью принятия верных стратегических решений необходимо рассмотреть варианты внедрения системы управленческого учета.

Проведем анализ управления материальными ресурсами ООО «Гарант». Закупки материальных ресурсов ведутся у различных поставщиков, что говорит о возможности придерживаться гибкой ценовой политики. За поступление мате-

риалов и их логистику отвечает специалист по снабжению организации.

Анализа состава, структуры и динамики материальных ресурсов показал, что в 2016 г. произошло снижение объемов закупок. Данное явление можно объяснить снижением объемов оказываемых услуг, т.е. стало меньше заключенных договоров на обслуживание.

Как было отмечено выше, основными затратами организации являются – материальные ресурсы, фонд оплаты труда. В перечень ежемесячных затрат ООО «Гарант» входят следующие статьи, представленные в таблице 13.

Таблица 13 – Статьи затрат ООО «Гарант»

Статьи затрат	Сумма, руб./мес.	Доля в общем со- ставе затрат, %
1. Стоимость материально-производственных запасов	590 278	14,48
2. Аренда офисов и складского помещения	89 000	2,18
3. Общехозяйственные расходы	1 044 798	25,62
4. Амортизация основных средств	3 578	0,09
5. Канцтовары, расходные материалы для обслуживания офисной техники	2 747	0,07
6. Услуги банка по обслуживанию расчетного счета	62 570	1,53
7. Фонд оплаты труда	1 864 607	45,73
в т.ч. отчисления	390 381	9,57
8. Затраты на охрану	22 000	0,54
9. Затраты на телефонную связь и интернет	7 800	0,19
Всего затрат	4 077 759	100

Как видно из таблицы 13, в структуре затрат наибольшую часть составляет фонд оплаты труда (45,73%), общехозяйственные расходы (25,62%), материально-производственные запасы (14,48%).

При этом выручка организации за месяц составляет 913 618 рублей.

При анализе использования материальных ресурсов в ООО «Гарант» было выявлено, что существует необходимость совершенствования учета материальных ресурсов.

Выводы по разделу два

ООО «Гарант» – организация, с шестилетним опытом работы, профильным направлением которой является производство санитарно-технических работ,

монтаж отопительных систем и систем кондиционирования воздуха, образовательных и общеобразовательных учреждений.

Анализ финансового положения показал – организация имеет отличную финансовую устойчивость. Среди показателей имеющих исключительно хорошие значения можно выделить следующие:

- оптимальная доля собственного капитала (67%);
- значение коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами (0,67);
- коэффициент текущей (общей) ликвидности полностью соответствует нормативному значению;
- отличная рентабельность активов (2 530,6% за 2016 год);
- положительная динамика рентабельности продаж;
- увеличение собственного капитала организации при том, что активы практически не изменились;
- абсолютная финансовая устойчивость по величине излишка собственных оборотных средств;
- увеличение прибыли от продаж;
- чистая прибыль за последний год составила 111 270 тыс. руб. (+101 966 тыс. руб. по сравнению с аналогичным периодом прошлого года);

Показателем, негативно характеризующий финансовое положение организации, является коэффициент покрытия инвестиций – он ниже нормы.

Основными специфическими и спорными моментами в деятельности ООО «Гарант» можно выделить следующие:

- высокая чувствительность к изменениям условий хозяйствования в связи с ограниченностью перечня предоставляемых услуг;
- не контролируется расход материальных ресурсов, т.е. в организации отсутствует анализ, планирование и контроль за данным видом ресурсов;
- в организации приняты и действуют некорректные должностные инструкции;

- отсутствует контроль за выполненными работами, оказанными услугами;
- слабо развита организационная структура;
- отсутствует система управленческого учета, а, следовательно, и качественный учет, анализ и планирование деятельности.

Также в ООО «Гарант» отсутствует система управленческого учета.

Для более оперативного управления деятельностью организации, с целью принятия верных стратегических решений необходимо рассмотреть варианты внедрения системы управленческого учета, с использованием современных информационных технологий, также необходимо совершенствовать систему управления ресурсами организации, в частности материальными ресурсами.

3 ФОРМИРОВАНИЕ И ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА В ООО «ГАРАНТ»

3.1 Рекомендации по внедрению концепции QRM

Ресурсы представляют собой средства, которые присутствуют в организации и обеспечивают непрерывность ее деятельности. Они необходимы для достижения поставленных руководством целей и реализации стратегических задач. По результатам проведенного анализа финансово-хозяйственного положения ООО «Гарант», анализа систем бухгалтерского и управленческого учета, был выявлен перечень спорных вопросов.

Существенный вес в структуре располагаемых организацией ресурсов имеют материальные ресурсы. Деятельность ООО «Гарант» связана с оказанием услуг, поэтому материальная база играет ключевую роль и в связи с этим представляется возможным предложить оптимизацию их использования.

Анализ состава, структуры и динамики материальных ресурсов ООО «Гарант» не был проведен в полном объеме, поскольку часть показателей и данных отсутствует. Это связано, прежде всего, с отсутствием планирования и анализа данного участка учета. Также отсутствует нормирование материальных ресурсов. Все это говорит о том, что в организации отсутствует система управления запасами.

В целях рациональной и эффективной организации учета и контроля за расходованием материальных ресурсов в организации, возможно, предложить следующие рекомендации.

Во-первых, совершенствование системы автоматизации учета материалов. На сегодняшний день в организации для учета материалов используется программа «1С: Бухгалтерия». С помощью нее выполняются следующие системные учетно-контрольные операции: документирование первичной информации, оперативное управление, контроль за движением и наличием материалов.

В настоящее время в организации не производится прогнозирование использо-

вания материалов. Необходимо проводить анализ фондоотдачи запасов за определенный период и тем самым формулировать предложения по управлению.

Также необходимо осуществлять непрерывный контроль за использованием материалов, с помощью регулярного проведения инвентаризаций. Для этого необходимо составить график проведения инвентаризаций и создать постоянно действующую комиссию.

Во-вторых, совершенствование компьютеризации учета материальных ресурсов с помощью установления локальной системы сети.

Выполнение данной рекомендации приведет к сокращению рабочего времени по ведению складского учета. На сегодняшний день отсутствие компьютеризованного учета движения материалов от разрешения до отпуска и получения занимает значительную часть рабочего времени.

В-третьих, разработка и внедрение структуры номенклатурных номеров. В ООО «Гарант» данная структура отсутствует, поэтому рекомендуется ее разработать.

Было бы рационально, для облегчения и сокращения времени кладовщика, разработать шестизначную структуру номенклатуры, из которых: первые два знака образуют номер счета, третий - номер субсчета, пятый – номер группы товарно-материальных запасов, шестой – порядковый номер материала в группе. Число знаков в шифре должно быть минимальным, но достаточным для того, чтобы охватить важнейшие признаки всего списка материальных ресурсов. Присвоение номенклатурного номера вновь поступившим материалам производится бухгалтером.

В-четвертых, введение контроля за учетом материальных ресурсов. Сюда можно включить анализ руководителем бухгалтерских первичных документов, изучение нормативных актов, действующих в данной области. Выполнение данной рекомендации позволит более рационально расходовать средства на приобретение материалов, использовать меньше времени на обоснование приобретения того или иного товара, повысит дисциплину использования материалов сотрудни-

ками организации. Кроме того, необходимо ввести анализ эффективности использования материальных ресурсов под непосредственным контролем руководителя организации. Ежемесячно проводить сопоставление фактического расхода материалов с планом.

В-пятых, составлять план расходования материальных ресурсов на месяц. Это позволит равномерно и без сбоев осуществлять отпуск материалов заказчикам и производить закуп у поставщиков.

При этом бухгалтерской службе необходимо усилить контроль за поступлением документов. Учетной политикой организации не предусмотрен перечень лиц, которым разрешается отпускать материалы со склада. Это приводит к злоупотреблению по использованию материальных ресурсов и неоправданным дополнительным расходам

Еще одним ресурсом, оказывающим влияние на производительность организаций данной отрасли, является время. Время оказывает воздействие не только на длительность выполнения заказа и сдачу его заказчику, но также на затраты, качество и прочие показатели эффективности деятельности организации.

Одно из инновационных направлений в области управления предприятием – концепция Quick Response Manufacturing (QRM). QRM – общекорпоративная стратегия сокращения времени разработки и освоения новой продукции или выполнения производственного заказа.

Ключевой показатель QRM – критический путь производства (КПП). КПП может определить как обычный временной промежуток времени, отсчет которого начинается с момента, когда заказчик делает заказ, проходящий по критическому пути, и заканчивается тогда, когда первое изделие попадает в руки заказчику.

Определим критический путь производства (КПП) для того чтобы выявить время выполнения заказа (отсчет начинается с момента, когда заказчик делает заказ, проходящий по критическому пути, и заканчивается тогда, когда первое изделие из этого заказа поставлено заказчику), на примере выполнения заявки по техническому обслуживанию «Установка крана» (рисунок 2).

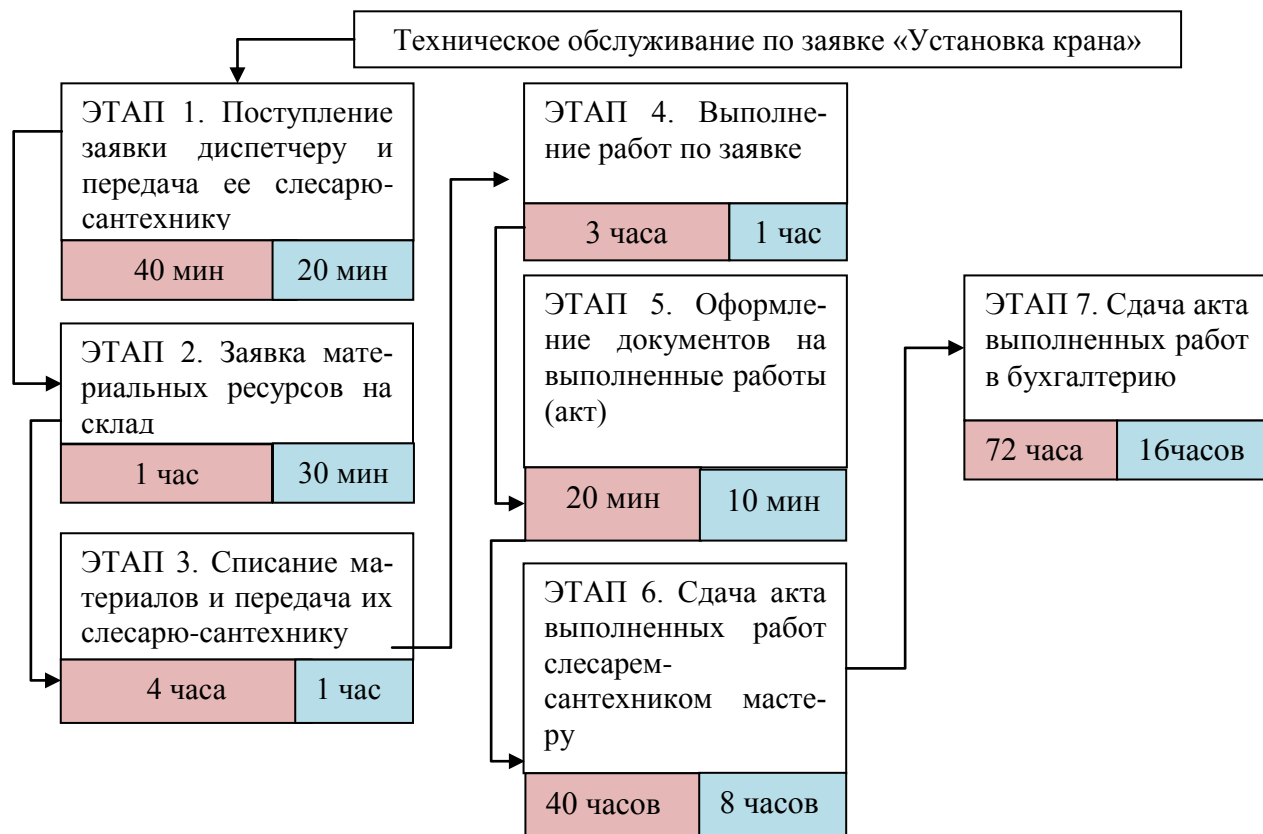


Рисунок 2 – Выполнение заявки по техническому обслуживанию
«Установка крана»

Раскроем каждый из этапов.

Этап 1. От учреждения (заказчика) на телефон диспетчера поступает заявка на выполнение работ по установке крана. Заявки могут поступать только на основании заключенного договора с учреждением на техническое обслуживание.

Диспетчер регистрирует заявку в журнале, затем передает ее слесарю-сантехнику. В журнале производится отметка о дате поступления заявки, адресе и наименовании работы.

Этап 2. Получив задание, слесарь-сантехник оценивает характер работы и производит заявку на материальные ресурсы, необходимые для выполнения работ по нему.

Заявка на материалы производится путем оформления, утвержденного на предприятии документа «Заявка на материалы». Данный документ содержит следующие сведения: дата, фамилия и инициалы слесаря-сантехника, выполняющего

работы, наименование учреждения, перечень материалов. После заполнения основных полей, заявка утверждается мастером по эксплуатации зданий и сооружений и главным инженером.

Этап 3. Получив заявку на материалы, кладовщик оценивает возможность выдачи материалов путем проверки их наличия на складе. Если все материалы имеются в наличии, кладовщик выдает их в день поступления заявки. Если нет, то выдача материалов по данной заявке откладывается и осуществляется при поступлении материалов на склад.

Выдача материалов со склада производится кладовщиком путем оформления требования-накладной на списание. Требование-накладная оформляется в программе «1С: Предприятие» и выводится на бумажный носитель, который подписывается кладовщиком и лицом, получившим материалы.

Этап 4. После того, как слесарь-сантехник получил материалы на складе, он отправляется к заказчику и выполняет работы по заявке. Время выполнения работ по заявкам на предприятии строго не регламентировано. В связи с этим возникает проблема правильного и рационального его распределения.

Этап 5. Выполнив необходимые работы по заявке, слесарь-сантехник оформляет акт выполненных работ, в котором указывается вид проделанной работы и перечень материалов, используемых при этом. Данный акт подписывается слесарем-сантехником. Обязательным реквизитом является отметка представителя учреждения (заказчика).

Этап 6. Оформив акт выполненных работ, слесарь-сантехник сдает его мастеру на утверждение. Мастер по эксплуатации зданий и сооружений в свою очередь утверждает данный акт у главного-инженера.

Этап 7. После выполнения всех процедур, акт выполненных работ сдается мастером в бухгалтерию. Тот в свою очередь проверяет его соответствие заявке на материалы и требованию-накладной, сданной кладовщиком и архивирует.

Как видно из представленной схемы, время на выполнение одной заявки составляет 166 часов (примерно 7 дней). Это очень большой временной период. Ес-

ли же посмотреть реальное время на выполнение работы, то оно составляет 28 часов. Все остальное – временные потери, которые являются существенным недостатком для предприятия, влияющим на качество оказанных услуг.

Для того чтобы подтвердить вышесказанное, рассчитаем показатель критического пути производства (КПП). Данный показатель – один из основных индикаторов концепции QRM. Его особенность в том, что КПП – весь процесс оказания услуги, включая офисные и складские операции [6].

где $t_{\text{реальное}}$ – реальное время выполнения работы;
 $t_{\text{общее}}$ – общее время выполнения работы.

$$\text{КПП} = 27/121 \times 100\% = 22,3\%$$

Рассчитанный показатель КПП, который характеризует реальное время выполнения заявки, занимает в нашем случае 22,3% от всего затрачиваемого времени. Остальные же 77,7% времени используются неэффективно, тем самым увеличивая себестоимость за счет оплаты труда рабочего, стоимости материалов и т.д.

Также необходимо учитывать, что такая заявка не единична, в среднем за месяц на предприятие поступает порядка 500 заявок. Соответственно задержка выполнения одной, влечет за собой невыполненные сроки последующих поступающих заявок.

Высокие требования к качеству оказываемых услуг при условии лучшего соотношения цена = качество позволят организации повысить свою конкурентоспособность на рынке. Система поддержания высокого уровня качества в совокупности с сокращением потерь обеспечивает наилучшее соотношение цена = качество и высокий уровень конкурентоспособности. Это даст возможность повысить рентабельность организации, и соответственно иметь перспективы развития и необходимый запас устойчивости на рынке. В ООО «Гарант» необходимо сформировать систему управления качеством на основе бизнес-процессов, которые позволят обеспечить оптимальные показатели цены = качества.

Управление качеством осуществляется по показателям, определяющим состояние системы и уровень качества. Основные показатели, определяющие качество услуг – количество заявок на работы, количество отказов от услуг, количество аварийных ситуаций, количество повторных работ в течение одного месяца после выполнения услуги.

Данные показатели возможно отследить в динамике по подразделениям организации. Ответственность за исполнение показателей необходимо возложить на руководителей подразделений.

В качестве рекомендации ООО «Гарант» возможно предложить четырехступенчатый контроль качества оказанных услуг, представленный на рисунке 3.

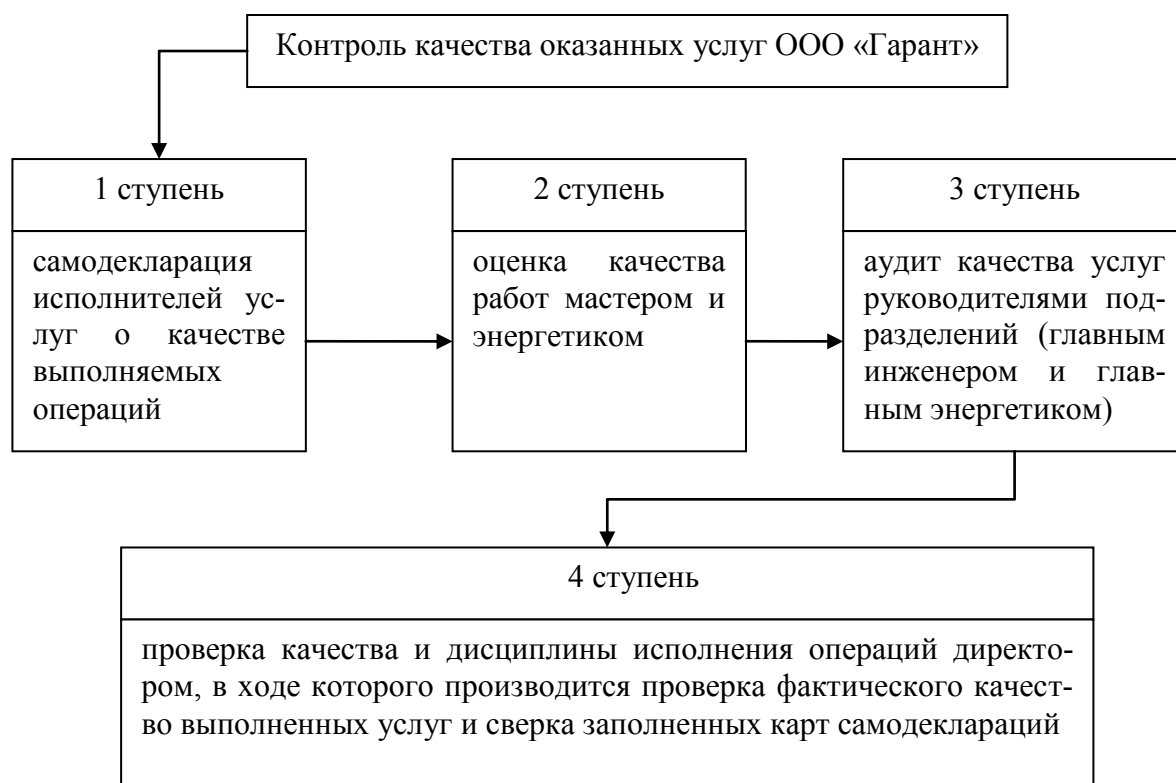


Рисунок 3 – Контроль качества оказанных услуг ООО «Гарант»

По результатам проверок и аудита необходимо оформлять обязательный ежемесячный приказ, с отражением результатов аудитов и проверок, выявленных нарушений, предлагаемых решений и ответственностью нарушителей.

Также необходимо организовать службу качества в организации, которая будет проводить ежемесячные проверки. По окончании каждого месяца служба качества должна обсуждать основные показатели качества за отчетный месяц, разбор причин низкого качества выполненных работ, услуг, разработка мер по улучшению качества услуг.

Также на данных собраниях необходимо рассматривать эффективность работы каждого сотрудника инженерно-технического состава организации и принимать решения о необходимых, конкретных действиях по выявленным инцидентам.

В качестве рекомендаций ООО «Гарант» можно также предложить следующее (рисунок 3).

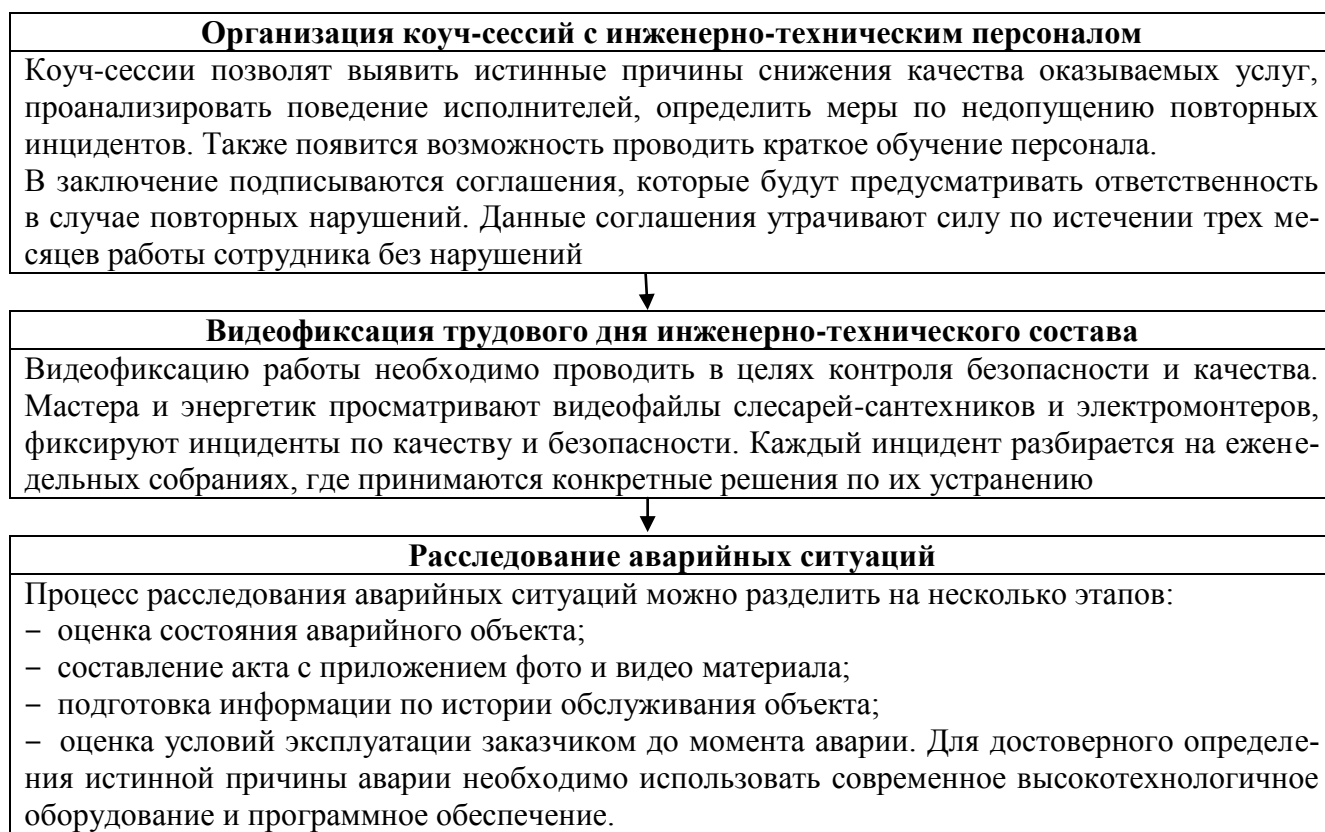


Рисунок 3 – Рекомендации по улучшению эффективности деятельности инженерно-технического персонала ООО «Гарант»

В целях исключения потерь, ожидания и низкого качества услуг, вследствие

отсутствия необходимых материалов, а также в целях обеспечения оперативности работ рекомендуется использовать систему «Канбан».

Система «Канбан» является составной частью системы производства «точно-во-время» (Just-in-Time-Production, JIT), которая предполагает синхронную поставку необходимого материала: поступление непосредственно на рабочее место к необходимому времени, в необходимом количестве, с предписанным качеством и в соответствующей потреблению упаковке. В качестве средства передачи информации используются бирки, карточки, тара, электронное сообщение карточки (по-японски «канбан»), которые перемещаются между потребителями и производителями по принципу супермаркета

У каждого подразделения существует утвержденный перечень материалов. При достижении порогового уровня остатка материалов подразделение подает заявку на комплектования «Канбан». До выезда подразделения на работы специалист по снабжению пополняет запас материалов, что позволяет обеспечить своевременный выезд, исключение простоев в процессе работы и надлежащее качество работ. Инструменты управления качеством позволяют успешно осуществлять политику в области качества, которая позволит повысить эффективность деятельности организации за счет инициативы и развития сотрудников.

Цель метода – это реализация производства «точно-во-время» (JIT) на всех производственных линиях, чтобы обеспечивать снижение размеров материальных запасов на складах и, несмотря на это гарантировать высокую степень выполнения заказов в установленные сроки.

Предпосылкой упрощения коммуникации является однозначное обозначение информации на определенном носителе, в чем нуждаются и в каком количестве потребители. Если материал израсходован (или, например, запас достиг минимального уровня), только тогда, поставщик просит доставить новый материал. Этот запрос выдается через карточку канбан, которая обязательно транспортируется с каждой поставкой материала и возвращается в начало для новой поставки.

Если карточку получает производитель, он начинает изготавливать необходи-

мые детали. Когда запрошенное количество деталей произведено, канбан-карточка прикрепляется к держателю транспортирующего оборудования и отправляется по определенным правилам на исходное место (рисунок 4).

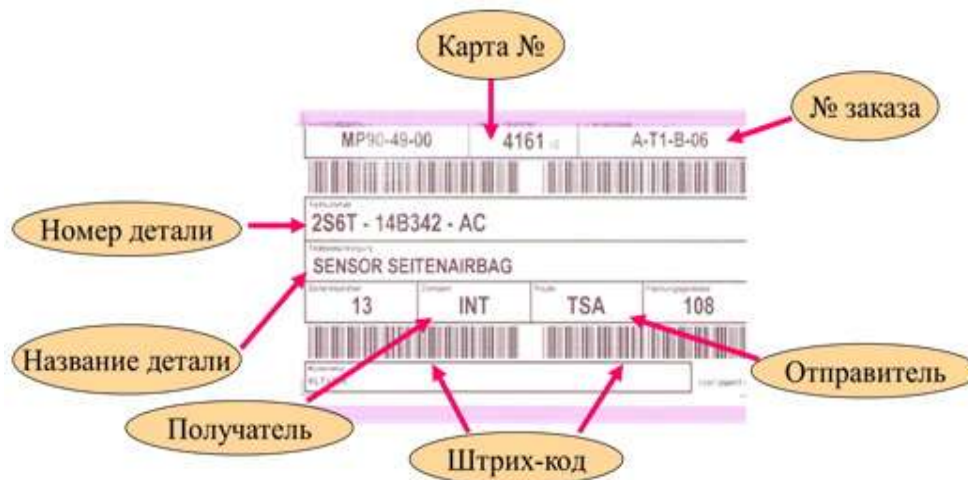


Рисунок 4 – Пример карточки с применяемыми обозначениями

3.2 Разработка рекомендаций по автоматизации управленческого учета в ООО «Гарант»

В связи с тем, что на исследуемом предприятии для ведения бухгалтерского учета предусмотрена программа 1С, то было бы достаточно целесообразным рассмотреть возможность автоматизации управленческого учета предприятия также на базе 1С: УНФ (управление небольшой фирмой).

Данная программа позволяет формировать все необходимые документы в одной программе, вести складской учет и планировать складские запасы. Особо актуальным для организаций исследуемой отрасли является возможность ведения кадрового учета, а также способность подключения системы «клиент-банк». В результате руководство и сотрудники предприятия получают возможность оперативно получать актуальную информацию о движении и остатке денежных средств.

На сегодняшний день сменные задания для рабочих формируются в текстовом редакторе и распечатываются на бумажный носитель. Программа позволит реги-

стрировать их в программе с помощью документа «Задание на работу». Итоги выполнения работ по заданиям будут использоваться как для расчета заработной платы, так и для оценки эффективности работы.

Программа «1С: Управление небольшой фирмой» ориентирована на работу от одного до десяти пользователей и представляет собой прикладное решение для автоматизации операций учета и управления в следующих областях деятельности исследуемой организации: оказание услуг, выполнение работ, снабжение и закупки, запасы и склад, денежные средства, внеоборотные активы, кадры и расчеты с персоналом.

Интерфейс данного программного обеспечения предоставляет средства и механизмы, которые обеспечивают легкость освоения для начинающих пользователей и высокую скорость работы для опытных. Рабочий стол программы содержит навигационную схему, которая обеспечивает быстрый доступ к необходимым сведениям и текущим задачам сотрудника.

В «1С: УНФ» отсутствуют такие функции как бухгалтерский и налоговый учет, но продукт можно использовать совместно с программой «1С: Бухгалтерия 8».

Рассмотрим функционал данного программного обеспечения.

Снабжение и закупки

«1С: Управление небольшой фирмой 8» (УНФ) обеспечивает процесс управления запасами предприятия, реализует различные схемы закупки запасов.

Службе снабжения оперативно предоставляется информация для определения и обеспечения внутренних и внешних потребностей в материальных ресурсах и услугах: о наличии необеспеченных потребностей в товарно-материальных запасах, работах и услугах, о фактических закупках, об открытых заказах поставщикам и о заказах на сборку.

Обеспечение потребностей осуществляется резервированием материалов в свободном остатке в местах хранения, а также размещением в заказах поставщикам и в заказах на сборку.

Для обеспечения процесса закупок материалов, услуг и работы с поставщиками автоматизированы операции:

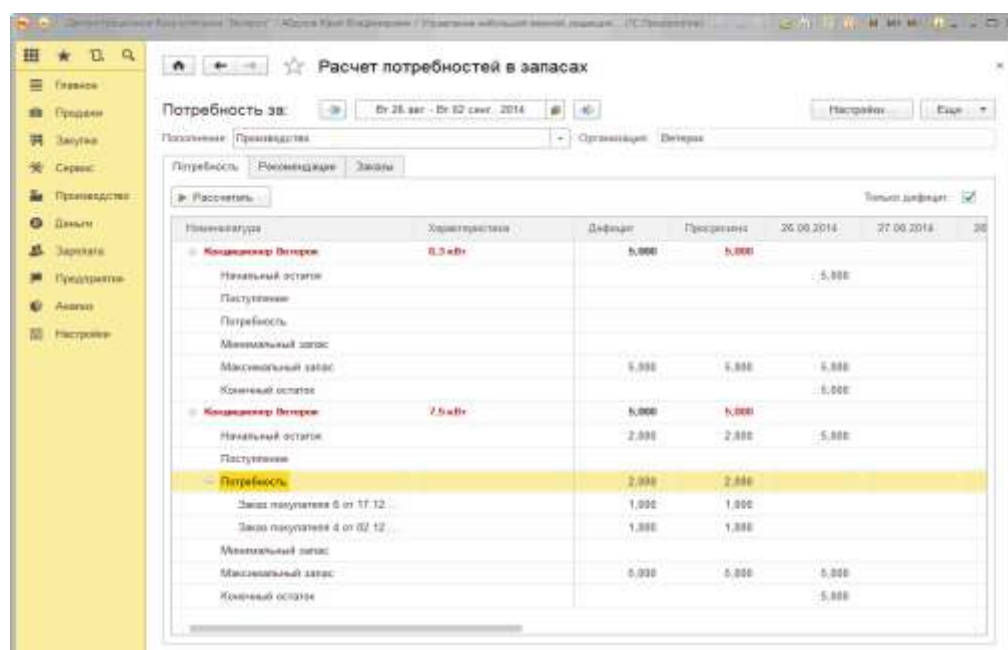
- регистрация поставщиков и контактной информации;
- оформление заказов поставщикам и контроль их исполнения;
- формирование графиков поставок.

Поступление товарно-материальных запасов на предприятие может отражаться по различным схемам:

- поступление за плату от контрагента;
- приобретение подотчетным лицом.

Поддерживается функция регистрации поступления дополнительных расходов на приобретение товарно-материальных запасов.

Расчет потребности в запасах производится автоматически на основе заявок (рисунок 5).



Наименование	Характеристика	Дефицит	Поставлено	26.00.2014	27.00.2014	30
Консультант Петерс	0,5 мВт	5,000	5,000			
Начальный остаток					5,000	
Поступление						
Потребность						
Минимальный запас						
Максимальный запас		5,000	5,000	5,000		
Конечный остаток					5,000	
Консультант Петерс	2,5 мВт	5,000	5,000			
Начальный остаток		2,000	2,000		5,000	
Поступление						
Потребность		2,000	2,000			
Заказ покупателя 6 от 17 12		1,000	1,000			
Заказ покупателя 4 от 02 12		1,000	1,000			
Максимальный запас						
Максимальный запас		5,000	5,000	5,000		
Конечный остаток					5,000	

Рисунок 5 – Расчет потребности в запасах

1С: Управление небольшой фирмой может учитывать дополнительные расходы по приобретению материалов – погрузку, доставку, хранение и т.д. при оформлении заказа можно выбрать лучшего поставщика – исходя из

информации о ценах, сроках и прочих условий поставки.

Есть возможность формировать полный комплект документов: счета-фактуры, приходные накладные, счета и пр.

Для анализа и контроля закупок и перемещения товаров и номенклатуры предусмотрены специализированные отчеты, информацию в которых возможно детализировать вплоть до каждой номенклатуры (рисунок 6).

Структурная единица	Номенклатура	Количество	Сумма	Стоимость ед.
Бухгалтерия		1,000		
Калькулятор		1,000		
Основной склад		12,381,000	7,831,98	
Бумага		9,000	900,00	100,00
Испаритель		23,000	996,67	43,33
Кабель электрический		1,910,000	1,002,75	0,53
Комплект клапанов и вентилей		20,000	100,00	5,00
Комплект трубок		20,000	100,00	5,00
Компрессор		20,000	1,500,00	75,00
Конденсатор (теплообменник)		10,000	350,00	35,00
Коробка запорная		79,000	12,71	0,16
Корпус		30,000	200,00	10,00
Обрезки кабеля		1,000		
Панель монтажная		1,000	2,45	2,45
Линолеум		79,000	12,06	0,15
Полизолеин		82,000	13,74	0,17
Пульт управления		19,000	95,00	5,00
Саморез		400,000	48,00	0,10
Систы		9,475,000	14,58	0,00
Термостат		20,000	2,000,00	100,00
Файлы		90,000	9,00	0,10
Электронный блок управления		19,000	475,00	25,00
Салон-магазин		8,000	432,14	
Кондиционер "Самсунг"		4,000		
Кондиционер Ветарок		2,000	432,14	216,07
Итого		12,390,000	8,264,11	

Рисунок 6 – Остатки запасов

Склад и производство

Для ведения учета запасов организации предусмотрены следующие возможности:

- учет произвольных характеристик номенклатуры (цвет, размер и т. д.), а также партий запасов;
- отдельный учет запасов;
- учет в разрезе ячеек мест хранения (зоны, стеллажи, полки и т. п.);
- резервирование запасов.

«1С: Управление небольшой фирмой 8» поддерживает управление процессами

производства продукции, выполнения работ, оказания услуг.

Управление данными о составе и технологии выполняемых работ и производимой продукции осуществляется с помощью спецификаций.

График выполнения работ, оказания услуг формируется заказами покупателей. Факт выполнения работы (оказания услуги) и сдача ее заказчику отражаются актом выполненных работ.

Для учета затрат предприятия и расчета фактической себестоимости поддерживаются следующие функции:

- учет фактических затрат — ведется в необходимых разрезах в стоимостном и натуральном измерении;
- распределение материальных и нематериальных затрат;
- регламентный расчет фактической себестоимости выпуска при закрытии периода;
- отчет о себестоимости выполненных работ.

Данная программа поддерживает отдельный учет собственных запасов, запасов, принятых и переданных на реализацию, ответственное хранение запасов (рисунок 7).

Структурная единица Номенклатура	Начальный остаток		Приход		Расход		Конечный остаток	
	Сумма	Количество	Сумма	Количество	Сумма	Количество	Сумма	Количество
Автомобиль	10,00		832,13		10,00		832,13	
Булгангер	1,000		1,000		1,000			
Мед. оборудование	130,00				30,00		100,00	
Основной склад	92,000		27 913,10		30 349,87		7 825,23	
Сумма	1 980,00		13 620,000		100,00		800,00	
Исподатель	1 000,00		1 500,00		1 500,00		1 000,00	
Кабель, электрический	20,000		20,000		20,000		20,000	
Калькулятор	50,00		1 031,50		70,75		1 002,75	
Квантум	1 020,000		1 050,000		210,000		1 860,000	
Квантум платан и венский	100,00		150,00		150,00		100,00	
Квантум рубль	100,00		150,00		150,00		100,00	
Квантум рубль	20,000		20,000		20,000		20,000	
Квантум рубль (заказываемый)	2 000,00		1 750,00		2 250,00		1 500,00	
Квантум рубль (заказываемый)	30,000		30,000		30,000		20,000	
Квантум рубль "Самара"	60,00		1 350,00		1 050,00		360,00	
Квантум рубль "Самара"	60,000		70,000		30,000		100,000	
Квантум рубль "Самара"	11,000		15 000,00		65 000,00		21,000	
Квантум рубль "Самара"	5,00		21,000		21,000			
Квантум рубль "Самара"	5,00		17,00		9,20		13,73	
Квантум рубль "Самара"	1,000		111,000		111,000		79,000	
Квантум рубль "Самара"	200,00		300,00		300,00		200,00	
Квантум рубль "Самара"	20,000		20,000		20,000		20,000	

Рисунок 7 – Отчет о наличии и движении запасов по местам хранения

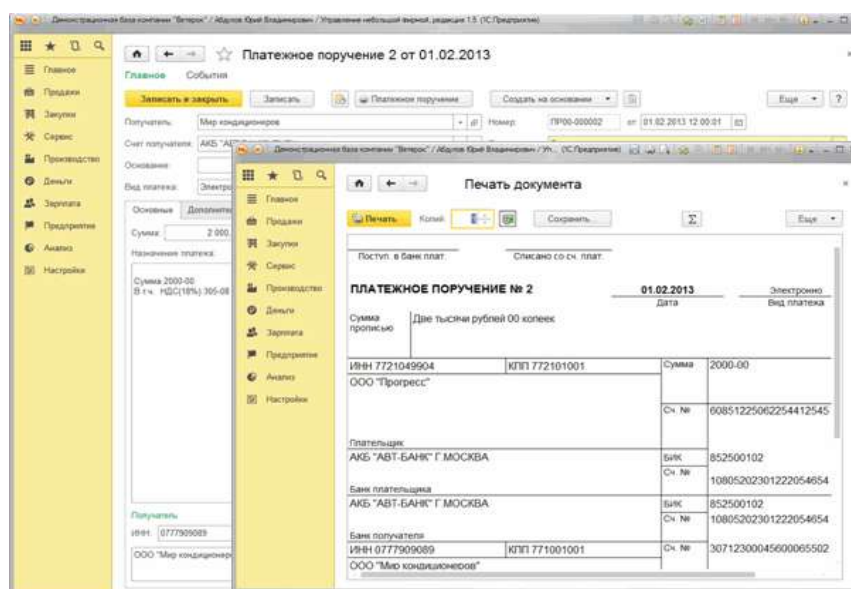


Рисунок 9 – Вид платежного поручения

Кадровый учет

«1С: Управление небольшой фирмой 8» поддерживает кадровый учет персонала, включая сотрудников, работающих по совместительству, учет рабочего времени (табель) и управленческий расчет заработной платы сотрудников предприятия. Важное преимущество программы – средства для контроля и выполнения заданий и нарядов сотрудниками, т.е. для руководителей существует возможность планировать загрузку персонала в форме выдачи заданий на работу или сдельных нарядов (рисунок 10).

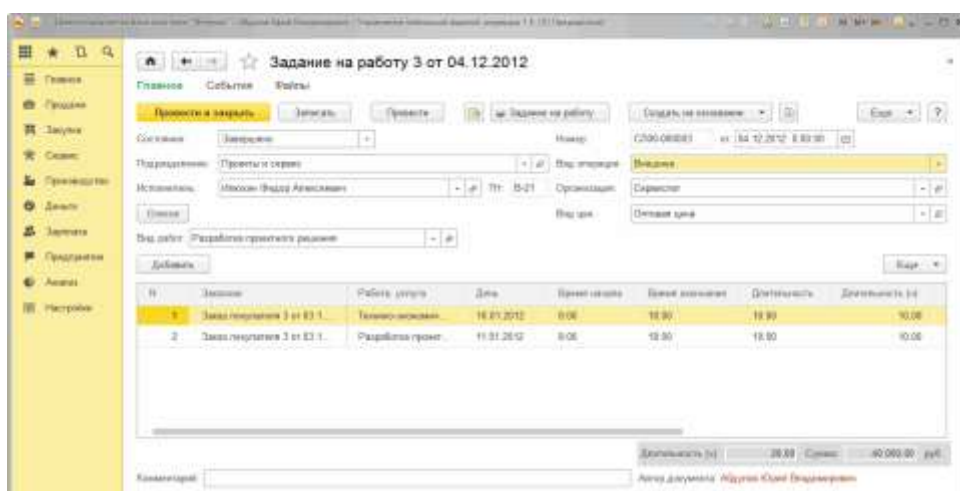


Рисунок 10 – Задание на работу

Задания на работу отражаются в «Рабочих календарях» специалистов и обеспечивают руководству контроль загрузки сотрудников (рисунок 11).

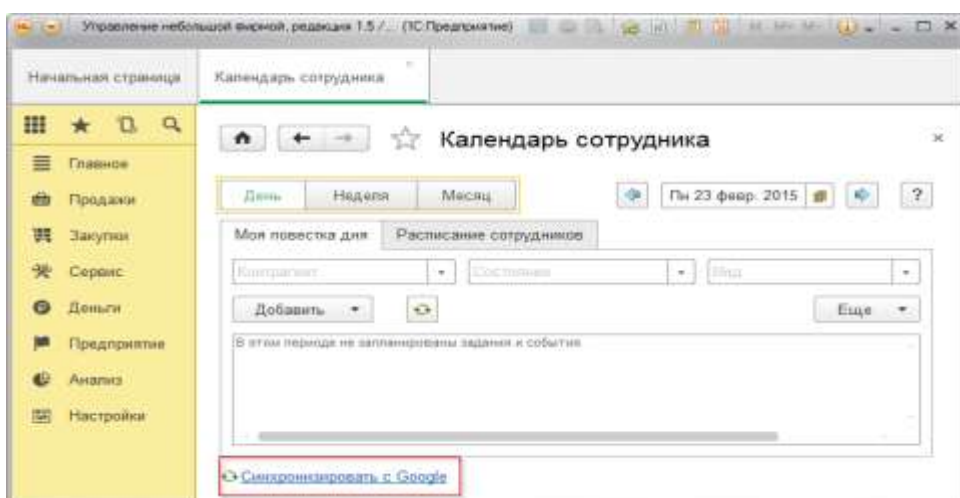


Рисунок 11 – Рабочий календарь сотрудника

Монитор руководителя

Специальные комплекты отчетов «Монитор руководителя» и «Мониторы основных показателей» позволяют быстро и удобно получать самую важную информацию по основным участкам деятельности предприятия, своевременно выявлять точки роста или негативную динамику.

В «Мониторе руководителя» сведены следующие показатели:

- остатки денежных средств на счетах и в кассах предприятия;
- дебиторская задолженность: общая, просроченная, по срокам долга;
- кредиторская задолженность;
- прибыли и убытки;
- просроченные обязательства перед покупателями и заказчиками по отгрузке товаров и оказанию услуг;
- просроченные обязательства поставщиков и подрядчиков по поставке товаров и оказанию услуг.

На рисунке 12 представлен «Монитор руководителя».

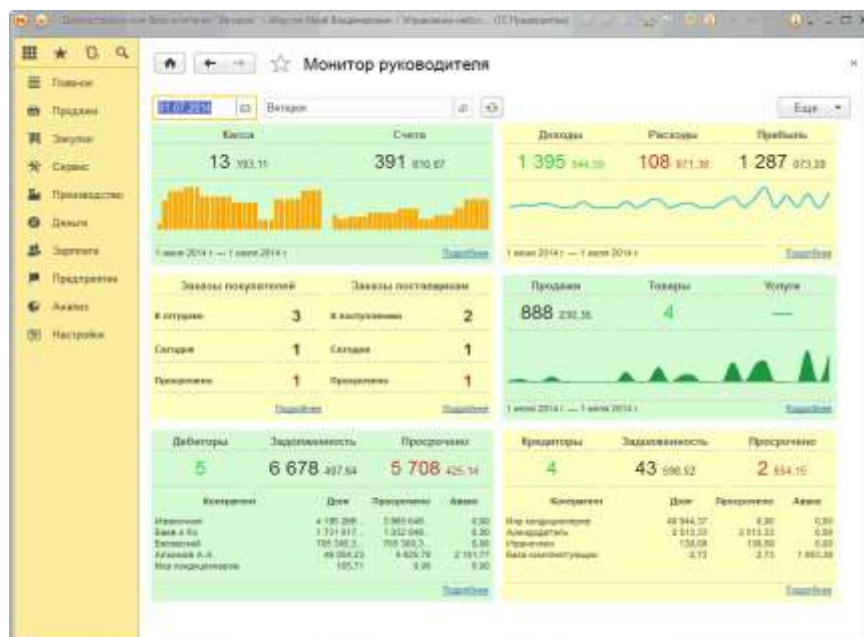


Рисунок 12 – Монитор руководителя

В программу включены также четыре специализированных «монитора». В программе учитываются: общие показатели деятельности, денежные средства, дебиторская задолженность, кредиторская задолженность.

«1С: Управление небольшой фирмой 8» позволяет формировать управленческий баланс, который содержит информацию о финансовом состоянии предприятия в определенные моменты времени, структуре его активов, обязательств, состоянии собственного капитала (рисунок 13).

Для получения управленческого баланса от руководителей и сотрудников небольшой фирмы не требуется глубоких знаний в области управленческого учета. Управленческий баланс формируется на основе плана счетов. В момент проведения первичных документов записи по счетам плана счетов (проводки) делаются автоматически. Для нерегулярных операций, которые носят разовый характер и/или не связаны с основной деятельностью (например, внесение уставного капитала), движение по счетам управленческого учета оформляется с помощью специального документа программы – «Операция». На основе данных управленческого учета формируются такие отчеты, как «Оборотно - сальдовая ведомость», «Управленческий баланс».

Баланс: Демонстрационная база компании "Ветерок" / Абдулов Юрий Владимирович / 1С:Предприятие

Вариант отчета: Основной

Свернуть / Настройка

Начало периода
 Конец периода
 Организация: Рязань

Управленческий баланс
 Организация: Ветерок

АКТИВ	На начало периода	На конец периода
I. Имущество		
Имущество		371 562,35
Прочие имущества		
ИТОГО I. Имущество		371 562,35
II. Оборотные активы		
Занесен, в т.ч.		9 501,39
Сырье и материалы		7 839,99
Материальные затраты		780,21
Товары, продукция		945,41
Торговая наценка		-44,22
Дебиторская задолженность, в т.ч.		153 862,06
Расчеты по авансам выданным		4 872,43
Расчеты с покупателями		148 789,63
Краткосрочные финансовые вложения		
Денежные средства		188 199,1
Касса		27 628,72
Банк		140 570,38
Прочие оборотные активы		2 060,16
ИТОГО II. Оборотные активы		333 362,71
БАЛАНС		704 925,06

Рисунок 13 – Управленческий баланс

Также, «1С: Управление небольшой фирмой 8» позволяет: формировать бюджет движения денежных средств для получения представления общей потребности в денежных средствах и рациональном их использовании; осуществлять планирование прямых и косвенных затрат; планировать доходы, расходы, финансовый результат и финансовое состояние предприятия.

На основании введенных плановых данных формируются три основных бюджета: денежные средства (прогноз), доходы и расходы (прогноз), финансовый результат (прогноз).

В чем эффективность внедрения данного программного обеспечения в исследуемой организации?

Во-первых, оно позволит производить учет выполняемых услуг – вести подробный учет всех проводимых работ с анализом эффективности, а именно:

- регистрировать заявки с помощью заказ-нарядов (рисунок 14);
- производить учет оказанных услуг и выполненных работ;
- регистрация затраченного сотрудниками времени на оказание услуг.

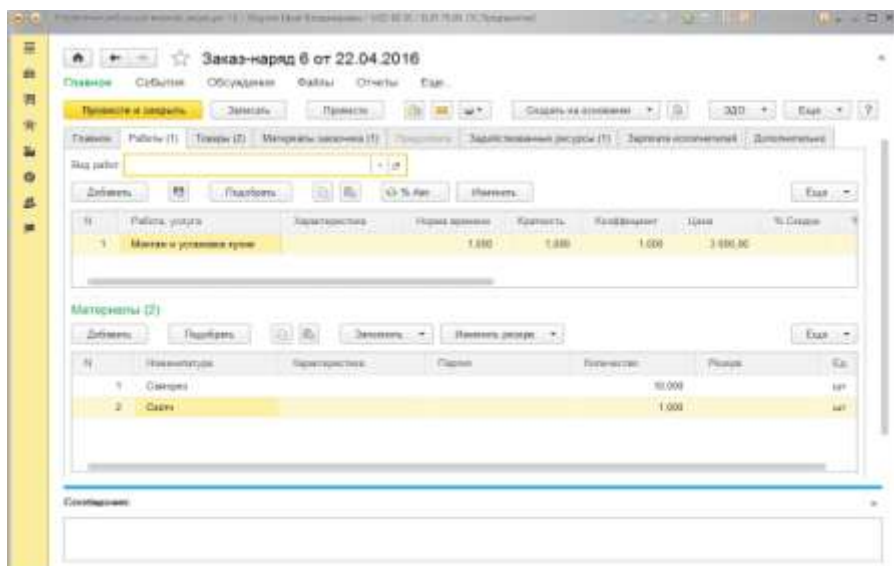


Рисунок 14 – Пример заказ - наряда

Контроль работ и услуг – отслеживать выполнение заданий сотрудниками, анализировать выполненные услуги и работы (рисунок 15):

- контроль состояний заказов клиентов;
- анализ выполнения заданий сотрудниками;
- выявление отклонений от запланированных графиков.
- анализ в разрезе клиентов, заказ-нарядов.
- анализ загрузки специалистов.
- план-фактный анализ оказания услуг / работ.

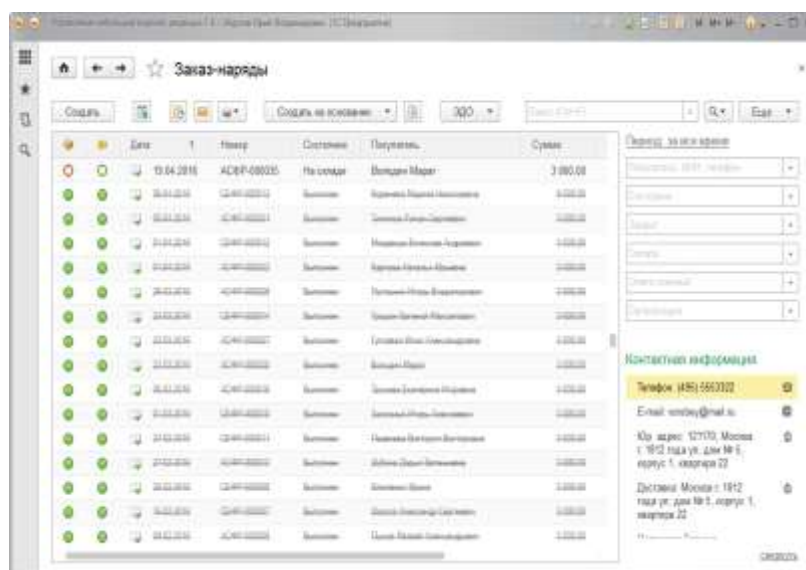


Рисунок 15 – Контроль выполнения заказов

Планировать работы и услуги, т.е. планировать загрузку сотрудников, оборудования и других ресурсов, оказывать регулярные услуги (рисунок 16):

- формирование графика оказания работ и услуг;
- планирование продаж;
- планирование загрузки сотрудников, оборудования и других ресурсов.

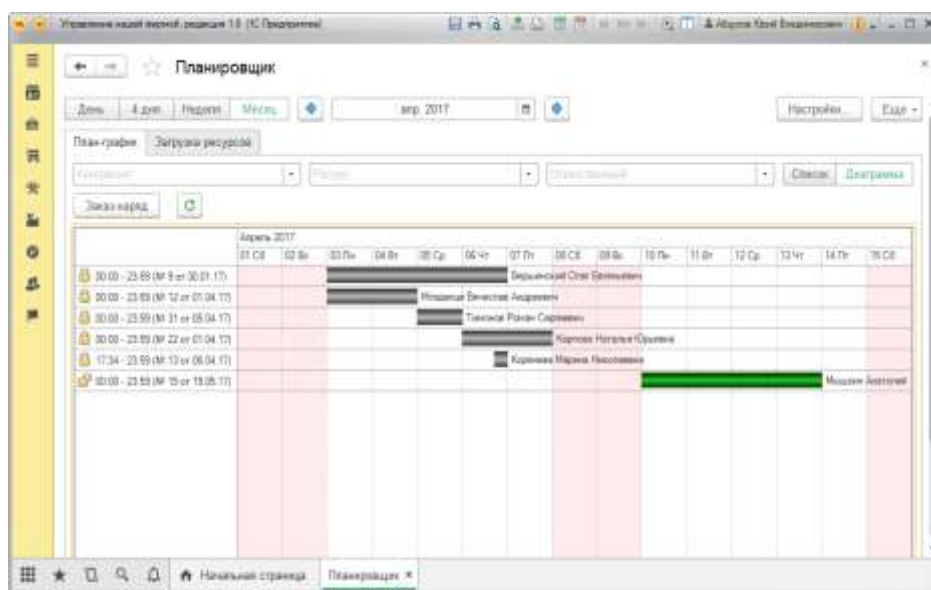


Рисунок 16 - Планировщик

Ремонт – выполнять ремонты самостоятельно или передавать в сервисный центр, контролировать процесс выполнения (рисунок 17):

- учет по серийным номерам;
- выписка гарантийных талонов;
- прием в ремонт и отражение операций ремонта;
- учет по серийным номерам;
- контроль гарантийного срока изделия;
- выписка гарантийных талонов;
- оповещение клиента о состоянии ремонта.

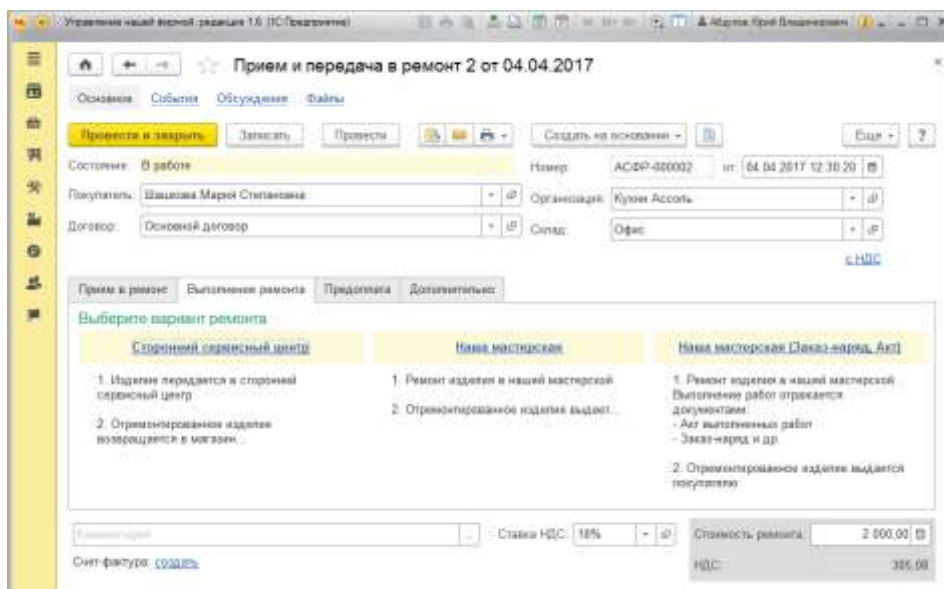


Рисунок 17 - Ремонт

Биллинг – выставление счетов за регулярные услуги и отправлять их заказчикам (рисунок 18):

- автоматическое выставление счета за регулярные услуги (биллинг);
- дополнительные услуги будут включены в счет отдельной графой.
- массовые рассылки счетов за регулярное сопровождение.

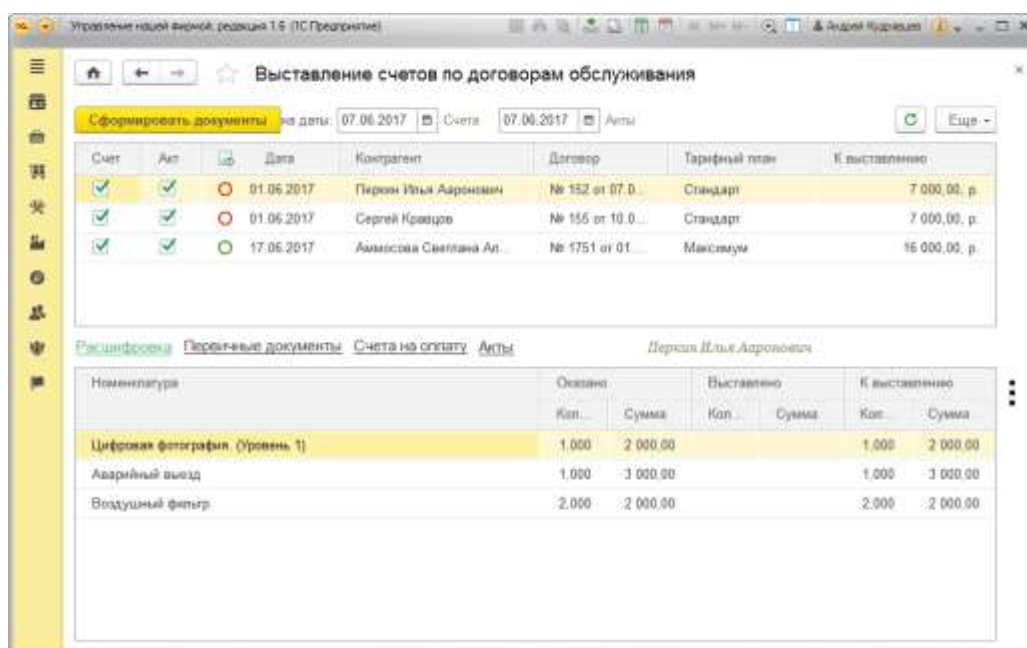


Рисунок 18 - Биллинг

Учет подрядных работ – ведение подробного учета подрядных работ, отслеживая каждую операцию и выполняя все необходимые расчеты:

- учет заказов, заказ-нарядов, состояний заказов.
- ведение базы нормативных временных затрат на выполнение работ;
- учет выполненных работ, прямых и косвенных затрат;
- расчет фактической себестоимости.

Что касается стоимости внедрения данного программного обеспечения, то она зависит от версии.

Рассчитаем эффективность внедрения автоматизации системы управленческого учета в ООО «Гарант».

В работе определено, что самым оптимальным вариантом для внедрения системы управленческого учета в организации является «1С: Управление небольшой фирмой». Лицензия на «Пакетную версию» (5 пользователей + добавление новых + настройка) обойдется организации в 31 800 рублей.

Обучение 5 сотрудников - 12 500 рублей (2 500 рублей на одного человека за курс в 10 академических часов).

Мобильные устройства (планшет с установленным пакетом 1С) на 5 сотрудников – 25 400 рублей (5 080 рублей/чел.).

Итого затраты составят: 69 700 рублей.

Автоматизировать систему управленческого учета возможно за счет собственных средств организации.

Стоит сказать, что рассчитать, сколько данные действия принесут прибыли и каков срок окупаемости нельзя, поскольку внедрение автоматизации необходимо для работы внутри организации.

Внедрение автоматизации позволит повысить эффективность ежедневной работы сотрудников организации, качество выполняемых работ (услуг), а также сократит время на выполнение операций связанных со снабжением и движением материальных ресурсов внутри организации.

Выводы по разделу три

Одно из инновационных направлений в области управления предприятием, сложившихся тенденций развития в практике зарубежных компаний и перспектив ее внедрения в практику менеджмента российских предприятий – концепция Quick Response Manufacturing (QRM).

Основные достоинства данной концепции заключаются в следующем. У организации появляется возможность производить разнообразную продукцию быстро и относительно дешево. В этом заключается системный эффект QRM.

Благодаря QRM упрощается управление людьми. В отличие от других методов управления производством, данный метод требует помнить только о времени. Это концентрирует усилия и существенно облегчает работу. Также становится понятным процесс мотивации и оценки деятельности сотрудников организации.

Значимость данной методики заключается в появлении по-настоящему социально-ориентированной экономики, посредством повышения конкурентоспособности организации за счет быстрой реакции на изменения рыночной конъюнктуры. Предприятие быстрее реагирует на изменения, происходящие в экономике, у них появляется способность более гибко и быстро перестраивать свою производственную систему под интересы заказчика.

В целях предотвращения различных проблем, а также чтобы сделать работу организации в целом более эффективной, было рекомендовано внедрить систему 1С «Управление небольшой фирмой». Внедрение данного программного обеспечения позволит добиться снижения затрат, как производственных, так и финансовых.

Автоматизация даст возможность решить следующие задачи:

- распределение ответственности;
- обеспечение целостной информации

В организации существует проблема функционального управления, связанная с потерями, издержками или искажением информации. Этот вопрос решается при помощи автоматизации, поскольку сотрудники с помощью нее всегда смогут по-

лучать достоверную информацию о выполнении тех или иных задач.

- соблюдение сроков;
- усиление контрольной функции за счет автоматизации, т.е. программа дает возможность отслеживать процессы, протекающие в организации, что позволит руководству контролировать соблюдение сроков выполнения тех или иных задач. Анализируя эти данные, работа организации может быть улучшена, а руководством принят ряд организационных и кадровых решений.

За счет автоматизации системы управленческого учета организация может существенно повысить уровень и качество оказываемых услуг. Автоматизация практически исключает человеческий фактор, что влияет на работу с большим объемом информации.

Автоматизация системы управленческого учета позволит:

- уменьшить число ошибок;
- увеличить скорость проведения операций;
- повысить производительность работы в организации;
- повысить скорость и точность принятия решений;
- выполнять несколько операций в параллельном режиме.

Для устранения выявленных недостатков в ООО «Гарант», а также с целью повышения эффективности деятельности организации были предложены следующие рекомендации:

- совершенствование системы автоматизации учета материалов;
- совершенствование компьютеризации учета материальных ресурсов с помощью установления локальной системы сети;
- разработка и внедрение структуры номенклатурных номеров.

Также было предложено внедрение элементов концепции QRM. Это позволит организации эффективно управлять временем своих сотрудников, и тем самым повысить производительность в организации.

Система управления качеством даст возможность руководителю организации контролировать соотношение цена=качество, увидеть слабые стороны и недостат-

ки в управлении.

Предложенные рекомендации по внедрению системы качества в организации также повысят дисциплину сотрудников, это позволит повысить удовлетворенность заказчиков и конкурентоспособность организации на рынке.

Внедрение конфигурации 1С: «Управление небольшой фирмой» даст следующее:

- руководству организации – возможности для анализа, планирования и гибкого управления ресурсами организации для повышения ее конкурентоспособности;
- сотрудникам – инструменты, позволяющие повысить эффективность ежедневной работы по своим направлениям.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключении необходимо еще раз подчеркнуть, что управленческий учет все активнее внедряется в российскую практику. Однако на сегодняшний день отечественные предприятия уделяют управленческому учету недостаточно внимания. Это связано в первую очередь с тем, что ведение управленческого учета не регламентировано государством и не является обязательным в отличие от бухгалтерского учета. Но стоит отметить, что только управленческий учет обеспечивает эффективность принятия решений, от которых зависит финансовая стабильность организации, поскольку руководству хозяйствующего субъекта необходимо обладать всей совокупностью сведений о происходящих внутри него процессах.

В эпоху прогрессирующей глобализации условия эффективного функционирования современной организации носят быстроменяющийся характер. В этой связи, для того чтобы быть конкурентоспособным, предприятие должно постоянно совершенствоваться. Данное утверждение должно касаться не только технологических аспектов, но и организационных, так как управление на базе старых подходов новыми технологиями не приносят должного эффекта.

Цель написания данной дипломной работы заключалась в разработке рекомендаций по формированию и внедрению системы управленческого учета в автоматизированной среде, обеспечивающих конкурентоспособность предприятий сферы оказания услуг по санитарно-техническому обслуживанию инженерных сетей.

Для достижения поставленной цели в работе было выполнено следующее.

- 1) Выполнена организационно-экономическая характеристика организации.

Данная организация специализируется на производстве санитарно-технических работ, профильным направлением является производство санитарно-технических работ, монтаж отопительных систем и систем кондиционирования воздуха, образовательных и общеобразовательных учреждений города Челябинска.

ООО «Гарант» - малое предприятие, имеющее в штате 49 человек. На каждую штатную единицу разработаны должностные инструкции, однако при их анализе выявлено, что они составлены некорректно, а некоторые из них идентичны. В работе представлена организационная структура организации.

2) В работе произведен анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Гарант». Для осуществления своей деятельности организация арендует офисные помещения, общей площадью более 120 квадратных метров и склад, площадью 50 квадратных метров.

В основные расходы ООО «Гарант» можно отнести заработную плату, аренду, услуги банка, расходы на оплату материальных ресурсов. Фонд оплаты труда в месяц составляет 1 864 607 рублей.

В целом, финансовое состояние организации можно оценить как удовлетворительное, все показатели имеют хорошие значения, с каждым годом происходит движение в лучшую сторону.

Анализ использования материальных ресурсов показал, что существуют недостатки, которые возможно решить с помощью внедрения системы управленческого учета, а именно:

- затоваренность склада, т.е. присутствует объем материалов, которые не используются в деятельности организации;
- отсутствует планирование материальных потребностей, что влияет на расходование материалов и их распределение, списание.

3) Был произведен анализ систем бухгалтерского и управленческого учета, в ходе чего было выявлено, что ООО «Гарант» применяет упрощенную систему налогообложения, в качестве объекта обложения – доходы. В организации утверждена учетная политика для целей бухгалтерского учета.

К основными недостаткам бухгалтерского учета можно отнести:

- отсутствие графика и правил документооборота;
- отсутствие утвержденных сроков проведения инвентаризаций;
- не утвержден способ отражения основных средств в бухгалтерском учете и от-

четности, а также порядок определения их первоначальной стоимости и т.д.

Управленческий учет в ООО «Гарант» не ведется и документально не закреплен, также в организации отсутствует внутренний контроль. Все решения, принимаемые руководством организации, производятся на интуитивном уровне и на основании данных бухгалтерского учета. Так как базой для принятия управленческих решений являются данные бухгалтерского учета, можно сказать, что информация, необходимая для анализа и принятия решений появляется нерегулярно, когда как необходимость в таких решениях возникает ежедневно.

Основными специфическими и спорными моментами в деятельности организации можно выделить:

- высокая чувствительность к изменениям условий хозяйствования в связи с ограниченностью перечня предоставляемых услуг;
- не контролируется расход материальных ресурсов, т.е. в организации отсутствует анализ, планирование и контроль за данным видом ресурсов;
- в организации приняты и действуют некорректные должностные инструкции;
- отсутствует контроль за выполненными работами, оказанными услугами;
- слабо развита организационная структура;
- отсутствует система управленческого учета, а, следовательно, и качественный учет, анализ и планирование деятельности.

В качестве рекомендаций по устранению выявленных недостатков, было предложено следующее:

- 1) совершенствование учета материальных ресурсов путем проведения анализа фондоотдачи запасов за определенные временные отрезки;
- 2) осуществление непрерывного контроля за использованием материалов с помощью введения регулярных инвентаризаций;
- 3) совершенствование компьютеризации учета материальных ресурсов с помощью установления локальной системы сети;
- 4) разработка и внедрение структуры номенклатурных номеров;
- 5) составление планов расходования материалов ежемесячно.

Для эффективного управления временем сотрудников организации в работе было предложено внедрение элементов концепции Q R M. Это приведет к сокращению временных потерь, а, следовательно, повышению эффективности деятельности организации.

В процессе работы была выявлена необходимость в формировании системы управления качеством в организации. В качестве рекомендаций была предложена модель четырехступенчатого контроля качества оказанных услуг.

Для улучшения эффективности деятельности инженерно-технического персонала ООО «Гарант» рекомендована организация коуч-сессий и видеофиксация трудового дня, а также расследование аварийных ситуаций.

В целях исключения потерь, ожидания, низкого качества оказываемых услуг вследствие отсутствия необходимых материалов, а также в целях обеспечения оперативности работы рекомендовано использование системы «Канбан».

Так как в организации используется программное обеспечение в виде «1С: Бухгалтерия», целесообразно рекомендовать автоматизацию управленческого учета на той же платформе.

В ходе исследования, было выявлено, что наиболее выгодно для организации использовать пакет «1С: Управление небольшой фирмой». Выполнение данной рекомендации даст руководству возможности для анализа, планирования и гибкого управления ресурсами организации для повышения ее конкурентоспособности, а сотрудникам – инструменты, позволяющие повысить эффективность ежедневной работы по своим направлениям.

Таким образом, поставленные задачи в ходе написания дипломной работы выполнены, поставленная цель достигнута.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Российская Федерация. Законы. Гражданский кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс] // СПС «Консультант Плюс». – (Дата обращения 10.09.2017).

2 О бухгалтерском учете [Электронный ресурс]: федер. закон от 06 дек. 2011 г. №402-ФЗ по сост. на 04.11.2014 г.; принят Гос. Думой 22.11.2011 г.: одобр. Советом Федерации 29 нояб. 2011 г. // СПС «Консультант Плюс». – (Дата обращения 10.09.2017).

3 Об обществах с ограниченной ответственностью [Электронный ресурс]: федер. закон от 08 фев. 1998 г. №14-ФЗ по сост. на 06.04.2015 г. одобр. Советом Федерации 28 янв. 1998 г. // СПС «Консультант Плюс». – (Дата обращения 10.09.2017).

4 Алиева, П.З. Управленческий учет на малых предприятиях / П.З. Алиева // Совершенствование учета, анализа и контроля как механизмов информационного обеспечения устойчивого развития экономики. – 2016. – №2. – С.444-447.

5 Бабанова, Ю.В. Взаимосвязь современных концепций управления для повышения эффективности предприятий / Ю.В. Бабанова, В.М. Орлов // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. – 2017. – №1. – С. 117-122.

6 Бабаева, Э.З. Организация управленческого учета на предприятиях малого бизнеса / Э.З. Бабаева // Новая наука: современное состояние и пути развития. – 2016. – №11-1. – С. 3-5. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=27407951>.

7 Бадайкин, К.Н. Автоматизация управленческого учета / К.Н. Бадайкин, А.Г. Печникова, Н.А. Грузинцева // Молодежь и XXI век – 2015. – С. 35-40.

8 Бурцева, Т.А. Особенности управления предприятиями сферы услуг / Т.А. Бурцева, Е.А. Лысова // Вестник НГИЭИ. – 2016. – №9 (64). – URL:http://vestnik.ngiei.ru/?page_id=1428.

9 Бьёрн, Андерсен. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Пер.

с англ. С.В. Ариничева. – М.: РИА «Стандарты и качество». – 2013. – 272 с.

10 Вагабов, А.Г. Автоматизация управленческого учета / А.Г. Вагабов // Актуальные вопросы современной экономики. – 2016. - №3. – С.42-47.

11 Вахрушева, О.Б. Бухгалтерский управленческий учет: Учебное пособие / О.Б. Вахрушева. – М.: Дашков и К. – 2012. – 252 с.

12 Вахрушина, М.А. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник / М.А. Вахрушина. – 2016. – 528 с.

13 Волкова, А.А. Особенности функционирования компаний сферы услуг: роль стратегического планирования при организации развития предприятий сферы услуг / А.А. Волкова, Н.М. Горшкова // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. – 2015. – №1(23). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-funktsionirovaniya-kompaniy-sfery-uslug-rol-strategicheskogo-planirovaniya-pri-organizatsii-razvitiya-predpriyatiya>.

14 Гатина, Л.С. Качество услуг обслуживающей организации жилищно-коммунального хозяйства / Л.С. Гатина // Молодой ученый. – 2015. – №3(83). – 397 с. – URL: <https://moluch.ru/archive/83/15253/>.

15 Гвоздев, М. Ю. Внедрение элементов системы управленческого учета в автоматизированной среде на предприятиях сферы услуг / М. Ю. Гвоздев, Ю. С. Киселева // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: экономика и менеджмент. – 2017. – Т.11. №3. – С. 187-191.

16 Говдя, В.В. Основные принципы построения системы учета затрат в управляющих организациях ЖКХ / В.В. Говдя // Политематический сетевой электронный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2015. – №106. – С.604-616.

17 Давидюк, С.Ф. Управленческий учет на микро- и малых предприятиях сервиса / С.Ф. Давидюк, Е.П. Давидюк // Инновационные технологии в сервисе. – 2015. – С. 253-255. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=24620162>.

18 Демидова, О.М. Учетно-информационное обеспечение процессов управления малым предприятием / О.М. Демидова // Бухгалтерский учет, анализ, аудит и

налогобложение: проблемы и перспективы. – 2015. – С. 49-52. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23684117>.

19 Друри, К. Управленческий и производственный учет: Учебник / К. Друри. – М.: ЮНИТИ. – 2012. – 1423 с.

20 Жильников, А.Ю. Кайдзен по-русски/ А.Ю.Жильников // Территория науки. – 2016. – №2 – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=26005026>.

21 Зайцева, Е.А. Ключевые вопросы при выборе программы автоматизации управленческого учета / Е.А. Зайцева // Наука и образование в жизни современного общества. – 2015. – С. 64-65. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23476068>.

22 Закирова, М.И. Управленческий учет для малых предприятий: реальность или утопия / М.И. Закирова // Актуальные задачи управления качеством и конкурентоспособностью продукции в современных условиях. – 2016. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=2883515>.

23 Захарова, Е.А. Особенности ведения бухгалтерского учета на малых предприятиях / Е.А. Захарова, А.С. Владимирова // Международный студенческий вестник. – 2017. – №5. – С.61. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=30317773>.

24 Ивашкевич, В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник / В.Б.Ивашкевич. – М.: Магистр, Инфра-М. – 2011. – 576 с.

25 Иконникова, Я.В. Инструменты управленческого учета в сфере малого бизнеса / Я.В. Иконникова // Учет, анализ и аудит: проблемы теории и практики. – 2016. – №16. – С.48-53.

26 Катаева, Т.А. Внедрение стратегии быстрореагирующего производства как организационной инновации в рамках процессно-ориентированного подхода к управлению / Т.А. Катаева // Экономика и бизнес: теория и практика. 2016. – №8. – С.50-54.

27 Керимов, В.Э. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник / В.Э. Керимов. – М.: Дашков и К, 2012. – 484 с.

28 Клочков, В.В. Концепция «Быстрореагирующего производства» как инструмент обеспечения конкурентоспособности предприятий в условиях глобализа-

ции/ В.В. Ключков // Проблемы обеспечения безопасного развития современного общества (сборник трудов IV международной научно-практической конференции). – 2014. – С.12-21.

29 Киселева, О.Н. Автоматизация системы управления отечественными предприятиями на основе организационно-управленческих инноваций / О.Н. Киселева // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. – 2015. – №3 (26) – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/bystoreagiruyuschee-proizvodstvo-kak-kontseptsiya-povysheniya-konkurentosposobnosti-predpriyatiya>.

30 Клычкова, Г.С. Актуальные вопросы автоматизации управленческого учета / Г.С.Клычкова, Р.Р.Хайруллин // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. – 2016. – №9. – С.2-5.

31 Козлова, А.В. Проблемы внедрения автоматизации управленческого учета / А.В. Козлова, Т.В. Наумкина // Экономика, социология и право. – 2016. – №4-1. – С. 52-55.

32 Кондрашов, В.С. Быстрореагирующее производство как инновационный процесс управления бизнесом / В.С. Кондрашов, В.А. Дементьева // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2015. – №7-7. – С.51-53.

33 Костанян, А.А. Стратегический управленческий учет в системе управления малым предприятием / А.А. Костанян // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2017. – №1-1. – С.115-117.

34 Кравченко, К.И. Особенности внедрения управленческого учета в организациях малого бизнеса / К.И. Кравченко, А.А. Макарова // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2014. – №10. – С.166-168.

35 Кривичев, Д.А. Принятие управленческих решений в системе «директ-костинг»/ Д.А. Кривичев, Т.В. Мотрошилова // Международный научный журнал «Символ науки». – 2016. – №4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/prinyatie-upravlencheskih-resheniy-v-sisteme-direkt-kosting>.

36 Куджева, А.А. Автоматизация управленческого учета / А.А. Куджева // Новая наука: теоретический и практический взгляд. – 2016. – №117. – С.73-76.

37 Кузнецова, Н.В. Особенности применения методов таргет-костинг и кайзен-костинг в российской экономике / Н.В. Кузнецова, М.В. Олех // Стратегия социально-экономического развития общества: управленческие, правовые, хозяйственные аспекты. – 2015. – С.170-173.

38 Кумышев, Я.Г. Роль и место управленческого учета в системе управления коммерческой организацией / Я.Г. Кумышев // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2017 г. – №1-1. – С.117-119.

39 Лебедева, П.М. Директ-костинг, маржинал-костинг, вэрибл-костинг/ П.М. Лебедева // Проблемы. Мнения. Решения. – 2013. – №3 (249). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/direkt-kostig-marzhinal-kosting-veribl-kosting>.

40 Лычагина, Л.Л. Сущность и эффективность использования системы учета затрат «директ-костинг» / Л.Л. Лычагина, А.П. Голубенко // Проблемы учета и финансов. – 2015. – №2(18). – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25615755>.

41 Любавин, А.Ю. О роли автоматизации управленческой деятельности предприятия / А.Ю. Любавин, Т.В. Любавина // Казанский журнал. – 2015. - №4-1 (111). – С. 207-210. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23762566>.

42 Магомедова, П.П. Автоматизация управленческого учета / П.П. Магомедова, А.Х. Ибрагимова // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики: российский и зарубежный опыт. – 2017. – №7. – С. 59-61. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28280624>.

43 Магомедова, Р.Г. Значение постановки управленческого учета на малых предприятиях/ Р.Г. Магомедова // Символ науки. – 2016. – №11-1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/znachenie-postanovki-upravlencheskogo-ucheta-na-malyh-predpriyatiyah>.

44 Маленкова, Л.А. Современные информационные технологии как средства автоматизации управленческого учета / Л.А. Маленкова, В.Р. Тынчерова // Информационные технологии в управлении, обучении. – 2016. – С. 68-72. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=27556704>.

45 Мамонов, В.А. Некоторые концепции быстрореагирующего производства /

В.И. Мамонов, В.А. Полуэктов, Е.М. Якутин // Сибирская финансовая школа. – 2014. – №5(106). – С.49-52.

46 Марков, Д.А. Быстрореагирующее производство как концепция повышения конкурентоспособности предприятия / Д.А. Марков, Н.А. Маркова // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. – 2016. – №2. – С. 181-182.

47 Мартынова, А.А. Влияние организационной культуры и системы быстро реагирующего производства на инновационные процессы / А.А. Мартынова // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2016. – №10-10. – С.81-85.

48 Матюшевская, С.В. Метод QRM, как один из перспективных методов управления конкурентоспособностью предприятия, отвечающий потребностям современного, динамично развивающегося рынка / С.В. Матюшевская // Современная наука: актуальные проблемы и пути их решения. – 2014. – №7. – С. 51-54.

49 Минина, Т.Б. Проблемы управления запасами в условиях сложнопрогнозируемого спроса / Т.Б. Минина, К.С. Тедеев // Креативный менеджмент. – 2016. – №3. – С. 97-101.

50 Михайлова, Н.С. Совершенствование системы управления организацией на основе моделирования системы управленческого учета / Н.С. Михайлова // Экономика. – 2015. – №2 – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-upravleniya-organizatsiey-na-osnove-modelirovaniya-sistemy-upravlencheskogo-ucheta>.

51 Мустафина, Л.З. Кайзен-костинг как новая концепция управленческого учета / Л.З. Мустафина // Science Time. – 2015. – №8(20). – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=241612>.

52 Назырова, Э.Ф. Основные проблемы внедрения управленческого учета на предприятии / Э.Ф. Назырова // Инновационная наука. – 2015. – №6-1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-problemy-vnedreniya-sistemy-upravlencheskogo-ucheta-na-predpriyatii>.

53 Нестерова, К.В. Концептуальная схема управленческого учета на предпри-

ятии / К.В. Нестерова // Общество: политика, экономика, право. – 2016. – №2. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25615248>.

54 Нестерова, К.В. Комплексная система оперативного и стратегического управленческого учета и ее реализация на предприятиях сферы услуг / К.В. Нестерова // Журнал правовых и экономических исследований. – 2016. – №1. – С.164-167.

55 Просвирина, И.И. «Кайзен-костинг» как система управления затратами на современном предприятии / И.И. Просвирина, В.В. Проскурина // Научно-аналитический экономический журнал. – 2016. – №5. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=2652876>.

56 Разживина, М.А. Внедрение QRM как способ повышения эффективности в единичном и мелкосерийном производстве / М.А. Разживина, А.И. Коршунов, Э.В. Алиев // Интеллектуальные системы в производстве. – 2016. - №4(31). – С.80-83. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=27653326>.

57 Романов, М.С. Управленческий учет и его роль в управлении организацией / М.С. Романов // Сервис в России и за рубежом. – 2017. – №1. – С. 6-16.

58 Роот, Р.В. Проблема постановки и автоматизации бухгалтерского и управленческого учета / Р.В. Роот, А.С. Вересова // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2014. – №10. – С.195-198.

59 Сигидов, Ю.И. Место управленческого учета и анализа в системе управления организации, и их влияние на эффективность подготовки и принятия управленческих решений / Ю.И. Сигидов, В.В. Шоль, А.А. Баранников // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2013. – №91. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mesto-upravlencheskogo-ucheta-i-analiza-v-sisteme-upravleniya-organizatsii-i-ih-vliyanie-na-effektivnost-podgotovki-i-prinyatiya>.

60 Сидорова, М.И. Автоматизация управленческого учета: проблемы и перспективы / М.И. Сидорова, А.Ю. Килимбет // Экономика. Бизнес. Банки. – 2014. – №4. – С.103-117.

61 Соленая, А.Г. Проблема автоматизации управленческого учета на малом предприятии / А.Г. Соленая // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. Сборник статей Всероссийской студенческой научно-практической конференции. – 2016. – С.78-81.

62 Соловьева, Е.Н. Аспекты автоматизации управленческого учета / Е.Н. Соловьева // Наука: прошлое, настоящее, будущее. – 2017. – С. 147-149. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29374029>.

63 Сысоева, М.С. Экономическая эффективность внедрения управленческого учета / М.С. Сысоева, Е.Ю. Меркулова, Н.М. Турбина // Социально-экономические явления и процессы. – 2015. – №7. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=24315326>.

64 Сури, Р. Время-деньги. Конкурентное преимущество быстрореагирующего производства [Электронный ресурс] / Р. Сури; пер. с англ. В.В. Дедюхина. – 2-е изд. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний. – 2014. – 326 с.

65 Трегубова, В. М. Вопросы автоматизации управленческого учета / В.М. Трегубова, А.Ф. Мялкина, Т.А. Оводкова // Социально-экономические явления и процессы. – 2013. – №5(51). – С. 187-192.

66 Трубникова, Л.С. Вопросы организации управленческого учета инновационных процессов на предприятиях малого бизнеса / Л.С. Трубникова // Агропродовольственная экономика. – 2015. – URL: <https://moluch.ru/archive/83/1542/>.

67 Федоров, А.И. Совершенствование систем управленческого учета на основе автоматизации управленческих задач / А.И. Федоров // Студенческий научный поиск – науке и образованию XXI века. – 2017. – С. 268-271. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29372503>.

68 Филимонова, Е.Д. Управленческий учет в сфере услуг / Е.Д. Филимонова, Л.Г. Лопастейская // Информация как двигатель научного прогресса. – 2017. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=2897090>.

69 Флит, А.Л. Особенности оценки конкурентоспособности предприятия в сфере услуг / А.Л. Флит // Проблемы современной экономики. – 2014. – №2 (50).

– URL:<https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-otsenki-konkurentosposobnosti-predpriyatiya-v-sfere-uslug>.

70 Шипилова, К.В., Суров И.А. Перспективы применения концепции Quick Response Manufacturing на российских промышленных предприятиях / К.В. Шипилова, И.А. Суров // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2016. – Т.7. №3. – С.112-118.

71 Школьникова, К.Ю. Управленческий учет на предприятиях малого бизнеса / К.Ю. Школьникова // Инновационные процессы в современной экономике. – 2017. – С. 350-354. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29167631>.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Научная статья

УДК 338.4

ВНЕДРЕНИЕ ЭЛЕМЕНТОВ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА В АВТОМАТИЗИРОВАННОЙ СРЕДЕ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ СФЕРЫ УСЛУГ

Гвоздев М.Ю., Киселева Ю.С.

ФГАОУ ВО Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет), г. Челябинск

Сфера услуг – одно из перспективных направлений современной экономики. Чтобы отвечать постоянно меняющимся экономическим условиям и иметь высокую конкурентоспособность, высокую долю на рынке, руководству таких предприятий необходимо принятие своевременных и рациональных управленческих решений. Актуальным является вопрос применения системы управленческого учета на предприятиях малого бизнеса. Настоящая статья посвящена вопросам внедрения системы управленческого учета и его автоматизации на предприятиях сферы оказания услуг по санитарно-техническому обслуживанию инженерных сетей в дошкольных и школьных образовательных учреждениях. Рассмотрена возможность применения инновационного направления в области управленческого учета – QRM и эффективность его внедрения на таких предприятиях, проведен анализ использования материальных ресурсов, выявлены свободные резервы. Рассмотрена целесообразность автоматизации таких предприятий и предложен один из ее способов.

Ключевые слова: управленческий учет, сфера услуг, ресурсы, QRM, КПП, резервы, автоматизация.

INTRODUCTION OF ELEMENTS OF THE MANAGEMENT ACCOUNT SYSTEM IN THE AUTOMATED ENVIRONMENT AT THE ENTERPRISES OF THE SERVICE SPHERE

Gvozdev M.Yu., Kiseleva Yu.S.

Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education South Ural State University (national research university), Chelyabinsk

Services - one of the promising areas of modern economy. To answer constantly changing economic conditions and to have high competitiveness, a high share in the market, the management of such enterprises needs adoption of timely and rational administrative decisions. The question of a primeniye of system of management accounting on small business enterprises is relevant. The question is actual use of the system of management accounting at the enterprises of small business. This article is devoted to the introduction of the system of management accounting and its automation in the enterprises providing services for the sanitary maintenance of engineering networks in pre-school and school educational institutions. The possibility of application of the innovative direction in the field of management accounting – QRM and efficiency of his introduction at such enterprises is considered, the analysis of use of material resources is carried out, free reserves are revealed. The expediency of automation of such enterprises is considered and one of her ways is offered.

В настоящее время остается актуальным вопрос применения системы управленческого учета на малых предприятиях. Продолжаются дискуссии о принципиальной возможности

внедрения такой обширной системы. Затраты связанные с формированием и использованием, полноценной системы управленческого учета, достаточно высоки, ресурсы ограничены. Существуют кадровые проблемы, вызванные отсутствием или загруженностью специалистов, в данной области учета. В последнее время, широкое развитие, получили различные автоматизированные системы учета, позволяющие снизить затраты ее использования. Доступность программного обеспечения предоставляет возможность внедрения и использования управленческого учета на малых предприятиях.

Сфера услуг занимает существенную часть экономики страны наряду с промышленностью и сельским хозяйством. В условиях конкурентной борьбы для того чтобы удержать и расширить свою долю на рынке, предприятиям необходимо обратить особое внимание на организационные, технологические, социальные и управленческие решения.

Одним из эффективных методов повышения конкурентоспособности и укрепления своих позиций в сфере услуг является постановка и внедрение системы управленческого учета на предприятии. От качества имеющейся на предприятии системы управленческого учета зависит обоснованность принятия управленческих решений.

Вопросами постановки системы управленческого учета на предприятиях сферы услуг занимались многие авторы.

Так, например, Бреславцева Н.А. осветила вопросы теории формирования системы управленческого учета и практического его становления в сфере услуг. Особое внимание в данном источнике уделено управленческим аспектам учета затрат в различных отраслях [1].

Бурцева Т.А. в статье «Особенности управления предприятиями сферы услуг» говорит о том, что для эффективного управления предприятиями сферы услуг необходимо учитывать следующие факторы: высокую динамику сферы услуг; короткий производственный цикл данной сферы деятельности; огромное количество в данной сфере микро и малых организаций; территориальная сегментация; индивидуальность; высокие требования к персоналу и т.д.

Оказание услуг по санитарно-техническому обслуживанию инженерных сетей в дошкольных и школьных образовательных учреждениях является достаточно узким направлением деятельности. На сегодняшний день можно отметить слабую разработку отраслевых рекомендаций, регламентирующих порядок организации и ведения учета, процесс ценообразования и калькулирования себестоимости на предприятиях, оказывающих

подобные услуги. К тому же таких предприятий достаточно мало, но даже этот факт не мешает выделить их по спектру оказываемых услуг в отдельное направление, которое только начинает развиваться, не смотря на то, что некоторые организации функционируют в данной сфере более пяти лет. Все это говорит о том, что необходимость ведения управленческого учета на таких предприятиях более чем очевидна.

Финансово-хозяйственная деятельность любого предприятия предполагает использование ресурсов – трудовых, материальных, времени, информации. От грамотного управления ими зависит эффективность принятия решений управленческим аппаратом, а, следовательно, и эффективность функционирования предприятия в целом сегодня и на перспективу.

Внедрение элементов системы управленческого учета на предприятиях сферы услуг, рассмотрим на примере ООО «Сервис».

ООО «Сервис» - коммерческая организация, основанная в сентябре 2011 года. Основным видом деятельности предприятия является производство санитарно-технических работ, монтаж отопительных систем и систем кондиционирования воздуха. Данный вид деятельности включает:

- монтаж водопроводных систем, систем отопления и кондиционирования воздуха, включая их реконструкцию, обслуживание и ремонт;

- установку (монтаж) в зданиях или сооружениях: отопительных систем (электрических, газовых и масляных) печей, каминов, стояков водяного охлаждения, неэлектрических коллекторов солнечной энергии, водопроводного и сантехнического оборудования, оборудования вентиляции и кондиционирования воздуха и воздухопроводов, газопроводной арматуры, трубопроводов для подачи пара, систем автоматического пожаротушения, автоматических систем для полива газонов;

- работу по монтажу трубопроводов.

Заказчиками услуг ООО «Сервис» являются детские дошкольные и общеобразовательные учреждения, центры дополнительного образования детей, социально-реабилитационные центры, детские дома. Взаимодействие между заказчиками и организацией осуществляется на основании заключенных договоров.

При постановке системы управленческого учета на предприятиях любой сферы необходимо учитывать специфические особенности услуги, которые заключаются в

нематериальном характере, неразрывности потребления и производства, в изменчивости качеств услуги, неспособности к хранению и зависимости от исполнителя услуг [2].

Обоснованная необходимость и потребность в грамотном управлении ресурсами, индивидуализация потребления со стороны потребителя услуг, конкуренция, проблема

качества требуют от предприятий применения не только сложившихся и имеющих достаточную практическую проработанность концепций, но и внедрения инноваций управленческого учета. Применение современных методик позволит предприятиям не только грамотно сформировать систему управленческого учета, которая будет четко реагировать на изменения, но и определит преимущества таких предприятий по отношению к конкурентам.

Одним из инновационных направлений в области управления организацией, сложившихся тенденций развития в практике зарубежных компаний и перспектив ее внедрения в практику управления российских компаний – концепция Quick Response Manufacturing (QRM).

Основоположником данной концепции является американский профессор Раджан Сури. Среди российских специалистов исследованием данной методики занимаются Александр Лузин, Станислав Ляпунов и другие.

Концепция QRM включает в себя четыре ключевых аспекта – силу времени, организационную структуру предприятия, системную динамику и способность применения в масштабах всего предприятия.

В чем эффективность внедрения данной концепции на предприятиях, оказывающих услуги по производству санитарно-технических работ?

Основным ресурсом, оказывающим влияние на производительность предприятий данной отрасли, является время. Время оказывает воздействие не только на длительность выполнения заказа и сдачу его заказчику, но также на затраты, качество и прочие показатели эффективности деятельности организации.

Определим критический путь производства (КПП) для того чтобы выявить время выполнения заказа (отсчет начинается с момента, когда заказчик делает заказ, проходящий по критическому пути, и заканчивается тогда, когда первое изделие из этого заказа поставлено заказчику), на примере выполнения заявки по техническому обслуживанию «Установка крана».

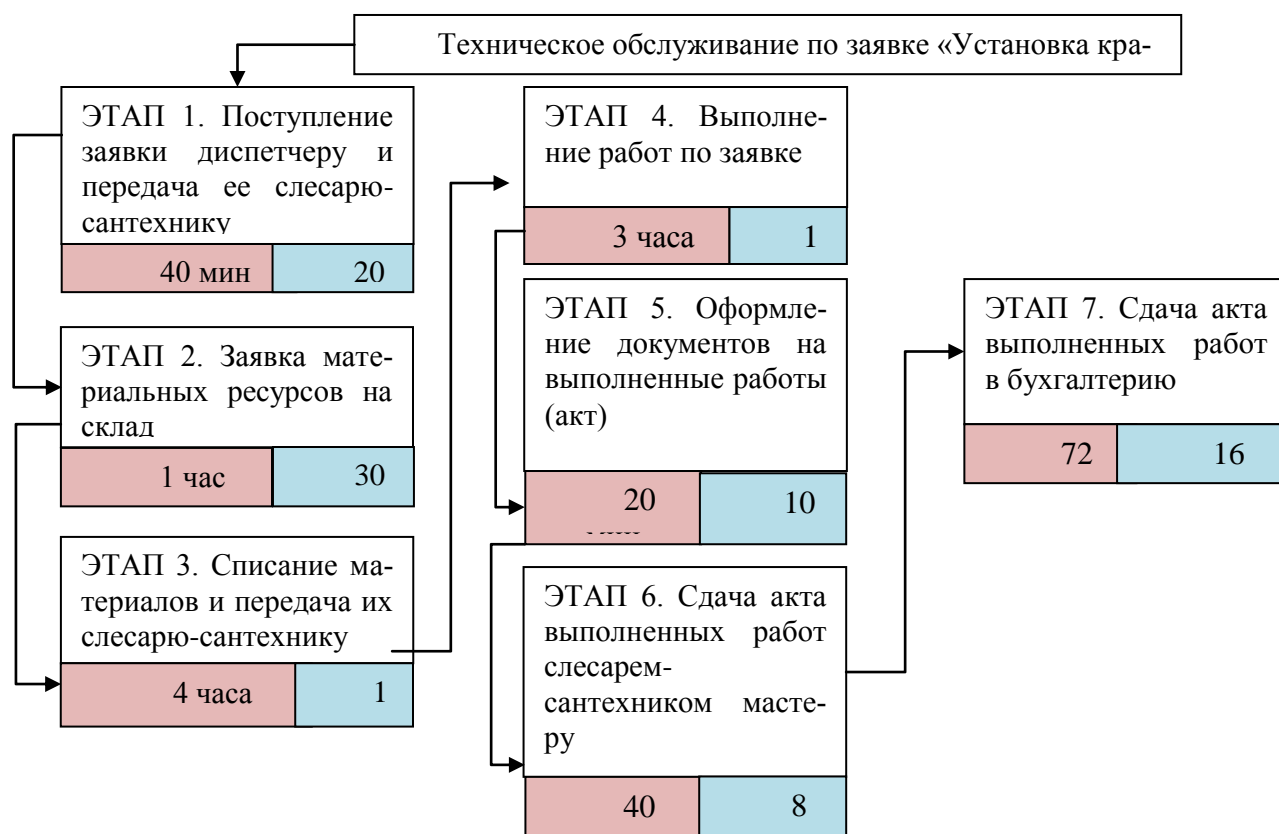


Рис. 1 Выполнение заявки по техническому обслуживанию «Установка крана»

Раскроем каждый из этапов.

ЭТАП 1. От учреждения (заказчика) на телефон диспетчера поступает заявка на выполнение работ по установке крана. Заявки могут поступать только на основании заключенного договора с учреждением на техническое обслуживание.

Диспетчер регистрирует заявку в журнале, затем передает ее слесарю-сантехнику. В журнале производится отметка о дате поступления заявки, адресе и наименовании работы.

ЭТАП 2. Получив задание, слесарь-сантехник оценивает характер работы и производит заявку на материальные ресурсы, необходимые для выполнения работ по нему.

Заявка на материалы производится путем оформления, утвержденного на предприятии документа «Заявка на материалы». Данный документ содержит следующие сведения: дата, фамилия и инициалы слесаря-сантехника, выполняющего работы, наименование учреждения, перечень материалов. После заполнения основных полей, заявка утверждается мастером по эксплуатации зданий и сооружений и главным инженером.

ЭТАП 3. Получив заявку на материалы, кладовщик оценивает возможность выдачи материалов путем проверки их наличия на складе. Если все материалы имеются в наличии,

кладовщик выдает их в день поступления заявки. Если нет, то выдача материалов по данной заявке откладывается и осуществляется при поступлении материалов на склад.

Выдача материалов со склада производится кладовщиком путем оформления требования-накладной на списание. Требование-накладная оформляется в программе «1С: Предприятие» и выводится на бумажный носитель, который подписывается кладовщиком и лицом, получившим материалы.

ЭТАП 4. После того, как слесарь-сантехник получил материалы на складе, он отправляется к заказчику и выполняет работы по заявке. Время выполнения работ по заявкам на предприятии строго не регламентировано. В связи с этим возникает проблема правильного и рационального его распределения.

ЭТАП 5. Выполнив необходимые работы по заявке, слесарь-сантехник оформляет акт выполненных работ, в котором указывается вид проделанной работы и перечень материалов, используемых при этом. Данный акт подписывается слесарем-сантехником. Обязательным реквизитом является отметка представителя учреждения (заказчика).

ЭТАП 6. Оформив акт выполненных работ, слесарь-сантехник сдает его мастеру на утверждение. Мастер по эксплуатации зданий и сооружений в свою очередь утверждает данный акт у главного-инженера.

ЭТАП 7. После выполнения всех процедур, акт выполненных работ сдается мастером в бухгалтерию. Тот в свою очередь проверяет его соответствие заявке на материалы и требованию-накладной, сданной кладовщиком и архивирует.

Как видно из представленной схемы, время на выполнение одной заявки составляет 166 часов (примерно 7 дней). Это очень большой временной период. Если же посмотреть реальное время на выполнение работы, то оно составляет 28 часов. Все остальное – временные потери, которые являются существенным недостатком для предприятия, влияющим на качество оказанных услуг.

Для того чтобы подтвердить вышесказанное, рассчитаем показатель критического пути производства (КПП). Данный показатель – один из основных индикаторов концепции QRM. Его особенность в том, что КПП – весь процесс оказания услуги, включая офисные и складские операции [5].

где $t_{\text{реальное}}$ - реальное время выполнения работы;

- общее время выполнения работы.

$$\text{КПП} = 27/121 \times 100\% = 22,3\%$$

Рассчитанный показатель КПП, который характеризует реальное время выполнения заявки, занимает в нашем случае 22,3% от всего затрачиваемого времени. Остальные же 77,7% времени используются неэффективно, тем самым увеличивая себестоимость за счет оплаты труда рабочего, стоимости материалов и т.д.

Также необходимо учитывать, что такая заявка не единична, в среднем за месяц на предприятие поступает порядка 500 заявок. Соответственно задержка выполнения одной заявки влечет за собой невыполненные сроки последующих поступающих заявок.

Выполнение работ зависит не только от времени ее выполнения, но и от правильности организации службы снабжения и склада предприятия.

Необходимо сказать, что на предприятии не проводится анализ учета материальных ценностей находящихся на складе. Зачем это нужно? Прежде всего, это необходимо для оптимизации остатков. Существующий размер запаса материалов – это показатель того, насколько эффективно организация умеет работать на рынке с определенными поставщиками и заказчиками.

Проведем анализ использования материальных ресурсов на исследуемом предприятии.

В табл.1 приведен анализ состава, структуры и динамики материальных ресурсов на конец 2015 года и конец 2016 года в ООО «Сервис» (в тысячах рублей).

Таблица 1 – Анализ состава, структуры и динамики материальных ресурсов

Показатель	Конец 2015 года	Удельный вес, %	Конец 2016 года	Удельный вес, %	Отклонение	
					Абсолютное	Относительное, %
Сырье и материалы	6 853	96,74	4 490	95,51	-2 363	-34,48
Хоз. товары	33	0,47	20	0,42	-13	-39,39
Прочие материалы	132	1,86	77	1,64	-55	-41,67
Специальная оснастка и специальная одежда	66	0,93	114	2,43	48	72,73
Итого	7 084	100	4 701	100	-2 383	-33,64

По данным проведенного анализа видно, что стоимость материальных ресурсов в 2016 году по сравнению с 2015 годом снизилась на 2 383 тысяч рублей или 33,64%.

Снижение стоимости в большей степени связано со снижением объемов закупок материальных ресурсов. В структуре больших изменений не произошло, наибольший удельный как в 2015 году, так и в 2016 году занимают сырье и материалы, а именно 96,74% и 95,51% соответственно. Средний расход материалов за месяц (на 2016 г.) в организации составляет 391 731 рубль. Анализ обеспеченности материальными ресурсами нельзя сделать в полном объеме, поскольку на предприятии не осуществляется планирование.

Проводя анализ остатков, можно сказать, что на предприятии существует определенный объем материалов, которые не используются при осуществлении деятельности. Это неблагоприятно сказывается на работе предприятия. Во-первых, чем больше складские остатки – тем больше площади занимает склад и дороже обходится его содержание (аренда). Затоваренному складу сопутствует неразбериха, недостачи и излишки, необходимо проведение частых инвентаризаций. Все это значительно усложняет работу организации. Ко всему прочему, к недостаткам можно отнести отсутствие планирования материальных потребностей, что влияет на порядок распределения материалов.

В соответствии с договором организация должна использовать определенный объем материалов и поставлять его заказчику. Поскольку, как уже было сказано, на предприятии отсутствует планирование, можно сказать, что списание материалов заказчикам происходит неравномерно (т.е. кому-то списывается больше, кому-то меньше). Внедрение концепции QRM может справиться с данными недостатками.

Также, данная теория подразумевает уход от традиционной организационной структуры предприятия, т.е. функциональных отделов к ячейкам. Особенностью ячеек является их многофункциональность. Однако на предприятиях исследуемой отрасли такую структуру возможно применить только к офисному персоналу, поскольку основные потери времени приходятся именно на офис – оформление документов.

По результатам приведенных выше рассуждений можно сделать вывод о том, что у предприятия имеются резервы (время и материалы). В связи с выявленными резервами времени и материалов можно сказать, что у предприятия есть возможности для привлечения дополнительных заказов.

На сегодняшний день можно с уверенностью сказать, что на каждом предприятии внедрена система бухгалтерского учета, однако этих данных недостаточно. Для принятия верных и обоснованных управленческих решений руководителю нужна эффективная система управленческого учета, базирующаяся на автоматизации ее функций. Именно автоматизация системы управленческого учета будет способствовать и обеспечит

централизованное хранение всей информации, проходящей в процессе финансово-хозяйственной деятельности предприятия, а также позволит оперативно получать необходимую информацию в нужном объеме, разрезе, с нужной детализацией для своевременного и рационального решения руководства.

Существует достаточно большое количество программных продуктов, которые можно внедрить предприятия сферы услуг, в том числе и по санитарно-техническому обслуживанию. Эти продукты позволяют автоматизировать как отдельно взятые бизнес-процессы, так и всю систему управленческого учета.

В связи с тем, что на исследуемом предприятии для ведения бухгалтерского учета предусмотрена программа 1С, то было бы достаточно целесообразным рассмотреть возможность автоматизации управленческого учета предприятия также на базе 1С. Например, с помощью 1С: УНФ (управление небольшой фирмой).

Автоматизация системы управленческого учета на основе данного программного продукта позволит:

- вести подробный учет всех производимых работ с анализом эффективности (регистрация заявок с помощью наряд-заказов; учет оказанных услуг и выполненных работ; регистрация затраченного сотрудниками времени на оказание услуги);
- отслеживать выполнение заданий сотрудниками, анализировать выполненные услуги и работы (контроль состояний заявок заказчиками; выявление отклонений от запланированных графиков; анализ в разрезе клиентов, заказ-нарядов; анализ загрузки специалистов);
- планировать загрузку сотрудников, оборудования и других ресурсов (формирование графика оказания работ, услуг);
- вести подробный учет дополнительных (подрядных) работ, отслеживая каждую операцию и выполняя все необходимые расчеты (учет заказов, заказ-нарядов, состояний заказов; ведение базы нормативных временных затрат на выполнение работ; учет выполненных работ, прямых и косвенных затрат; расчет фактической себестоимости).

Данная программа позволяет формировать все необходимые документы в одной программе, вести складской учет и планировать складские запасы. Особо актуальным для предприятий исследуемой отрасли является возможность ведения кадрового учета, а также способность подключения системы «клиент-банк». В результате руководство и сотрудники предприятия получают возможность оперативно получать актуальную информацию о движении и остатке денежных средств.

На сегодняшний день сменные задания для рабочих формируются в текстовом редакторе и распечатываются на бумажный носитель. Программа позволит регистрировать их в программе с помощью документа «Задание на работу». Итоги выполнения работ по заданиям будут использоваться как для расчета заработной платы, так и для оценки эффективности работы.

Подводя общий знаменатель вышеприведенным исследованиям, можно сказать, что система управленческого учета на предприятиях сферы услуг по санитарно-техническому обслуживанию инженерных сетей играет достаточно важную роль, поскольку от принятия правильных и достоверных решений руководства предприятия, зависит ее положение на рынке и степень конкурентоспособности.

Внедрение концепции QRM позволит предприятиям данной отрасли повысить конкурентоспособность за счет повышения реакции на изменения рыночной среды. Мы видим, насколько можно сократить временные потери, связанные с неэффективностью использования рабочего времени. Выявленные резервы – время и материальные ресурсы – возможно, направить на привлечение дополнительных заказов, которые принесут организации не только прибыль, но и будут способствовать снижению постоянных затрат.

Правильно подобранное программное обеспечение позволит предприятию автоматизировать управленческий учет, тем самым не только облегчить работу всей организации, но и значительно добавить конкурентных преимуществ, увеличить количество заключенных договоров, реагировать на рынок и обеспечить ресурс для увеличения продаж и дальнейшего развития организации.

Список литературы

1. Бреславцева Н.А. Управленческий учет в сфере услуг: учеб. пособие/ Н.А.Бреславцева. – Ростов-на-Дону: Феникс. 2014. – 269 с.;
2. Бурцева Т.А., Лысова Е.А. Особенности управления предприятиями сферы услуг/ Т.А. Бурцева, Е.А. Лысова// Вестник НГИЭИ. 2016. № 9(64). С.46-53;
3. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет: учеб. для вузов/ М.А. Вахрушина. – М.: Финстатинформ, 2000. – 533 с.;
4. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: учебник. 2-е изд., перераб. и доп. / В. Б. Ивашкевич – М.: Магистр, Инфра-М, 2011. 576 с.
5. Шипилова К.В., Суров И.А. Перспективы применения концепции Quick Response Manufacturing на российских промышленных предприятиях/К.В. Шипилова, И.А.Суров// МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2016. №3. С.112-118.

Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО "Гарант"

Бухгалтерский баланс

на 31 декабря 2016 г.

		Коды	
Форма по ОКУД		0710001	
Дата (число, месяц, год)		31	12 2016
Организация	Общество с ограниченной ответственностью "ГАРАНТ"	по ОКПО 91323341	
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН 7453231070	
Вид экономической деятельности	Производство санитарно-технических работ, монтаж отопительных систем и систем кондиционирования воздуха	по ОКВЭД 43.22	
Организационно-правовая форма / форма собственности		по ОКОПФ / ОКФС	
Общества с ограниченной ответственностью / Частная собственность		12165	16
Единица измерения:	в тыс. рублей	по ОКЕИ 384	
Местонахождение (адрес)		454031, Челябинская обл, Челябинск г, Ферросплавная ул, дом № 126, корпус А	

Таблица – П. Б. 1. - Бухгалтерский баланс

Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2014 г.
АКТИВ				
Материальные внеоборотные активы	1150	22	63	99
Запасы	1210	546	710	953
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	3 433	3 253	3 566
Финансовые и другие оборотные активы	1230	340	403	1 370
БАЛАНС	1600	4 341	4 429	5 988
ПАССИВ				
Капитал и резервы	1370	2 926	2 707	5 344
Кредиторская задолженность	1520	1 415	1 722	644
БАЛАНС	1700	4 341	4 429	5 988
Руководитель	Бурдина Галина Григорьевна			
(подпись)	(расшифровка подписи)			

Отчет о финансовых результатах				Коды		
за Январь - Декабрь 2016 г.				0710002		
Форма по ОКУД				31	12	2016
Дата (число, месяц, год)				91323341		
Организация Общество с ограниченной ответственностью "ГАРАНТ" по ОКПО				7453231070		
Идентификационный номер налогоплательщик ИНН				43.22		
Вид экономической деятельности Производство санитарно-технических работ, монтаж отопительных систем и систем кондиционирования по ОКВЭД				12165 16		
Организационно-правовая форма / форма собственности				384		
Общества с ограниченной ответственностью / Частная собственность по ОКОПФ / ОКФС						
Единица измерения: в тыс. рублей по ОКЕИ						

Таблица - П. Б. 2 - Отчет о финансовых результатах

Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2016 г.	За Январь - Декабрь 2015 г.
Выручка	2110	42 826	48 030
Расходы по обычной деятельности	2120	(30 165)	(37 140)
Прочие доходы	2340	937	751
Прочие расходы	2350	(1 015)	(861)
Налоги на прибыль (доходы)	2410	(1 313)	(1 476)
Чистая прибыль (убыток)	2400	11 270	9 304

Руководитель **Бурдина Галина Григорьевна**
(подпись) (рашифровка подписи)

2 марта 2017 г.

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Учетная политика для целей бухгалтерского учета ООО «Гарант»

1 Организационно-технический раздел

1.1 Учетная политика ООО «Гарант» для целей бухгалтерского учета (далее по тексту Общество) является документом, определяющим совокупность способов ведения бухгалтерского учета исходя из особенностей финансово-хозяйственной деятельности Общества.

1.2 Учетная политика организации для целей бухгалтерского учета утверждается Приказом Директора.

1.3 Основными законодательными и нормативными документами, регулирующими бухгалтерский учет, являются следующие нормативные акты с учетом их последующих изменений:

Федеральный закон от 06.12.2011 г. №402-ФЗ «О бухгалтерском учете»;

Приказ Минфина России от 02.07.2010 №66н «О формах бухгалтерской отчетности организации»;

Приказ Минфина РФ от 31.10.2000 N 94н "Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и Инструкции по его применению" – План счетов;

Положение по ведению бухгалтерского учета и отчетности в РФ, утвержденное Приказом Минфина России от 29.07.1998 г. №34н;

Положение по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации», утвержденное Приказом Минфина России от 06.10.2008 г. №106н (ПБУ 1/2008);

Положение по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организаций», утвержденное Приказом Минфина России от 06.07.1999 №43н (ПБУ 4/99);

Положение по бухгалтерскому учету «Учет материально-производственных запасов», утвержденное Приказом Минфина России от 09.06.2001 №44н (ПБУ 5/01);

Положение по бухгалтерскому учету «Учет основных средств», утвержденное Приказом Минфина России от 30.03.2001 №26н (ПБУ 6/01);

Положение по бухгалтерскому учету «События после отчетной даты», утвержденное Приказом Минфина России от 25.11.1998 №56 (ПБУ 7/98);

Положение по бухгалтерскому учету «Оценочные обязательства, условные обязательства, условные активы», утвержденное Приказом Минфина России от 13.12.2010 №167н (ПБУ 8/2010);

Положение по бухгалтерскому учету «Доходы организации», утвержденное Приказом Минфина России от 06.05.1999 №32н (ПБУ 9/99);

Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации», утвержденное Приказом Минфина России от 06.05.1999 №33н (ПБУ 10/99);

Положение по бухгалтерскому учету «Информация о связанных сторонах», утвержденное Приказом Минфина России от 29.04.2008 №48н (ПБУ 11/2008);

Положение по бухгалтерскому учету «Учет нематериальных активов», утвержденное Приказом Минфина России от 27.12.2007 №153н (ПБУ 14/2007);

Положение по бухгалтерскому учету «Учет расходов по займам и кредитам», утвержденное Приказом Минфина России от 06.10.2008 №107н (ПБУ 15/2008);

Положение по бухгалтерскому учету «Информация по прекращаемой деятельности», утвержденное Приказом Минфина России от 02.07.2002 №66н (ПБУ 16/02);

Положение по бухгалтерскому учету «Учет финансовых вложений», утвержденное Приказом Минфина России от 10.12.2002 №126н (ПБУ 19/02);

Положение по бухгалтерскому учету «Информация об участии в совместной деятельности», утвержденное Приказом Минфина России от 24.11.2003 №105н (ПБУ 20/03);

Положение по бухгалтерскому учету «Изменение оценочных значений», утвержденное Приказом Минфина России от 06.10.2008 №106н (ПБУ 21/2008);

Положение по бухгалтерскому учету «Исправление ошибок в бухгалтерском учете и отчетности», утвержденное Приказом Минфина России от 28.06.2010

№63н (ПБУ 22/2010);

Положение по бухгалтерскому учету «Отчет о движении денежных средств», утвержденное Приказом Минфина России от 02.02.2011 №11н (ПБУ 23/2011);

Методические указания по бухгалтерскому учету основных средств, утвержденные приказом Минфина России от 13.10.2003 №91н;

Методические указания по бухгалтерскому учету специального инструмента, специальных приспособлений, специального оборудования и специальной одежды, утвержденные Приказом Минфина России от 26.12.2002 №135н;

Методические указания по бухгалтерскому учету материально-производственных запасов, утвержденные Приказом Минфина России от 28.12.2001 №119н.

1.4 Ведение бухгалтерского учета в ООО «Гарант» осуществляется бухгалтерией, возглавляемой главным бухгалтером.

1.4.1 Главный бухгалтер, сотрудники бухгалтерии руководствуются в своей деятельности Положением по бухгалтерской службе (Приложение 1) и должностными инструкциями (Приложение 2,3).

ОСНОВАНИЕ

ст.7 Федерального закона от 06.12.2011 г. №402-ФЗ «О бухгалтерском учете».

1.2 Организация применяет первичные учетные документы, разработанные в Приложении 5 к настоящей Учетной политике.

1.2.1 Первичными документами признаются первичные документы, предоставленные сторонними организациями при наличии в них обязательных реквизитов по закону №402-ФЗ или предусмотренные в договорах с контрагентами, а также юридические документы применяемые в соответствии с законодательством РФ или обычаем делового оборота.

1.2.2 В первичном учетном документе допускаются исправления, если иное не установлено федеральными законами или нормативными актами органов государственного регулирования бухгалтерского учета. Исправление в первичном учетном документе должно содержать дату исправления, а также подписи лиц, составивших документ, в котором произведено исправление, с указанием их

фамилий и инициалов либо иных реквизитов, необходимых для идентификации этих лиц.

1.2.2 Первичный учетный документ составляется в виде электронного документа и выводится на бумажный носитель, который в свою очередь заверяется подписью.

1.2.3 Формы бухгалтерской отчетности. Организация согласно Приказа Минфина №66н от 02.07.10 г. применяет формы бухгалтерской отчетности приведенные в Приложении 6 к настоящей Учетной политике.

ОСНОВАНИЕ

п.4 ст.9 Федерального закона от 06.12.2011 №402-ФЗ «О бухгалтерском учете»;

п. 8, п.12-18 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ (Приказ Минфина РФ от 29.07.98 №34н);

п.4 ПБУ 1/2008.

1.3 Бухгалтерский учет ведется посредством двойной записи на счетах бухгалтерского учета, если иное не установлено федеральными стандартами.

1.3.1 При ведении бухгалтерского учета способом двойной записи организация использует рабочий план счетов бухгалтерского учета согласно Приложения 4.

ОСНОВАНИЕ

п. 3 ст. 10 Федерального закона от 06.12.2011 г. №402-ФЗ «О бухгалтерском учете»;

п.8, п.9 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации (Приказ Минфина РФ от 29.07.98 №34н);

ПБУ 1/2008;

Приказ Минфина РФ от 31.10.00 №94н «Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и инструкция по его применению».

1.4 Организация использует формы регистров бухгалтерского учета согласно Приложения 7. Не допускается ведение счетов бухгалтерского учета вне применяемых экономическим субъектом регистров бухгалтерского учета. Технологии ведения регистров бухгалтерского учета ведется при использовании вычислительной техники с применением электронной бухгалтерской программы (1С: Бухгалтерия).

1.4.1 Организация ежеквартально формирует и оформляет в печатном виде регистры бухгалтерского учета.

ОСНОВАНИЕ

*п. 3 ст. 10 Федерального закона от 06.12.2011 г. №402-ФЗ «О бухгалтерском учете»;
п.19 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации (Приказ Минфина РФ от 29.07.98 №34н).*

1.5 Организация ведет бухгалтерский учет имущества, обязательств и хозяйственных операций (фактов хозяйственной деятельности) в рублях и копейках.

ОСНОВАНИЕ

п. 25 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности РФ (Приказ Минфина РФ от 29.07.98 №34н).

1.6 В целях обеспечения сохранности материальных ценностей и достоверности данных бухгалтерского учета и отчетности организация проводит инвентаризацию в сроки и в порядке, установленном в Приложении 8 «Положении о порядке, сроках проведения инвентаризации активов и обязательств организации».

1.7 Мероприятия по обеспечению сохранности наличных денежных средств при ведении кассовых операций, порядок и сроки проведения проверок фактического наличия наличных денежных средств, перечень лиц, имеющих право получать денежные средства под отчет определяются в Приложении 9.

Расчеты с подотчетными лицами регулируются Положением о расчетах с подотчетными лицами (Приложение 10).

1.8 Порядок оформления документов по операциям с денежными средствами регулируется Указанием Банка России от 11.03.2014 г. №3210-У «О порядке ведения кассовых операций юридическими лицами и упрощенном порядке ведения кассовых операций индивидуальными предпринимателями и субъектами малого предпринимательства».

ОСНОВАНИЕ

п.3 ст. 11 Федерального закона №402-ФЗ «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 г.;

п. 7, п. 26-28 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ (Приказ Минфина РФ от 29.07.98 №34н);

п. 4 ПБУ 1/2008;

1.9 Учет на предприятии автоматизированный и ведется с использованием специализированных программных продуктов, а именно:

«1С: Бухгалтерия» - для ведения бухгалтерского и налогового учета.

1.10 Право подписи первичных учетных документов имеют должностные лица ответственные за факт хозяйственной жизни или за составление первичного документа согласно приказа или должностных инструкций организации:

	Форма первичного документа	Реквизит (подпись)	Ответственный за составление документа
Документы по личному составу			
	Приказ (распоряжение) о приеме работника на работу (Форма №Т-1)	Директор	Инспектор по кадрам
		Работник	
	Личная карточка работника (Форма №Т-2)	Работник кадровой службы	Инспектор по кадрам
		Работник	
	Приказ (распоряжение) о переводе работника на другую работу (Форма №Т-5)	Директор	Инспектор по кадрам
		Работник	
	Приказ (распоряжение) о поощрении работника (Форма №Т-11)	Директор	Инспектор по кадрам
		Работник	
	Приказ (распоряжение) о предоставлении отпуска работнику (Форма №Т-6)	Директор	Инспектор по кадрам
		Работник	
	Записка-расчет о предоставлении отпуска работнику (Форма №Т-60)	Работник кадровой службы	Инспектор по кадрам
		Бухгалтер	
	Записка-расчет при прекращении (расторжении) трудового договора (увольнении) (Форма №Т-61)	Работник кадровой службы	Инспектор по кадрам
		Бухгалтер	

Продолжение приложения В

	Форма первичного документа	Реквизит (подпись)		Ответственный за составление документа
		Работник		
	Заявление на единовременное пособие при рождении ребенка	Директор	Работник	Работник
0	Табель учета рабочего времени (Форма №Т-13)	Руководитель структурного подразделения	Работник кадровой службы	Инспектор по кадрам
1	График отпусков (Форма №Т-7)	Директор	Руководитель кадровой службы	Инспектор по кадрам
2	Штатное расписание (Форма №Т-3)	Директор	Руководитель кадровой службы Главный бухгалтер	Инспектор по кадрам
3	Личная карточка учета выдачи СИЗ	Руководитель структурного подразделения		Кладовщик
4	Карточка учета малоценных и быстроизнашивающихся предметов (Форма №МБ-2)	Работник	Кладовщик	Кладовщик
Расчетные и платежные документы				
5	Расчетные листки организации	Главный бухгалтер		
6	Платежная ведомость (Форма №Т-53)	Директор	Главный бухгалтер	Главный бухгалтер
7	Реестр по выплате заработной платы	Директор	Главный бухгалтер	Главный бухгалтер
8	Расчетная ведомость организаций	Главный бухгалтер		
9	Приходный кассовый ордер (Форма №КО-1)	Главный бухгалтер		
0	Расходный кассовый ордер (Форма №КО-2)	Главный бухгалтер		
1	Кассовая книга (Форма №КО-4)	Директор	Главный бухгалтер	Главный бухгалтер
2	Счет на оплату	Директор	Главный бухгалтер	Главный бухгалтер, бухгалтер
3	Акт об оказании услуг	Директор	Главный бухгалтер	Главный бухгалтер, бухгалтер
4	Платежное поручение	Директор	Главный бухгалтер	Главный бухгалтер, бухгалтер
5	Авансовый отчет (АО-1)	Директор	Главный бухгалтер	Подотчетное лицо
6	Заявление о перечислении подотчетных средств	Директор	Главный бухгалтер	Подотчетное лицо
Документы по факту оказанных услуг, материалам, ОС				
7	Сменное задание	Мастер/Главный энергетик	Работник	Главный инженер
8	Акт	Главный инженер	Мастер/главный энергетик	Главный инженер
		Работник		

Продолжение приложения В

	Форма первичного документа	Реквизит (подпись)	Ответственный за составление документа
9	Заявка на материалы	Главный инженер	Мастер/главный энергетик
		Мастер/главный энергетик	
		Работник	
	Локальная смета (Форма №4г)	Директор	Сметчик
		Сметчик	
	Дефектная ведомость	Мастер/Главный энергетик	Главный инженер
	Акт о приемке выполненных работ (Форма №КС-2)	Директор	Главный инженер
	Справка о стоимости выполненных работ и затрат (Форма №КС-3)	Директор	Главный инженер
0	Требование-накладная на списание материалов	Кладовщик	Кладовщик
		Работник	
1	Акт на списание материалов	Руководитель (директор) организации	Кладовщик
		Главный инженер	
		Мастер/главный энергетик	
		Кладовщик	
2	Акт на списание малоценных и быстроизнашивающихся предметов (Форма №МБ-8)	Директор	Кладовщик
		Председатель комиссии	
		Члены комиссии	
3	Акт выбытия малоценных и быстроизнашивающихся предметов (Форма №МБ-4)	Мастер/Главный энергетик	Кладовщик
		Кладовщик	
		Главный бухгалтер	
4	Приходный ордер (Форма №М-4)	Кладовщик	Кладовщик
		Специалист по снабжению	
5	Доверенность (Форма №М-2)	Директор	Главный бухгалтер/бухгалтер
		Главный бухгалтер	
		Материально-ответственное лицо	
6	Товарная накладная (Форма №ТОРГ-12)	Директор	Главный бухгалтер/бухгалтер
		Главный бухгалтер	
		Кладовщик	
7	Карточка учета малоценных и быстроизнашивающихся предметов (Форма №МБ-2)	Работник	Кладовщик
		Кладовщик	
8	Акт о выявленных дефектах оборудования (Форма №ОС-16)	Кладовщик	Кладовщик
9	Инвентарная карточка учета объекта основных средств (Форма №ОС-6)	Кладовщик	
0	Акт о списании объекта основных средств (кроме автотранспортных средств) (Форма №ОС-4)	Директор	Кладовщик
		Главный бухгалтер	
1	Акт о приеме-передаче объекта основных средств (кроме зданий, сооружений) (Форма №ОС-1)	Директор	Кладовщик
		Главный бухгалтер	
		Кладовщик	
2	Акт о приеме (поступлении) оборудования (Форма №ОС-14)	Директор	Кладовщик
		Члены комиссии	
		Главный бухгалтер	
		Кладовщик	

Продолжение приложения В

	Форма первичного документа	Реквизит (подпись)	Ответственный за составление документа
3	Акт о приемке-передаче оборудования в монтаж (Форма №ОС-15)	Кладовщик	
Документы по инвентаризации			
4	Инвентаризационная опись основных средств (Форма №ИНВ-1)	Материально-ответственное лицо	Главный бухгалтер/бухгалтер
		Председатель комиссии	
		Члены комиссии	
		Главный бухгалтер/бухгалтер	
5	Инвентаризационная опись нематериальных активов (Форма №ИНВ-1а)	Материально-ответственное лицо	Главный бухгалтер/бухгалтер
		Председатель комиссии	
		Члены комиссии	
		Главный бухгалтер/бухгалтер	
6	Инвентаризационная опись товарно-материальных ценностей (Форма №ИНВ-3)	Материально-ответственное лицо	Главный бухгалтер/бухгалтер
		Председатель комиссии	
		Члены комиссии	
		Главный бухгалтер/бухгалтер	
7	Акт инвентаризации расходов будущих периодов (Форма №ИНВ-11)	Председатель комиссии	Главный бухгалтер/бухгалтер
		Члены комиссии	
		Главный бухгалтер/бухгалтер	
8	Акт инвентаризации наличных денежных средств (Форма №ИНВ-15)	Председатель комиссии	Главный бухгалтер/бухгалтер
		Члены комиссии	
		Материально-ответственное лицо	
		Главный бухгалтер/бухгалтер	
9	Сличительная ведомость результатов инвентаризации основных средств, нематериальных активов (Форма №ИНВ-18)	Главный бухгалтер/бухгалтер	Главный бухгалтер/бухгалтер
		Материально-ответственное лицо	
0	Сличительная ведомость результатов инвентаризации товарно-материальных ценностей (Форма №ИНВ-19)	Материально-ответственное лицо	Главный бухгалтер/бухгалтер
		Главный бухгалтер/бухгалтер	
1	Списание товаров	Материально-ответственное лицо	Главный бухгалтер/бухгалтер

ОСНОВАНИЕ:

*п.3 ст. 9 Федерального закона от 06.12.2011 г. №402-ФЗ «О бухгалтерском учете»;
п.14 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации (приказ Минфина РФ от 29.07.98 №34н).*

1.7 Документооборот и технология обработки первичных документов и регистров бухгалтерского учета, в организации регламентируется согласно графика документооборота (Приложение 11).

ОСНОВАНИЕ

ст.9,10 Федерального закона от 06.12.2011 г. №402-ФЗ «О бухгалтерском учете»;
п.8 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности РФ (Приказ Минфина РФ от 29.07.98 №34н);

п.4 ПБУ 1/2008;

Положение о документах и документообороте в бухгалтерском учете, утверждено Минфином СССР 29.07.83 №105 по согласованию с ЦСУ СССР.

1.8 Первичные учетные документы, регистры бухгалтерского учета, бухгалтерская (финансовая) отчетность подлежат хранению сроков, устанавливаемых в соответствии с правилами организации государственного архивного дела, но не менее пяти лет после отчетного года (Приложение 12 «Сроки хранения документов»).

ОСНОВАНИЕ

ст. 9,10,29 Федерального закона от 06.12.2011 №402-ФЗ «О бухгалтерском учете»;
п.98, п.8 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности РФ (Приказ Минфина РФ от 29.07.98 №34н);

п.4 ПБУ 1/2008;

п.1 пп.8, п.8 ст.23, ст.120 НК РФ, ст. 87, ст. 248 ТК РФ;
раздел 4 Приказа Минкультуры РФ от 25.08.10 г. №558.

2 Методологический раздел по ведению бухгалтерского учета

Для формирования документированной систематизированной информации об объектах, предусмотренных законом №402-ФЗ, в соответствии с требованиями, установленными данным законом, и составление на ее основе бухгалтерской (финансовой) отчетности, организация руководствуется федеральными стандартами, отраслевыми стандартами.

2.1 Элементы Учетной политики по применению федеральных стандартов

ПБУ	Комментарий
ПБУ 18/02	Организация приняла решение не применять данное положение
ПБУ 12/2010	Организация приняла решение не применять данное положение
ПБУ 8/2010	Организация является субъектом малого предпринимательства и вправе не применять данное ПБУ.
ПБУ 2/2008	Организация приняла решение не применять данное положение
ПБУ 16/2002	Организация приняла решение не применять данное положение
ПБУ 11/2008	Организация приняла решение не применять данное положение
ПБУ 14/07	Организация приняла решение не применять данное положение
ПБУ 9/99	Признавать выручку по мере поступления денежных средств от покупателей (заказчиков) при соблюдении условий, определенных п.12.
ПБУ 10/99	Коммерческие и управленческие расходы признать в себестоимости реализованных товаров, работ, услуг полностью в отчетном году из признания в качестве доходов по обычным видам деятельности. Расходы признавать методом начисления.
ПБУ 1/2008	В бухгалтерской отчетности последствия изменения учетной политики, оказавшие или способные оказать существенное влияние на финансовое состояние предприятия, финансовые результаты ее деятельности и (или) движение денежных средств отражаются перспективно, за исключением случаев, установленных законодательством РФ.
ПБУ 15/2008	Все расходы по займам учитываются в прочих расходах.

2.2 Учет основных средств

2.2.1 Объект принимается к учету в качестве основного средства, если он предназначен для использования в уставной деятельности организации, для управленческих нужд. При этом одновременно должны соблюдаться условия:

- объект предназначен для использования в течении длительного времени, свыше 12 месяцев;
- организация не предполагает последующую перепродажу данного объекта;
- стоимость объекта превышает 40 000 (сорок тысяч) рублей 00 копеек.

2.2.2 Сроки полезного использования основных средств определяются по Классификации основных средств, утвержденной постановлением Правительства РФ от 01.01.2002 г. №1.

2.2.3 Объекты основных средств стоимостью менее 40 000 рублей за единицу учитываются в составе материально-производственных запасов (МПЗ).

2.2.4 Количественный учет данных основных средств ведется на забалансовом счете.

2.2.5 Учет переоценки основных средств

2.2.5.1 Организация не проводит переоценку основных средств.

2.2.6 Амортизация основных средств

2.2.7 Стоимость объектов основных средств погашается посредством начисления амортизации. Организация применяет линейный метод начисления амортизации.

2.3. Учет материально-производственных запасов (МПЗ)

2.3.1 К бухгалтерскому учету в качестве материально-производственных запасов принимаются активы при наличии условий, установленных пунктом 2 ПБУ 5/01.

2.3.2 Единицей бухгалтерского учета МПЗ является номенклатурный номер.

- 2.3.3 Процесс приобретения и изготовления МПЗ отражается в бухгалтерском
- 2.3.4 Учет на счете 10 «Материалы» по фактической себестоимости.
- 2.3.5 Организация устанавливает учет специальных инструментов, специальных приспособлений, специального оборудования независимо от срока полезного использования в порядке учета, предусмотренного ПБУ 5/01 на счете 10 «Материалы».
- Специальная одежда учитывается в порядке, предусмотренном ПБУ 5/01, на счете 10 «Материалы».
- 2.3.6 Оценка тары при принятии на учет производится по фактической стоимости.
- 2.3.7 Материалы в пути учитываются на отдельном субсчете счета 10 с момента получения права собственности, при наличии документов свидетельствующих о моменте перехода права собственности.
- 2.3.8 Израсходованные МПЗ, отгруженные товары отражаются в бухгалтерском учете по себестоимости первых по времени приобретения МПЗ (способ ФИФО)
- 2.3.9 МПЗ списываются требованием-накладной (форма №М11) по мере поступления заявок. Список материалов, выданных в течении месяца, оформляется сводным актом на последний день каждого месяца.
- 2.3.10 Специальная одежда, срок эксплуатации которой согласно нормам выдачи не превышает 12 месяцев, подлежит списанию единовременно при вводе в эксплуатацию. Специальная одежда, срок эксплуатации которой согласно нормам выдачи превышает 12 месяцев, подлежит списанию линейным способом исходя из СПИ.

ОСНОВАНИЕ

п. 45 ПБУ 5/01

Методические указания по бухгалтерскому учету материально-производственных запасов (Приказ Минфина РФ от 28.12.01 № 119н) (с изменениями от 23.04.02)

Комментарии к счетам 10 «Материалы» Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций (Приказ Минфина РФ от 31.10.00 №94н)

Приказ Минфина РФ от 26.12.02 №135н « Об утверждении Методических указаний по бухгалтерскому учету специального инструмента , специальных приспособлений, специального оборудования и специальной одежды»

п. 16 Положения по бухгалтерскому учету «Учет материально-производственных запасов» ПБУ 5/01 Методические указания по бухгалтерскому учету материально-производственных запасов (Приказ Минфина РФ от 28.12.01 №119н) (с изменениями от 23.04.02)

п. 58 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации (Приказ Минфина РФ от 29.07.98 №34н)

Приказ Минфина РФ от 26.12.02 № 135н «Об утверждении Методических по бухгалтерскому учету специального инструмента, специальных указаний приспособлений, специального оборудования и специальной одежды.

Правила обеспечения работников специальной одеждой , специальной обувью и тт другими средствами индивидуальной защиты , утвержденных постановлением Министерства труда и социального развития Российской Федерации от 18 декабря 1998г. №51 (зарегистрировано в министерстве юстиции Российской Федерации 18 декабря1998г №51(зарегистрировано в Министерстве юстиции Российской Федерации05 февраля 1999г. Регистрационный номер 1700)

2.4 Учет сделанных работ, оказанных услуг производится по фактической себестоимости.

ОСНОВАНИЕ

п 59 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации (приказ Минфина РФ от 29.07.98 №34н).

2.5 Учет финансовых вложений

2.5.1 К бухгалтерскому учету в качестве финансовых вложений принимаются активы отвечающие условиям, установленным п.2 ПБУ 19/02.

2.5.2 Единицей финансовых вложений является партия, серия.

2.5.3 Финансовые вложения учитываются в сумме фактических затрат на их приобретение на счете 58 с использованием соответствующего субсчета.

2.5.4 При выбытии финансовых вложений, по которым не определяется текущая рыночная стоимость, их стоимость определяется исходя из первоначальной стоимости каждой единицы бухгалтерского учета финансовых вложений.

ОСНОВАНИЕ

п.19 ПБУ 19/02

2.6 Учет реализации продукции (работ, услуг) при осуществлении основного вида деятельности ведется с использованием счета 90 по каждому виду реализуемой продукции (товаров), выполненных работ, оказанных услуг на соответствующих субсчетах.

ОСНОВАНИЕ

ст.170, 272, 346 части II НК РФ

2.7 Учет затрат на производство продукции (работ, услуг) ведется с подразделением на прямые и косвенные. Учет прямых затрат на производство ведется на счете 20.

2.7.1 Косвенные расходы, связанные с обслуживанием производства, отражаются на счете 26. В конце месяца они закрываются на счет 90 субсчет 8, формируя неполную себестоимость.

ОСНОВАНИЕ

п.59 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ (Приказ Минфина РФ от 29.07.98 г. №34н)

комментарии к счету 26,90 Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций (Приказ Минфина РФ от 31.10.00 №94н).

2.8 Способы списания расходов будущих периодов

2.8.1 Платежи за предоставленное право использования результатов интеллектуальной деятельности или средств индивидуализации, производимые в виде фиксированного платежа, отражаются в учете как расходы будущих периодов и подлежат списанию в течение срока действия договора.

ОСНОВАНИЕ

п.65 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ (Приказ Минфина РФ от 29.07.98 г. №34н)

п.39 ПБУ 14/2008

2.9 Существенность

2.9.1 Существенными признаются суммы ошибок, отношение которых к общему итогу валюты баланса составляют не менее 15%.

2.9.2 В пояснительной записке к годовой бухгалтерской отчетности раскрывается следующая информация в отношении существенных ошибок предшествующих отчетных периодов, исправленных в отчетном периоде:

- характер ошибки;
- сумма корректировки по каждой статье бухгалтерской отчетности.

2.9.3 Организация признает существенную ошибку предшествующего отчетного года, выявленную после подтверждения годовой бухгалтерской отчетности в порядке, установленном п.14 ПБУ 22/2010 без ретроспективного пересчета с включением прибыли или убытка, возникших в результате исправления указанной ошибки, в состав прочих доходов или расходов текущего отчетного периода.