Образовательная автономная некоммерческая организация высшего образования

«МОСКОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ»

Специальность ***38.02.01*** *(код)* **Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)** *(наименование)*

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

на тему **УЧЕТ И АНАЛИЗ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РАСХОДОВ ОРГАНИЗАЦИИ НА ПРИМЕРЕ ООО «ПК ВЕНТКОМПЛЕКС»**

Обучающийся _____ *(Ф.И.О. полностью)* _____ *подпись*

Руководитель _____ *(Ф.И.О. полностью)* _____ *подпись*

МОСКВА 2022 г.

Образовательная автономная некоммерческая организация высшего образования

«МОСКОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ»

ЗАДАНИЕ

на дипломную работу

обучающийся

1. Тема: **Учет и анализ управленческих расходов организации на примере ООО «ПК Венткомплекс».**

2. Срок сдачи обучающимся законченной работы «01» июня 2022 г.

3. Исходные данные к дипломной работе: научная и учебная литература, интернет ресурсы.

4. Содержание дипломной работы (перечень подлежащих разработке вопросов):

ВВЕДЕНИЕ

Глава 1. Теоретические и методологические основы учета и анализа управленческих расходов организации

1.1. Понятие, виды и назначение управленческих расходов организации

1.2. Система нормативно-правового обеспечения учета и анализа управленческих расходов организации

1.3. Организация системы учета и анализа управленческих расходов организации

Глава 2. Исследование системы учета и проведение анализа управленческих расходов ООО «ПК Венткомплекс»

2.1. Организационно-экономические характеристики ООО «ПК Венткомплекс»

2.2. Оценка действующей системы учета управленческих расходов ООО «ПК Венткомплекс»

2.3. Организация внутреннего контроля управленческих расходов ООО «ПК Венткомплекс»

2.4. Анализ динамики и структуры управленческих расходов ООО «ПК Венткомплекс»

2.5. Направления совершенствования системы учета и анализа управленческих расходов ООО «ПК Венткомплекс»

2.6. Оценка экономической эффективности разработанных направлений

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Дата выдачи задания __.__.202__ Задание принял (дата) __.__.202__

Подпись руководителя _____ Подпись обучающегося_____

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....4
Глава 1. Теоретические и методологические основы учета и анализа управленческих расходов организации.....7
1.1. Понятие, виды и назначение управленческих расходов организации.....7
1.2. Система нормативно-правового обеспечения учета и анализа управленческих расходов организации.....10
1.3. Организация системы учета и анализа управленческих расходов организации.....13
Глава 2. Исследование системы учета и проведение анализа управленческих расходов ООО «ПК Венткомплекс».....19
2.1. Организационно-экономические характеристики ООО «ПК Венткомплекс».....19
2.2. Оценка действующей системы учета управленческих расходов ООО «ПК Венткомплекс».....28
2.3. Организация внутреннего контроля управленческих расходов ООО «ПК Венткомплекс».....33
2.4. Анализ динамики и структуры управленческих расходов ООО «ПК Венткомплекс».....39
2.5. Направления совершенствования системы учета и анализа управленческих расходов ООО «ПК Венткомплекс».....42
2.6. Оценка экономической эффективности разработанных направлений……48
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....55
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....57
Приложение А.....62

ВВЕДЕНИЕ

Управление организацией в условиях современной экономической действительности становится все более сложным процессом. Высокий уровень конкуренции обусловливает необходимость внедрения новых, более совершенных, подходов в управлении. Успешное ведение бизнеса немыслимо без создания действенного учетно-аналитического обеспечения управления организацией, которое является инструментом, позволяющим повысить качество и оперативность принимаемых управленческих решений, максимизировать ожидаемый результат и эффективно контролировать риски хозяйственной деятельности.

Учетно-аналитическое обеспечение включает в себя учетное обеспечение, поддерживаемое различными видами учета, используемыми в рамках учетно-аналитической системы организации, и аналитическое обеспечение и призвано обеспечивать процесс сбора, систематизации, группировки и обобщения информации, на основании которого принимаются оптимальные управленческие решения. Очень важно системное взаимодействие всех его составных элементов, при этом исключение какого-либо из них снижает общий потенциал и эффективность информационной системы. Только в совокупности они формируют систему внутренней информации, обеспечивающую эффективное управление организацией.

Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что каждая организация имеет свои особенности функционирования, в связи с чем, вся совокупность учтено-аналитических действий должна быть выстроена в соответствии со специфическими особенностями деятельности хозяйствующего субъекта, определяющими индивидуальный характер информационных потоков в системе управленческого учета и анализа бизнес-процессов предприятия. От того, насколько рационально построена учетно-аналитическая система на предприятии, насколько она адаптирована к специфическим особенностям организации и объективно отражает хозяйственную деятельность, зависит не

только процесс эффективного управления, но и успешное его функционирование в современных условиях.

Целью данной работы является исследование порядка учета и анализ управленческих расходов организации на примере ООО «ПК Венткомплекс».

Задачи:

- изучить понятие, виды и назначение управленческих расходов организации;

- рассмотреть систему нормативно-правового обеспечения учета и анализа управленческих расходов организации;

- определить организацию системы учета и анализа управленческих расходов организации;

- оценить действующую систему учета управленческих расходов ООО «ПК Венткомплекс»;

- исследовать организацию внутреннего контроля управленческих расходов ООО «ПК Венткомплекс»;

- проанализировать динамику и структуру управленческих расходов ООО «ПК Венткомплекс»;

- разработать направления совершенствования системы учета и анализа управленческих расходов ООО «ПК Венткомплекс»;

- оценить экономическую эффективность разработанных направлений.

Объектом исследования в работе выступает ООО ПК «Венткомплекс».

Предметом исследования в работе является порядок учета и анализ управленческих расходов.

В настоящей работе были использованы следующие научные труды, посвященные исследованию системы организации учета управленческих расходов: Гренадерова М.В., Димитриева А.В., Доронина К.И., Керимов В.Э., Кулякина Е.Л., Марфицына, М.С., Мельник М. В., Никонова П.А., Павлюкова Е.А., Побережец В.В., Сигидов Ю. И., Тимофеева Н.В., Хуаныш Л., Чебышев И.И., Шарапов М.В., Юдинцева Л.А. и др.

За теоретическую и методологическую основу настоящей работы взяты публикации российских и иностранных специалистов, которые смогли в своих трудах раскрыть принципы системы управления внутренним контролем, в особенности формирования системы учета управленческих расходов.

Практическая значимость работы состоит в разработке направлений совершенствования системы учета и анализа управленческих расходов ООО «ПК Венткомплекс».

В работе использовались следующие общенаучные методы: метод анализа литературы, нормативно-правовой документации, анализ документов, метод обобщения, метод сравнения показателей, методы бухгалтерского учета: счета, двойная запись, бухгалтерская отчетность, а также методы экономического анализа, методы социологических исследований: метод наблюдения, анкетирования.

Структура работы представлена введением, двумя главами, заключением, списком использованных источников и приложениями к работе.

Глава 1. Теоретические и методологические основы учета и анализа управленческих расходов организации

1.1. Понятие, виды и назначение управленческих расходов организации

В соответствии с п.4 ПБУ 10/99 «Расходы организации», расходы организации в зависимости от их характера, условий осуществления и направлений деятельности организации подразделяются на расходы по обычным видам деятельности и прочие расходы. Для целей формирования организацией финансового результата деятельности на базе расходов по обычным видам деятельности определяется себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг.

Расходы могут быть прямые и косвенные. Их различие заключается в способе отнесения их на себестоимость продукции, работ, услуг. К прямым расходам относятся расходы, которые возможно прямо включить в себестоимость определенного вида продукции. К косвенным относятся расходы, которые не относятся к какому-то одному определенному виду продукции, так как они относятся ко всем видам продукции и распределяются между ними условно. Прямые расходы, связанные непосредственно с выпуском продукции, выполнением работ и оказанием услуг, учитываются в бухгалтерском учете на счете 20 «Основное производство». Косвенные расходы, связанные с управлением и обслуживанием производства, учитываются на счетах 25 «Общепроизводственные расходы» и 26 «Общехозяйственные расходы».

Управленческие расходы – это затраты организации, которые напрямую не связаны с основным производством. Эти затраты не входят в стоимость материалов и оплату труда. Производственные накладные затраты входят в себестоимость продукции, работ, услуг пропорционально прямым затратам. Большинство компаний ведут учет накладных расходов во внутренних документах. Поскольку система управленческого учета проводится для внутреннего пользования организации, то соответственно она наиболее эффективно подходит под данные процессы.

Структура формирования управленческих расходов предприятия может включать в себя различные виды затрат. Основные из них представлены на рисунке 1.1.

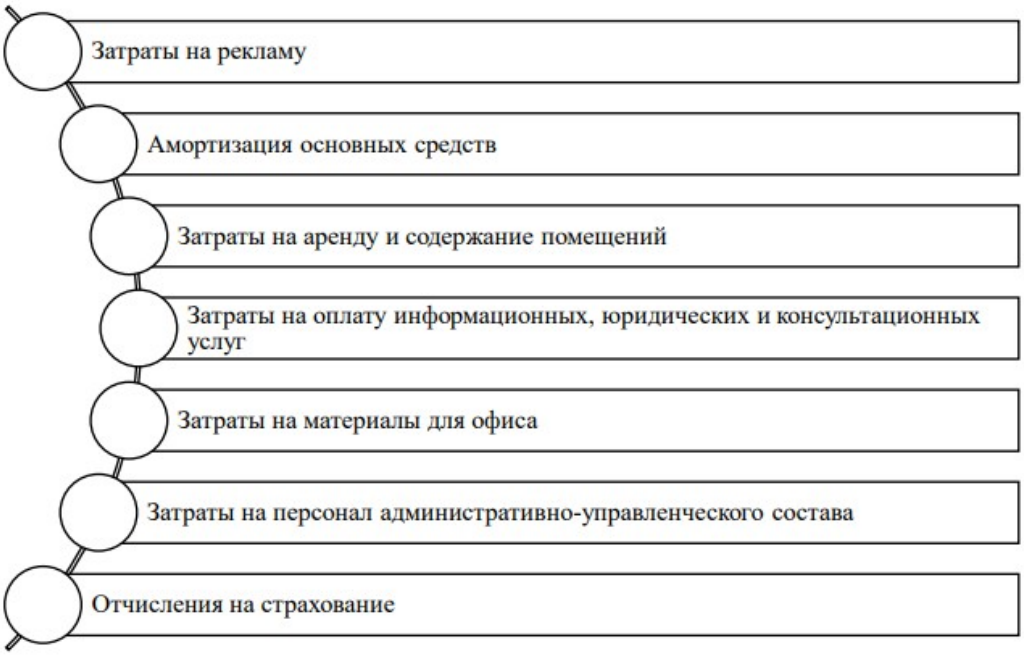

Рисунок 1.1 - Основные виды управленческих расходов современного предприятия[1]

Общехозяйственные расходы обусловлены процессами управления и обслуживания. Их величина и структура зависит от системы учета, применяемой в организации.

Планирование и учет общехозяйственных расходов ведется по следующей номенклатуре статей:

- содержание аппарата управления (заработная плата и премии руководству);

- расходы на служебные командировки аппарата управления (оплата расходов на проживание, транспорт, суточные);

- содержание пожарной, военизированной и сторожевой охраны (оплата

[1] Крумкина А.В. Совершенствование управленческого учета на предприятии // Актуальные вопросы современной экономики. - 2021. - № 9. - С. 454-459.

услуг сторонних организаций);

- представительские расходы, связанные с деятельностью организации (участие в различных конференциях, деловых встречах, выставках);

- содержание прочего хозяйственного персонала;

- канцелярские и почтово-телеграфные расходы (расходы на канцелярские принадлежности, марки, обслуживание сотовой связи);

- амортизация основных средств общехозяйственного назначения (начисление амортизационных отчислений по объектам, не относящимся к производственным, например, здание столовой);

- отчисления в ремонтный фонд или расходы на текущий ремонт зданий, сооружений и инвентаря общехозяйственного назначения;

- затраты на содержание зданий, сооружений и инвентаря общехозяйственного назначения;

- расходы на проведение испытаний, опытов, исследований, содержание общехозяйственных лабораторий;

- расходы на охрану труда работников организации (затраты на привлечение сторонних организаций для обучения технике безопасности труда, затраты на средства и инструменты защиты от вредного производства);

- подготовка и переподготовка кадров (оплата услуг сторонних образовательных организаций);

- обязательные отчисления, налоги и сборы;

- непроизводительные общехозяйственные расходы и пр.

В соответствии с Инструкцией по применению плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций, счет 26 «Общехозяйственные расходы» предназначен для обобщения информации о расходах для нужд управления, не связанных непосредственно с производственным процессом.

В частности, на этом счете могут быть отражены административно-управленческие расходы, содержание общехозяйственного персонала, не связанного с производственным процессом, амортизационные отчисления и

расходы на ремонт основных средств управленческого и общехозяйственного назначения, арендная плата за помещения общехозяйственного назначения, расходы по оплате информационных, аудиторских, консультационных услуг и другие аналогичные по назначению управленческие расходы.

Аналитический учет общехозяйственных расходов ведется на счете 26 по статьям сметы в отдельной ведомости.

1.2. Система нормативно-правового обеспечения учета и анализа управленческих расходов организации

Общее правовое и методологическое руководство бухгалтерским учетом в России осуществляется Правительством Российской Федерации, Министерством финансов Российской Федерации.

Основными целями законодательства РФ о бухгалтерском учете являются:

1) обеспечение единообразного ведения учета имущества, обязательств и хозяйственных операций, осуществляемых организациями;

2) формирование и представление сопоставимой и достоверной информации об имущественном положении организаций, их доходах и расходах, необходимой пользователям бухгалтерской отчетности.

В свою очередь Правительство предоставляет право своим отдельным органам разрабатывать и утверждать в пределах своей компетенции и на основании законодательства РФ нормативные акты, обязательные для исполнения всеми организациями.

Соответствующим образом складывается система законодательных и нормативных актов, которые прямо или косвенно регулируют бухгалтерский учет. Нормативное регулирование бухгалтерского учета как одной из важнейших сторон деятельности организации является основной задачей бухгалтерского учета. В силу того, что учет затрат и калькулирование себестоимости продукции влияют на несколько разделов как бухгалтерского, так и налогового учета перечень законодательных актов достаточно широк.

Основными нормативными документами, регулирующими учет затрат являются:

1. Налоговый кодекс РФ. Часть 2 от 26.07.00 № 117-ФЗ[2].

2. Гражданский кодекс РФ. Часть 1 от 21.10.94. № 51-ФЗ и часть 2 от 26.01.96. № 14-ФЗ[3].

3. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011. 402-ФЗ[4].

4. Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» (ПБУ 10/99). Утверждено приказом Министерства финансов Российской Федерации от 06.05.99 г. № 33н[5].

5. ПБУ 4/99 «Бухгалтерская отчетность организации» от 06.07.99 г. № 43н[6].

6. ПБУ 1/08 «Учетная политика организации» от 06.10.08г. № 106н[7].

7. План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организации. Инструкция по его применению. Утверждены приказом Министерства финансов РФ от 31.10.2000 г. №94н.

На сегодняшний момент в России формируется четырехуровневая система нормативного регулирования учета затрат на производство, представленная в таблице 1.1.

---

[2] Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 29.11.2021) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2022) // СПС «КонсультантПлюс»

[3] Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 25.02.2022) // СПС «КонсультантПлюс»

[4] Федеральный закон от 06.12.2011 N 402-ФЗ (ред. от 30.12.2021) «О бухгалтерском учете» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2022) // СПС «КонсультантПлюс»

[5] Приказ Минфина России от 06.05.1999 N 33н (ред. от 06.04.2015) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99» (Зарегистрировано в Минюсте России 31.05.1999 N 1790) // СПС «КонсультантПлюс»

[6] Приказ Минфина РФ от 06.07.1999 N 43н (ред. от 08.11.2010, с изм. от 29.01.2018) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99)» // СПС «КонсультантПлюс»

[7] Приказ Минфина России от 06.10.2008 N 106н (ред. от 07.02.2020) «Об утверждении положений по бухгалтерскому учету» (вместе с «Положением по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» (ПБУ 1/2008)», «Положением по бухгалтерскому учету «Изменения оценочных значений» (ПБУ 21/2008)») (Зарегистрировано в Минюсте России 27.10.2008 N 12522) // СПС «КонсультантПлюс»

Таблица 1.1 - Система нормативного регулирования учета затрат в России

Уровень	Документы
I уровень Законодательный	Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011. 402-ФЗ; Гражданский кодекс РФ, части 1 и 2; Налоговый кодекс РФ, часть вторая, включая главу 25 2 части НК
II уровень Нормативный	ФСБУ и ПБУ
III уровень Методичный	Инструкции, методические указания, разъяснения
IV уровень Рабочие документы организаций	Учетная политика предприятия

Понятие расходов на сегодняшний момент закреплено в Положении по бухгалтерскому учету «Расходы организации» (ПБУ 10/99), утвержденном приказом Министерства финансов РФ от 6 мая 1999г. Данный документ имеет отношение ко второму уровню системы нормативно – правового регулирования учета в Российской Федерации.

Согласно пункту 2 ПБУ 10/99, «расходами организации признается уменьшение экономических выгод в результате выбытия активов (денежных средств, иного имущества) и (или) возникновения обязательств, приводящее к уменьшению капитала этой организации, за исключением уменьшения вкладов по решению участников (собственников имущества)».

Регламентирующая роль государства по отношению к себестоимости продукции проявляется также в порядке начисления амортизации по основным средствам и нематериальным активам, установлении тарифов отчислений на социальные нужды и др. На основе НК РФ и ПБУ 10/99 министерства, ведомства, межотраслевые государственные объединения, концерны и другие организации разрабатывают отраслевые положения о составе затрат и методические рекомендации по вопросам планирования, учета и калькуляции себестоимости продукции для подведомственных организаций.

1.3. Организация системы учета и анализа управленческих расходов организации

Главная цель учета управленческих расходов в системе управленческого учета заключается в планировании будущей прибыли, на которую влияют все понесенные предпринимателем издержки. Но в отношении управленческих расходов это связано с определенными трудностями.

Расходы, учтенные на счете 26 «Общехозяйственные расходы», списывались в конце месяца в дебет счета 20 «Основное производство». С 2021 года в себестоимость запасов неправильно включать управленческие и некоторые другие расходы – что стало причиной того, что многим предприятиям пришлось менять свою учетную политику.

На основании ФСБУ 5/2019 к запасам относятся предназначенные для использования при производстве продукции, выполнении работ, оказании услуг сырье, материалы, топливо, запасные части, комплектующие изделия, покупные полуфабрикаты, а также инструменты, инвентарь и другие активы.

Не включается в фактическую себестоимость НЗП (незавершенного производства) и готовой продукции (п. 18 ФСБУ 5/2019):

1) затраты, возникшие из-за недолжным образом организованного процесса (расход сырья, материалов, энергии, труда сверх нормы));

2) затраты, которые возникли по причине стихийных бедствий, пожаров, аварий и других чрезвычайных ситуаций;

3) обесценивание других активов независимо от того, использовались ли эти активы в производстве продукции, выполнении работ, оказании услуг;

4) управленческие расходы, кроме случаев, когда они прямо связаны с производством продукции, выполнением работ, оказанием услуг;

5) расходы на хранение, кроме случаев, когда хранение является частью технологии производства продукции (выполнения работ, оказания услуг);

6) затраты, которые идут на рекламу и продвижение продукции;

7) иные затраты.

Списание счета 26 на счет 20 с 2021 года будет считаться ошибкой, которая существенно исказит показатели бухгалтерского учета и отчетности. Единственный способ — это списывать его на финансовый результат проводкой Дт 90 Кт 26. Исключение управленческих расходов из фактической себестоимости остатков сопряжено с соблюдением условия: если расходы непосредственно связаны с производством продукции, выполнением работ, оказанием услуг, то они должны быть включены в фактическую себестоимость. Притом, подходов, позволяющих четко определить, подтвердить и доказать данную связь или ее отсутствие в ФСБУ 5/2019 не приводится.

Спецификой учета управленческих расходов предприятия в системе управленческого учета является расчет коэффициента накладных расходов по следующей формуле:

$$Кур = (Нр/Пр) * 100\%$$

где Кур – коэффициент управленческих расходов;

Ур – управленческие расходы;

Пр – прямые расходы[8].

Поскольку управленческие расходы в такой степени важны при управлении финансовым состоянием бизнеса, то необходима процедура по распределению управленческих расходов, что можно осуществить при помощи следующих методов:

1. Метод «рабочей зарплаты». В случае, если предприятие имеет крупные объемы производства продукции на объектах мощностей и в ее рабочий состав входит значительное число персонала, на которые идут весомые финансовые расходы по оплате труда, то управленческие расходы можно рассчитать при помощи пропорционального соотношения к фонду оплаты труда[9].

2. Метод «объема продаж». Если у предприятия многие производственные

---

[8] Илышева Н.Н. Модель бухгалтерского учета как инструмент управления строительными организациями: международный опыт и российская практика // Международный бухгалтерский учет. – 2017. – №8. – С. 7-16.

[9] Алексеева Г.И. Бухгалтерский учёт: Учебник / С.Р. Богомолец, Г.И. Алексеева, Т.П. Алавердова; под ред. С.Р. Богомолец – – Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2019. – 463 с.

процессы автоматизированы и прошли цифровую трансформацию, или же применяется робототехника вместо ручного труда рабочего персонала, то управленческие расходы можно исчислить при помощи пропорционального соотношения к показателю машино-часы.

3. Метод «единицы продукции». Данный способ распределения управленческих расходов применим лишь для тех предприятий, в которых размер прямых расходов существенно превышает размер управленческих расходов. Таким образом, происходит обычный расчет накладных расходов, где проводится оценка соотношения всего размера прямых расходов к управленческим и оценивается данное соотношение потом к единице продукции организации.

4. Метод прямого счета. При данном способе распределения управленческих расходов происходит суммирование отдельных видов накладных расходов к каждой статье расходов предприятия.

5. Комбинированные методы. Своеобразностью данного способа распределения управленческих расходов является то, что он применим, как правило, в крупных компаниях со сложной организационно-управленческой структурой, где производится несколько видов продукции. К примеру, можно учитывать производственные накладные расходы по фонду зарплаты, а общехозяйственные накладные расходы – на базе стоимости единицы продукции[10].

Таким образом, процессы учета и распределения управленческих расходов являются важными для предприятий процессами, при помощи решения которых происходит эффективное управление всеми расходами и обеспечивается финансовая устойчивость организации производства продукции. Чтобы процесс учета и распределения управленческих расходов предприятия происходил на должном уровне, необходимо ведение финансовой документации и учетной информации, которая может отражаться во внутренней системе управленческого

[10] Димитриева А.В. Определение эффективности деятельности службы внутреннего контроля коммерческого предприятия // Инновации. Наука. Образование. - 2021. -№ 25. - С. 1008-1012.

учета, пользователем которой является руководство и собственники бизнеса[11].

Формирование информации о затратах и поступлениях денежных средств на предприятии учитывается следующим образом: по кредиту отображается списание, по дебету – поступление. По этой причине организация учета затрат является важной составляющей бухгалтерского и управленческого учета на любом предприятии. Бесспорно, поэтому совершенствованию учета на этом участке нужно уделить значительное внимание, это необходимо для:

- возможности контролировать правильность использования материалов, сырья, топлива, энергии, заработной платы работников и прочее;

- контроля за полным, своевременным и достоверным отображением фактических расходов в учете;

- выявление резервов для сокращения расходов;

- достаточно точного определения калькулирования себестоимости продукции;

- определение и ликвидации недостатков в организации производства, чтобы максимально сэкономить материальные и трудовые затраты и повысить производительность труда[12].

Так, например, в федеральном законе «О бухгалтерском учете» указано, что информация, содержащаяся в принятых к учету первичных документах, систематизируется на счетах бухгалтерского учета в регистрах синтетического и аналитического учета путем двойной записи. Данные аналитических счетов должны быть тождественны соответствующим им счетам синтетического учета на первое число каждого месяца.

Таким образом, управленческие расходы – представляют собой затраты организации, которые напрямую не связаны с основным производством. Эти затраты не входят в стоимость материалов и оплату труда.

---

[11] Лосева А.С., Гриднева Ю.С., Дёмина В.О. Организация системы внутреннего контроля на предприятии // Тенденции развития науки и образования. - 2021. - № 70-3. - С. 49-52.

[12] Блинов О.А., Гапон М.Н., Виноходов В.Е. Бухгалтерский управленческий учёт и его место в системе управления // Электронный научно-методический журнал Омского ГАУ. - 2021. - № 4 (27). - С.74.

В управленческом учете нет определенных и закрепленных в законодательстве элементов расходов. Каждая конкретная организация самостоятельно устанавливает статьи расходов согласно отрасли предпринимательской деятельности. Главная цель учета управленческих расходов в системе управленческого учета состоит в планировании будущей прибыли, на которую влияют все понесенные предпринимателем издержки.

Все фактические затраты собираются и отражаются записями:

Дебет 26 «Общехозяйственные расходы» - Кредит 02 «Амортизация основных средств», 10 «Материалы», 60 «Расчеты с поставщиками и подрядчиками», 70 «Расчеты с персоналом по оплате труда», 69 «Расчеты по социальному страхованию и обеспечению» и пр.

В конце каждого месяца производится списание общехозяйственных расходов. Распределяются общехозяйственные расходы между готовой продукцией и незавершенным производством, оставшимся на конец отчетного месяца; затем затраты, приходящиеся на готовую продукцию, распределяются между отдельными ее видами пропорционально выбранной базе или способу списания.

Списание этих расходов может производится двумя способами:

- включением в затраты на производство конкретных видов продукции путем распределения, аналогичного распределению общепроизводственных расходов. На счетах бухгалтерского учета при этом делаются следующие записи:

Дебет 20 «Основное производство» (изделие 1) / 20 «Основное производство» (изделие 2) и т.д. - Кредит 26 «Общехозяйственные расходы».

Базой распределения общехозяйственных расходов могут выступать: основная заработная плата производственных рабочих, прямые затраты; затраты сырья и материалов и т.д.;

- списанием общехозяйственных расходов, как условно-постоянных, на счет «Продажи» путем распределения между видами реализуемой продукции:

Дебет 90 «Продажи» (изделие 1) / 90 «Продажи» (изделие 2) и т.д. - Кредит

26 «Общехозяйственные расходы».

При списании общехозяйственных расходов на счет 90 они распределяются между видами реализованной продукции, работ или услуг пропорционально выручке от продажи, производственной себестоимости продукции или другому показателю. Выбор того или иного способа списания общехозяйственных расходов должен быть отражен в учетной политике организации.

Соответственно, в конце отчетного месяца после распределения накладных расходов и их списания счет 26 «Общехозяйственные расходы» закрывается и остатков на конец месяца не имеет.

Глава 2. Исследование системы учета и проведение анализа управленческих расходов ООО «ПК Венткомплекс»

2.1. Организационно-экономические характеристики ООО «ПК Венткомплекс»

Компания ООО «ПК Венткомплекс» является официальным лицензированным представителем крупных производственных предприятий Удмуртской Республики, Пермского края и Свердловской области.

Миссия компании — это комплексное оснащение вентиляционно-отопительным оборудованием строящихся зданий и сооружений, промышленных, социальных, спортивных, сельскохозяйственных объектов на территории Российской Федерации и стран СНГ. ООО «ПК Венткомплекс» работает на рынке B2B и за счет поставок качественного оборудования по доступным ценам, помогает достигать цели бизнес-партнерам и клиентам.

ООО «ПК Венткомплекс» предлагает следующие товары:

- Вентиляторы;
- Емкостное оборудование;
- КИПиА;
- Колонное оборудование;
- Оборудование для АЭС;
- Отопительное и теплообменное оборудование;
- Реакторное оборудование;
- Резервуарное оборудование;
- Прочее оборудование.

Организационная структура ООО «ПК Венткомплекс» приведена на рисунке 2.1.

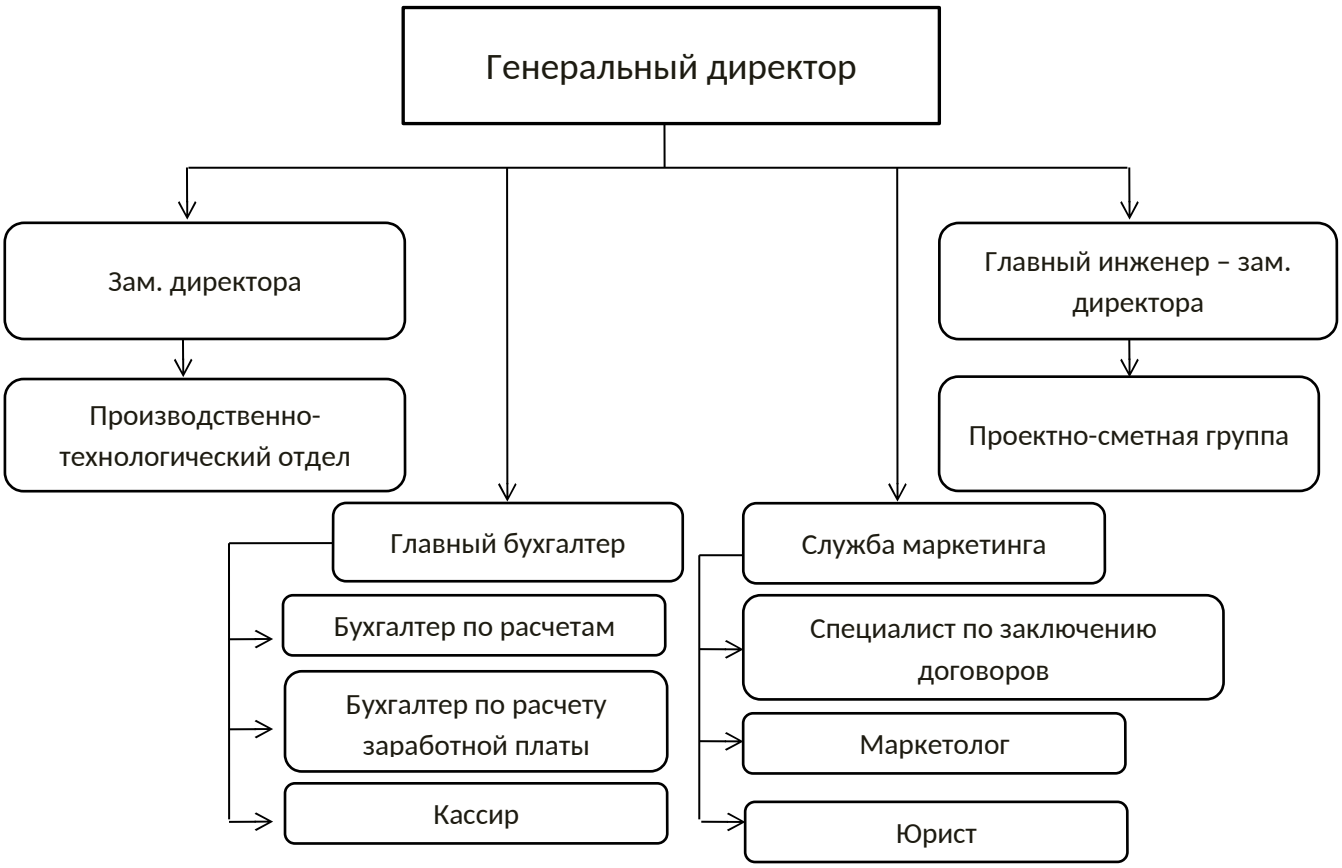

Рисунок 2.1 - Организационная структура управления ООО «ПК Венткомплекс»

Организационная структура ООО «ПК Венткомплекс» линейно-функциональная.

ООО «ПК Венткомплекс» возглавляет генеральный директор. Генеральный директор руководит в соответствии с действующим законодательством производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельностью предприятия, неся всю полноту ответственности за последствия принимаемых решений, сохранность и эффективное использование имущества предприятия, а также финансово-хозяйственные результаты его деятельности.

В непосредственном подчинении генерального директора находятся: ИТ-отдел, бухгалтерия, отдел маркетинга, коммерческий отдел. Генеральный директор организует работу и эффективное взаимодействие всех перечисленных структурных подразделений.

Осуществление закупок входит в обязанности коммерческого отдела. Коммерческий отдел непосредственно подчиняется руководителю отдела.

ИТ-отдел занимается обеспечение технической стороны функционирования ООО «ПК Венткомплекс». В обязанности отдела входит: ведение технического учета работы различного торгового оборудования; составление технической отчетности; анализ технических и экономических показателей работы; планирование графиков по сервису оборудования; осуществление контроля за соблюдением нормативных расходов материалов; заблаговременное составление заявок на необходимые материалы или детали оборудования.

К функциям отдела маркетинга ООО «ПК Венткомплекс» относятся следующие:

1. Исследование рынков фирмы, выстраивание информационной системы маркетинга в компании;

2. Формирование ценностного предложения целевым клиентам;

3. Конкурентное позиционирование организации и ее продуктов на целевых рынках;

4. Организация обратной связи с клиентами, определение уровня их удовлетворенности;

5. Формирование лояльности клиентов к компании, расширение маркетинга партнерских отношений.

Общие функции маркетинга возложены на руководителя отдела маркетинга — это управление, организация, планирование, прогнозирование и целеполагание, анализ, оценка, учет и контроль за осуществлением проводимой маркетинговой политики.

Кроме того, в непосредственном подчинении генерального директора находятся директоры каждого из магазинов.

Основные технико-экономические показатели деятельности предприятия ООО «ПК Венткомплекс» представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Основные технико-экономические показатели деятельности предприятия ООО «ПК Венткомплекс»

Показатели	2019	2020	2021	Абс. откл.		Темп роста, %	
				2020-2019	2021-2020	2020/2019	2021/2020
1 Выручка от реализации продукции (услуг), тыс. руб.	245967	238633	216608	-7334	-22025	97,02	90,77
2 Среднесписочная численность работающих, чел.	81	81	83	0	2	100,00	102,47
3 Среднегодовая выработка 1 работающего, тыс. руб. в т.ч. 1 рабочего	3037	2946	2610	-91	-336	97,02	88,58
4 Фонд оплаты труда, тыс. руб.	42206	44006	45141	1801	1135	104,27	102,58
5 Среднегодовой уровень оплаты труда, тыс. руб.	521,06	543,29	543,87	22	1	104,27	100,11
6 Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс. руб.	21503	22217	18697	715	-3520	103,32	84,16
7 Фондоотдача, руб./руб.	11,44	10,74	11,59	-1	1	93,90	107,86
8 Фондоемкость, руб./руб.	0,09	0,09	0,09	0	0	106,50	92,71
9 Себестоимость продукции (услуг), тыс. руб.	140685	146687	150470	6002	3783	104,27	102,58
10 Затраты на 1 руб. реализованной продукции, руб.	0,57	0,61	0,69	0	0	107,47	113,01
11 Прибыль от продаж, тыс. руб.	14523	16443	19768	1920	3325	113,22	120,22
12 Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	8744	10891	12294	2147	1403	124,55	112,88
13 Рентабельность: продукции, %	9,90	10,93	13,14	1,03	2,21	110,37	120,22
производства, %	13,84	12,21	10,37	-1,63	-1,84	88,20	84,90
продаж, %	5,90	6,89	9,13	0,99	2,24	116,70	132,45

По данным таблицы 2.1, в динамике выручки предприятия отмечается снижение: по итогам 2021 года – на 9,23%, по результатам 2020 года – 2,98%. Среднесписочная численность сотрудников увеличилась на 2 человека в 2021 году. В связи со снижением объемов выручки показатель среднегодовой выработки 1 работающего так же снизилась.

Положительным фактором является увеличение фонда оплаты труда, в связи с чем увеличился и показатель среднегодового уровня оплаты труда.

На изменение фондоотдачи, а именно увеличение данного показателя до 11,59 в 2021 году оказало снижение величины основных фондов. Показатель фондоемкости в анализируемом периоде не изменяется.

Так же в анализируемом периоде отмечается рост себестоимости: по результатам 2021 года рост составил 2,58%, по итогам 2020 года – 4,27%. Исходя из данного роста отмечается положительная динамика показателя затрат на 1 рубль реализованной продукции.

ООО «ПК Венткомплекс» является достаточно рентабельным предприятием. В анализируемом периоде отмечается рост прибыли от продаж, а также увеличение рентабельности продукции и продаж организации.

Рассмотрим составляющие внутренней среды: объемы услуг, персонал, затраты, основные средства, финансы.

Далее рассмотрим динамику товарооборота ООО «ПК Венткомплекс», представленную на рисунке 2.2.

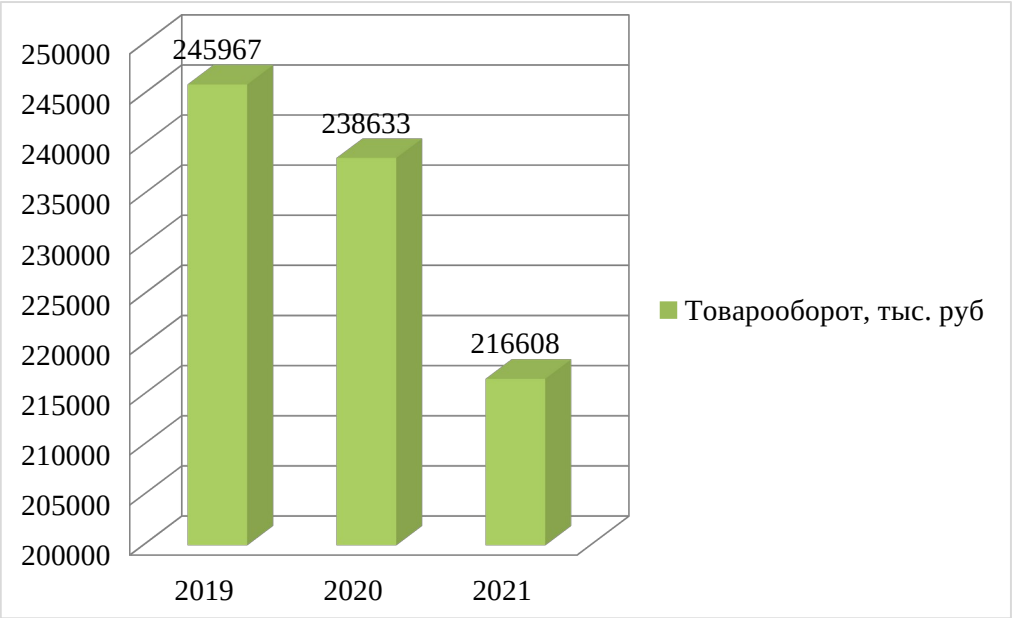

Рисунок 2.2. – Динамика товарооборота ООО «ПК Венткомплекс» за 2019-2021 год, тыс. руб.

Данные рисунка 2.2. наглядно отражают тенденцию к снижению в величине товарооборота в анализируемом периоде: темп снижения за рассмотренный период составил 11,94%.

Далее рассмотрим показатели эффективности использования основных средств ООО «ПК Венткомплекс», представленные в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Показатели эффективности использования основных средств предприятия ООО «ПК Венткомплекс»

Показатели	2019	2020	2021	Абс. откл.		Темп роста, %	
				2020-2019	2021-2020	2020/2019	2021/2020
Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс. руб.	21503	22217	18697	714	-3520	103,32	84,16
Фондоотдача, руб./руб.	11,44	10,74	11,59	-0,7	0,85	93,88	107,91
Фондоемкость, руб./руб.	0,09	0,09	0,09	0	0	100,00	100,00
Фондовооруженность, тыс. руб/чел	265,47	274,28	225,27	8,81	-49,02	103,32	82,13

Показатели таблицы 2.2 свидетельствуют об эффективности использования основных средств ООО «ПК Венткомплекс» в анализируемом периоде. Так, показатели фондоотдачи более 10, что говорит о том, что на 1 рубль стоимости основных средств предприятия приходится более 10 рублей выручки. Тот же вывод подтверждают низкие значения обратного показателя фондоотдачи – фондоемкости.

Далее проанализируем эффективность использования трудовых ресурсов предприятия ООО «ПК Венткомплекс» (см. таблицу 2.3.).

Таблица 2.3 – Показатели эффективности использования трудовых ресурсов предприятия ООО «ПК Венткомплекс»

Показатели	2019	2020	2021	Абс. откл.		Темп роста, %	
				2020-2019	2021-2020	2020/2019	2021/2020
Среднесписочная численность работающих, чел.	81	81	83	0,00	2,00	100,00	102,47
Среднегодовая выработка 1 работающего, тыс. руб.	3037	2946	2610	-91,00	-336,00	97,00	88,59
Трудоемкость	0,0003	0,0003	0,0004	0,00	0,00	103,07	112,89

Данные таблицы 2.3. показывают, что труд на предприятии ООО «ПК Венткомплекс» используется достаточно эффективно, при этом значение показателя выработки снижается в анализируемом периоде. Так же необходимо отметить несложность процесса закупки и продаж – основных, о чем свидетельствуют низкие значения показателя трудоемкости.

Анализ себестоимости ООО «ПК Венткомплекс» за 2020–2021 гг. представлен в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Оценка динамики затрат ООО «ПК Венткомплекс»

Наименование показателя	2020 год	2021 год	Отклонение (+;–)	Темп роста, %
Себестоимость продаж – всего, тыс.руб	146687	150470	3783	102,58
материальные затраты	62693	60922	-1771	97,18
заработная плата	31871	30224	-1647	94,83
страховые взносы	18808	18277	-531,3	97,18
амортизационные отчисления	1766	1632	-134	92,41
коммунальные услуги	25829	4030	-21799	15,60
прочие расходы	5720	35385	29665,3	618,62

Графическое представление распределения затрат ООО «ПК Венткомплекс» за 2021 год представлена на рисунке 2.3.

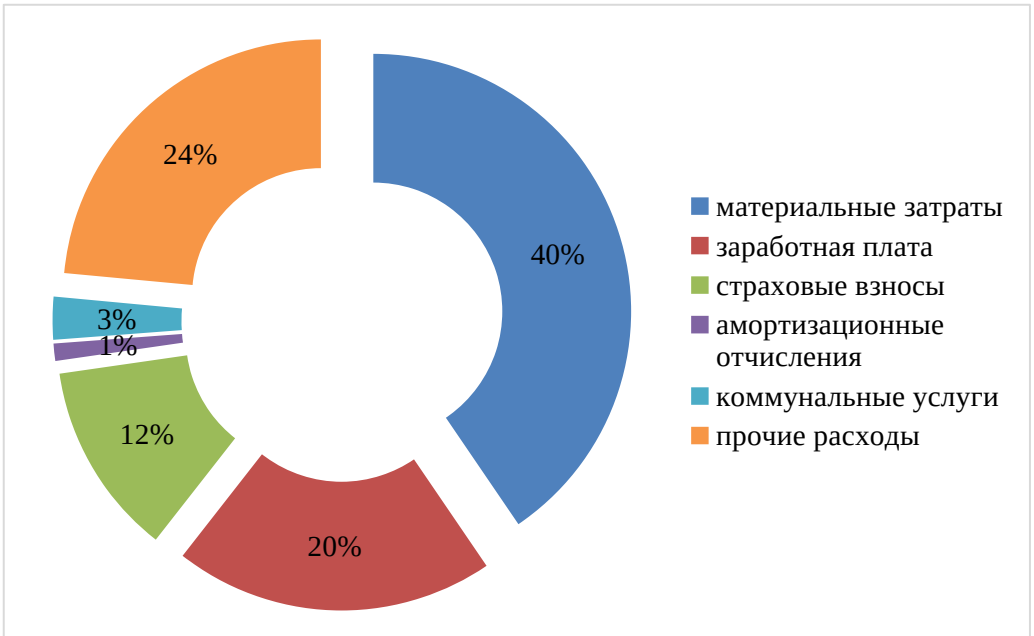

Рисунок 2.3 – Структура затрат ООО «ПК Венткомплекс» за 2021 год

Данные таблицы 2.4 и рисунка 2.3 показывают, что в структуре затрат компании наибольшая доля представлена материальными затратами – 40%, что обусловлено спецификой деятельности предприятия. Величина затрат на оплату труда по результатам 2021 года снизилась на 5,17%.

Далее представим результаты финансового анализа ООО «ПК Венткомплекс».

Анализ имущества предприятия ООО «ПК Венткомплекс» приведен в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Анализ имущества предприятия ООО «ПК Венткомплекс» за 2019-2021 гг.

Показатели	2019	2020	2021	Абс. откл.		Темп роста, %	
				2020-2019	2021-2020	2020/2019	2021/2020
1. Внеоборотные активы	21821	23250	14144	1429	-9106	106,55	60,83
1.1. Основные средства	21821	23250	14144	1429	-9106	106,55	60,83
2. Оборотные активы	83368	141565	202456	58197	60891	169,81	143,01
2.1. Запасы	23596	26938	105088	3342	78150	114,16	390,11
2.2. Дебиторская задолженность	20787	61994	31808	41207	-30186	298,23	51,31
2.3. Финансовые вложения	27515	33898	37968	6383	4070	123,20	112,01
2.4. Денежные средства	11470	18735	27470	7265	8735	163,34	146,62
2.5. НДС	0	0	122	0	122	-	-

Анализ имущества предприятия ООО «ПК Венткомплекс» показывает, что внеоборотные активы представлены исключительно основными средствами, объем которых в 2019 году значительно сократился: на 39,17% в сравнении с 2018 годом. В динамике оборотных активов отмечается рост: в 2021 году 69,81%, в 2021 году – 43,01% в сравнении с 2020 годом. Наибольший рост отмечен в величине запасов, что обусловлено спецификой деятельности предприятия.

Далее рассмотрим результаты анализа финансовой устойчивости ООО «ПК Венткомплекс» (см. таблицу 2.6).

Таблица 2.6 - Анализ финансовой устойчивости предприятия ООО «ПК Венткомплекс» за 2019-2021 гг.

Показатели	2019	2020	2021	Абс. откл.		Темп роста, %	
				2019-2018	2020-2019	2019/2018	2018/2017
Коэффициент автономии	-0,01	0,06	0,09	0,07	0,02	-888,36	139,24
Коэффициент финансового левериджа	-145,09	15,22	10,65	160,31	-4,57	-10,49	69,96
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	-0,01	0,07	0,09	0,08	0,02	-819,70	127,96
Коэффициент мобильности имущества	0,79	0,86	0,93	0,07	0,08	108,38	108,82
Коэффициент краткосрочной задолженности	1,00	1,00	0,67	0,00	-0,33	100,00	67,17

Анализ финансовой устойчивости ООО «ПК Венткомплекс» показал, что в 2019 году положение предприятия характеризовалось как неустойчивое в силу отсутствия собственного капитала по причине полученных убытков. В 2020-2021 годах показатели финансовой устойчивости низкие: коэффициент автономии показывает недостаточность собственного капитала, коэффициент финансового левериджа демонстрирует превышение величины заемного капитала над собственным капиталом. Анализ коэффициента краткосрочной задолженности показывает, что в 2019-2020 году заемный капитал предприятия представлен исключительно краткосрочными обязательствами, что свидетельствует о финансовой независимости предприятия от внешних кредиторов. В 2021 году положение с обязательствами изменилось: доля краткосрочной задолженности составила 67% от общей величины заемного капитала.

2.2. Оценка действующей системы учета управленческих расходов ООО «ПК Венткомплекс»

Управленческий учет деятельности ООО «ПК Венткомплекс» ведется в соответствии с учетной политикой предприятия. Для целей управления информация финансового учета группируется в специальных регистрах, которые могут дополняться расчетными и другими данными, то есть управленческий и финансовый учеты ведутся совместно.

Большинство управленческих решений, принимаемых руководством ООО «ПК Венткомплекс», основываются на анализе предыдущей деятельности и прогнозе результатов принятого решения.

Основные принципы управленческого учёта исследуемой организации совпадают с принципами US GAAP.

Несмотря на то, что ООО «ПК Венткомплекс» относится к субъектам малого бизнеса, руководство организации видит чрезвычайную необходимость в ведении управленческого учета в полном объеме с целью постоянного и тщательного контроля всех сфер деятельности организации. Показатели управленческого учёта контролируются и учитываются прежде всего с целью обеспечения заданных параметров деятельности организации утверждаемых в финансовой отчетности организации. Результат деятельности организации, определяемый финансовой отчетностью, содержит большую степень неопределенности, возникающую вследствие как внутренних, так и внешних рисков системы.

В рабочем плане ООО «ПК Венткомплекс» для учета общехозяйственных затрат предназначен счет 26 «Общехозяйственные расходы». Субсчета по 26 счету – отсутствуют. В ООО «ПК Венткомплекс» учет косвенных расходов (на счете 26 «Общехозяйственные расходы») происходит по следующим статьям затрат: командировочные расходы, материальные расходы, оплата труда, страховые взносы, прочие расходы.

Косвенные расходы учитываются в ООО «ПК Венткомплекс» по первичным документам: авансовый отчет, акт о приемке выполненных работ и требовательная накладная. Так, к примеру, если в организации были списаны материалы и канцелярские товары на общехозяйственные нужды, то составляется требование-накладная.

К стандартным отчетам, которые предусматривает программа 1С по учету общехозяйственных затрат относятся аналитический и синтетический учет:

1. Оборотно-сальдовая ведомость по счету 26. Является одним из способов просмотра итоговой информации по всем статьям затратам и по подразделениям для просмотра полного отчета по счету 26.

2. Карточка счета 26 – это отчет, на котором отображаются обороты по счету 26 и всеми остальными счетами, которые корреспондируется с ним за определенный промежуток времени. С помощью данного отчета, можно получить дополнительную информацию о субсчетах и объектах аналитического учета по счету 26.

3. Анализ счета 26. Отчет Анализ счета отражает обороты между выбранным счетом и всеми остальными счетами за определенный период. Данный отчет позволяет получить дополнительную информацию о субсчетах, объектах аналитического учета по анализируемому и корреспондирующему счетам.

Как происходит движение документов по учету косвенных расходов (общехозяйственных) в ООО «ПК Венткомплекс» можно увидеть на рисунке 2.4.



Рисунок 2.4 - Движение документов по учету косвенных расходов в ООО «ПК Венткомплекс» (общехозяйственных затрат)

На рисунках 2.5-2.7 представлена схема учета затрат на основное производство, общехозяйственных расходов и коммерческих.

Анализ проводился на основании документов бухгалтерского учета исследуемого предприятия за 2021 год (Анализ счета, Карточка счета 20 «Основное производство», 26 «Общехозяйственные расходы», 44«Расходы на продажу»).

Дебет	Счет 20 «Основное производство»	Кред
Сальдо на начало – 700 руб.		
Обороты по дебету Дт 20 Кт 02 – 26674,74 руб. – списана амортизация оборудования основной деятельности организации; Дт 20 Кт 10 – 3391388,35 руб. – списаны материалы; Дт 20 Кт 71 – 74723,00 руб. – отражены командировочные расходы; Дт 20 Кт 76 – 366170,13 руб. – отражены расходы за услуги;	Обороты по кредиту Дт 90 Кт 20 – 3859656,22 руб списаны затраты по оказанию услуг;	
Обороты 3858956,22 руб.	Обороты 3858956,22 р	
Сальдо на конец периода − 0 руб.		

Рисунок 2.5 – Схема корреспонденций счетов по счету 20 «Основное производство» в ООО «ПК Венткомплекс» за 2021 год

Дебет	Счет 26 «Общехозяйственные расходы»	Кредит
Сальдо на начало − 0 руб.		
Обороты по дебету Дт 26 Кт 10 – 1750,00 руб. – списаны материалы; Дт 26 Кт 76 – 21762536,00 руб. – отражены расходы за услуги;		Обороты по кредиту Дт 90.08 Кт 26 – 21764286,00 руб. списаны общехозяйственные расходы
Обороты 21764286,00 руб.		Обороты 21764286,00 руб
Сальдо на конец периода − 0 руб.		

Рисунок 2.6 – Схема корреспонденций счетов по счету 26 «Общехозяйственные расходы» в ООО «ПК Венткомплекс» за 2020 год

Дебет	*Счет 26 «Общехозяйственные расходы»*	Кредит
Сальдо на начало − 0 руб.		
Обороты по дебету Дт 26 Кт 10 – 62 530,88 руб. – списаны материалы; Дт 26 Кт 60.01 – 4 814 573,87 руб. – отражены расходы за услуги перед поставщиками; Дт 26 Кт 71 – 628 72577 руб. – отражены рапсоды подотчетного лица; Дт 26 Кт 70 – 24 906,70 руб. – отражены расходы по оплате труда; Дт 26 Кт 69 – 7 521,83 руб. – отражены расходы по страховым взносам; Дт 26 Кт 76 – 3 245 руб. – списание расходов по услугам с прочими контрагентами; Дт 26 Кт 97 – 3 501,17 руб. – списании расходов будущих периодов		Обороты по кредиту Дт 90.08 Кт 26 – 5 694 716,14 руб. – списаны общехозяйственные расходы
Обороты 5 694 716,14 руб.		Обороты 5 694 716,14 руб.
Сальдо на конец периода − 0 руб.		

Рисунок 2.7 – Схема корреспонденций счетов по счету 44 «Расходы на продажу» в ООО «ПК Венткомплекс» за 2021 год

С помощью Карточки счета 26 составим таблицу 2.7 по хозяйственным операциям в ООО «ПК Венткомплекс».

Таблица 2.7 – Типовые хозяйственные операции по учету общехозяйственных расходов в ООО «ПК Венткомплекс»

Содержание операции	Дебет	Кредит
Списаны материалы	26	10
Расходы по расчетам с поставщиками и	26	60

подрядчиками		
Расходы подотчетного лица	26	71
Расходы по оплате труда	26	70
Расходы по страховым взносам	26	69
Расходы по необязательному страхованию	26	76
Списание расходов будущего периода	26	97
Списание общехозяйственных расходов	90.08	26

На основании рисунка 2.7 и таблицы 2.7 видно, что общехозяйственные расходы накапливаются в ООО «ПК Венткомплекс» на счете 26 и в конце каждого месяца списываются на счет 90 «Продажи» субсчет 90.08 «Управленческие расходы» по каждой статье затрат.

Бухгалтерский учет на предприятии ООО «ПК Венткомплекс» организован в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации. Однако в ходе исследования были выявлены следующие нарушения.

Согласно пункту 5 Положения по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» (ПБУ 1/2008) учетная политика в организации применяется последовательно от одного отчетного года к другому. В последний раз учетная политика в ООО «ПК Венткомплекс» утверждалась в 01.01.2020 году. Необходимо утвердить учетную политику на 2021 год.

В пункте 4 Положения по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» (ПБУ 1/2008) говорится о том, что совместно с учетной политикой в организации утверждаются правила документооборота.

В учетной политике ООО «ПК Венткомплекс» график документооборота отсутствует. Соответственно необходимо разработать и утвердить график документооборота, в котором будут отражены сроки исполнения и ответственные лица по созданию, проверке, обработке и передачи в архив документов.

2.3. Организация внутреннего контроля управленческих расходов ООО «ПК Венткомплекс»

Объектом внутреннего контроля является в первую очередь бухгалтерский учет. В бухгалтерском учете возникновение низкокачественной первичной информации связано с отсутствием взвешанной системы контроля на двух стадиях учетного процесса: сбора и регистрации данных и их первоначальной обработки.

Предприятие ведет бухгалтерский учет обязательств, имущества, хозяйственных операций (фактов хозяйственной деятельности) по средствам двойной записи на взаимосвязанных счетах учета, указанных в рабочем плане счетов бухгалтерского учета.

Рабочий план счетов бухгалтерского учета в свою очередь разрабатывается организацией на основе Плана счетов бухгалтерского учета, утверждаемого Министерством финансов Российской Федерации.

Также, бухгалтерский учет имущества, обязательств и хозяйственных операций (фактов хозяйственной деятельности) осуществляется в рублях. Фиксирование имущества, обязательств и прочих фактов хозяйственной деятельности, ведение регистров бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности совершается на русском языке. Первичные учетные документы, составленные на других языках, обязаны иметь построчный перевод на русский язык.

В ООО ПК «Венткомплекс» для ведения бухгалтерского учета в организации формируется учетная политика, которая предполагает имущественную изолированность и беспрерывность деятельности организации, планомерность применения учетной политики, а также временную точность фактов хозяйственной деятельности.

Учетная политика организации соответствует предписаниям полноты, обдуманности, приоритета содержания перед формой, непротиворечивости и практичности.

В ООО ПК «Венткомплекс» в бухгалтерском учете текущие расходы на производство продукции, выполнение работ и оказание услуг и затраты, сопряженные с капитальными и финансовыми вложениями, учитываются отдельно.

Документы, которыми определяются хозяйственные операции с денежными средствами, подписываются руководителем и главным бухгалтером организации или уполномоченными ими на то лицами.

В отсутствии подписи главного бухгалтера или же уполномоченного им на то лица денежные и расчетные документы, финансовые и кредитные обязательства признаются не имеющими законной силы и не должны приниматься к исполнению (кроме документов, которые подписываются руководителем федерального органа исполнительной власти, особенности оформления таких документов определяются отдельными указаниями Министерства финансов Российской Федерации). Под финансовыми и кредитными обязательствами принято понимать документы, оформляющие финансовые вложения предприятия, договоры займа, кредитные договоры и договоры, заключающиеся по товарному и коммерческому кредиту.

Необходимость совершенствования внутреннего контроля неразрывно связана с решением ряда проблем его функционирования. Для возможности их решения требуется выделить наиболее проблемные аспекты, которые имеются в системе внутреннего контроля ООО ПК «Венткомплекс».

К первой группе недостатков можно отнести проблемы, которые связаны с самой организацией внутреннего контроля ООО ПК «Венткомплекс». В данном случае речь идет об отсутствии системы управленческого учета в организации как таковой. К недостаткам данного уровня также можно отнести отсутствие делегирования полномочия при принятии решения менеджерам более низкого уровня и сосредоточение полномочий на уровне высшего звена, что делает саму систему управленческого учета менее гибкой и неманевренной в условиях рынка.

Ко второй группе недостатков можно отнести проблемы, связанные с учетом затрат и калькулированием себестоимости продукции ООО ПК «Венткомплекс», а именно:

– данные производственного учета не отражают качественной стороны деятельности ООО ПК «Венткомплекс», а содержат только количественную характеристику затрат;

– учет затрат на производство и калькулирование себестоимости продукции в ООО ПК «Венткомплекс» рассматривается как составная часть бухгалтерского учета;

– существующая классификация затрат обеспечивает коммуникационную сеть информацией не в полной мере, что не позволяет снижать расходы и повышать эффективность производства;

– применяемой методологии учета затрат в ООО ПК «Венткомплекс» свойственны упрощения в учете, которые не оправданны в условиях рынка, которые приводят к низкой степени достоверности, объективности информации о показателях себестоимости, они не обеспечивают контроль за издержками по носителям и местам возникновения;

– нынешняя методология учета ООО ПК «Венткомплекс» не гарантирует информационным механизмам быстрого и гибкого реагирования на изменения условий производства и оперативного анализа затрат для принятия решений;

– сложившаяся практика учета затрат в ООО ПК «Венткомплекс» не дает возможности получать достаточных данных о результатах работы производственных подразделений, что затрудняет контроль за их деятельностью.

К важным проблемам внутреннего контроля нужно отнести слабое аналитическое обеспечение принимаемых бизнес-решений. Здесь речь идет о том, что менеджеры ООО ПК «Венткомплекс» должны осознавать важность аналитической функции учета, а также уделять достаточно внимания проведению анализа отклонений плана от факта и своевременному принятию решений на основе полученной информации. Также управленческий учет

должен обеспечивать показателями, которые необходимы для оценки производственной деятельности (зона безопасности, точка безубыточности, маржинальная прибыль и т.д.).

Если бухгалтерский учет аккумулирует информацию по центрам затрат, центрам ответственности, то результаты, полученные от данной аналитической работы, приобретут наилучшую эффективность, в этом случае важна детализация и полнота информации работы каждого менеджера и его подразделения на разных уровнях организационной структуры организации.

Следующей группой недостатков бухгалтерского учета станут недочеты в построении системы бюджетирования. Связано это с планированием деятельности организации от достигнутого, что подменяет саму сущность этого понятия. В настоящее время в организации отсутствуют функции корректировки и контроля за исполнением бюджетов, в связи с чем складывается ситуация необходимости бюджетов только на момент принятия решений.

К последней группе недостатков можно отнести проблемы, связанные с формированием отчетности, которая зачастую отражает информацию фрагментарно, не давая общей картины ситуации, не отвечает в полной мере современным требованиям, предъявляемым к информационному обеспечению управления производством (полнота, оперативность, точность, целесообразность данных и т.п.). В данной ситуации речь идет о том, когда отчетность содержит большое количество избыточных сведений, но главные положения отражаются фрагментарно, что затрудняет процесс принятия решений, для решения которых предлагается создание иерархии форм отчетности для разных уровней менеджмента.

Следует отметить, что управленческая отчетность является завершающим этапом учетного процесса. Она обеспечивает возможности более детального и основательного изучения положения организации и оказывает влияние на принятие стратегических и оперативных решений.

Целью составления отчетов является удовлетворение информационных потребностей руководства организации. Сроки, порядок составления и

представления отчетности является индивидуальной спецификой каждой конкретной организации. Основная задача таких отчетов – представление информации в установленные сроки.

Наряду с установленными подходами (представление таблиц, размещенных на бумажных носителях) следует использовать демонстрацию на дисплее графиков и диаграмм. Основные факторы, влияющие на выбор способа представления, формата и структуры того или иного управленческого отчета, являются содержание информации, потребности и пожелания пользователей отчетов, критерий экономичности получения и передачи данных.

В отечественной практике чаще всего используется трехуровневая система формирования отчетности:

– сводки – краткие сведения об отдельных показателях деятельности подразделения на конкретную дату;

– итоговые отчеты – в них обобщается информация о контролируемых показателях данного участка ответственности;

– общие отчеты – они содержат информацию о результатах деятельности предприятия в целом и его структурных подразделений за определенный период.

В настоящее время в условиях рынка, постоянно меняющихся технологиях, развитие управленческого учета ООО ПК «Венткомплекс» должно происходить параллельно с происходящими изменениями как в учете, так и в менеджменте. Помимо оперативных решений ООО ПК «Венткомплекс» необходимо принимать долгосрочные управленческие решения, важность которых с недавних пор значительно возросла, что связано с процессами возрастающей конкуренции и информационно-технологических возможностей обработки информации. Для того чтобы сохранять свои позиции на рынке, организации необходимо обладать информацией о состоянии внутренних дел для принятия оперативных бизнес-решений.

Таким образом, объектом исследования в работе выступает ООО ПК «Венткомплекс».

В ООО ПК «Венткомплекс» для ведения бухгалтерского учета в организации формируется учетная политика, предполагающая имущественную обособленность и непрерывность деятельности организации, последовательность применения учетной политики, а также временную определенность фактов хозяйственной деятельности.

В ООО ПК «Венткомплекс» для осуществления контроля и упорядочения обработки данных о хозяйственных операциях на основе первичных учетных документов могут составляться сводные учетные документы.

В ООО ПК «Венткомплекс» для обеспечения достоверности данных бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности организации проводится инвентаризация имущества и обязательств, в ходе которой проверяются и документально подтверждаются их наличие, состояние и оценка.

В ООО ПК «Венткомплекс» к исходящим документам относят документы реализации (товарные накладные, счета-фактуры), возвраты исходящие, акты выполненных работ, кассовые документы, акты сверок и т.п. Количество документов растет с каждым годом.

К входящим документам – возвраты, поступления товаров и услуг, кассовые документы и т.п. Их количество в 2020 году также не уменьшается, соответственно увеличилось количество и внутренних документов. К ним относят положения, устав, штатная численность, штатное расписание, инструкции, должностные инструкции, договоры и многие другие документы.

В 2019 году на предприятии был введен электронный документооборот, который называется EDI.Контур, через систему которого организация начала работать с крупными сетями, такими как ООО Командор, ООО Лента, ООО Красный Яр и другие. В 2019 г. электронных документов увеличилось на 12 502 шт. Несмотря на это, электронные документы получают силу только после их распечатки. Система электронного документооборота (СЭД) ведёт к значительной экономии средств на любом предприятии, пусть даже на бумагу и оргтехнику.

В целях обеспечения необходимого качества ведения бухгалтерского учета организация ведет документооборот в соответствии с приказами и с графиками документооборота, утвержденными руководителем. Обработка учетной информации осуществляется в организации автоматизированным способом с помощью бухгалтерской программы «1С: Предприятие 8».

Таким образом, оценка организации внутреннего контроля в ООО ПК «Венткомплекс» показала наличие следующих проблем в системе формирования и оформления документов:

- большое количество документов, которое с каждым годом неуклонно растет;

- сложность в работе архивариуса, в связи с большим количеством документов;

- необходимость содержать на предприятии архив;

- сложность в работе с бухгалтерскими документами;

- затраты на бумагу, расходы на принтер и т.п

2.4. Анализ динамики и структуры управленческих расходов ООО «ПК Венткомплекс»

В ООО «ПК Венткомплекс» в соответствии с принципом начисления расходы признаются в том отчетном периоде, в котором они имели место, независимо от времени фактического получения или передачи денежных средств.

При признании операционных расходов используется принцип соответствия между доходами и расходами. Согласно этому принципу признание расходов должно производиться в том отчетном периоде, когда признаются доходы, для достижения которых расходы были понесены, либо, когда становится очевидно, что данные расходы не приведут к получению каких-либо экономических выгод в будущем.

Общество выделяет следующие основные виды расходов (по функции затрат):

- себестоимость продаж (услуг связи, реализуемых товаров);
- управленческие расходы;
- коммерческие расходы;
- прочие операционные расходы.

ООО «ПК Венткомплекс» раскрывает дополнительную информацию по затратам на амортизацию основных средств и нематериальных активов, расходов на вознаграждение работников.

Управленческие расходы включают в себя следующие виды расходов:

- аренда ресурсов;
- электроэнергия и производственные коммунальные услуги;
- прочие прямые расходы.

Динамика управленческих расходов ООО «ПК Венткомплекс» представлена на рисунке 2.7.

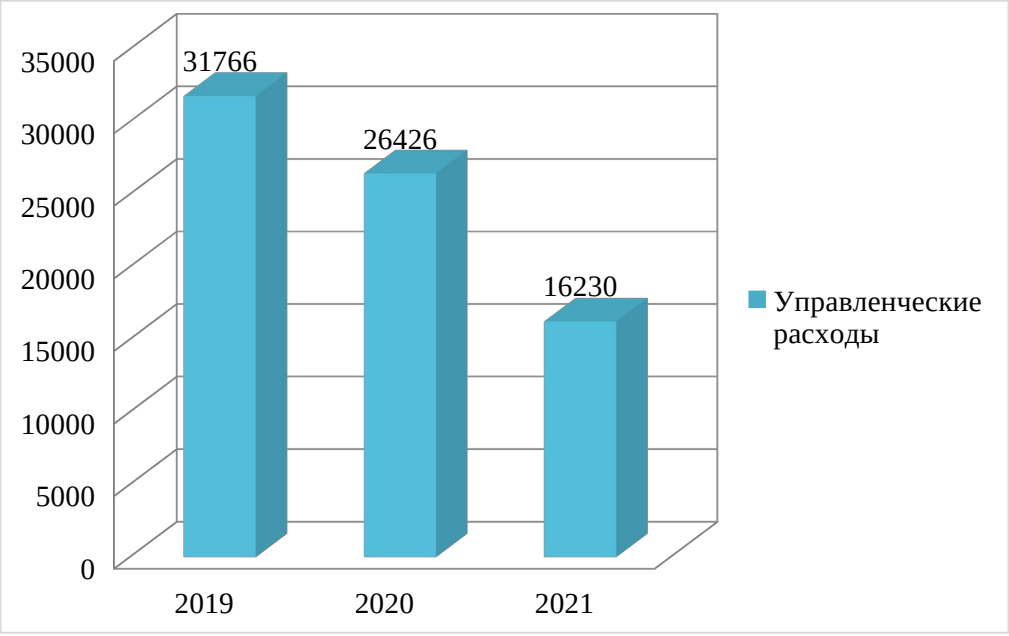

Рисунок 2.7. - Динамика управленческих расходов ООО «ПК Венткомплекс», тыс. руб

Данные рисунка 2.7. наглядно отражают тенденцию к снижению объемов управленческих расходов в анализируемом периоде: на 49% в сравнении с 2019 годом.

Расходы на оплату труда состоят из заработной платы и начислений на заработную плату, прочие выплаты персоналу, предусмотренные законодательством:

- заработная плата;
- взносы на социальное обеспечение;
- прочие затраты по планам с установленными взносами;
- расходы, относящиеся к пенсионному плану с установленными выплатами;
- прочие долгосрочные вознаграждения работникам;
- резерв на оплату неиспользованных отпусков и вознаграждений по результатам работы за квартал и год (в том числе и в части страховых взносов);
- прочие затраты на персонал.

Расходы на оплату труда начисляются ежемесячно в корреспонденции со счетом учета расчетов с персоналом.

Таблица 2.8 – Учет расходов на оплату труда ООО «ПК Венткомплекс»

Содержание операции	Д-т	К-т
Начисление заработной платы	44	70
Удержания из заработной платы	70	76
Начисление страховых взносов	44	69
Выплата заработной платы	70	51
Уплачен НДФЛ	68	51
Уплачены взносы	69	51

Расходы по аренде в основном возникают по договорам аренды помещений под размещение оборудования и аренды офисных помещений. Расходы по аренде в ООО «ПК Венткомплекс» начисляются ежемесячно на основе договора с арендодателем в корреспонденции со счетами расчетов с кредиторами. При наличии в договоре аренды запланированного в будущем

увеличения арендной платы сумма данного увеличения единовременно относится на расходы периода.

Таблица 2.9 – Учет расходов по аренде в ООО «ПК Венткомплекс»

Содержание операции	Д-т	К-т
Принят объект аренды	001	-
Начислена арендная плата	44	76
Отражен НДС	19	76
Принят к вычету НДС	68.2	19
Оплачена сумма аренды	76	51
Объект возвращен арендодателю	-	001

Прочие операционные расходы состоят из расходов, не указанных выше, например:

- расходы на страхование;

- прочие работы и услуги сторонних организаций: коммунальные услуги, услуги банков, охрана, услуги PR, реклама, охрана труда, пожарная охрана, командировочные расходы, штрафы и пени по налогам.

2.5. Направления совершенствования системы учета и анализа управленческих расходов ООО «ПК Венткомплекс»

Организация документооборота на предприятии и управление документооборотом — это сложный раздел управленческой деятельности.

В связи с этим уже давно работают решения для автоматизации документооборота. В нынешнее время разработано немало информационных программных систем для управления документооборотом, в разы упрощающих все его операции.

ООО ПК «Венткомплекс» с 2015 года приступило к освоению электронного документооборота и теперь предприятие работает с одной из таких систем ЭДО как «EDI.Контур». Он позволяет перевести в электронный вид весь процесс поставки, тем самым увеличив результативность взаимодействия торговых сетей и поставщиков.

Но обработка бухгалтерских документов осуществляется вручную.

Бухгалтерские и финансовые документы — это основание всех рабочих процессов предприятия. Первичная документация затрагивает большую долю документооборота. Ясно, что нет ничего чрезвычайного в том, что компании решаются совершенствовать, оптимизировать рабочие процессы, напрямую связанные с финансовой документацией, уменьшить материальные и временные затраты на участке документооборота, избавиться от человеческого фактора. Существует несколько решений добиться требуемого результата. Самый эффективный — автоматизация работы с помощью системы электронного документооборота (СЭД).

Документооборот в бухгалтерии (в бухучете) — это срок функционирования финансового документа от его создания до окончания его прямого назначения (передача от одного предприятия к другому или передача на хранение в архив финансовой документации). Кроме бухгалтерского, различается также складской, кадровый, производственный, офисный, торговый, коммерческий документообороты.

Предприятие ООО ПК «Венткомплекс» затрачивает много средств на печать и копирование бумажных документов, а также и в иных ситуациях. К примеру, несколько сотрудников не имеют возможности совместно работать с одним бумажным документом, необходимо ксерокопировать его, а это – дополнительные финансовые расходы. Если же документ откорректировали, необходимо распечатать новый – опять расходы.

Утеря или отсутствие документов и не своевременно сданная отчетность приводит к сложностям при налоговых проверках. А это грозит организации немалыми штрафами и повторными проверками. В итоге, даже небольшой сбой

в длинной цепочке бизнес-процессов документооборота может повлечь к серьезным негативным последствиям. Отсутствие одного звена приводит к нарушению работы, к «разрыву звеньев» всей цепи.

Предположим, нам удалось собрать и обработать все требуемые документы, отчитались по ним. Вроде бы теперь все легко и просто: нужно только передать документ в архив, где он будет храниться. Но архив является отдельным этапом документооборота. И здесь организации сталкиваются с новыми сложностями и проблемами. Для компаний с незначительным документооборотом будет достаточно одного отдельного кабинета, но для такого большого предприятия, как ООО ПК «Венткомплекс» этого недостаточно, и здесь приходится арендовать помещения для архива. Это дополнительные огромные затраты. Но основная проблема: работа с таким бумажным архивом, управление им – работа очень трудоемкая, сложная, затратная и малоэффективная.

Компромиссное и рациональное решение: прибегнуть к использованию потенциала своих сотрудников и дополнительно нанять стороннего разработчика, чтобы внедрить автоматизированную систему электронного документооборота — СЭД.

Автоматизация различных рабочих процессов в организации всегда оправдывает себя. Не станет исключением и автоматизация учета, обработки, хранения документов. СЭД оптимизирует, совершенствует рабочие процессы, связанные с бухгалтерскими, финансовыми и прочими документами и делает работу всего предприятия более эффективной.

Система электронного документооборота — это полновесная многопользовательская система управления, которая в физическом понимании является крупным архивом бухгалтерских документов.

Внедрение системы обеспечивает оптимизацию процессов работы с документами. Организация электронного архива бухгалтерских документов предприятия позволяет создать большую надежную базу данных, где можно не только хранить финансовые бумаги, но и совершать с ними любые операции,

которые необходимы для полноценного функционирования системы управления бухгалтерским учетом.

Задачи, которые решает система электронного документооборота (СЭД) в ООО ПК «Венткомплекс»:

- Сокращение времени обработки - с СЭД, сотрудники станут тратить на обработку документов до 80% меньше времени, чем в условиях существующей системы.

- Поддержка версионности документов - при автоматизации хранения документов есть возможность создавать и хранить несколько версий одного документа, работать с ними, обновлять информацию практически в режиме online.

- Ускоренный поиск документа - при работе с бумажными документами, выяснить, в каком месте находится тот или иной экземпляр очень непросто. Поиск может занимать много часов, в то время как в СЭД это можно осуществить за несколько секунд. Это же можно отметить касательно и архивов. Поиск в электронном архиве займет около 3-5 секунд.

- Снижение финансовых затрат - организация тратит достаточно много средств на печать документов. При внедрении СЭД необходимость в печати такого объема документов исчезнет. В итоге компания сэкономит на этом большие средства. Экономия будет и за счет ускорения процессов автоматического документооборота, увеличения его производительности, снижения средней стоимости обработки одного документа.

- Контроль доступа к определенным документам - в электронном архиве организации возможно легко определить права доступа к различным копиям. Это способно защитить от кражи, утечки данных и нежелательной утери бухгалтерских документов.

- Надзор за наличием всех необходимых документов - можно постоянно мониторить, имеется ли данный документ на предприятии. То отслеживать, чтобы все требуемые документы были в наличии.

- Совместная работа с документами – в рамках СЭД с одним и тем же документом могут работать одновременно несколько сотрудников, что избавляет от потребности множить бумажные копии.

- Общее хранилище документов - основная особенность электронного архива — все документы находятся в одном электронном хранилище. Это является в работе с СЭД более простым и выгодным, в особенности для групп компаний, а также холдинга, дилерских, филиальных и других сетевых структур. Не расходуются средства на аренду территориально удалённых помещений, офисов, где до этого располагались бумажные архивы.

- Снижение налоговых рисков, избежание штрафов – из-за того, что все документы собраны в едином месте, правильно обработаны, своевременно отправлены в архив, проверены и всегда будут найдены — все риски при налоговых проверках сводятся к минимуму.

Для более успешного ведения управленческого учета в ООО «ПК Венткомплекс» и вообще для эффективности его деятельности в целом рекомендуем организации формировать сметы (бюджеты). Ведь именно бюджет является количественным выражением планов деятельности и развития организации, координирующим и конкретизирующим в цифрах проекты руководителей. В результате его составления становится ясно, какую прибыль получит предприятие при одобрении того или иного плана развития.

Процесс построения системы бюджетов начинается с составления бюджета продаж: сначала определяется цель, затем способы ее достижения. В рыночной экономике в условиях конкуренции рынок навязывает производителю количество необходимых к производству товаров и услуг, поэтому планирование продаж, а как следствие, и производства, будет отталкиваться от уровня спроса. Бюджетированию затрат уделяется особое внимание, так как от уровня затрат, их планирования зависит рентабельность предприятия в целом.

На рисунке 2.8 представлена примерная форма бюджета общехозяйственных расходов для ООО «ПК Венткомплекс», в которой выделены основные отделы и статьи затрат.

	A	B
1	Наименование статьи в бух.учете (сч.26)	Наименование укрупненной статьи для план-факт анализа
2	Амортизация	Не распределяется
3	**Отдел 1**	**Отдел**
4	Зарплата	Зарплата
5	Такси	Расходы по командировкам
6	Билеты	Расходы по командировкам
7	Канцтовары	Канцтовары
8	Гостиница	Расходы по командировкам
9	Страхование корпоративных машин	Расходы на корпоративные машины
10	Обслуживание корпоративных машин	Расходы на корпоративные машины
11	**Отдел 2**	**Отдел**
12	Зарплата	Зарплата
13	Такси	Расходы по командировкам
14	Билеты	Расходы по командировкам
15	Лицензии 1С	Расходы на программные продукты
16	Контур	Расходы на программные продукты
17	Представительские расходы	Представительские расходы
18	Подписка на журналы	Подписка на журналы
19	**Отдел 3**	**Отдел**
20	Страхование корпоративных машин	Расходы на корпоративные машины
21	Обслуживание корпоративных машин	Расходы на корпоративные машины
22	Топливо для корпоративных машин	Расходы на корпоративные машины
23	Зарплата	Зарплата
24	Аренда офиса	Расходы на офис
25	Обслуживание офиса	Расходы на офис
26	Парковка	Расходы на офис
27	**Отдел 4**	**Отдел**

Рисунок 2.8 Форма бюджета общехозяйственных расходов (фрагмент)

Таким образом, нами было рассмотрено, каким образом ведется управленческий учет в ООО «ПК Венткомплекс», а именно - в тесной взаимосвязи с бухгалтерским финансовым учетом. Также в ходе исследования были выявлены достоинства и недостатки системы управленческого учета на данном предприятии, а также были сделаны некоторые выводы о его работе. В целом можно сказать, что ООО «ПК Венткомплекс» - это процветающая организация с молодым, образованным и энергичным коллективом, который стремиться постигать новые вершины не только в бухгалтерском управленческом учете, но и в экономике в целом, а также в правовых, законодательных и других сферах деятельности.

2.6. Оценка экономической эффективности разработанных направлений

Показатели эффективности проектов внедрения информационных систем становится рядовой практикой, и внедрение системы электронного

документооборота не является исключением. Тем более, что у нашей компании имеется соответствующий опыт, так как мы сотрудничаем с крупными контрагентами по реализации через СЭД с EDI: Контур, поэтому как с уже проверенными поставщиками программы и их поддержкой я бы предложил работать дальше, и комплексно ввести в работу СЭД на всем предприятии.

СЭД становится наиболее распространённым на российском ИТ-рынке. Но основном это узконаправленная программа, разработанная под определенный список задач. Приобретая данный продукт, клиент разрешает только типовые задачи, которые распространены в большинстве организаций. Частные задачи остаются неразрешенными, а результат от внедрения нулевым. Следственно, для наилучшей автоматизации процесса лучше приобретать комплексные решения, которые упростят задачи клиента, учтут все специфические особенности заказчика. В программах электронного документооборота в основном используются высокотехнологичные решения сканирования, распознавания, обработки бумажных документов. Основной функционал, который имеет в своей основе подобное решение, может легко дорабатываться под нужды любого клиента.

Каждый замысел когда-нибудь оканчивается успехом или провалом. В наиболее фатальных случаях руководителям просто надоедает дожидаться его завершения, и они желают оценить, чего же удалось добиться на настоящий момент и необходимо ли продолжать внедрение. Но зачастую наступает момент, когда возникает желание узнать, какие результаты принес проект.

Эксперты утверждают, что оценивать тем не менее необходимо только реально внедренную систему. Если внедрение не завершено или прошло неудачно, то возможно эффект будет низким или отсутствовать совсем. Поэтому, прежде чем рассчитывать пользу от проекта, нужно оценить, действительно ли система внедрена и результативно вписалась в повседневную работу предприятия.

Ориентировочно все же необходимо оценить экономический эффект от внедрения СЭД полноценно на предприятии.

Основные факторы, влияющие на стоимость проекта автоматизации:

- охват внедрения: структура компании, число автоматизируемых рабочих мест;

- численность автоматизируемых бизнес-процессов и требуемый объем доработки основного функционала программного обеспечения;

- величина консалтинговых услуг по задачам кадрового, бухгалтерского, налогового, управленческого учета, МСФО и др;

- цена программного и аппаратного обеспечения.

Важно отметить, что в организации нет комплексного охвата ЭДО, в бумажном виде формируются практически 100% документов. При комплексном внедрении все входящие документы будут переводиться в электронный вид, а исходящие — сразу создаваться в системе, или пусть даже их большая часть.

Снизить расход бумаги можно на распечатывании определенных документов: требования накладные, расходные накладные, экземпляры предприятия товарных накладных и счетов-фактур, с учётом того, что сейчас можно работать с налоговыми органами через электронный документооборот.

Статья 9 Федерального закона от 06.12.2011 N 402-ФЗ указывает на возможность формирования первичных и сводных документов как на бумажных, так и машинных носителях информации.

На возможность применения электронных документов в процессе сотрудничества предприятий указывает п. 2 ст. 160 Гражданского кодекса РФ, где указано, что стороны могут обмениваться документами в электронном виде при взаимном согласии сторон. Наряду с этим в Гражданском кодексе нет указания на то, что электронный документ обязан одновременно иметь и бумажный оригинал. Поэтому организация вправе использовать и хранить только электронные документы, которые и будут выступать оригиналами.

При пересчете экономического эффекта, важно учитывать такую значительную составляющую, как расход бумаги и тонера. Наглядная экономия достигается, прежде всего, за счет снижения количества бумаги и расходных

материалов для принтеров, уменьшения площадей, используемых для хранения документов, сокращение издержек на их передачу (см. таблицу 2.10).

Таблица 2.10 – Расходование бумаги в организации

Месяц	2019 год		2020 год		Отклонение	
	Пачка, шт	Сумма, руб	Пачка, шт	Сумма, руб	Пачка, шт	Сумма, руб
Январь	473	88924	504	94752	31	5828
Февраль	481	90428	496	93248	15	2820
Март	464	87232	486	91368	22	4136
Апрель	475	89300	487	91556	12	2256
Май	464	87232	485	91180	21	3948
Июнь	433	81404	480	90240	47	8836
Июль	465	87420	484	90992	19	3572
Август	475	89300	485	91180	10	1880
Сентябрь	438	82344	495	93060	57	10716
Октябрь	440	82720	490	92120	50	9400
Ноябрь	433	81404	480	90240	47	8836
Декабрь	395	74260	505	94940	110	20680
Итого	5436	1021968	5877	1104876	441	82908

Как видно из таблицы 2.10, количество потребляемой, и, соответственно закупаемой бумаги с каждым годом неуклонно растет. ООО ПК «Венткомплекс» приобретает бумагу у поставщиков по стоимости 188 руб./пачка, то есть в 2020 году предприятие израсходовало на бумагу на 82 908 руб. больше, чем в 2019 г.

Планируется, что при комплексном внедрении СЭД количество, закупаемой бумаги будет сокращено в 2 раза, т.е. планируемая экономия составит: 5 877 / 2 = 2 940 шт. * 188 руб. = 552 720 руб./год.

Вследствие большого объема, печатаемых документов, износ приходится на принтеры и их расходные материалы. На предприятии на конец 2019 года имеется 120 принтеров, средняя стоимость одного принтера 30 000 руб. 30 000 * 120 = 3 600 000 руб. 20 из них необходимо заменить (не выдерживают объема печатаемого количества экземпляров и с периодичностью подлежат

своевременной замене). Отсюда следует, что предприятие понесло дополнительные потери: 20*30 000=600 000 руб.

Запланировано, что при комплексном внедрении СЭД, эти расходы можно будет значительно сократить, нагрузка уменьшится (таблица 2.11).

Таблица 2.11 – Количество принтеров на предприятии и их стоимость

Количество принтеров на предприятии	120 шт	3600000
Количество принтеров, которые подлежали замене	20 шт	600000

Посчитаем расход тонера для картриджей. Средняя стоимость 2 000 руб., при заправке 3 раза в месяц имеем: 2 000 * 3 * 12 = 72 000 руб.

Проконсультировавшись с системными администраторами ООО ПК «Венткомплекс», обнаружилось, что при использовании СЭД на всем предприятии, планируется уменьшение этих расходов в 2 раза, т.е. всего 36 000 руб./мес.

Высчитаем итог, планируемых сокращений расходов: 552 720 + 600 000 + 36 000 = 1 188 720 руб.

Произведем расчёт комплексной установки СЭД на всем предприятии:

Количество работников, пользующихся документацией и программой 1С – 17 человек (руководители, специалисты, служащие).

Программное обеспечение будет внедрять сторонняя организация.

Беря в расчет наличие на предприятии ООО ПК «Венткомплекс» высококвалифицированных системных администраторов и специалистов программного обеспечения стоимость сопровождения программы будет нулевой и учитывать ее не будем.

Стоимость программного обеспечения СЭД составляет 100 000 руб.

Стоимость услуг частной организации по ее внедрению составляют 150 000 руб.

Пользовательская лицензия на одно рабочее место составляет 5000 руб., то есть 5 000*17=85 000 руб.

В итоге общие затраты на внедрение составят:

К = 100 000 + 150 000 + 85 000 = 335 000 руб. (таблица 2.12).

Таблица 2.12 – Расчет стоимости комплексного внедрения СЭД

Наименование	Показатели
Количество работников	17
Стоимость программы СЭД	100000
Стоимость услуг сторонней организации	150000
Клиентская лицензия	85000
Итого	335000

Внедрение программы СЭД окупается ориентировочно за год-полтора работы в компании. К такому предположению пришли эксперты «КОРУС Консалтинг», проанализировав 27 крупных российских проектов по внедрению данной программы. По нашим расчетам, мы можем подтвердить эти исследования.

Рассчитаем период окупаемости от внедрения данной программы на предприятии ООО ПК «Венткомплекс»: Возьмем сумму экономии. Считаем, что на данную сумму за год увеличивается прибыль от обычных видов деятельности.

216608 *20% = 43321,60 руб.

Стоимость установки делим на сумму прироста чистой прибыли в год = период окупаемости:

335 000 / 43321,60 =7,73

На предприятии программа окупится менее чем за год.

Теперь еще рассчитаем прогнозируемую рентабельность:

$$Rпр = Пр/С$$

где:

Rпр - рентабельность продукции;

Пр - прибыль;

Сс - себестоимость.

43321,60 руб. / 335 000 руб. * 100% = 12,93

Следовательно, можно увидеть точную сумму дохода, полученную под влиянием внутренних факторов.

В результате комплексного введения СЭД производительность труда в компании увеличится в среднем на 15-20%. То есть, например, организация после внедрения системы сможет или сократить 20% сотрудников, получив весомую экономию средств из фонда оплаты труда, либо же не увольнять сотрудников, а повысить эффективность их труда не менее чем на 20%. Но сокращение сотрудников в ближайшие годы не планируется, так что получить экономию средств на фонде оплаты труда не предполагаем. А вот эффективность труда действительно значительно повысится.

Предприятие ООО ПК «Венткомплекс» крупное и, соответственно, объем документооборота масштабный. На территории организации находится 3 архивных помещения, и еще один архив предприятие арендует, на этом можно будет дополнительно сократить расходы. При бумажном документообороте сотрудники тратят на поиск необходимых документов в среднем 2 часа в день. При этом в 40% случаях работникам не удается найти необходимые документы.

В виду этого около 10% рабочего времени тратятся впустую. Розыск и ожидание поступления документов уменьшает на 20% рабочего времени сотрудников.

Одним из результатов внедрения СЭД является снижение потерь документов. При бумажном документообороте пропадает около 5% всех документов, а на повторное восстановление единицы документа тратится примерно 2 часа рабочего времени.

Прямой выгодой от инвестиций в СЭД является экономия средств на материалы, а также за счет отсутствия потребности дополнительных сотрудников для выполнения новых задач. Кроме всего прочего, у сотрудников высвобождается время для решения других, более интеллектуальных задач,

приносящих большую прибыль для предприятия. Вместе с этим можно будет распределить обязанности между сотрудниками.

СЭД – это система управления документами, позволяющая повышать эффективность электронного документооборота на крупных и малых предприятиях. Программа помогает сократить предприятию расходы, разгрузить работников, приведет к повышению их эффективность труда, снизит потери документации и время их поиска.

Принимая во внимание полезность, функциональность, рациональность и упрощение ведения документооборота, расходы, которые в будущем будут затрачены на ввод в эксплуатацию программы СЭД можно считать ничтожными в сравнении с тем, сколько преимуществ они принесут предприятию и учитывая то, что они окупятся менее, чем за год.

В итоге, к основному решению обозначенных проблем в работе отнесено: внедрение современной, удобной программы, позволяющей работать через электронный документооборот, которая даст возможность обеспечить в организации централизованное надежное хранение, оперативный доступ, поиск и эффективную работу с официальными и внутренними документами всех типов: офисными документами, текстами, графикой, документами систем проектирования, архивами, приложениями и т. д.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Управленческие расходы – представляют собой затраты организации, которые напрямую не связаны с основным производством. Эти затраты не входят в стоимость материалов и оплату труда.

В управленческом учете нет определенных и закрепленных в законодательстве элементов расходов, каждая организация самостоятельно устанавливает статьи расходов согласно отрасли предпринимательской деятельности. Главная цель учета управленческих расходов в системе управленческого учета заключается в планировании будущей прибыли, на которую влияют все понесенные предпринимателем издержки.

Объектом исследования в работе выступает ООО ПК «Венткомплекс».

В ООО ПК «Венткомплекс» для ведения бухгалтерского учета в организации формируется учетная политика, предполагающая имущественную обособленность и непрерывность деятельности организации, последовательность применения учетной политики, а также временную определенность фактов хозяйственной деятельности.

Учетная политика организации отвечает требованиям полноты, осмотрительности, приоритета содержания перед формой, непротиворечивости и рациональности.

Документы, которыми оформляются хозяйственные операции с денежными средствами, подписываются руководителем организации и главным бухгалтером или уполномоченными ими на то лицами.

В ООО ПК «Венткомплекс» первичный учетный документ составляется в момент совершения хозяйственной операции, а если это не представляется возможным – непосредственно по окончании операции.

В ООО ПК «Венткомплекс» для осуществления контроля и упорядочения обработки данных о хозяйственных операциях на основе первичных учетных документов могут составляться сводные учетные документы.

В ООО ПК «Венткомплекс» регистры бухгалтерского учета предназначены для классификации и накопления информации, находящейся в принятых к учету первичных учетных документах, для отображения на счетах бухгалтерского учета и в бухгалтерской отчетности.

В ООО ПК «Венткомплекс» для обеспечения подлинности данных бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности организации проводится инвентаризация имущества и обязательств, во время которой проверяются и документально подтверждаются их наличие, состояние и оценка.

В ООО ПК «Венткомплекс» бухгалтерская отчетность предоставляет достоверное и полное описание об имущественном и финансовом положении организации, о его изменениях, а также финансовых результатах ее деятельности. В системе бухгалтерского учета данного предприятия применяются два основных типа данных: нормативно-справочная информация (НСИ); данные по хозяйственным операциям.

По итогам проведенного анализа основными рекомендациями по совершенствованию организации внутреннего контроля в ООО ПК «Венткомплекс» выступает: унифицировать документы, которые чаще всего используются в работе, имеют однообразную форму, участвуют в постоянном документообороте, т.е. такие как счета-фактуры, товарные-накладные, табели, приказы и многие другие; совершенствованию документации также способствует и стандартизация. Смысл стандартизации заключается в приведении к норме, обязательную для применения, оптимальных правил и требований по разработке и формированию документов, принятых в определенном порядке для общего и многократного их применения в делопроизводстве.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 25.02.2022) // СПС «КонсультантПлюс»
2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 29.11.2021) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2022) // СПС «КонсультантПлюс»
3. Федеральный закон от 06.12.2011 N 402-ФЗ (ред. от 30.12.2021) «О бухгалтерском учете» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2022) // СПС «КонсультантПлюс»
4. Приказ Минфина России от 06.05.1999 N 33н (ред. от 06.04.2015) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99» (Зарегистрировано в Минюсте России 31.05.1999 N 1790) // СПС «КонсультантПлюс»
5. Приказ Минфина России от 15.11.2019 N 180н «Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 5/2019 «Запасы» // СПС «КонсультантПлюс»
6. Приказ Минфина РФ от 6 мая 1999 г. N 33н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99» // СПС «КонсультантПлюс»
7. Приказ Минфина России от 06.10.2008 N 106н (ред. от 07.02.2020) «Об утверждении положений по бухгалтерскому учету» (вместе с «Положением по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» (ПБУ 1/2008)», «Положением по бухгалтерскому учету «Изменения оценочных значений» (ПБУ 21/2008)») (Зарегистрировано в Минюсте России 27.10.2008 N 12522) // СПС «КонсультантПлюс»
8. Приказ Минфина РФ от 06.07.1999 N 43н (ред. от 08.11.2010, с изм. от 29.01.2018) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99)» // СПС «КонсультантПлюс»

9. Приказ Минфина РФ от 31.10.2000 N 94н (ред. от 08.11.2010) «Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и Инструкции по его применению» // СПС «КонсультантПлюс»

10. Алексеева Г.И. Бухгалтерский учёт: Учебник / С.Р. Богомолец, Г.И. Алексеева, Т.П. Алавердова; под ред. С.Р. Богомолец – – Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2019. – 463 с.

11. Бабаев Ю. А. Бухгалтерский финансовый учет : учебник / Ю. А. Бабаев, Л. Г. Макарова, А. М. Петров. – Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2019. – 463 с.

12. Блинов О.А., Гапон М.Н., Виноходов В.Е. Бухгалтерский управленческий учёт и его место в системе управления // Электронный научно-методический журнал Омского ГАУ. - 2021. - № 4 (27). - С.74.

13. Бухгалтерский финансовый учет : учеб. пособие / под общей редакцией Ю.И. Сигидова [и др.]. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 367 с.

14. Говдя В.В. Организационно-методические аспекты управленческого контроля в инновационной экономике // Научная дискуссия: вопросы экономики и управления. – 2017. – №7 (40). – С. 135-140.

15. Гончарук С.Г. Организация управленческого учета в сфере строительного бизнеса // Студенческий научный форум 2021. - 2021. - №2. - С. 21-23.

16. Гренадерова М.В., Федотова М.М. Совершенствование системы бухгалтерского учета и внутреннего контроля коммерческой организации // Вопросы устойчивого развития общества. - 2021. - № 3. - С. 98-103.

17. Грибов В.Д., Грузинов В.П. Экономика организации (предприятия): учебник. -6-е изд., перераб. - М.: КНОРУС, 2018. — 416 с.

18. Димитриева А.В. Определение эффективности деятельности службы внутреннего контроля коммерческого предприятия // Инновации. Наука. Образование. - 2021. -№ 25. - С. 1008-1012.

19. Димитриева А.В. Оценка системы внутреннего контроля предприятия // Инновации. Наука. Образование. - 2021. - № 25. - С. 1013-1017.

20. Епанчинцев В. Ю. Планирование и организация аналитической работы на предприятиях АПК / В. Ю. Епанчинцев, А. В. Хабарова // Сборник материалов к национальной (Всероссийской) научной конференции: Теория и практика современной аграрной науки. 2018. – С. 510– 513.

21. Илышева Н.Н. Модель бухгалтерского учета как инструмент управления строительными организациями: международный опыт и российская практика // Международный бухгалтерский учет. – 2017. – №8. – С. 7-16.

22. Клинаечев Е.Н. Особенности бухгалтерского учета общепроизводственных и общехозяйственных расходов организации // Экономика и социум. 2021. № 11-2 (90). С. 29-34.

23. Кондраков, Н. П. Бухгалтерский учет (финансовый и управленческий) : учебник / Н.П. Кондраков. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 584 с.

24. Крумкина А.В. Совершенствование управленческого учета на предприятии // Актуальные вопросы современной экономики. - 2021. - № 9. - С. 454-459.

25. Кулякина Е.Л., Короткова О.В. Теоретические аспекты организации внутреннего контроля затрат на производство продукции в коммерческих организациях // Вектор экономики. - 2018. - № 6 (24). - С. 3.

26. Липкань Г.Е., Щипанцова Т.В. Актуальные вопросы учета накладных расходов // Роль аграрной науки в устойчивом развитии сельских территорий. 2021. С. 1220-1223.

27. Лосева А.С., Гриднева Ю.С., Дёмина В.О. Организация системы внутреннего контроля на предприятии // Тенденции развития науки и образования. - 2021. - № 70-3. - С. 49-52.

28. Меньщикова В.И. Управление финансовыми результатами предприятия на основе системы внутреннего контроля // Саяпинские чтения. - 2021. - №7. - С. 282-286.

29. Побережец В.В., Шевченко Е.В. Система внутреннего контроля деятельности на предприятии // Тенденции функционирования современных предприятий и организаций. - 2021. - №5. - С. 39-40.

30. Романов М.С. Управленческий учет и его роль в управлении организацией // Сервис в России и за рубежом. - 2017. - №1 (71). – С. 77.

31. Сотник А.Н. Методика сбора информации для принятия управленческих решений по инвестиционным проектам предприятий ТЭК // Топливно- энергетический комплекс России: актуальные проблемы и стратегии развития. - 2019. - №4. - С. 55-61.

32. Фатхиева А.Т. Учет и распределение накладных затрат в системе управленческого учета // Коррекционно-педагогическое образование. - 2021. - № 6 (30). - С. 151-156.

33. Федоренко Д.И., Якубчик А.В. Организация управленческого учета предприятий устойчивого развития // Теория и практика финансово-хозяйственной деятельности предприятий различных отраслей. - 2021. - №5. - С. 357-361.

34. Француз Е.С., Абдукаримова Л.Г. Внутренний аудит как способ контроля за деятельностью предприятия // Проблемы развития национальной экономики на современном этапе. - 2020. - №4. - С. 584-588.

35. Четверткова К.И., Никулина С.Н., Горбунова Е.Е., Бутюгина А.А. Учет общепроизводственных и общехозяйственных расходов // Актуальные вопросы современной экономики. 2022. № 2. С. 259-267.

36. Шарапов М.В., Марченко А.О. Совершенствование системы учета и внутреннего контроля в организациях // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2020. - № 11-3 (69). - С. 184-192.

37. Широкова Ю.Д. Особенности учета общехозяйственных расходов при изменении нормативно-правовых актов // Вектор экономики. 2021. № 10 (64).С. 85.

38. Шмакова В.Д. Управленческий учет в принятии управленческих решений // Транспорт. Экономика. Социальная сфера (Актуальные проблемы и их решения). - 2019. - №2. - С. 210-213.

39. Юсупов М.М. Анализ и управление затратами компании // Научное обозрение: актуальные вопросы теории и практики 2022. - 2022. - №4. - С. 128-132.

40. Яркова Н. И., Смелтерс И. Г. Определение сущности затрат и процессов их управления // Экономика строительства и городского хозяйства. - 2021. - № 4. - С. 229-234.

Приложение А

Описание учетного процесса

Утверждаю _____
/ владелец процесса/

Название Этапа процесса/ подпроцесса	Цель	Номер и наименование операции	Исходные данные	Поставщик исходных данных	Описание действий	Срок	ИТ система	Результат	Потребитель результата	Следующая функция
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. Отражение учетных данных в ИС	Полнота и точность отражения данных в ИС	1.1. Отражение данных ПУД в ИС	Данные ПУД	Клиент	Сотрудник УЦ осуществляет отражение данных ПУД в ИС	Не позднее 2-х дней после поступления ПУД	1С:Бухгалтерия	В ИС отражены данные ПУД	Подразделение учета 2	Составление отчетности
		1.2.								

Сокращения: ПУД – первичный учетный документ, ИС – информационная система

Пояснения по заполнению формы:
1. Название этапа процесса/подпроцесса;
2. Цель - достижение заданного для данного этапа процесса результата с максимальной эффективностью при оптимальных затратах ресурсов. Под заданным результатом понимается результат, выполненный с должным качеством, по установленной форме и в установленные сроки;
3. Номер и наименование операции;
4. Исходные данные – факты хозяйственной жизни, первичные учетные документы, информация, отраженная в информационных системах и т.д. При объемных перечнях, можно ссылаться на график документооборота либо другие документы, где зафиксированы данные перечни;
5. Поставщик исходных данных – внешние поставщики (клиенты учетного центра), другие подразделения учетного центра и др.;
6. Описание действий - порядок действий на данном подпроцессе/ этапе/ функции;
7. Срок – срок, в течение которого должен быть выполнен этап / функция;
8. ИТ-система – используемая информационная система;
9. Результат – факты хозяйственной жизни, первичные учетные документы, информация, отраженная в информационных системах и т.д. При объемных перечнях, можно ссылаться на график документооборота либо другие документы, где зафиксированы данные перечни
10. Потребитель результата другие подразделения учетного центра, внешние потребители информации (клиенты учетного центра, налоговые органы и т.д.)
11. Следующая функция – этап процесса, следующий за данным этапом