

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«Казанский государственный аграрный университет»

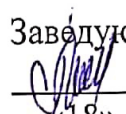
Институт экономики

Направление подготовки 38.03.01 Экономика

Кафедра бухгалтерского учета и аудита

Допустить к защите

Заведующий кафедрой

 Клычова Г.С.

«18» декабря 2020 г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

Совершенствование составления внутренней управленческой  
отчетности на примере общества с ограниченной ответственностью  
«Маяк» Балтасинского района Республики Татарстан

Обучающийся:



Мубаракшина Фарида Дамировна

Руководитель:

к.э.н., доцент

Низамутдинов Марат Мингалиевич

Рецензент:

к.э.н., доцент



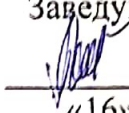
Валиева Гульнара Ринатовна

Казань 2021

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Казанский государственный аграрный университет»  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ

Направление подготовки 38.03.01 Экономика  
Кафедра бухгалтерского учета и аудита

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой

 Клычова Г.С.

«16» октября 2018 г.

**ЗАДАНИЕ**

на выпускную квалификационную работу

Мубаракшиной Фариды Дамировны

1. **Тема работы:** Совершенствование составления внутренней управленческой отчетности на примере общества с ограниченной ответственностью «Маяк» Балтасинского района Республики Татарстан

2. **Срок сдачи выпускной квалификационной работы** «18» декабря 2020 г.

3. **Исходные данные к работе:** специальная и периодическая литература, материалы Федеральной службы государственной статистики РФ, Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ, годовые бухгалтерские отчетности сельскохозяйственных организаций, нормативно-правовые документы, результаты личных наблюдений и разработок

4. **Перечень подлежащих разработке вопросов:** теоретические аспекты составления внутренней управленческой отчетности в организации; понятие и цели внутренней управленческой отчетности; требования и порядок построения внутренней отчетности; регламентирование формирования, представления и анализа внутренней отчетности; анализ финансово-экономических показателей деятельности ООО «Маяк» Балтасинского района РТ; организация бухгалтерского учета и внутреннего контроля на предприятии; совершенствование формирования внутренней управленческой отчетности в ООО «Маяк»; современное состояние формирования внутренних отчетов на предприятии (формы внутренних отчетов); обратная связь в системе оперативного управления; совершенствование формирования внутренней отчетности.

5. **Перечень графических материалов:**

6. **Дата выдачи задания**

**Руководитель**

**Задание принял к исполнению**

 «16» октября 2018 г.

М.М. Низамутдинов

 Ф.Д. Мубаракшина

# КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

| Наименование этапов<br>выпускной квалификационной работы                                                            | Сроки<br>выполнения | Примечание |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|------------|
| ВВЕДЕНИЕ                                                                                                            | 15.10.2019          | выполнено  |
| 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ<br>СОСТАВЛЕНИЯ ВНУТРЕННЕЙ<br>УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ В<br>ОРГАНИЗАЦИИ                     | 15.10.2019          | выполнено  |
| 1.1 Понятие и цели внутренней управленческой<br>отчетности                                                          |                     |            |
| 1.2 Требования и порядок построения<br>внутренней отчетности                                                        |                     |            |
| 1.3 Регламентирование формирования,<br>представления и анализа внутренней отчетности                                |                     |            |
| 2 ОЦЕНКА БИЗНЕСА ООО «МАЯК»<br>БАЛТАСИНСКОГО РАЙОНА РТ                                                              | 21.04.2020          | выполнено  |
| 2.1 Природно-экономическая характеристика<br>деятельности предприятия                                               |                     |            |
| 2.2 Анализ финансового состояния предприятия                                                                        |                     |            |
| 2.3 Организация бухгалтерского учета и<br>внутреннего контроля на предприятии                                       |                     |            |
| 3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ФОРМИРОВАНИЯ<br>ВНУТРЕННЕЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ<br>ОТЧЕТНОСТИ В ООО «МАЯК»<br>БАЛТАСИНСКОГО РАЙОНА РТ | 20.09.2020          | выполнено  |
| 3.1 Современное состояние формирования<br>внутренних отчетов на предприятии (формы<br>внутренних отчетов)           |                     |            |
| 3.2 Обратная связь в системе оперативного<br>управления                                                             |                     |            |
| 3.3 Совершенствование формирования<br>внутренней отчетности                                                         |                     |            |
| ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ                                                                                                | 30.11.2020          | выполнено  |
| СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ                                                                                    | 30.11.2020          | выполнено  |
| ПРИЛОЖЕНИЯ                                                                                                          | 30.11.2020          | выполнено  |

Обучающийся

Руководитель

Ф.Д. Мубаракшина

М.М. Низамутдинов

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
Казанский государственный аграрный университет**

**ОТЗЫВ**

**на выпускную квалификационную работу**

**Студентки Мубаракшиной Фарида Дамировна**

На тему: «Совершенствование составления внутренней управленческой отчетности на примере общества с ограниченной ответственностью «Маяк» Балтасинского района Республики Татарстан»

Информация о хозяйственных операциях, произведенных экономическим субъектом за определенный период времени, обобщается в соответствующих учетных регистрах и из них переносится в сгруппированном виде в бухгалтерскую отчетность. Такая процедура обобщения учетной информации необходима в первую очередь самому предприятию и связана с необходимостью уточнения, а в ряде случаев и корректировки дальнейшего курса финансово-хозяйственной деятельности конкретного предприятия. Поэтому бухгалтерская отчетность должна выявлять любые факты, содержание которых может оказать влияние на оценку пользователями информации о состоянии собственности, финансовой ситуации, прибылей и убытков. Таким образом, из вышесказанного вытекает, что выбранная тема на сегодняшний день весьма актуальна.

Выпускная квалификационная работа Мубаракшиной Ф.Д. написана в соответствии с рекомендациями, состоит из введения, трех глав, выводов и предложений, списка литературы, а также приложений.

Во введении автор обосновывает актуальность выбранной темы, практическую значимость, определяет цель, задачи и объект выпускной квалификационной работы.

Работа написана грамотно, компактно. Материал хорошо структурирован и изложен последовательно.

В выпускной работе использовано достаточно литературных источников. В тексте работы есть изречение многих авторов о вопросах формирования внутренней управленческой отчетности. Это говорит о том, что студент в процессе работы проанализировала большой объем материала.

В процессе выполнения выпускной квалификационной работы Мубаракшина Ф.Д. показала наличие теоретических знаний, правильное понимание и использование действующего законодательства. Грамотно использованы и определены экономические термины, непосредственно связанные с темой работы.

Проанализировав отечественные и зарубежные источники информации, нормативные правовые документы Мубаракшина Ф.Д. в первой главе раскрыла теоретические основы формирования управленческой информации, взаимосвязь учетных регистров с отчетными формами.

Во второй главе сделан анализ природно-экономических и финансовых условий хозяйствования ООО «Маяк» Балтасинского района РТ, по результатам которого автором даны рекомендации для оптимизации деятельности предприятия.

В третьей главе автор рассматривает порядок формирования информации в управленческой отчетности и раскрывает информационные возможности отчетных форм, подтверждая их аналитическими таблицами. По результатам выявленных недостатков предложены пути совершенствования.

В качестве совершенствования по исследуемой теме автором предложен алгоритм внедрения внутренней отчетности и внутренняя регламентация ее формирования. Автор хорошо владеет материалом и сделала обоснованные выводы по теме.

В ходе подготовки выпускной квалификационной работы Мубаракшина Ф.Д. показала достаточный уровень знаний по изученным дисциплинам, задания и указания руководителя выполняла своевременно и аккуратно, что позволило завершить работу к установленному сроку.

Все компетенции, предусмотренные стандартом освоены в полном объеме. Работа выполнена на достаточно профессиональном уровне. Иллюстративный материал для ГЭК отражает основные аспекты исследования и соответствует содержанию работы.

Выпускная квалификационная работа отвечает предъявляемым требованиям и допускается к защите в ГЭК, а ее автор заслуживает присвоения квалификации – бакалавр по направлению подготовки 38.03.01 Экономика.

Разработки автора обоснованы и могут быть использованы в изучаемой организации.

Фамилия, имя, отчество руководителя: Низамутдинов Марат Мингалиевич

Место работы и занимаемая должность: кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета и аудита

«18» декабря 2020 г.

Подпись

С отзывом ознакомлена и согласна

подпись

/ Мубаракшина Ф.Д. /  
Ф.И.О

«18» декабря 2020 г.

РЕЦЕНЗИЯ

на выпускную квалификационную работу

Выпускника Мубаракшиной Фарида Дамировны

Направление подготовки 38.03.01 Экономика

Направленность (профиль) Бухгалтерский учет, анализ и аудит

Тема ВКР Совершенствование составления внутренней управленческой отчетности на примере общества с ограниченной ответственностью «Маяк» Балтасинского района Республики Татарстан

Объем ВКР: содержит 81 страниц машинописного текста; включает: таблиц 18 шт., рисунков и графиков 6 шт., фотографий - шт., список использованных источников состоит из 52 наименований.

1. Актуальность темы, ее соответствие содержанию ВКР Актуальность темы исследования обоснованы и полностью соответствует содержанию ВКР
2. Глубина и полнота решения поставленных цели и задач исследований Поставленные задачи решены, что позволило достичь цели исследования
3. Качеств оформления ВКР хорошее, соответствует предъявляемым требованиям
4. Положительные стороны ВКР (новизна разработки, применение информационных технологий, практическая значимость и т.д.) Работа выполнена с использованием широкого спектра методов экономических исследований, автором изучен широкий круг литературы по теме исследования. Результаты, полученные в ходе исследования, могут быть использованы в практической деятельности сельскохозяйственных организаций при формировании и представлении внутренней отчетности.

## 5. Компетентностная оценка ВКР

| Компетенция                                                                                                                                                                                                                                           | Оценка компетенции* |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| способностью использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции (ОК-1)                                                                                                                                                 | 5                   |
| способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции (ОК-2)                                                                                                                | 5                   |
| способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3)                                                                                                                                                          | 5                   |
| способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия (ОК-4)                                                                                      | 5                   |
| способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-5)                                                                                                                      | 5                   |
| способностью использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности (ОК-6)                                                                                                                                                               | 5                   |
| способностью к самоорганизации и самообразованию (ОК-7)                                                                                                                                                                                               | 5                   |
| способностью использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности (ОК-8)                                                                                                         | 5                   |
| готовностью пользоваться основными методами защиты производственного персонала и населения от возможных последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий (ОК-9)                                                                                      | 5                   |
| способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности (ОПК-1) | 5                   |
| способностью осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач (ОПК-2)                                                                                                                                     | 5                   |
| способностью выбирать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, анализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы (ОПК-3)                                                  | 5                   |
| способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность (ОПК-4)                                                                                                         | 5                   |
| способностью собрать и анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов (ПК-1)                                                        | 5                   |
| способностью на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов (ПК-2)                                              | 5                   |
| способностью выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами (ПК-3)                                                | 5                   |
| способностью на основе описания экономических процессов и явлений строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты (ПК-4)                                            | 5                   |

|                                                                                                                                                                                                                                                                            |          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| способностью анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д., и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений (ПК-5) | 5        |
| способностью анализировать и интерпретировать данные отечественной и зарубежной статистики о социально-экономических процессах и явлениях, выявлять тенденции изменения социально-экономических показателей (ПК-6)                                                         | 5        |
| способностью, используя отечественные и зарубежные источники информации, собирать необходимые данные, анализировать их и готовить информационный обзор и/или аналитический отчет (ПК-7)                                                                                    | 5        |
| способностью использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии (ПК-8)                                                                                                                          | 5        |
| способностью осуществлять документирование хозяйственных операций, проводить учет денежных средств, разрабатывать рабочий план счетов бухгалтерского учета организации и формировать на его основе бухгалтерские проводки (ПК-14)                                          | 5        |
| способностью формировать бухгалтерские проводки по учету источников и итогам инвентаризации и финансовых обязательств организации (ПК-15)                                                                                                                                  | 5        |
| способностью оформлять платежные документы и формировать бухгалтерские проводки по начислению и перечислению налогов и сборов в бюджеты различных уровней, страховых взносов – во внебюджетные фонды (ПК-16)                                                               | 5        |
| способностью отражать на счетах бухгалтерского учета результаты хозяйственной деятельности за отчетный период, составлять формы бухгалтерской и статистической отчетности, налоговые декларации (ПК-17)                                                                    | 5        |
| способностью организовывать и осуществлять налоговый учет и налоговое планирование организации (ПК-18)                                                                                                                                                                     | 5        |
| <b>Средняя компетентностная оценка ВКР</b>                                                                                                                                                                                                                                 | <b>5</b> |

\* Уровни оценки компетенции:

**«Отлично»** – студент освоил данную компетенцию на высоком уровне. Он может применять (использовать) её в нестандартных производственных ситуациях и ситуациях повышенной сложности. Обладает отличными знаниями и умениями по всем аспектам данной компетенции. Владеет полными навыками применения данной компетенции в производственных и (или) учебных целях.

**«Хорошо»** – студент полностью освоил компетенцию, эффективно применяет её при решении большинства стандартных производственных и (или) учебных задач, а также в некоторых нестандартных ситуациях. Обладает хорошими знаниями и умениями по большинству аспектов данной компетенции.

**«Удовлетворительно»** – студент не полностью освоил компетенцию. Он достаточно эффективно применяет освоенные знания при решении стандартных производственных и (или) учебных задач. Обладает хорошими знаниями по многим важным аспектам данной компетенции.

**«Неудовлетворительно»** – студент не освоил или находится в процессе освоения данной компетенции. Он не способен применять знания, умение и владение компетенцией как в практической работе, так и в учебных целях.

Замечания по ВКР:

1. В работе не представлена организационно-производственная структура управления с выделением центров ответственности в форме схемы.
2. Работа выиграла бы, если бы автор провел оценку возможности формирования внутренней отчетности с использованием информационных технологий, в условиях цифровизации экономики.

Сделанные замечания не снижают значимости работы

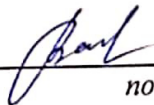
### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Рецензируемая выпускная квалификационная работа отвечает предъявляемым требованиям и заслуживает оценки отлично, а ее автор Мубаракшина Ф.Д. достойна присвоения квалификации «бакалавр»

Рецензент:

К.э.н., доцент

учёная степень, ученое звание



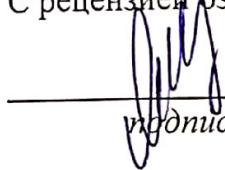
подпись

/ Валиева Г.Р. /

Ф.И.О

«18» декабря 2020 г.

С рецензией ознакомлен\*



подпись

/ Мубаракшина Ф.Д. /

Ф.И.О

«21» декабря 2020 г.

\*Ознакомление обучающегося с рецензией обеспечивается не позднее чем за 5 календарных дней до дня защиты выпускной квалификационной работы.

Аннотация к выпускной квалификационной работе бакалавра  
на тему «Совершенствование составления внутренней управленческой  
отчетности на примере общества с ограниченной ответственностью «Маяк»  
Балтасинского района Республики Татарстан»

Актуальность темы исследования формирования внутренней отчетности, как выпускной квалификационной работы заключается в том, что управленческий учет и формируемая на его основе внутренняя отчетность являются не только источником информации об объекте управления, но и инструментом внутреннего контроля. Сведения, формируемые в рамках системы управленческого учета, позволяют оценивать эффективность деятельности предприятия в целом и отдельных структурных подразделений, направлений деятельности.

Во введении обосновывается актуальность выбранной темы, практическую значимость, определяет цель, задачи и объект выпускной квалификационной работы. В первой главе рассмотрены теоретические основы управленческого учета и отчетности. Во второй главе сделан анализ финансово-экономических показателей деятельности ООО «Маяк» Балтасинского района РТ, по результатам которого автором даны рекомендации для оптимизации деятельности предприятия. В третьей главе рассматривается практика формирования оперативной отчетности. По результатам выявленных недостатков предложены пути совершенствования.

В качестве совершенствования по исследуемой теме предложена схема формирования внутренней отчетности с использованием информационных программ, что позволит получать более достоверную информацию. В работе решены поставленные вопросы.

Полученные результаты, выводы и предложения обоснованы и могут быть рекомендованы к внедрению в практическую деятельность сельскохозяйственных организаций.

Annotation to the final qualifying work of a bachelor  
on the topic "Improving the preparation of internal management reporting on  
the example of the limited liability company" Mayak "Baltasinsky district of the  
Republic of Tatarstan"

The relevance of the topic of researching the formation of internal reporting as a final qualifying work is that management accounting and the internal reporting generated on its basis are not only a source of information about the object of management, but also an instrument of internal control. The information generated within the framework of the management accounting system makes it possible to assess the efficiency of the enterprise as a whole and of individual structural divisions, areas of activity.

The introduction substantiates the relevance of the chosen topic, practical significance, determines the goal, objectives and object of the final qualifying

work. The first chapter examines the theoretical foundations of management accounting and reporting. In the second chapter, the analysis of financial and economic indicators of the activity of LLC "Mayak" in the Baltasinsky district of the Republic of Tatarstan is made, according to the results of which the author gives recommendations for optimizing the activities of the enterprise. The third chapter examines the practice of generating operational reporting. Based on the results of the identified shortcomings, ways of improvement are proposed.

As an improvement on the topic under study, a scheme for the formation of internal reporting using information programs is proposed, which will allow obtaining more reliable information. The questions posed have been resolved in the work.

The obtained results, conclusions and suggestions are justified and can be recommended for implementation in the practical activities of agricultural organizations.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

|                                                                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВВЕДЕНИЕ .....                                                                                                        | 6  |
| 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОСТАВЛЕНИЯ ВНУТРЕННЕЙ<br>УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ.....                        | 9  |
| 1.1 Понятие и цели внутренней управленческой отчетности .....                                                         | 9  |
| 1.2 Требования и порядок построения внутренней отчетности.....                                                        | 13 |
| 1.3 Регламентирование формирования, представления и анализа<br>внутренней отчётности .....                            | 19 |
| 2 ОЦЕНКА БИЗНЕСА ООО «МАЯК» БАЛТАСИНСКОГО РАЙОНА РТ....                                                               | 25 |
| 2.1 Природно-экономическая характеристика деятельности<br>предприятия .....                                           | 25 |
| 2.2 Анализ финансового состояния предприятия.....                                                                     | 32 |
| 2.3 Организация бухгалтерского учета и внутреннего контроля на<br>предприятии.....                                    | 36 |
| 3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ФОРМИРОВАНИЯ ВНУТРЕННЕЙ<br>УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ В ООО «МАЯК» БАЛТАСИНСКОГО<br>РАЙОНА РТ..... | 39 |
| 3.1 Современное состояние формирования внутренних отчетов на<br>предприятии (формы внутренних отчетов).....           | 39 |
| 3.2 Обратная связь в системе оперативного управления .....                                                            | 45 |
| 3.3 Совершенствование формирования внутренней отчетности .....                                                        | 56 |
| ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ.....                                                                                             | 63 |
| СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....                                                                                | 67 |
| ПРИЛОЖЕНИЯ.....                                                                                                       |    |

## ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время в условиях рыночной экономики, когда хозяйствующим субъектам предоставлена полная экономическая, финансовая и юридическая самостоятельность, требуется усиление функций организации, регулирования и управления на уровне предприятия. Проблемы координации деятельности усугубляются рядом внутренних факторов неопределенности, в том числе представлением неадекватной информации для аппарата управления как о текущем состоянии, так и о перспективах развития производства. В этой связи первоочередную роль в повышении эффективности управления бизнес-единицами играет управленческая учетно-отчетная система.

Управленческий учет и формируемая на его основе внутренняя отчетность являются не только источником информации об объекте управления, но и инструментом внутреннего контроля. Сведения, формируемые в рамках системы управленческого учета, позволяют оценивать эффективность деятельности предприятия в целом и отдельных структурных подразделений, направлений деятельности. Поэтому создание на предприятии внутренней учетно-отчетной системы, которая способствует своевременному и полному удовлетворению информационных потребностей внутренних пользователей приобретает главенствующее значение в процессе совершенствования системы управления.

Все вышесказанное позволяет сделать вывод о том, что выбранная тема является актуальной в современных российских условиях.

Степень научной разработанности проблемы. В настоящее время в России общий уровень развития систем управленческого учета в целом и внутренней отчетности в частности, особенно с точки зрения практического применения на сельскохозяйственных предприятиях, находится на недостаточно разработанном уровне.

Это связано, на наш взгляд, с тем, что различные авторы рассматривают только отдельные вопросы организации и функционирования системы управленческого учета в различных отраслях экономики, направления научных исследований дублируются.

Методической и теоретической базой исследования являются труды, посвященные проблеме управленческого учета, таких ученых как М.А. Бахрушиной, В.Б. Ивашкевича, Т.П. Карповой, В.Э. Керимова, И. А. Масловой, О.Е. Николаевой, М.З. Пизенгольц, С.П. Суворовой, В.И. Ткача, и др.

Таким образом, тема выпускной квалификационной работы является весьма актуальной.

Цель выпускной работы – совершенствование внутренней управленческой отчетности в обществе с ограниченной ответственностью «Маяк» Балтасинского района РТ.

Задачами выпускной квалификационной работы в связи с указанной темой являются:

1. Изучение теоретических основ организации и развития управленческого учета и внутренней управленческой отчетности в сельскохозяйственных предприятиях;
2. Анализ финансово-экономических показателей деятельности общества с ограниченной ответственностью «Маяк» Балтасинского района РТ;
3. Рассмотрение действующей практики составления внутренней отчетности и предложение возможных вариантов интеграции с управленческим учетом в целях контроля и внутреннего управления.

Объектом исследования в работе является предприятие ООО «Маяк» Балтасинского района РТ.

При выполнении выпускной квалификационной работы были использованы следующие методы экономических исследований: статистико-

экономический метод, монографический метод, балансовый метод, абстрактно-логический.

Источниками информации для написания выпускной квалификационной работы будет служить совокупность специальной и научной литературы, законы и нормативные документы, статистические данные; экономические исследования по теме; справочная и периодическая литература, данные годовой и внутренней отчетности, регистры синтетического и аналитического учета ООО «Маяк» Балтасинского района РТ за 2017-2019 годы.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОСТАВЛЕНИЯ ВНУТРЕННЕЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ

## 1.1 Понятие и цели внутренней управленческой отчетности

Управленческая отчётность в отличие от бухгалтерской (финансовой) предназначена лишь для внутренних пользователей, главные из которых - менеджеры всех уровней управления предприятием, принимающие управленческие решения. Исключение составляет лишь отчётность по сегментам бизнеса, которая отражена и в публичной финансовой отчётности, поскольку представляет интерес и для внешних пользователей информации. Пределы сегментарной отчётности в открытой финансовой отчётности регламентируются международными стандартами финансовой отчётности.

Глобализация экономических связей, использование современных информационных систем и технологий обработки информации диктуют необходимость и возможность обеспечения процесса управления предприятием детализированной информацией на всех уровнях управления и в разрезе видов и сегментов деятельности, а также бизнес-процессов. Необходимо отражать расходы и результаты по видам деятельности, сегментам бизнеса, звеньям создания стоимости в системе финансового и особенно управленческого учёта и формировать специфическую отчётность по ним, создать систему контроля и анализа за этими видами деятельности и процессами.

Международные и национальные стандарты обращают особое внимание на детализацию информации по самым разнообразным видам деятельности (операционным (хозяйственным), географическим и отраслевым сегментам, центрам возникновения затрат и ответственности, процессам создания стоимости и др.) в целях обеспечения эффективности управления и контроля хозяйственной деятельности.[14]

Суйц В.П. - доктор экономических наук, заслуженный профессор МГУ им. М.В. Ломоносова определяет управленческую отчётность как результат

формирования показателей деятельности предприятия в разных аспектах, системе взаимосвязанных показателей, отражающих условия и итоги деятельности подразделений, сегментов бизнеса и предприятия в целом.[44]

Шеремет А.Д. в своих трудах рассматривает внутреннюю (внутрихозяйственную) отчётность как отчётность об условиях и результатах деятельности структурных подразделений предприятия, отдельных направлениях его деятельности, а также результатах деятельности по регионам.[50]

Управленческая отчётность включает не только финансовую, но и нефинансовую отчётность, связанную с необходимостью текущего и оперативного регулирования деятельности подразделений, её оценкой, порядком и контролем за взаимоотношениями подразделений, их взаимными обязательствами, взаимодействием с предприятием в целом.

Управленческую отчётность целесообразно систематизировать по видам решаемых задач и готовить её исходя не из возможностей учёта, а из потребностей менеджмента, устанавливая тем самым новые требования к управленческому учёту.

Большая часть управленческой отчётности является внутренней, отражающей влияние на деятельность предприятия, как внешней среды, так и внутренних факторов.

К управленческой отчётности о внешних факторах воздействия на деятельность предприятия относятся специально подготовленные аналитические отчёты, в которых отражается информация об изменениях законодательной и нормативной базы, прогноз макроэкономических показателей, анализ тенденций развития рынков, данные оперативного мониторинга стоимости и доходности инструментов финансового рынка, обзорный отчёт о ставках процента и тарифах у основных конкурентов и т.п.

Отчётность, отражающая изменения внутренних факторов, влияющих на процесс и результаты деятельности предприятия, обслуживает информационные потребности менеджмента. Она подразделяется:[9]

-на отчётность о процессе функционирования предприятия, включающую информацию о расходных и доходных операциях как в ежедневном режиме, так и нарастающим итогом;

-отчётность о результатах функционирования предприятия, включающую информацию об основных финансовых и нефинансовых результатах его деятельности, а также о финансовом положении;

- отчётность о рисках, включающую информацию об оценках рыночного и других видов риска.

По существующему признаку Суйц В.П. выделяет три вида управленческой отчётности:[44] финансовую; контрольную; социальную.

В финансовой отчётности обобщаются данные о прибыли (в том числе условной), её использовании, исполнении кассового плана и бюджета доходов и расходов.

Контрольная отчётность включает информацию об исполнении внутренних обязательств центров ответственности (как договорных, так и внедоговорных), использовании лимитов потребления ресурсов, внутренних расчётов между подразделениями.

Социальная отчётность отражает исполнение сметы социальных затрат центров ответственности.

По уровню обобщения информации управленческую отчётность подразделяют:[18] на первичную; обзорную; сводную.

Первичная отчётность зачастую базируется на технологии традиционного учёта и может выглядеть как учётный регистр бухгалтерского учёта, как таблица оперативно-технического учёта, как перечень данных внутреннего статистического учёта.

Обзорная отчётность имеет более высокий по сравнению с первичным уровень обобщения информации и предполагает составление учётных и отчётных ведомостей.

Сводная управленческая отчётность предполагает наивысший уровень обобщения внутренней информации о центрах ответственности.

Суйц В.П. считает, что с точки зрения временных периодов внутреннюю отчётность можно подразделить на краткосрочную (для решения ежедневных, еженедельных, ежемесячных и ежеквартальных задач) и долгосрочную (для решения стратегических, глобальных задач) [44].

Исходя из уровня управленческих задач, отчётность можно разделить на три основных уровня:[26]

- оперативный (формируются и обобщаются исходные данные по деловым операциям, сделкам, составляются сводки данных);

- тактический (формируется сводная информация о результатах деятельности, рисках, финансовом состоянии);

- стратегический (формируется сводная отчётность, характеризующая степень приближения к реализации стратегических целей).

Акчурина Е.В. [47] также классифицирует внутреннюю отчётность по формам предоставления. Внутренние отчёты составляются в табличной, графической или текстовой форме.

Табличная форма предоставления внутренней отчётности является наиболее приемлемой и для составителей, и для пользователей. Большая часть внутренней отчётной информации выражается цифровыми показателями, которые удобнее всего предоставлять в табличной форме. К ней все привыкли, следует показать отчётные показатели, разделить их на зоны, выделить главные, требующие особого внимания, а самое важное - постараться изложить отчёт на одной странице без оборота. Для пояснений к отчёту может быть приложена записка с комментариями и раскрытием основных показателей.

Графическая форма наиболее наглядна, не нужно только перегружать графики и диаграммы излишней цифровой информацией, стараться уместить в один график (диаграмму) всю имеющуюся информацию. Отображение большего числа показателей в данной форме затрудняет восприятие информации. Много цифр нагляднее предоставлять в табличной форме.

Текстовая форма подачи информации приемлема в тех случаях, когда отсутствует цифровая информация либо её объём незначителен, но нужно подробно объяснить взаимосвязь и значение представляемой информации. Текстовые отчёты часто составляют в дополнение к отчётам в табличной или графической формах.[47]

Управленческая отчётность в настоящее время начинает приобретать всё большее значение для руководства предприятий и менеджеров. Внутренние пользователи учётной информации также выдвигают немалые требования к отчётности, получаемой в рамках информационной системы. Именно она должна позволить менеджерам высшего уровня корректно оценить результаты текущего периода деятельности, сравнить их с предыдущими и спрогнозировать будущие.

## 1.2 Требования и порядок построения внутренней отчетности

Внутренняя управленческая отчётность является системообразующим элементом, тем особым хребтом, на котором держится вся управленческая структура.

Внутренняя отчётность - это совокупность упорядоченных показателей и другой информации. В ней даётся интерпретация отклонений от целей, планов и смет, без чего управленческий учёт остаётся формальным скоплением цифровых данных, непригодных для целей внутреннего управления.

Требования к построению и содержанию внутренней отчётности, выработанной наукой и практическим опытом, характеризуют самую суть данного элемента управленческого учёта.

Суйц В.П. к основным требованиям формирования управленческой отчётности относит:[44]

-достаточность информации. Её объём должен обеспечивать возможность принятия решений по конкретным вопросам в сфере управления;

-адресность и конкретность информации. Информация должна быть адресована конкретному менеджеру, а не его вышестоящему руководству, в информации не должны содержаться ненужные сведения для решения конкретного вопроса;

-соответствие запросам конкретных менеджеров;

-оперативность и своевременность представления информации. В противном случае она становится не нужна;

-достоверность информации. Показатели должны отражать состояние конкретного вопроса;

-надёжность информации. Процесс измерения показателей должен осуществляться без искажений и давать значения в пределах приемлемой погрешности;

-значимость информации. Показатели полезны менеджерам в принятии решений;

-предупреждающий характер информации. Она должна давать опережающую оценку показателей;

- систематичность и регулярность составления;

- не перегруженность расчётами для удобства использования;

- контролируемость параметров;

- уменьшение детальности по мере повышения уровня управления;

- экономичность подготовки;

- обеспечение информацией для управления как по отклонениям, так и по возмещениям;

-полнота информации для вышестоящего руководства (включение дополнительных контролируемых показателей);

-адаптируемость к реальной информационной базе;

-составление в кратчайшие сроки, чтобы руководство могло незамедлительно исправить возникшее положение и повлиять на ситуацию;

- подготовка отчётов сразу после окончания отчётного периода;

- включение в систему отчётов взаимосвязанных составляющих;

- предоставление информации, ценность которой превышала бы затраты на её составление и подготовку.

Требования о содержании отчётности должны сформулировать руководители центров ответственности и другие лица, относящиеся к управленческому персоналу и заинтересованные во внутренней управленческой информации.[37]

Управляющие должны разъяснить бухгалтерам и другим исполнителям, составляющим внутреннюю отчётность, какая информация, в каком виде и объёме, в какие сроки им необходима.

Для управляющих имеет значение не только содержание информации, но и способы её доставки, формы отчётности, грамотно составленные сведения. Внутренняя отчётность должна обеспечить быстрый обзор и оценку фактических результатов, их отклонений от цели, определение существующих недостатков сегодня и на будущее, выбор оптимальных вариантов управленческих решений.

Учредить отчётность, позволяющую получить информацию для решения комплекса проблем, весьма непросто. Добиться удовлетворительных результатов можно только совместными усилиями управляющих и бухгалтеров, других специалистов-экономистов, плановиков и т.п.

Е.В. Акчурина, Л.П. Солодко и А.В. Казин выделяют в своём учебно-практическом пособии специальные требования к внутренней отчётности, состоящие в следующем:[47]

- гибкая, но единообразная структура;
- понятность и обозримость информации;
- оптимальная частота представления;
- пригодность для анализа и оперативного контроля.

Непосредственно в отчётных формах должна приводиться первичная аналитическая информация: отклонения от целей, норм и смет доходов, ранжирование отклонений и т.п.

Гибкая, но единообразная структура отчётной информации вытекает из самой сути внутреннего управления и управленческого учёта. Информация обратной связи и контроля должна иметь достаточную внутреннюю гибкость, обеспечивающую реагирование на изменяющиеся цели и потребности управляющих центрами ответственности.

С другой стороны, необходимо обеспечить информационное единообразие. Система управленческого учёта и внутренней отчётности не может находиться в стадии перманентного изменения. Она может меняться только дискретно в связи с существенными изменениями в характере деятельности организации.

Гибкость и единообразие внутренней управленческой информации обеспечиваются тем, что на самом первичном уровне регистрации накапливается необходимый объём данных, которые затем могут отбираться и группироваться в требуемом информационном контексте.

То же относится к группировке издержек. Каждый центр ответственности хочет получать отчёты, содержащие информацию для своих собственных целей.

Система информации должна быть разработана так, чтобы существовало определённое единообразие данных для группировки и сравнения. Бухгалтерский учёт по определению стремится к единообразию, это знает каждый бухгалтер.

Понятность и обозримость информации сводится к тому, что каждая отчётная форма должна содержать только ту информацию, что необходима данному конкретному руководителю.

Чрезмерная детализация отчётной информации, её перегруженность многими малосущественными показателями затрудняет понимание отчётности, ведёт к использованию в управлении не той информации, которая позволила бы найти самое верное решение.

Оптимальная частота предоставления отчётности является производной от назначения информации и возможностей принятия решений,

т.е. от факторов, определяющих использование отчётов в управлении. Одни отчёты нужны чаще, другие реже. Периодичность предоставления внутренней отчётности колеблется в значительных пределах.

Агрегирование информации и частота её предоставления взаимосвязаны между собой. На нижних уровнях управления необходимы более частые и более детальные отчёты. С переходом на более высокие уровни отчётность предоставляется всё реже и содержит более укрупнённые агрегированные показатели.[43]

Не следует думать, что все отчёты нужны на третий день по окончании месяца. Всё зависит от необходимости принимать оперативные решения, от потребности в дополнительных сведениях и пояснениях [29].

Порядок формирования внутренней отчётности включает следующие этапы:

- определение функций и задач структурного подразделения в соответствии с целями предприятия;
- определение места подразделения в организационной структуре предприятия;
- установление подчинённости подразделения в иерархической структуре предприятия;
- установление полномочий, прав и обязанностей руководства структурного подразделения;
- определение внутренней структуры подразделения, прав и обязанностей руководителей его звеньев;
- установление порядка взаимоотношений с другими подразделениями;
- распределение ответственности менеджеров и сотрудников;
- описание производственных и управленческих процессов;
- выбор контролируемых параметров для осуществления контроля за процессом производства и результатом деятельности;
- определение фиксируемых данных в рамках бухгалтерского, управленческого и аналитического учёта;

- оценка недостатков в использовании отчётности;
- оценка необходимости включения в отчётность дополнительной и изменений существующей информации;
- определение периодичности составления управленческой отчётности;
- установление единиц измерения показателей (натуральные, стоимостные, валюта);
- определение форм отчётности для оценки деятельности подразделений и предприятия в целом.

При рассмотрении требований и порядка построения внутренней отчётности следует уделить внимание недостаткам, присущим внутренней отчётности.

Наиболее распространённые недостатки внутренней отчётности следующие:

- информация обобщается главным образом для контроля продаж или определения издержек и не связана с потребностями отдельных управляющих, деятельность которых приносит доход или требует издержек;
- информация, обобщаемая в отчётности, адресуется не тем лицам, часто даже не для управляющего, находящегося на передовой линии хозяйственной деятельности, а для его начальника или руководителя;
- в отчётности предоставляется конкретная информация по общим вопросам, что затрудняет принятие решений по конкретным направлениям;
- в отчётности преобладает избыточная ненужная информация. В результате на управляющего возлагается работа по сортировке информации в поисках той, что ему действительно необходима для управления. Многие организации работают с современным оборудованием и отсталым, неподготовленным персоналом и тем самым обостряют данную проблему.

### 1.3 Регламентирование формирования, представления и анализа внутренней отчётности

Децентрализация управления, которая создаёт объективную потребность для выделения управленческого учёта в самостоятельную область деятельности, требует более формализованного подхода к организационной структуре предприятия, охватывающей все структурные единицы и определяющей место каждой структурной единицы (подразделения, отделения, сегмента) с точки зрения делегирования ей определённых полномочий и установления ответственности. Таким обобщающим понятием стал «центр ответственности». В результате организационную структуру современного предприятия можно рассматривать как совокупность различных центров ответственности, связанных линиями ответственности.

Под центром ответственности в управленческом учёте понимают любое структурное подразделение организации (бизнес-подразделение), которое возглавляет менеджер, имеющий право самостоятельно, без согласования с руководством оперативно принимать решения в области выделенных ему полномочий (в виде верхнего предела) на определённую сумму денег. Менеджеру могут быть выделены только те полномочия, на результаты которых вверенный ему центр ответственности может оказывать влияние.

Значение внутренней управленческой отчётности подтверждается тем, что чем в большей степени руководитель ориентирован на достижение результата, а в этом и есть основная цель управленческого учёта, тем в большей степени он нуждается во внутренней отчётности, информирующей его об эффективности деятельности центра ответственности. Ему нужно всё время знать, насколько хорошо он работает. [51]

Чем в большей степени руководитель ориентирован на достижение результатов, тем меньше времени он уделяет бумажной работе, изучению необработанных или слабо обработанных данных. Ему нужен минимальный

объём данных, но эти данные должны быть систематизированы так, чтобы они содержали информацию, на основе которой он сможет принимать решения и осуществлять действия.

Чем в большей степени руководитель пытается осуществить контроль действий своих подчинённых, тем более ему нужны согласование целей и планирование результатов их работы, так как информация внутренней отчётности об их фактической деятельности представляет ещё недостаточную информацию для контроля. Внутренняя управленческая отчётность должна отражать отклонения от ожидаемых результатов.

Внутренняя отчётность составляется, прежде всего, для управляющего, несущего ответственность за достижение целей, и уже во вторую очередь - для его начальника.

Иерархия в управленческом учёте выстраивается таким образом, что оперативные управленческие решения принимаются на низших уровнях по максимуму предоставляемых данных.

К высшим уровням управления объём информации сокращается, а ответственность (значимость) принимаемых решений увеличивается. [33]

Цель составления внутренней отчётности, охватывающей всё предприятие, - удовлетворение информационных потребностей внутрифирменного управления путём предоставления стоимостных и натуральных данных (показателей), позволяющих оценивать и контролировать, прогнозировать и планировать деятельность структурных подразделений предприятия (отдельные направления его деятельности), а также конкретных менеджеров (управляющих). Цель составления внутренней отчётности обуславливает её периодичность и формы, а также набор показателей. Точность и объём приводимых данных должны варьироваться в зависимости от организационно-технологических и экономических особенностей, присущих конкретному предприятию и конкретному объекту управленческого учёта, цели управления применительно к данному объекту учёта, содержанию полномочий и

ответственности, которые делегированы конкретному структурному подразделению и его менеджеру. В связи с этим разработка внутренней отчётности является прерогативой предприятия. Содержание, формы, сроки и обязанности представления данной отчётности, а также пользователи варьируются в зависимости от условий хозяйствования на конкретном предприятии. Исключение составляет лишь финансовая отчётность отраслевых и географических сегментов предприятия, которая регулируется национальными и международными стандартами.

При разработке методики составления и обработки отчётности требуется взвешенный подход к определению сроков подачи управленческой отчётности, количества представляемых данных, их форм.

Как правило, ежемесячная управленческая отчётность составляется в период между 5-м и 10-м числами месяца, следующего за отчётным. Однако может возникнуть ситуация, когда собственникам предприятия или генеральному директору понадобится хотя бы приблизительная отчётность за текущий месяц уже 29-го числа, т.е. до окончания отчётного периода. В этом случае неоценимую помощь окажут имитационные модели бизнеса, с помощью которых составляются и долгосрочные прогнозы, и ежемесячные бюджеты. В модель вводятся доступные на текущий момент данные, производится их экстраполяция на дни, оставшиеся до конца отчётного периода. В результате получается управленческая отчётность, построенная в основном на фактических данных, но с определёнными допущениями. Как правило, точности такого расчёта вполне достаточно для принятия оперативных решений. [16]

Каждое предприятие разрабатывает управленческую отчётность, ориентируясь, прежде всего, на свои потребности в управленческой информации. Не имея всей информации, руководство компании не сможет принимать взвешенных решений, однако, если информации слишком много, менеджеру становится труднее выделить самые важные данные, оказывающие наибольшее влияние на развитие предприятия [39].

Анализ управленческой информации в полном объёме по большинству факторов с применением сложных вычислений и качественных суждений не входит в задачи подготовки внутренней управленческой отчётности. Управленческий учёт как информационная система включает в себя и управленческий анализ, т.е. информационную подготовку к принятию решений, к оценке вариантов и альтернатив.

Во внутренней управленческой отчётности необходимо обеспечить первичные предварительные аналитические расчёты, способствующие лучшему восприятию информации.

Управляющие всех уровней стремятся затрачивать минимум времени на ознакомление с внутренней отчётностью. Они не любят заниматься расчётами, подготавливать отчётную информацию (хотя бы) для первичной оценки результатов работы.

Хорошая управленческая отчётность должна содержать информацию, предоставленную в такой форме, которая поможет управленческому персоналу работать с отчётами.

Оценка отклонений является неременным компонентом хорошо составленной внутренней управленческой отчётности. Суммы отклонений по издержкам отражаются в форме сальдо на счетах управленческого учёта.

Нужно стремиться к выявлению абсолютных отклонений и по другим показателям внутренней отчётности. В отчётных таблицах следует проводить результаты анализа отклонений. [18]

Одним из вариантов может быть расширение показателей отклонения фактических данных в сравнении не только с планом, но и с прогнозом, с фактическими данными предыдущего отчётного периода, а также в сравнении плановых данных с прогнозными, их сравнении с фактическими данными предыдущего периода. Такие расчёты существенно расширяют информацию об отклонениях.

Внутренняя отчётность может содержать данные об относительной величине отклонений в виде процентов или коэффициентов. Отсутствие

отклонений принимается за единицу (за сто), показатель меньше единицы характеризует степень отрицательного отклонения (по издержкам - уровень экономии). Показатели, превышающие единицу, характеризуют относительную величину положительного отклонения (по издержкам - относительный показатель перерасхода или превышения).

Для оценки сметных или нормативных издержек лучшим вариантом являются отклонения. Но по другим показателям отклонения не дают полной картины изменений и достигнутых результатов.

Решение можно искать путём соотношения одних показателей к другим, вычислять относительные показатели, аналитические соотношения.

В отечественной бухгалтерской теории и практике понятие управленческого учёта появилось сравнительно недавно, на Западе это понятие используется более полувека.

В настоящее время учёт на Западе традиционно подразделяется на две подсистемы - финансовый и управленческий учёт. Такое подразделение обусловлено различием в целях и задачах внешней и внутренней бухгалтерии.

Финансовая отчетность не является коммерческой тайной, открыта к публикации и в определенных случаях должна быть заверена независимым аудитором или аудиторской фирмой.

Управленческий учет базируется на методиках, тесно связанных с функциональными процессами на предприятии. Несмотря на то, что на практике в организациях обычно используются отдельные элементы управленческого учета, важно, чтобы эти элементы были объединены в единую систему, ориентированную на достижение главного результата - повышения качества управления организацией.

Делая выводы по первой главе впускной квалификационной работы можно сказать, управленческий учет и формируемая на его основе внутренняя отчетность являются не только источником информации об объекте управления, но и инструментом внутреннего контроля. Сведения,

формируемые в рамках системы управленческого учета, позволяют оценивать эффективность деятельности предприятия в целом и отдельных структурных подразделений, направлений деятельности. Поэтому создание на предприятии внутренней учетно-отчетной системы, которая способствует своевременному и полному удовлетворению информационных потребностей внутренних пользователей приобретает главенствующее значение в процессе совершенствования системы управления.

## 2 ОЦЕНКА БИЗНЕСА ООО «МАЯК» БАЛТАСИНСКОГО РАЙОНА РТ

### 2.1 Природно-экономическая характеристика деятельности предприятия

Организация с ограниченной ответственностью «Маяк» располагается на территории Балтасинского района Республики Татарстан. Данная организация была занесена в государственный реестр 26 декабря 2003 года. С этого момента ООО «Маяк» осуществляет свою деятельность в отрасли сельского хозяйства.

Основным видом деятельности организации является выращивание зерновых культур. Наряду с отраслью растениеводства ООО «Маяк» осуществляет деятельность и в отрасли животноводства.

Как известно, на результаты деятельности организаций, занимающихся производством сельскохозяйственной продукции, влияет ряд факторов, основным из которых признано качество почвенного покрова. Выращивание зерновых культур данное хозяйство осуществляет на дерново-среднеподзолистой почве, которые отличаются средним уровнем плодородия. Но расположение хозяйства в районе, где господствует умеренно-континентальный климат, обеспечивает получение хорошего урожая, в силу наличия достаточно благоприятных условий.

Угодья сельскохозяйственного назначения пять месяцев в году покрыты снежным покровом, высота которого достигает 55 см. Среднегодовое количество осадков составляет порядка 570 мм.

Географическое положение ООО «Маяк» можно признать очень благоприятным. Данная организация находится в 24 км от районного центра. От главного здания ООО «Маяк» отходит асфальтированная дорога, к организации проведены электрические сети и каналы водоснабжения. Ближайшая железнодорожная станция находится на расстоянии 39 км.

Экономическую характеристику любой сельскохозяйственной организации следует начинать с изучения состава и структуры ее земельных

угодий. В связи с этим, в таблице 1 отразим величину земельных угодий ООО «Маяк», раскроем их структуру.

Таблица 1 – Состав земельных фондов и структура сельскохозяйственных угодий в ООО «Маяк» Балтасинского района РТ

| Виды угодий           | 2017 год    |              | 2018 год    |              | 2019 год    |              | В среднем по РТ за 2019 год |              |
|-----------------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-----------------------------|--------------|
|                       | площадь, га | структура, % | площадь, га | структура, % | площадь, га | структура, % | площадь, га                 | структура, % |
| Всего земель          | 4858        | х            | 4777        | х            | 4777        | х            | 6556                        | х            |
| в т.ч. сельхозугодий  | 4535        | 100          | 4454        | 100          | 4454        | 100          | 6307                        | 100          |
| из них пашня          | 4034        | 88,9         | 3953        | 88,9         | 3953        | 88,9         | 5555                        | 88,1         |
| сенокосы              | 99          | 2,2          | 99          | 2,2          | 99          | 2,2          | 128                         | 2,0          |
| пастбища              | 399         | 8,8          | 399         | 8,8          | 399         | 8,8          | 618                         | 9,8          |
| Процент распаханности | х           | 88,9         | х           | 88,9         | х           | 88,9         | х                           | 88,1         |

Как видно по данным таблицы 1, величина и структура земельного фонда ООО «Маяк» не изменялась в течение последних трех лет. Следует отметить, что общая земельная площадь данного хозяйства не на много ниже среднего значения данного же показателя по республике. По состоянию на конец 2019 года на долю сельскохозяйственных угодий в данном хозяйстве приходится 4454 га от величины всей земельной площади. При этом, большую долю в структуре самих сельскохозяйственных угодий занимают пашни – 88,9% от всей площади сельхозугодий. 8,8% площади сельхозугодий отведена на пастбища, а 2,2% площади отведено под сенокосы. Это говорит нам о том, что данное хозяйство способно самостоятельно обеспечивать себя необходимым объемом кормов в стойловый и пастбищный периоды.

Таблица 1 содержит еще один важный показатель, который отражает степень распаханности сельскохозяйственных угодий. В соответствии с полученными данными, мы можем сказать, что коэффициент распаханности

в данном хозяйстве равен 88,9%, что на 0,8 пункта выше среднего показателя по республике.

Для большей детализации деятельности предприятия необходимо определить специализацию. Для этого в таблице 2 рассмотрим структуру товарной продукции ООО «Маяк».

Таблица 2 – Состав и структура товарной продукции в ООО «Маяк» Балтасинского района РТ

| Виды продукции       | годы |      |      | В среднем за 3 года |
|----------------------|------|------|------|---------------------|
|                      | 2017 | 2018 | 2019 |                     |
| Зерно                | 11,6 | 11,4 | 9,1  | 10,7                |
| Рапс                 | 1,4  | 3,0  | 1,9  | 2,1                 |
| Скотоводство – всего | 87,0 | 85,6 | 89   | 87,2                |
| в том числе молоко   | 68,5 | 59,2 | 70,8 | 66,2                |
| мясо КРС             | 18,5 | 26,4 | 18,2 | 21,0                |
| Всего                | 100  | 100  | 100  | х                   |

Данные таблицы 2 свидетельствуют о том, что изучаемая нами организация в большей степени занимается производством и реализацией молока, на долю которого в структуре за 2019 год полученной товарной продукции приходится 70,8%. На втором месте стоит мясо, на его долю приходится 18,2%.

Воспользуемся формулой для вычисления коэффициента специализации, представленной ниже, и рассчитаем уровень специализации ООО «Маяк» за 2019 год:

$$K_c = 100 / \sum P (2i - 1), \quad (1)$$

где

$K_c$  – коэффициент специализации;

$P$  – удельный вес каждой отрасли в структуре товарной продукции;

$i$  – порядковый номер отрасли в ранжированном ряду по удельному весу в структуре товарной продукции, начиная с наивысшего.

$$K_c = 100 / (87,2 (2*1-1) + 10,7 (2*2-1) + 2,1 (2*3-1)) = 0,77$$

Полученное значение коэффициента говорит нам о том, что данная организация имеет высокий уровень специализации. В частности, ООО «Маяк» осуществляет деятельность в направлении развития молочного скотоводства.

Следующим этапом экономической оценки организации является оценка состояния средств производства и рабочей силы экономического субъекта. Для этого необходимо рассчитать такие показатели, как фондооснащенность и фондовооруженность труда. Отразим расчет данных показателей в таблице 3.

Таблица 3 – Уровень фондооснащенности и фондовооруженности труда в ООО «Маяк» Балтасинского района РТ

| Показатели                                                                              | годы   |        |        | В среднем по РТ за 2019 год |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|-----------------------------|
|                                                                                         | 2017   | 2018   | 2019   |                             |
| Среднегодовая стоимость основных средств, тыс.руб.                                      | 206434 | 228647 | 261375 | 342706                      |
| Площадь сельскохозяйственных угодий, га                                                 | 4535   | 4454   | 4454   | 6307                        |
| Среднегодовая численность работников, занятых в сельскохозяйственном производстве, чел. | 125    | 121    | 125    | 96                          |
| Фондооснащенность на 100 га сельскохозяйственных угодий, тыс. руб.                      | 4552,0 | 5133,5 | 5868,3 | 5434,0                      |
| Фондовооруженность на 1 работника, тыс.руб.                                             | 1651,5 | 1889,6 | 2091,0 | 3584,5                      |

Результаты 3 таблицы свидетельствуют о том, что идет положительная динамика. Показатели фондооснащенности на 100 га с 2017 года по 2019 выросли с 4552 до 5868,3 тыс. рублей. Если сравнивать показатели фондооснащенности на предприятии и в среднем по республике за 2019, то мы видим, что на предприятии показатели выше на 434,3 тыс. рублей. Рассматривая показатели фондовооруженности на 100 га сельхозугодий, мы

так же видим тенденцию роста с 1177 до 2091, однако, это значительно ниже средних данных по республике за отчетный период.

Необходимым условием при характеристике экономического положения организации является определение уровня развития материально-технической базы. В целях оценки обеспеченности изучаемой организации материально-техническими ресурсами рассчитаем такие показатели, как энергооснащенность и энерговооруженность труда в ООО «Маяк». Полученные результаты отразим в таблице 4.

Таблица 4 – Уровень энергооснащенности и энерговооруженности труда в ООО «Маяк» Балтасинского района РТ

| Показатели                                 | годы  |       |       | В среднем по РТ за 2019 год |
|--------------------------------------------|-------|-------|-------|-----------------------------|
|                                            | 2017  | 2018  | 2019  |                             |
| Сумма энергетических мощностей, л.с.       | 11582 | 11592 | 12092 | 8888                        |
| Площадь пашни, га                          | 4034  | 3953  | 3953  | 5555                        |
| Число среднегодовых работников, чел.       | 127   | 123   | 127   | 96                          |
| Энергооснащенность на 100 га пашни, в л.с. | 287,1 | 293,2 | 305,9 | 145,6                       |
| Энерговооруженность на 1 работника, в л.с. | 91,2  | 94,2  | 95,2  | 84,6                        |

Исходя из данных таблицы 4, мы можем сказать, что показатели энергооснащенности и энерговооруженности труда в изучаемой организации имеют тенденцию роста. Так показатель энергооснащенности к 2019 году повысился на 18,8 л.с. по сравнению с 2017 годом. При этом, следует отметить, что значение данного показателя несколько выше, чем величина этого же показателя в среднем по республике. Энерговооруженность труда к 2019 году выросла на 4 л.с. по сравнению с 2017 годом. Вместе с этим, значение данного показателя в 2019 году стало на 10,6 л.с. выше величины среднереспубликанского показателя.

Еще одним неотъемлемым элементом бесперебойного осуществления производственного процесса в сельскохозяйственной организации является

достаточное количество и качество трудовых ресурсов. В связи с этим, в целях определения уровня обеспеченности данной организации трудовыми ресурсами, определим такой показатель, как уровень использования запаса труда, полученные результаты отразим в таблице 5.

Данные таблицы 5 свидетельствуют о том, что уровень использования запаса труда в ООО «Маяк» с каждым годом немного меняется, это связано с фактически отработанным работниками данной организации временем.

Таблица 5 - Запас труда и уровень его использования в ООО «Маяк» Балтасинского района РТ

| Показатели                                       | годы  |       |       | В среднем по РТ за 2019 год |
|--------------------------------------------------|-------|-------|-------|-----------------------------|
|                                                  | 2017  | 2018  | 2019  |                             |
| Среднегодовое число работников предприятия, чел. | 127   | 123   | 127   | 102                         |
| Годовой запас труда, тыс.чел.-дней               | 34,3  | 33,2  | 34,3  | 27,6                        |
| Фактически отработано, тыс.чел.-дней             | 36,0  | 35,0  | 37,0  | 28,2                        |
| Уровень использования запаса труда, в %          | 104,9 | 105,4 | 107,9 | 102,2                       |

Но при этом, уровень использования запаса труда в изучаемой организации достаточно высок. К 2019 году данный показатель был равен 107,9%, что на 5,7% выше данного же показателя в среднем по Республике Татарстан. На предприятии наблюдается загруженность работников, которая имеет сезонный характер и может сказываться на качестве выполняемого труда.

Заключительным этапом осуществления экономической характеристики, изучаемой нами организации, является оценка достигнутого уровня экономической эффективности производства. В сельском хозяйстве применяется система показателей, характеризующих использование главных факторов производства – земли, производственных фондов и труда. Рассмотрим показатели экономической эффективности сельскохозяйственного производства в ООО «Маяк» в таблице 6.

Объем валовой продукции показывает главную задачу любого сельскохозяйственного предприятия - увеличение сельскохозяйственного производства. Уровень стоимости валовой продукции на 100 га соизмеримой пашни в динамике за последние годы увеличивается. Стоимость валовой продукции в расчете на 1 среднегодового работника также увеличивается. Изменение стоимости валовой продукции на 100 руб. издержек производства за период с 2017 по 2019 года остается без изменений. Сумма валового дохода за этот период возрастает. Видно, что в 2017 году ситуация хуже, чем в 2019 году. Сумма прибыли в 2018 году снижается.

Таблица 6 - Показатели экономической эффективности сельскохозяйственного производства в ООО «Маяк» Балтасинского района

| ПОКАЗАТЕЛИ                                      | годы  |        |        | В среднем по РТ за 2019 г. |
|-------------------------------------------------|-------|--------|--------|----------------------------|
|                                                 | 2017  | 2018   | 2019   |                            |
| Стоимость валовой продукции в расчете на:       |       |        |        |                            |
| 100 га соизмеримой пашни, тыс.руб.              |       |        |        |                            |
| 1 среднегодового работника, тыс.руб.            | 242,5 | 247,5  | 277,1  | 269,6                      |
| 100 руб. основных производственных фондов, руб. | 19,7  | 20,5   | 22,3   | 45,7                       |
| 100 руб. издержек производства, руб.            | 1,6   | 1,6    | 1,6    | 1,3                        |
|                                                 | 1,4   | 1,4    | 1,4    | 1,9                        |
| Стоимость валового дохода в расчете на:         |       |        |        |                            |
| 100 га соизмеримой пашни, тыс.руб.              | 6021, |        |        |                            |
| 1 среднегодового работника, тыс.руб.            | 0     | 6911,4 | 8352,5 | 2683,0                     |
| 100 руб. основных производственных фондов, руб. | 488,5 | 573,3  | 671,0  | 454,4                      |
| 100 руб. издержек производства, руб.            | 40,4  | 43,3   | 47,2   | 12,7                       |
|                                                 | 33,5  | 39,1   | 41,7   | 18,7                       |
| Сумма прибыли в расчете на:                     |       |        |        |                            |
| 100 га соизмеримой пашни, тыс.руб.              | 2363, |        |        |                            |
| 1 среднегодового работника, тыс.руб.            | 6     | 1743,8 | 3240,0 | 1044,9                     |
| 100 руб. основных производственных фондов, руб. | 191,7 | 144,6  | 260,3  | 177,0                      |
| 100 руб. издержек производства, руб.            | 15,9  | 10,9   | 18,3   | 4,9                        |
|                                                 | 13,2  | 9,9    | 16,2   | 7,3                        |
| Уровень рентабельности (убыточности),%          | 28,3  | 18,1   | 27,9   | 10,8                       |

Наиболее достоверную оценку любого вида деятельности дает показатель рентабельности. Она показывает эффективность производства с

точки зрения получения прибыли на единицу материальных и трудовых затрат по производству и реализации продукции. По данным таблицы самым прибыльным для ООО «Маяк» Балтасинского района РТ является 2017 год. Так уровень рентабельности, в нашем случае, уровень прибыльности, в 2019 году по отношению к 2017 году снизился на 0,4 процентных пункта и составил 27,9%. Это означает, что на 1 руб. производственных фондов приходится 27,9 коп. прибыли.

По сравнению с республиканскими данными показатели ООО «Маяк» немного выше.

Таким образом, можно сказать, что ООО «Маяк» в целом находится на хорошем уровне. Но в ближайшее время нужно искать пути более выгодной реализации продукции растениеводства и животноводства, для получения большей выручки с наименьшими затратами. Так же нужно снизить издержки производства, повысить урожайность сельскохозяйственных культур и продуктивность животных, а также увеличить материальное обеспечение работников хозяйства для привлечения специалистов.

## 2.2 Анализ финансового состояния предприятия

Анализ финансового состояния экономического субъекта представляет собой достаточно трудоемкий процесс, в результате осуществления которого, мы сможем получить детальную информацию об экономическом положении организации, о степени его финансовой независимости, о рентабельности его производственной деятельности и т.д.

Начинать данный анализ следует с осуществления анализа ликвидности баланса. В связи с этим, представим данные, содержащиеся в бухгалтерском балансе организации за 2019 год, в табличной форме.

Таблица 7 – Анализ ликвидности баланса ООО «Маяк» Балтасинского района РТ за 2019 год, тыс.руб.

| АКТИВ | На<br>начал<br>о года | На<br>конец<br>года | ПАССИВ | На<br>начало<br>года | На<br>конец<br>года | Платежный<br>излишек<br>(недостаток) |
|-------|-----------------------|---------------------|--------|----------------------|---------------------|--------------------------------------|
|-------|-----------------------|---------------------|--------|----------------------|---------------------|--------------------------------------|

|                                                   |            |            |                                                 |        |            | на<br>начало<br>года | на<br>конец<br>года |
|---------------------------------------------------|------------|------------|-------------------------------------------------|--------|------------|----------------------|---------------------|
| 1.Наибол<br>ее<br>ликвидны<br>е активы<br>(A1)    | 135        | 21         | 1.Наиболее<br>срочные<br>обязательст<br>ва (П1) | 17464  | 18231      | -17329               | -18210              |
| 2.Быстро-<br>реализуем<br>ые активы<br>(A2)       | 2711       | 3980       | 2.Краткоср<br>очные<br>пассивы<br>(П2)          | 0      | 0          | 2711                 | 3980                |
| 3.Медленн<br>о-<br>реализуем<br>ые активы<br>(A3) | 11538<br>7 | 13610<br>0 | 3.Долгосро<br>чные<br>пассивы<br>(П3)           | 10457  | 7841       | 104930               | 128259              |
| 4.Трудно-<br>реализуем<br>ые активы<br>(A4)       | 11041<br>4 | 12127<br>4 | 4.Постоянн<br>ые пассивы<br>(П4)                | 200726 | 23530<br>3 | -90312               | -<br>114029         |
| БАЛАНС                                            | 22864<br>7 | 26137<br>5 | БАЛАНС                                          | 228647 | 26137<br>5 | -                    | -                   |

Баланс считается абсолютно ликвидным, если выполняются условия, указанные в таблице 8.

Таблица 8 – Оценка ликвидности баланса ООО «Маяк» Балтасинского района РТ

| Абсолютно<br>ликвидный<br>баланс     | Соотношение активов и пассивов баланса ООО «Маяк» |                                      |
|--------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------|
|                                      | 2019 год                                          |                                      |
|                                      | на начало года                                    | на конец года                        |
| A1>П1;<br>A2>П2;<br>A3>П3;<br>A4<П4. | A1<П1;<br>A2>П2;<br>A3>П3;<br>A4<П4.              | A1<П1;<br>A2>П2;<br>A3>П3;<br>A4<П4. |

Исходя из данных, содержащихся в таблице 7 и таблице 8, мы можем сказать, что баланс ООО «Маяк» не является абсолютно ликвидным. Это связано с тем, что из четырех критериев абсолютной ликвидности баланс данной организации соответствует только трем. Если рассматривать данные баланса на конец 2019 года, то можно заметить, что величина наиболее

ликвидных активов организации намного меньше, чем объем наиболее срочных его обязательств. В связи с этим, в целях достижения абсолютной ликвидности баланса необходимо либо увеличить объем денежных средств организации, либо значительно сократить величину срочных обязательств, путем их погашения.

Проведение анализа финансового состояния предполагает и осуществление оценки платежеспособности изучаемого экономического субъекта. В связи с этим возникает необходимость в осуществлении расчета финансовых коэффициентов (таблица 9 и 10).

Для комплексной оценки ликвидности баланса в целом следует использовать общий показатель платежеспособности (ликвидности). Этот показатель за рассматриваемый период больше 1, это говорит о достаточном уровне ликвидности предприятия. Но этот показатель не дает представления о возможностях предприятия в плане погашения краткосрочных обязательств.

Таблица 9 – Финансовые коэффициенты платежеспособности в ООО «Маяк» Балтасинского района РТ за 2019 год.

| Коэффициенты платежеспособности                     | Нормативное ограничение | На начало периода | На конец периода | Отклонения (+,-) |
|-----------------------------------------------------|-------------------------|-------------------|------------------|------------------|
| Общий показатель платежеспособности                 | $\geq 1$                | 1,75              | 2,08             | 0,33             |
| Коэффициент абсолютной ликвидности                  | $\geq 0,2-0,5$          | 0,01              | 0,00             | -0,01            |
| Коэффициент «критической» оценки                    | $\approx 1$             | 0,16              | 0,22             | 0,06             |
| Коэффициент текущей ликвидности                     | $\approx 1,5$           | 12,93             | 14,12            | 1,19             |
| Коэффициент маневренности функционирующего капитала | Чем меньше, тем лучше   | 1,15              | 1,12             | -0,03            |
| Доля оборотных средств                              | $\geq 0,5$              | 0,52              | 0,54             | 0,02             |
| Коэффициент                                         | $\geq 0,1$              | 0,76              | 0,81             | 0,05             |

|                                              |  |  |  |  |
|----------------------------------------------|--|--|--|--|
| обеспеченности<br>собственными<br>средствами |  |  |  |  |
|----------------------------------------------|--|--|--|--|

Коэффициент критической ликвидности показывает, что в изучаемом хозяйстве на конец 2019 года только 22% краткосрочных обязательств организации могут быть немедленно погашены за счет средств на различных счетах, в краткосрочных бумагах, а также поступлений по расчетам. Значение этого показателя низкая, так как для эффективного функционирования предприятия допустимое его значение 0,7-0,8.

Коэффициент текущей ликвидности показывает, что на конец года в ООО «Маяк» 14,12 рублей текущих активов приходятся на один рубль текущих обязательств. Следовательно, предприятие может рассматриваться как успешно функционирующее. Также за анализируемый период наблюдается рост этого показателя и это рассматривается как благоприятная тенденция.

Коэффициент маневренности функционирующего капитала за анализируемый год снижается на 0,03 пункта, что свидетельствует о сокращении обездвиженного капитала. На основании коэффициента обеспеченности собственными средствами можно сказать, что структура баланса удовлетворительная. Рост этого показателя за анализируемый период свидетельствует об увеличении финансовой устойчивости компании.

Финансовая устойчивость — одна из характеристик соответствия структуры источников финансирования в структуре активов. В отличие от платежеспособности финансовая устойчивость определяется на основе соотношения разных видов источников финансирования и его соответствия составу активов.

Таблица 10 – Значение коэффициентов, характеризующих финансовую устойчивость (в долях единицы) в ООО «Маяк» Балтасинского района РТ за 2019 год

| Наименование показателя                                         | Нормальное ограничение   | На начало периода | На конец периода | Отклонения (+,-) |
|-----------------------------------------------------------------|--------------------------|-------------------|------------------|------------------|
| Коэффициент капитализации                                       | Не выше 1,5              | 0,14              | 0,11             | -0,03            |
| Коэффициент обеспечения собственными источниками финансирования | $\geq 0,5$<br>$\geq 0,1$ | 0,76              | 0,81             | 0,05             |
| Коэффициент финансовой независимости                            | 0,4 – 0,6                | 0,88              | 0,90             | 0,02             |
| Коэффициент финансирования                                      | = 1,5                    | 7,19              | 9,03             | 1,84             |
| Коэффициент финансовой устойчивости                             | $\geq 0,6$               | 3,32              | 3,07             | -0,24            |

Как показывает данные таблицы 10, динамика коэффициента капитализации свидетельствует о достаточной финансовой устойчивости организации, так как для этого необходимо, чтобы этот коэффициент был ниже единицы. Однако, коэффициент капитализации дает лишь общую оценку финансовой устойчивости. Этот показатель необходимо рассматривать в увязке с коэффициентом обеспеченности собственными средствами. Как показывает данные таблицы, у анализируемой организации этот коэффициент в пределах ограничения. Собственными оборотными средствами покрывался к концу отчетного периода 81% оборотных активов.

Значение коэффициента финансовой независимости выше «критической» точки, что свидетельствует о благоприятной ситуации, то есть собственникам предприятия принадлежит 90% в стоимости имущества. Этот вывод подтверждает и значение коэффициента финансирования.

Финансовая устойчивость — это стабильность финансового положения предприятия, обеспечиваемая достаточной долей собственного капитала в составе источников финансирования.

У предприятия довольно высокий уровень финансовой независимости от внешних кредиторов, но в данном случае это явление нельзя назвать

положительным, т.к. с помощью привлеченных средств можно было бы добиться улучшения финансовых показателей. Именно такая тенденция и наметилась на конец отчетного периода.

### 2.3 Организация бухгалтерского учета и внутреннего контроля на предприятии

Бухгалтерский учет в ООО «Маяк» Балтасинского района РТ организован и ведется согласно требований Федерального закона №402 ФЗ «О бухгалтерском учете». В ООО «Маяк» руководителем Хазиевым Х.А. принята учетная политика, утвержденная приказом №1 от 28.12.2019.

Применяется журнально-ордерная форма с использованием компьютерной технологии обработки учетной информации и ведения учета. Бухгалтерский учет автоматизирован, используется программа 1С: «Бухгалтерия 8.3», что упрощает трудовой процесс и позволяет повысить оперативность и достоверность учетной информации. По каждому счету можно вывести карточку, анализ, оборотно-сальдовую ведомость.

Структура бухгалтерии следующая: главный бухгалтер, расчетный бухгалтер, бухгалтер по минеральным удобрениям, бухгалтер по программе ГЛОНАСС, бухгалтер по животноводству и кассир. На каждого бухгалтера имеются должностные инструкции, на основании которых они выполняют работу.

Документооборот имеет важное организующее значение в бухгалтерском учёте. В хозяйстве разработан утвержденный руководителем график документооборота, который представляет собой движение документов в учётном процессе от момента их составления до завершения использования и сдачи в архив.

Согласно учетной политике приняты следующие методы группировки и оценки имущества и обязательства ООО «Маяк»:

- не проводится переоценка основных средств;

- погашение стоимости нематериальных активов производится линейным способом в течение срока полезного использования;
- приобретенные товары отражаются в учете по покупной стоимости;
- отпущенные в производство материальные ресурсы списываются по фактической производственной себестоимости;
- готовая продукция учитывается по фактической производственной себестоимости;
- стоимость реализованной готовой продукции учитывается прямым методом;
- учет отгруженных товаров ведется по фактической себестоимости;
- ОПР и ОХР распределяются между объектами калькулирования пропорционально прямым затратам;
- общехозяйственные расходы списываются с отнесением на счет 20;
- списание расходов будущих периодов производится равномерно в течение срока использования.

Помимо основных документов, в ООО «Маяк» есть разработанное положение по охране и безопасности труда для работников (Приложение А), а так же комплекс упражнений для сотрудников (Приложение Б), следуя которым, работники не только обезопасят себя, но и повысят качество выполняемых ими работ. Так же на предприятии есть кодекс этики (Приложение В), который регулирует и организывает свои отношения между работниками согласно этическим нормам.

Бухгалтерская отчетность в хозяйстве составляется на русском языке. Учет в ООО «Маяк» ведется путем двойной записи на взаимосвязанных счетах бухгалтерского учета в рублях.

Внутренний контроль в хозяйстве есть, но ведется не должным образом. Внутренний контроль в ООО «Маяк» осуществляется руководителем и главным бухгалтером. На мой взгляд, коллектив бухгалтерской службы ООО «Маяк» со своими задачами справляется. Формируется полная и достоверная информация о хозяйственных процессах

и результатах деятельности предприятия, необходимая для внутренних пользователей, обеспечивается контроль за наличием и движением имущества, использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

### 3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ФОРМИРОВАНИЯ ВНУТРЕННЕЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ В ООО «МАЯК» БАЛТАСИНСКОГО РАЙОНА РТ

#### 3.1 Современное состояние формирования внутренних отчетов на предприятии (формы внутренних отчетов)

Базой для аналитической и плановой работы организаций является бухгалтерский учет. Бухгалтерский учет определяет и систематизирует данные о хозяйственной деятельности предприятия. Методологически и организационно бухгалтерский учет делится на финансовый и управленческий.

Так как в ООО «Маяк» управленческий учет не ведется, естественно все внутренние отчеты составляются на основе финансового учета.

Организация финансового учета - это процесс создания условий и элементов построения учетного процесса с целью получения достоверной и своевременной информации о хозяйственной деятельности предприятия, как для внутренних, так и для внешних пользователей и осуществления контроля за рациональным использованием имущества предприятия и своевременным внесением платежей в бюджеты.

В организации предпринята попытка систематизации различных форм отчетности и учетных документов, которые могут быть использованы при принятии решений по управлению затратами в сельскохозяйственных организациях. Ведь бухгалтерский учет – это один из основных источников информации, применяемых как внутренними, так и внешними пользователями.

Первичные документы, которые используются в ООО «Маяк» при отражении затрат на производство сельскохозяйственной продукции, сгруппированных по элементам затрат.

Таблица 11 – Перечень первичных документов для отражения затрат на производство продукции сельского хозяйства в разрезе основных элементов

| № п/п | Элементы затрат                | Первичные документы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.    | Материальные затраты           | Акт расхода семян и посадочного материала (ф. № СП-13), ведомость учета расхода кормов (ф. № СП-20), учетный лист движения животных и расхода кормов (ф. № СП-48), акт об использовании минеральных, органических и бактериальных удобрений (ф. № 420-АПК)                                                                                                                             |
| 2.    | Затраты на оплату труда        | Табель учета рабочего времени и расчета оплаты труда (ф. № Т-12), учетный лист труда и выполненных работ (ф. № 410-АПК), учетный лист тракториста-машиниста (ф. № 411-АПК), путевой лист трактора (ф. № 412-АПК), расчет начисления оплаты труда работникам животноводства (ф. № 413-АПК), наряд на сдельную работу (ф. № 414-АПК), ведомость выдачи натуральной оплаты (ф. № 415-АПК) |
| 3.    | Отчисления на социальные нужды | Расчет бухгалтерии                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 4.    | Амортизация                    | Ведомость расчета амортизации и отчислений в ремонтный фонд (без автотранспорта), ведомость расчета амортизации по автотранспорту и отчислений в ремонтный фонд                                                                                                                                                                                                                        |
| 5.    | Прочие затраты                 | Ведомость дефектов на ремонт машин» (форма № 267-АПК), авансовый отчет (ф. № АО-1), ведомость на выдачу арендной платы за земельные доли (ф. № 416-АПК)                                                                                                                                                                                                                                |

Таким образом, основными слагаемыми системы организации финансового учета являются первичный учет и документооборот; вычислительная техника (компьютеры, калькуляторы и т.п.); персонал, осуществляющий ведение бухгалтерских записей, обеспечивающий непосредственное формирование учетно-аналитической информации и ответственный за составление всех форм отчетности.

На основе внутренней отчетности принимаются решения на всех уровнях управления ООО «Маяк». Важным элементом является время, которое проходит от получения отчета до выработки решения и претворения его в управляющие действия. Существенное значение при этом имеют доступная форма внутреннего отчета, расположение и подача соответствующей информации. Так как стандартного набора внутренней отчетности с едиными формами и информационной структурой не существует, ООО «Маяк» выработало индивидуальную внутреннюю отчетность. Можно выделить классификационные признаки, характеризующие общие подходы к характеристике форм отчетности.

По содержанию информации внутренние отчеты подразделяются на комплексные, тематические (по ключевым показателям), аналитические.

Комплексные итоговые отчеты представляются, за месяц или иной отчетный период (квартал, шесть месяцев и т.п.) и содержат информацию о выполнении планов и использовании ресурсов за данный период, о доходах и расходах по центрам ответственности, об исполнении сметы издержек, рентабельности, движении денежных средств и иных показателей для общей оценки и контроля.

Таблица 12 – Сведения о формах выдачи заработной платы в ООО «Маяк» Балтасинского района РТ

| Год<br>ы | Начислено<br>з/платы на 1<br>работника,<br>руб |       | Выплач<br>ено<br>всего,<br>руб | в том числе                             |                     |                                 |                     | Удержано<br>, руб. |
|----------|------------------------------------------------|-------|--------------------------------|-----------------------------------------|---------------------|---------------------------------|---------------------|--------------------|
|          | с<br>начал<br>о года                           | месяц |                                | Выплачено<br>наличными<br>деньгами, руб |                     | Продано в счет<br>з/платы., руб |                     |                    |
|          |                                                |       |                                | всег<br>о                               | в % к<br>общем<br>у | всего                           | в % к<br>общем<br>у |                    |
| 2018     | 18106<br>1                                     | 15088 | 13842                          | 1111<br>9                               | 80,30               | 907                             | 6,6                 | 1816               |
| 2019     | 19927<br>8                                     | 16607 | 14948                          | 1310<br>4                               | 87,66               | 509                             | 12,3                | 1335               |

Тематические отчеты представляются по мере возникновения отклонений по наиболее важным для успешного функционирования показателям, таким, как объем продаж, потери от брака, недопоставки по заказам, график производства продукции, и другим не входящим в оценочные плановым показателям, подконтрольным центру ответственности.

Аналитические отчеты подготавливаются только по запросам управляющих и содержат информацию, раскрывающую причины и следствия результатов по отдельным аспектам деятельности, например всесторонняя оценка причин перерасхода ресурсов, изменения рентабельности, уровня продаж по секторам рынка, анализ рынка и использования производственных мощностей, факторов риска деятельности в определенных направлениях и т.п.

Таблица 13 – Ежемесячный отчет инженера ООО «Маяк» Балтасинского района РТ

| Контролируемые издержки | По смете | Фактические | Отклонения | Неблагоприятные отклонения |
|-------------------------|----------|-------------|------------|----------------------------|
| ГСМ                     | 76,0     | 76,0        | -          | -                          |
| масло                   | 15,0     | 15,0        | -          | -                          |
| запчасти                | 36,0     | 20,0        | (16,0)     | -                          |
| Всего                   | 952,3    | 931,1       | 21,2       | -                          |

Таблица 14 – Ежемесячный отчет заведующего фермы ООО «Маяк» Балтасинского района РТ

| Контролируемые издержки | По смете | Фактические | Отклонения | Неблагоприятные отклонения |
|-------------------------|----------|-------------|------------|----------------------------|
| корма                   | 173,0    | 150,0       | (23)       | -                          |
| ветерин.услуги          | 7,5      | 10,1        | 2,6        | 2,6                        |
| препараты               | 4,2      | 5,0         | 0,8        | 0,8                        |
| прочие                  | 125,3    | 110,5       | (14,8)     | -                          |
| Всего                   | 2411,5   | 2342,6      | 168,9      | 3,4                        |

По уровням управления различают оперативные, текущие и сводные отчеты. Оперативные отчеты, представляемые на нижнем уровне

управления в центрах ответственности, содержат подробную информацию для принятия текущих решений; составляются еженедельно и ежемесячно.

Таблица 15 – Ежемесячный отчет по движению КРС в ООО «Маяк» Балтасинского района РТ

| Дата       | приход (гол) |                         | расход (гол) |        |       |       | Итого |
|------------|--------------|-------------------------|--------------|--------|-------|-------|-------|
|            | куплено      | получено<br>от<br>телят | реализовано  | забито | падеж | всего |       |
| «.....»    |              |                         |              |        |       |       | 27    |
| 01.08.2020 | 10           | 15                      | 5            | 1      | 3     | 9     | 43    |
| 01.09.2020 | 13           | 18                      | 6            | 3      | 3     | 12    | 62    |
| 01.10.2020 | 2            | 7                       | 9            | 5      | 0     | 14    | 57    |
| 01.11.2020 | 9            | 12                      | 10           | 2      | 2     | 14    | 64    |

Текущие отчеты, содержащие агрегированную информацию для среднего уровня управления в центрах прибыли и центрах инвестиций, составляются с периодичностью от ежемесячного до ежеквартального.

Сводные отчеты формируются для высшего управленческого персонала организации. На их основе принимаются стратегические решения и осуществляется общий контроль и контроль деятельности управленческого персонала на среднем, иногда на нижнем уровне. Периодичность этих отчетов колеблется от еженедельных до ежегодных.

Таблица 16 – Среднемесячная заработная плата 1 работника по категориям в ООО «Маяк» Балтасинского района РТ

| Показатели                  | 2018   | 2019   |
|-----------------------------|--------|--------|
| Руководители, руб.          | 50 000 | 40 716 |
| Численность, чел.           | 1      | 1      |
| Гл. специалисты, руб.       | 15 000 | 35 228 |
| Численность, чел.           | 6      | 8      |
| Доярки, руб.                | 15 000 | 14 974 |
| Численность, чел.           | 2      | 3      |
| Трактористы машинисты, руб. | 16 098 | 19 567 |
| Численность, чел.           | 31     | 20     |

|                          |        |        |
|--------------------------|--------|--------|
| Водители автомашин, руб. | 13 111 | 20 422 |
| Численность, чел.        | 9      | 8      |

Оперативная информация, адресованная низовым центрам ответственности, не должна в неизменном виде представляться на высший уровень управления. На нижнем уровне принимаются оперативные решения по согласованию и выполнению производственных планов использования ресурсов подразделения. Данная информация должна обобщаться, агрегироваться в более общие показатели для представления на средний уровень управления. На высшем уровне требуется еще большая степень обобщения информации.

По объему информации внутренние отчеты подразделяются на сводки, итоговые отчеты, общие (сводные) отчеты.

Сводка - это краткие сведения об отдельных показателях деятельности подразделения за короткий период (иногда за день, неделю).

Таблица 17 – Сводка за день по движению молока в ООО «Маяк» Балтасинского района РТ

| Число      | Всего молока | Внутреннее потребление | Зачет | Белок | Реализация |
|------------|--------------|------------------------|-------|-------|------------|
| 01.08.2020 | 3639         | 39                     | 3600  | 3,2   | 3600       |
| 02.08.2020 | 3640         | 35                     | 3605  | 3,2   | 3605       |
| 03.08.2020 | 3640         | 40                     | 3600  | 3,2   | 3600       |
| 04.08.2020 | 3644         | 39                     | 3605  | 3,2   | 3605       |

Итоговые отчеты составляются за месяц или другой отчетный период. Они обобщают информацию о контролируемых показателях центра ответственности.

Общие (сводные) отчеты составляются по организации ООО «Маяк» в целом, и содержит информацию, соответствующую формам финансовой отчетности, приспособленным для целей внутреннего управления.

По формам представления внутренние отчеты составляются в табличной, графической или текстовой форме.

Табличная форма представления внутренней отчетности наиболее приемлема и для составителей, и для пользователей. Большая часть внутренней отчетной информации выражается цифровыми показателями, которые удобнее всего представлять в табличной форме. К тому же, к ней все привыкли, она стала традиционной. Нужно уметь правильно структурировать отчетные показатели, разделять их на зоны, выделяя главные, требующие особого внимания, а самое важное, стараться изложить отчет на одной странице без оборота.

Для пояснений к отчету может быть приложена записка с комментариями и раскрытием основных показателей.

Графическая форма более наглядна, но не следует перегружать графики (диаграммы) излишней цифровой информацией; нужно стремиться уместить в один график (диаграмму) всю имеющуюся информацию. Отображение большого числа показателей в данной форме затрудняет ее восприятие. Большое количество цифровых данных нагляднее представлять в табличной форме.

Текстовая форма подачи информации приемлема в тех случаях, когда отсутствуют цифровые данные либо их объем незначителен; нужно подробно объяснять взаимосвязь и значение представляемой информации. Текстовые отчеты часто составляют в дополнение к отчетам, составленным в табличной или графической форме.

Все вышесказанное доказывает то, что внутренняя отчет в ООО «Маяк» является основным источником информации для принятия решений по оценке и оптимизации деятельности структурных подразделений, и других сегментов сельскохозяйственной организации. Внутренняя отчетность ООО «Маяк» - это система взаимосвязанных показателей характеризующая результаты деятельности за определённый промежуток времени. Информационная отчетность в данном предприятии чаще всего составляется по запросу и используется для информирования руководства о

происходящих событиях. Данные отчетности необходимы, чтобы обратить внимание администрации и предпринять какие-либо действия с её стороны.

### 3.2 Обратная связь в системе оперативного управления

Обратная связь представляет собой процесс информирования заинтересованных руководителей о соответствии фактических результатов деятельности ожидаемым или желаемым. Информация обратной связи в ООО «Маяк» проходит через систему внутренней управленческой отчетности, которая является неотъемлемой частью общей системы внутреннего контроля ООО «Маяк». Система управления с помощью обратной связи:

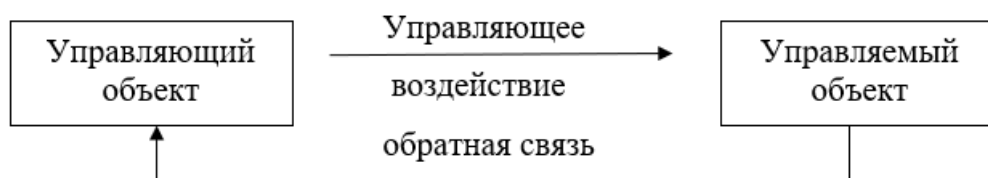


Схема 1 – Принцип осуществления обратной связи

Значение обратной связи, а, следовательно, внутренней управленческой отчетности подтверждается следующими соображениями, почерпнутыми из практики:

1) чем в большей степени руководитель ориентирован на достижение результатов, а в этом и заключается основная цель управленческого учета, тем в большей степени он нуждается в обратной связи через внутреннюю отчетность, информирующую его об эффективности деятельности центра ответственности;

2) чем в большей степени руководитель ориентирован на достижение результатов, тем меньше времени он уделяет бумажной рутине, изучению необработанных или слабо обработанных данных: ему нужен минимальный объем систематизированных данных, на основе которых он сможет принимать правильные решения;

3) чем в большей степени руководитель пытается осуществить контроль действий своих подчиненных, тем более согласованными должны

быть цели и планирование результатов их работы, так как информации обратной связи об их фактической деятельности недостаточно для контроля, и внутренняя управленческая отчетность должна отражать отклонения от ожидаемых результатов;

4) чем меньшей информацией обладает руководитель, тем меньше его уверенность в своих силах, тем большее беспокойство он ощущает, затрачивая огромные усилия для достижения более полного контроля.

Бухгалтерам, составляющим внутреннюю управленческую отчетность, надо об этом знать и понимать требования к ним управленческого персонала. При отсутствии своевременной обратной связи возникает бо́льшая вероятность того, что работа управляющего выйдет из-под контроля, а его цели и планы утратят актуальность, останутся на бумаге. Руководитель всегда должен знать, насколько эффективна его деятельность. Если его планы не выполняются, он должен узнавать об этом как можно раньше. В противном случае он лишен возможности предпринять корректирующие меры и внести изменения, которые необходимы для актуализации поставленных задач.

Внутренняя управленческая отчетность в ООО «Маяк» составляется, прежде всего, для управляющего, несущего ответственность за достижение целей, и уже во вторую очередь для его начальника.

Недостатки внутренней отчетности, типичные при традиционных подходах к организации внутреннего контроля, состоят в том, что основной упор делается на ошибки вместо того, чтобы дать управляющим ориентированную информацию, позволяющую предпринимать эффективные действия. В результате обратная связь оказывается направленной на проведение ревизий и поиски упущений, возвращает управляющего к прошлым событиям и операциям, формирует данные о том, что уже не поддается исправлению, ограничивает возможности действовать с перспективой.

Наиболее распространенные недостатки внутренней отчетности следующие:

- 1) информация обобщается главным образом для контроля объема продаж или определения издержек и не связана с потребностями отдельных управляющих, деятельность которых приносит доход или требует издержек;
- 2) информация, обобщаемая в отчетности, адресуется не тем лицам, часто даже не управляющему, находящемуся на передовой линии хозяйственной деятельности, а его начальнику или руководителю;
- 3) в отчетности содержится информация по общим вопросам, что затрудняет принятие решений на конкретных направлениях;
- 4) отчетность изобилует избыточной информацией, в результате чего управляющий вынужден сортировать данные в поисках тех, что ему действительно необходимы для управления. Многим организациям, оснащенным современным компьютерным оборудованием, приходится иметь дело с отсталым, неподготовленным персоналом, что усугубляет данную проблему.

Концептуальная структура управленческого учета ООО «Маяк», состоящая из пяти основных элементов (областей), обеспечивающих систему управления и в то же время требующих повседневного контроля управляющих этой организации, упрощает обратную связь, позволяет совершенствовать процесс принятия решений. К ним относятся:

- контроль принятых допущений;
- контроль целей (приоритетных направлений) деятельности, контроль планов;
- контроль ресурсов, контроль текущей деятельности [16].

Контроль принятых допущений - одно из наиболее слабых звеньев в системе управленческого учета ООО «Маяк». Невозможно установить цели на будущие периоды, как по всей организации, так и по центрам ответственности без априорных допущений, на основе которых эти цели вырабатываются и определяются. Допущения, на которых основываются

цели и планы, должны быть четко сформулированы, записаны, за ними нужно постоянно и непрерывно следить в течение всего периода планирования. Это необходимо для контроля их обоснованности, корректировки допущений и планов. Например, при планировании объема продаж было принято допущение, что, инфляция сохранится на уровне 10% в течение планируемого периода (года), но уже к 1 июня темпы инфляции составили 15%. Следовательно, цели основаны на допущении, которое оказалось ошибочным. Было принято новое допущение, скорректированы значения темпов инфляции, уточнены цели и планы на данный период.

Контроль целей, прежде всего, требует, чтобы устанавливаемые цели максимально поддавались измерению. Расплывчато сформулированные конкретные цели проконтролировать невозможно. Управленческий учет требует, чтобы обратная связь была приспособлена к индивидуальным целям руководителя структурного подразделения. Цель должна быть количественно выражена. Задача управленческого учета состоит в том, чтобы оказать помощь управляющим и другим лицам в достижении поставленных целей.

Управленческий учет требует, чтобы имеющая смысл обратная связь была приспособлена к индивидуальным целям руководителя структурного подразделения. Цель должна быть количественно выражена и поддаваться учету. Задача управленческого учета состоит в том, чтобы оказать помощь управляющим и другим лицам в достижении целей. Следовательно, обратная связь должна быть приспособлена к этим целям. Процедура приспособления обратной связи представлена на схеме 2:

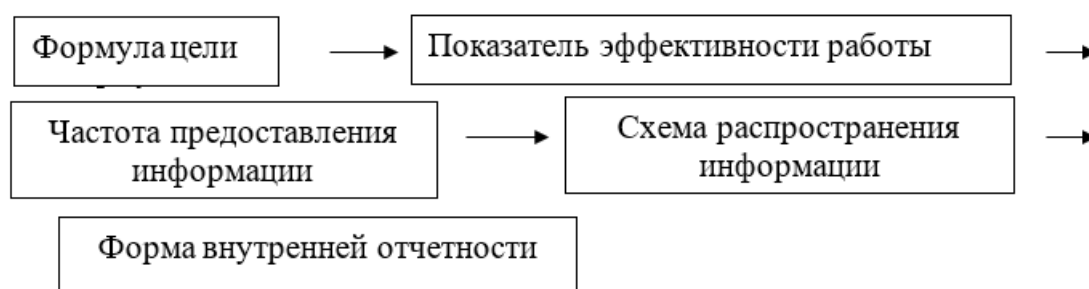


Схема 2 - Процедура приспособление обратной связи

Информация обратной связи может быть представлена и руководителям более высокого уровня, но главный упор делается на потребности управленческого персонала центров ответственности.

Контроль планов состоит из двух самостоятельных этапов: преобразование установленных целей в плановые задания; контроль фактических отклонений от плановых заданий.

Поэтапные планы в ООО «Маяк» составляются руководителями структурных подразделений и утверждаются вышестоящим руководством. На первой стадии контролю подвергаются обоснованность планов, их соответствие целям, значимость отдельных плановых этапов, оптимальность сроков их выполнения. Если руководители не разбивают свои планы на конкретные этапы, то в течение планового периода они, соответственно, не смогут получать в управленческом учете необходимую промежуточную информацию, а в конце данного периода, уже обладая нужными сведениями, поздно предпринимать какие-либо корректирующие действия.

В ООО «Маяк» контроль ресурсов обеспечивается составлением смет расходования ресурсов и учета фактического их исполнения. К ресурсам относятся и людские (трудовые) ресурсы. Они планируются через сметы (издержки на оплату труда) или непосредственно в балансах рабочей силы и рабочего времени.

Управленческий учет обеспечивает отражение информации об издержках, выявление отклонений по статьям сметы, представление соответствующих внутренних отчетов в первую очередь ответственным за достижение целей и выполнение планов.

Контроль текущей деятельности обеспечивается информацией об обычной деятельности, не относящейся к планированию целей и ресурсов, ведь цели охватывают наиболее важные (приоритетные) направления работы на планируемый период. Обратная связь обеспечивает информацию, необходимую для решения текущих вопросов по достижению поставленных целей.

В одних организациях считают необходимым контролировать лишь достижение установленных целей, оставляя текущую деятельность на усмотрение руководителя центра ответственности; в других устанавливают нормативы эффективной работы и осуществляют достаточно жесткий контроль над их выполнением; в третьих, установив вышеупомянутые нормативы, контролируют их "методом исключения", т.е. только по отклонениям от нормативов.

Информация о текущей деятельности центра ответственности представляет интерес для управленческого персонала, но содержит избыточные показатели, отвлекающие внимание на несущественные детали. Контроль "методом исключения" представляется наиболее оптимальным вариантом.

Иерархия обратной связи в управленческом учете выстраивается таким образом, что оперативные управленческие решения принимаются на низших уровнях по максимуму представляемых данных, на высших уровнях управления объем информации сокращается, а ответственность за принимаемые решения (их значимость) увеличивается.

Внутренняя управленческая отчетность является наряду с планом счетов управленческого учета системообразующим элементом, тем основным хребтом, на котором держится вся управленческая структура. В ней дается интерпретация отклонений от целей, планов и смет, без чего управленческий учет был бы формальным скопищем цифровых данных, непригодных для целей внутреннего управления.

Требования к построению и содержанию внутренней отчетности, выработанные наукой и практическим опытом ООО «Маяк», характеризуют самую суть данного элемента управленческого учета, причем имеют значение как формальные, так и сущностные требования.

Формальные требования к внутренней отчетности перечислены с краткими пояснениями:

1) целесообразность - информация, обобщаемая во внутренних отчетах, должна отвечать цели, ради которой она была подготовлена;

2) объективность и точность - внутренние отчеты не должны содержать субъективного мнения и предвзятых оценок; степень погрешности в отчетах не должна препятствовать принятию обоснованных решений; поскольку оперативность, быстрота представления отчетности отражается на точности информации, следует стремиться к минимизации данного фактора;

3) оперативность - отчетность должна представляться к установленному сроку, что необходимо для принятия решений;

4) краткость - в отчетности не должно быть излишней, избыточной информации: чем меньше объем отчета, тем более оперативно можно осмыслить его содержание и принять нужное решение;

5) сопоставимость отчетности - возможность использовать отчетную информацию для работы разных центров ответственности; отчетность должна быть сопоставима также с планами и сметами;

6) адресность - внутренняя отчетность должна попасть к ответственному руководителю и другим заинтересованным лицам, но при условии соблюдения степени конфиденциальности, установленной в организации;

7) эффективность - издержки на составление внутренней отчетности должны быть сопоставимы с выгодами от полученной управленческой информации.

Целью внутренней отчетности является обеспечение управленческого персонала ООО «Маяк» всех уровней необходимой информацией. Требования о содержании отчетности должны сформулировать руководители центров ответственности и другие лица, относящиеся к управленческому персоналу и заинтересованные во внутренней управленческой информации. Управляющие должны разъяснить бухгалтерам и другим исполнителям, составляющим внутреннюю

отчетность, какая информация, в каком виде и объеме, в какие сроки им необходима.

Для управляющих имеют значение не только содержание информации, но и способы ее доставки, формы отчетности. Внутренняя отчетность должна обеспечить возможность быстрого обзора и оценки фактических результатов, их отклонений от цели, определения недостатков в настоящее время и на будущее, выбора оптимальных вариантов управленческих решений. Сформировать отчетность, позволяющую получить информацию для решения комплекса проблем, весьма не просто. Добиться удовлетворительных результатов можно только совместными усилиями управляющих и бухгалтеров, других специалистов (экономистов, плановиков и т.п.).

Специальные требования к внутренней отчетности ООО «Маяк» состоят в следующем:

- 1) гибкая, но единообразная структура;
- 2) понятность и обозримость информации;
- 3) оптимальная частота представления;
- 4) пригодность для анализа и оперативного контроля.

Непосредственно в отчетных формах должна приводиться первичная аналитическая информация: отклонения от целей, норм и смет расходов, ранжирование отклонений и т.п.

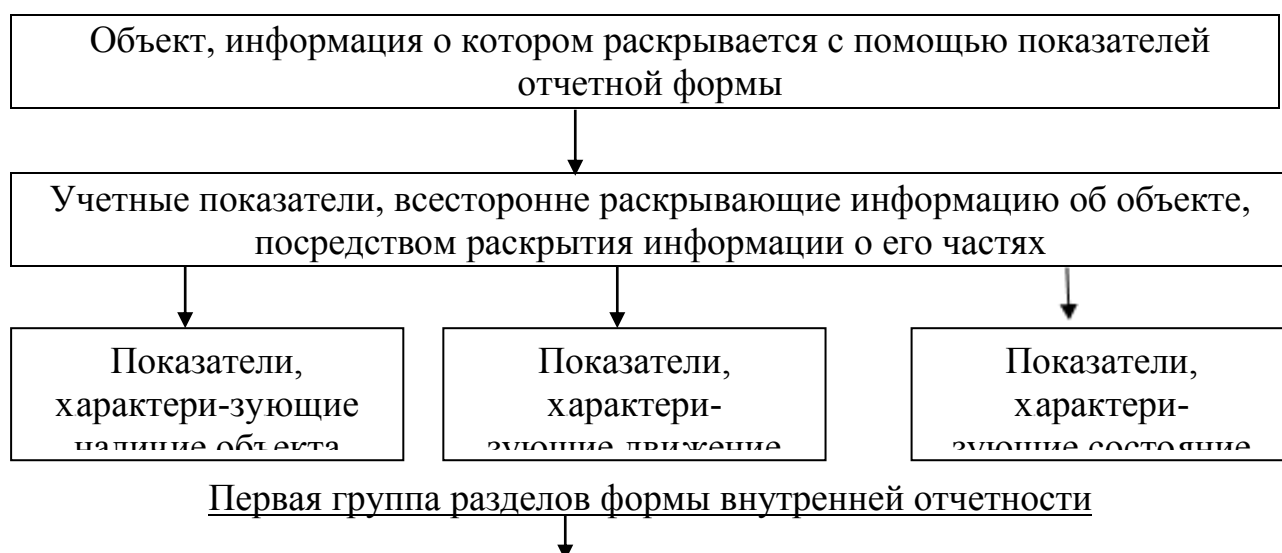
Гибкая, но единообразная структура отчетной информации вытекает из самой сути внутреннего управления и управленческого учета. Информация обратной связи и контроля должна обладать достаточной внутренней гибкостью, обеспечивающей реагирование на изменяющиеся цели и потребности управляющих центрами ответственности. В то же время необходимо обеспечить информационное единообразие. Система управленческого учета и внутренней отчетности не может находиться в стадии перманентного изменения. Она может меняться только дискретно в связи с существенными изменениями в характере деятельности организации.

Гибкость и единообразие внутренней управленческой информации в ООО «Маяк» обеспечивается тем, что на первичном уровне регистрации накапливается необходимый объем данных, которые затем отбираются и группируются в требуемом информационном контексте. Каждый центр ответственности получает отчеты, содержащие информацию для собственных целей. Система информации разработана таким образом, что существует единообразие данных для группировки и сравнения. Бухгалтерский учет по определению стремится к единообразию.

Понятность и обозримость информации сводится к тому, что каждая отчетная форма содержит информацию, необходимую конкретному руководителю ООО «Маяк».

Оптимальная частота представления отчетности является производной от назначения информации и возможностей принятия решений, т.е. от факторов, определяющих использование отчетов в управлении. Одни отчеты нужны чаще, другие реже. Периодичность представления внутренней отчетности колеблется в значительных пределах.

Внутренние отчеты в ООО «Маяк» являются еженедельными, а в случае необходимости представляются по мере возникновения отклонений. Нет необходимости увеличивать частоту представления отчетов, если невозможно принять решение на их основе. Если премирование персонала производится поквартально, то нет смысла в ежемесячной информации выполнения условий премирования.





### Третья группа разделов формы внутренней отчетности

#### Схема 3 – Построения форм управленческой отчетности

Агрегирование информации и частота ее представления коррелируют между собой. На нижних уровнях управления необходимы более частые и более детальные отчеты. С переходом на более высокие уровни отчетность представляется поквартально и ежегодно и содержит более укрупненные агрегированные показатели.

На основе внутренней отчетности принимаются решения на всех уровнях управления ООО «Маяк». Важным элементом является время, которое проходит от получения отчета до выработки решения и претворения его в управляющие действия. Существенное значение при этом имеют доступная форма внутреннего отчета, расположение и подача соответствующей информации.

Поскольку управленческая отчетность рассматривается как система учетно-аналитической информации, то это предполагает, что управленческая отчетность – это определенная целостность, имеющая внутреннюю структуру. При этом каждая отчетная форма должна представлять определенный синтез учетных и расчетных показателей, поскольку представление либо только учетных показателей, либо только расчетных показателей не позволяет, как правило, сделать обоснованный вывод о динамике экономических процессов.

Фактически управленческая отчетность в этом случае приобретает черты аналитического отчета, содержащего как реально достигнутые уровни учетных показателей, так и значения, полученные расчетным путем – расчетные показатели.

При этом, формально учетные и расчетные показатели должны быть разграничены для обеспечения наглядности, понятности и аналитичности отчетности. Это можно сделать, сгруппировав показатели в отдельные группы разделов соответствующей формы отчетности.

В ООО «Маяк» элементами системы внутреннего управленческого контроля являются управление с обратной связью. Правила, направления и процедуры по управлению деятельностью членов организации вырабатываются каждым предприятием и существуют физически (охранные устройства, компьютерные пароли др.), записаны в инструкциях, стандартах, в виде устных указаний начальников и др. существует и на данном предприятии.

Действенность системы управленческого контроля определяется культурой организации со своими нормами поведения, традициями, отношениями с общественными организациями.

Характер системы внутреннего контроля зависит от внешней среды. Заказчики, поставщики, конкуренты, общество, государственные органы и другие внешние стороны постоянно вступают во взаимоотношения с предприятием и влияют не только на информационную систему,

ориентированную на внешних пользователей, но и на построение системы внутреннего контроля.

### 3.3 Совершенствование формирования внутренней отчетности

Успешное управление любым предприятием невозможно без создания эффективной информационной системы, обеспечивающей руководителей текущей информацией в реальном режиме времени. Но чтобы разработать и внедрить такую систему, финансово-экономической службе совместно с другими службами и подразделениями предприятия необходимо провести достаточно большое количество организационных мероприятий, основанных на таких методах управления, как регламентирование, регулирование и инструктирование.

В результате введения различных управленческих процедур можно сформировать единую схему документооборота, установить внутренние стандарты и разработать формы внутренней отчетности, с помощью которых руководитель предприятия, а также руководители подразделений теперь смогут получать всю текущую информацию и принимать управленческие решения в реальном режиме времени.

Несмотря на очевидную полезность таких форм отчетности, в ООО «Маяк» их составление не проводится в полном объеме в силу ряда причин:

- традиционно доступ к бухгалтерской базе данных имеют только бухгалтеры, а поэтому очень часто многие линейные и функциональные руководители, вынуждены вести параллельную базу, причем не всегда удачно и профессионально;
- если тот или иной специалист все же получает доступ к базе данных, то составление аналитических таблиц проводится вручную, а не автоматически;
- те выходные формы, которые все же можно получить в автоматическом режиме, являются больше бухгалтерскими, но не аналитическими, а поэтому круг пользователей сильно сужается;

- актуальность информации для принятия управленческих решений очень часто снижается из-за запаздывания и несвоевременной обработки исходных данных.

Именно поэтому для устранения существующих недостатков директору рекомендуется провести большой комплекс мероприятий не только в рамках финансово-экономической службы, но и всего предприятия; причем в составе мероприятий, нацеленных на организацию документооборота. Для этого нами рекомендуется предусмотреть ряд аспектов. А именно:

#### 1. Организационный аспект:

- составить перечень сводных отчетностей для директора предприятия, конкретных линейных и функциональных руководителей, ведущих специалистов и аналитиков;
- утвердить порядок получения этих отчетов в реальном режиме времени пользователями со своих рабочих мест;
- разработать процедуру согласования документов между службами и подразделениями;
- утвердить список лиц, имеющих право подписи;
- ввести схему движения документов;
- установить конкретные сроки представления, обработки и передачи информации внутри той или иной службы, а также между службами.

#### 2. Методический аспект:

- разработать содержание и формат типовых отчетов, а при необходимости приводить графики;
- установить продолжительность периода анализа (день, неделя, месяц, квартал, год, с начала отчетного периода).

|                                                  |                        |                                |                              |
|--------------------------------------------------|------------------------|--------------------------------|------------------------------|
| Отчёт «Характеристика сорта посевного материала» |                        |                                |                              |
| Номенклатура: семена                             |                        |                                |                              |
| Сорт                                             | Год включения в реестр | Оценка устойчивости к болезням | Рекомендуемая агротехнология |
| Экада 109                                        | 2013                   | Восприимчив к корневым гнилям  | Базовая<br>Интенсивная       |

Рисунок 1 - Характеристика сорта посевного материала

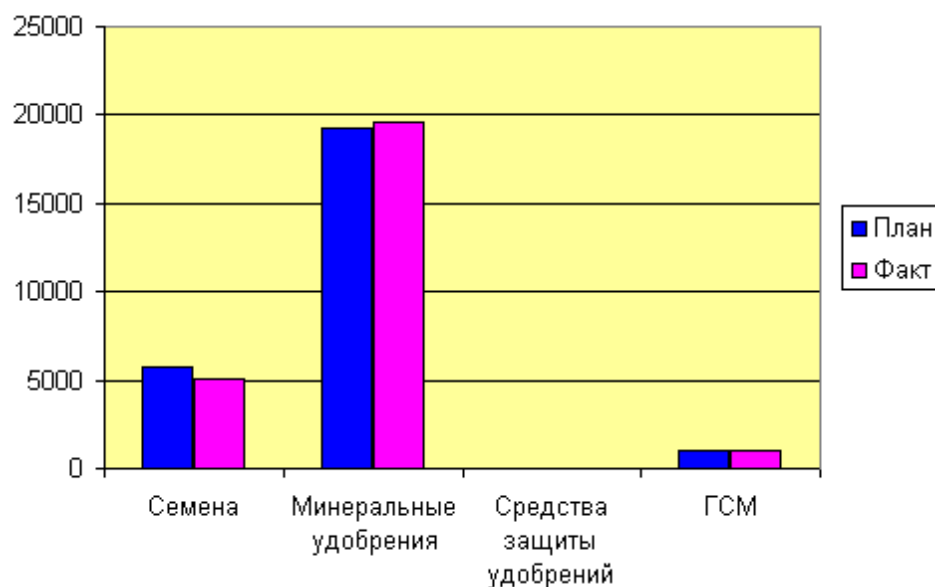


Рисунок 2 - Сравнительный анализ плановых и фактических затрат основных материалов в растениеводстве

### 3. Аналитический аспект:

- определить перечень анализируемых объектов (участок, объект, подразделение, материально ответственное или подотчетное лицо);
- разработать справочники в разбивке по видам объектов, ТМЦ, поставщиков и покупателей, сотрудников, и т.д.;

### 4. Технический аспект:

- выбрать наилучшим образом приспособленные для данного предприятия программные продукты, а также технические средства передачи, обработки и хранения информации;

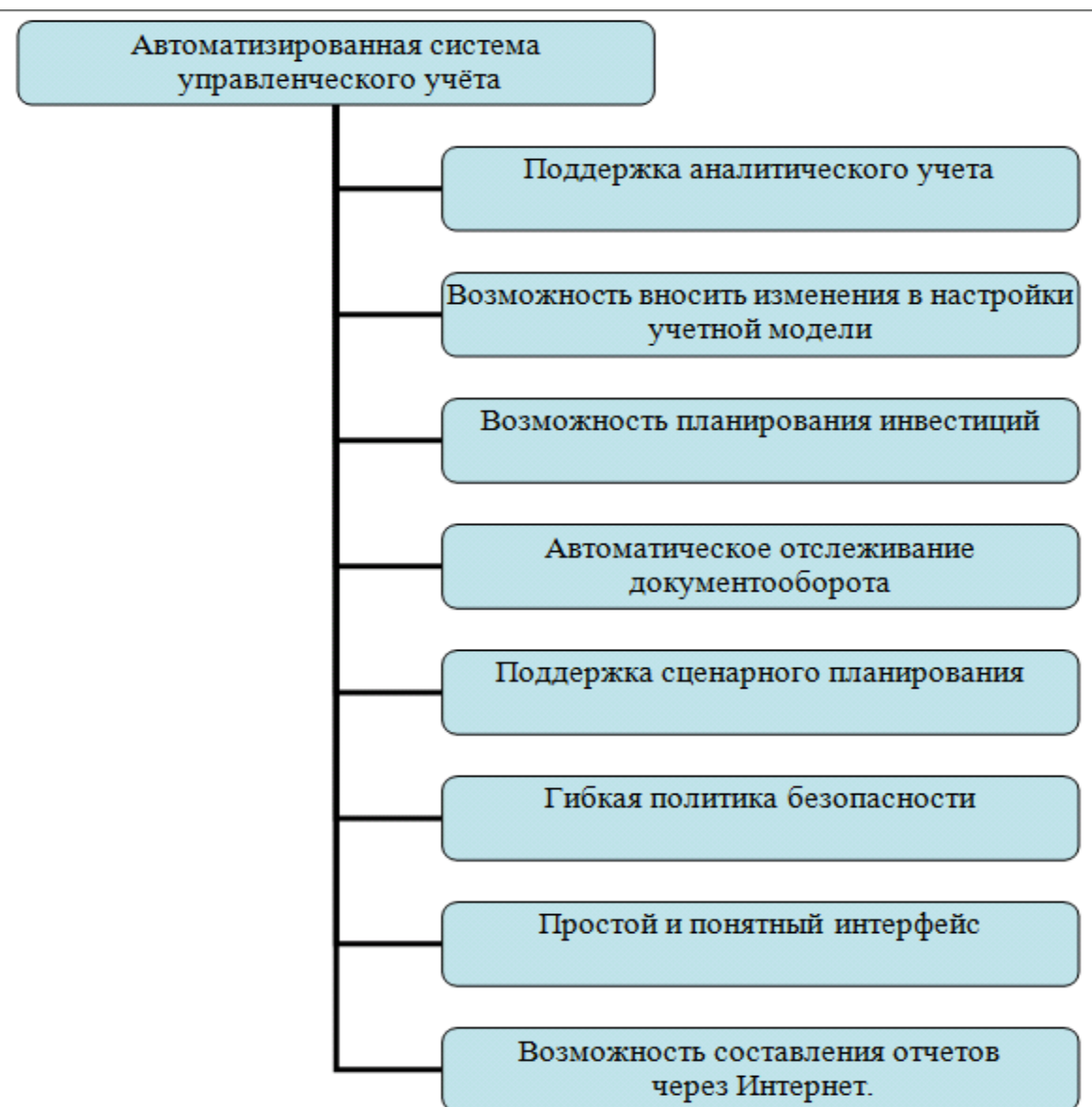


Рисунок 3 – Свойства программ для автоматизации управленческого учёта и формирования отчетности

- договорится с соответствующими техническими службами проложить сеть, установить необходимое оборудование, проводятся технические и другие работы;

- решить вопрос об увеличении рабочих мест за счет расширения числа пользователей и их подключении к единой базе данных.

В ООО «Маяк» сведения о затратах на производство и реализацию продукции животноводства берутся из регистров бухгалтерского учета и отчетности. Современный порядок ведения бухгалтерского учета не позволяет получить оперативные сведения о понесенных затратах. Данная

ситуация обусловлена тем, что он построен на системе ежеквартального формирования бухгалтерской отчетности. А между тем за квартал можно получить убыток или усовершенствовать систему сбыта продукции.

Именно поэтому в отрасли молочного скотоводства для информационного обеспечения процесса управления затратами нами рекомендуется улучшить формирование внутренней отчетности. Исходя из этого, для построения рациональной системы внутренней отчетности необходима реализация последовательных этапов.

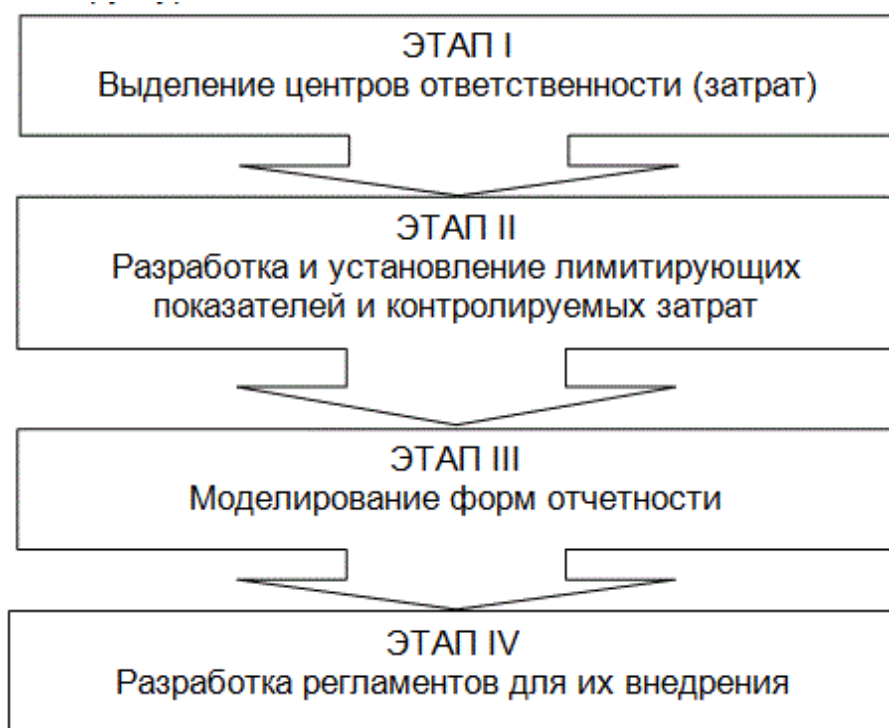


Рисунок 4 – Этапы формирования системы отчетности для внутренних нужд

В ООО «Маяк» центром ответственности является центр затрат. Значение выделения центров ответственности заключается в четком выполнении функций управления – планирование и прогнозирование затрат, их анализ, учет и контроль. Кроме того, это позволит установить персонифицированную ответственность за величину затрат и их динамику, выполнение установленных параметров производственно-финансового плана.

Вторая фаза формирования системы внутренней отчетности сопряжена с разработкой и установлением лимитирующих показателей по каждому

выделенному центру ответственности (затрат). Выполнение данного условия позволит формировать обоснованные планы развития подразделений, а также знать номенклатуру и размер контролируемых затрат.

Таблица 18 – Номенклатура лимитирующих показателей по выделенному центру ответственности (затрат) сельскохозяйственного предприятия

| Лимитируемые показатели                                     | Контролируемые затраты                                     |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Валовой надой молока                                        | Затраты на корма                                           |
| Удельный вес молока первого и второго сорта в валовом надое | Затраты на оплату труда с отчислениями на социальные нужды |
| Жирность молока                                             | Затраты на услуги машинно-транспортного парка              |
| Число голов приплода                                        | Затраты на водоснабжение                                   |
|                                                             | Затраты на электроснабжение                                |
|                                                             | Затраты на искусственное осеменение                        |
|                                                             | Затраты на медикаменты                                     |

Третья фаза сопряжена с разработкой форм внутренней управленческой отчетности. Если сельскохозяйственное предприятие относится к группе малого или среднего, то систему внутренней отчетности можно внедрить в текущем порядке.

Чтобы обеспечить скоординированную работу всех подразделений, следует сформировать комиссию, которая определит календарно-тематический план реализации проекта по внедрению системы внутренней управленческой отчетности по датам и исполнителям. Данная форма реализации проекта является наиболее привлекательной, поскольку максимально учитывает интересы всех субъектов системы управления затратами, координирует их деятельность и приносит наилучший результат.

Четвертая фаза предполагает разработку правил по применению внутренней управленческой отчетности для организации процесса управления затратами на производство молока.

Данные правила оформляют в виде соответствующих Положений по форме, принятой на конкретном сельскохозяйственном предприятии. Поскольку процесс управления затратами на производство молока предполагает выполнение основных функций менеджмента, то в правилах должны найти отражение:

- планирование затрат;
- анализ затрат;
- оперативный контроль за лимитирующими показателями и контролируемыми затратами.

## ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Управленческий учет и внутренняя отчетность образуют единую систему для принятия управленческих решений на предприятии.

Целью составления управленческой отчетности является удовлетворение информационных потребностей внутрифирменного управления путем предоставления стоимостных и натуральных показателей, позволяющих оценивать и контролировать, прогнозировать и планировать деятельность структурных подразделений предприятия (отдельные направления его деятельности), а также конкретных менеджеров.

Цель составления внутренней отчетности обуславливает ее периодичность и формы, а также набор показателей. Точность и объем приводимых данных зависят от организационно-технологических и экономических особенностей, присущих предприятию и конкретному объекту управленческого учета, цели управления применительно к данному объекту учета. В связи с этим разработка внутренней отчетности является главной задачей предприятия. Содержание, формы, сроки и обязанности представления этой отчетности, а также пользователи зависят от условий хозяйствования на конкретном предприятии.

В системе управления деятельностью предприятия внутренняя отчетность подразделений является важнейшим инструментом контроля, представляя собой синтезированную и обобщенную информацию.

Внутренняя отчетность подразделений ООО «Маяк» - это система взаимосвязанных показателей характеризующая результаты деятельности подразделений за определённый промежуток времени.

Различие выполняемых функций отдельными подразделениями ООО «Маяк» определяет состав и содержание информации, включённой во внутреннюю отчетность.

Информационная отчетность в рассматриваемом нами предприятии чаще всего составляется по запросу и используется для информирования руководства о происходящих событиях. Данные отчетности необходимы,

чтобы обратить внимание администрации и предпринять какие-либо действия с её стороны.

Объектом исследования является ООО «Маяк» Балтасинского района которое имеет скотоводческую специализацию молочного направления, с высоким уровнем специализации (0,77).

В этом хозяйстве природные условия позволяют вести рентабельное производство. Направление деятельности в хозяйстве выбрано правильно, т.к. созданы достаточно хорошие условия содержания скота, используются корма собственного производства.

Но эффективность производства, результативность деятельности во многом зависят от экономического положения в стране, республике целом. Для правильного измерения и оценки экономической эффективности недостаточно располагать благоприятными климатическими условиями и условиями ведения хозяйства. Необходимо также представлять экономические условия, то есть обеспеченность хозяйства основными факторами производства.

В ООО «Маяк» наблюдается рост уровня обеспеченности основными производственными фондами и энергетическими ресурсами в динамике по годам, но остается ниже среднереспубликанского уровня. В целом экономическая эффективность деятельности предприятия подтверждается расчетами и в отчетном году рентабельность составила 27,9%.

Рассчитанные показатели финансовой устойчивости подтверждают, что хозяйство не достаточно платежеспособно и финансово не устойчиво. Для улучшения своего финансового состояния хозяйству следует более полно и интенсивно использовать земельные ресурсы, генетический потенциал продуктивного скота, ускорить оборачиваемость капитала и использовать новые системы управления и финансового планирования.

Предприятие ООО «Маяк» ведет бухгалтерский учет в 1С: Предприятия на платформе 8.3.

Основной информационной базой для эффективного управления

производством является бухгалтерский учет, а именно производственный учет.

Для создания и поддержания единой системы управленческого учета и отчетности на предприятии необходимо создать регламент по управленческому учету, своего рода правила игры. Аналогично учетной политике бухгалтерского учета, прописать в нем план счетов, выбранную методику, закрепить формы отчетности и расшифровок и т.д. Создание такой целостной, хорошо взвешенной и продуманной до мелочей системы управленческого учета и отчетности даст возможность менеджменту исполнять свою главную функцию – управлять.

Так как в ООО «Маяк» бухгалтерский учет автоматизирован и используется программа 1С: Бухгалтерия, то для поэтапного учета затрат необходимо будет сделать либо привязки по счетам, либо выделение более сложной аналитики счетов второго или третьего порядка.

Анализ финансово-экономической деятельности предприятия и оценка организации бухгалтерского учета выявили необходимость строить систему управленческого (производственного) учета на единых методологических позициях, свойственных системе учета и системе внутреннего контроля. Едиными позициями могут выступать бизнес-процессы, информация по которым может формироваться и контролироваться при помощи выбранной системы ограничений на предприятии.

В качестве преодоления недостатков сложившейся финансово-экономической деятельности предприятия рекомендовано организовать систему управленческого учета и внутренней управленческой отчетности, которые позволят стабилизировать хозяйственно-экономическую деятельность ООО «Маяк» Балтасинского района РТ и выйти на новый уровень управления предприятием.

При внедрении системы управленческого учета на предприятии необходимо установить распределение полномочий и функциональных обязанностей между бухгалтерией, главным экономистом и специалистами

подразделений (бизнес-процессам). Результатом выделения специфических функций должна являться разработка положения об управленческой учетной политике ООО «Маяк» и разработка Положения о внутренней управленческой отчетности с утверждением форматов отчетности и ответственных за исполнение.

Результатом внедрения управленческого учета и отчетности станет система, которая будет способствовать повышению эффективности деятельности предприятия, совершенствованию его организационной структуры и позволит:

- предвидеть результаты деятельности предприятия;
- планировать деятельность предприятия с целью повышения эффективности использования ресурсов;
- своевременно получать точную информацию, необходимую для принятия управленческих решений.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (Часть 1-4): [Федер. закон: принят Гос. Думой 21 октября 1994 года, одобрен Советом Федерации, введен приказом Президента Российской Федерации от 30 ноября 1994 года № 52-ФЗ]. [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://consultant.ru>
2. Налоговый кодекс Российской Федерации: [Федер. закон: принят Гос. Думой 16 июля 1998 г.]. – [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://consultant.ru>
3. Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть вторая: [Федер. закон: принят Гос. Думой 19.07.2000г.]. – [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://consultant.ru>
4. Трудовой кодекс Российской Федерации: офиц. текст. – М.: Маркетинг, 2016. – 59 с.
5. О Бухгалтерском учете: [Федеральный закон: принят от 6 декабря 2011 года № 402-ФЗ]. – [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://consultant.ru>
6. Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ. Утверждено приказом Министерства финансов РФ от 09.07.1998 г. № 34н.
7. Учетная политика организации. Положение по бухгалтерскому учету 1/08 [Электронный ресурс]. Приказ МФ РФ от 06.10.08 № 106н // КонсультантПлюс: Высшая школа
8. Положение по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99) [Электронный ресурс]. Приказ МФ РФ от 06.07 1999 г № 43н. // КонсультантПлюс: Высшая школа
9. Положение по бухгалтерскому учету «Доходы организации» (ПБУ 9/99). [Электронный ресурс]. Приказ МФ РФ от 06.05. 1999 г. №32н. // КонсультантПлюс: Высшая школа
10. Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» (ПБУ

10/99). [Электронный ресурс]. Приказ МФ РФ от 06.05. 1999 г. №33н. // КонсультантПлюс: Высшая школа

11. План счетов бухгалтерского учета финансово – хозяйственной деятельности агропромышленных организаций. Утвержден приказом Министерства сельского хозяйства РФ от 13.06.2001 г. № 654.

12. Методические рекомендации по ведению первичных документов бухгалтерского учета в сельском хозяйстве. Утверждены приказом министерства сельского хозяйства и продовольствия РФ от 26.07.1996 г. № 125.

13. Методические рекомендации по бухгалтерскому учету затрат на производство и калькулирование себестоимости продукции (работ, услуг) в сельскохозяйственных организациях. [Электронный ресурс]. Приказ МСХ РФ от 06.06.2003 г. № 792. // КонсультантПлюс: Высшая школа

14. Алборов Р.А. Совершенствование управленческого учета в системе внутреннего управления сельскохозяйственным производством / Р.А. Алборов, О.П. Князева, С.Р. Концевая // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2012. - №2. – с.46-50

15. Барышев С.Б. Проблемы интеграции учета, планирования и управления на предприятии / С.Б. Барышев // Бухгалтерский учет. – 2018 - № 7. – 121-123 с.

16. Барышев С.Б. Система сбалансированных показателей в управленческом учете / С.Б. Барышев, В.Г. Иванова // Бухгалтерский учет. – 2018 - № 8. – 120-122 с.

17. Безруких П.С. Бухгалтерский учет / П.С. Безруких – М.: Бухгалтерский учет - 2015 – 98с.

18. Бреславцева Н. А., Сверчкова О. Ф. Управленческая отчетность: классификация, идентификация и императивы // Управленческий учет. 2019. - № 7. - С. 51– 59.

19. Бычкова С.М. Бухгалтерский учет в сельском хозяйстве / С.М. Бычкова, Д.Г. Бадмаева – М.: Эксмо, 2008. – 400 с.

20. Бухгалтерский учет. Хрестоматия / Под ред. В.И. Видяпина. – СПб.: Питер, 2007. – 864 с.: ил.
21. Бухгалтерский учет в сельском хозяйстве / под ред. Н.Г. Белова, Л.И. Хоружий. – М.: Эксмо, 2010. – 608 с.
22. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет: учеб. для студентов вузов / М.А. Вахрушина. – 7-е изд. – М.: Омега-Л, 2008. – 570 с.
23. Васькин Ф.И. Бухгалтерский финансовый учет / Ф.И. Васькин, А.Ф. Дятлова. – М.: КолосС, 2004. – 560 с.: ил.
24. Головнина Л. А., Жигунова О. А. Управленческая отчетность. М.: КноРус, 2016. 473 с
25. Гупалова Т.Н. Совершенствование оперативного контроля в сельском хозяйстве / Т.Н. Гупалова // Бухучет в сельском хозяйстве. – 2017. - №2. – с.71-75
26. Зелинская М.В. Управленческий учет [Электронный ресурс]: учеб. пособие для бакалавров, обуч. по напр. подготовки «Менеджмент», «Экономика» / М.В. Зелинская, О.В. Медведева. - Электрон, текстовые данные. Краснодар, Саратов: Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2017. 118 с. (Дата обращения 26.11.2019)
27. Закирова А.Р. Концептуальные основы управленческого учета / А.Р. Закирова // Вестник Казанского государственного аграрного университета. – Казань: 2011. – №1(19) – С. 25-29.
28. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник. / - М.:Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2015 - 448 с.
29. Каковкина Т. В. Управленческая отчетность: основы организации и ведение. М.: Экзамен, 2016. 391 с.
30. Клычова Г.С., Закирова А.Р. Методика формирования внутренней управленческой отчетности в сельскохозяйственной организации. - Вестник Казанского ГАУ. - 2011. - № 1(19). - С. 44-48.
31. Кондраков Н.П. Бухгалтерский учет: Учебное пособие / Н.П. Кондраков – 4-е изд., перераб. и доп. – М.:ИНФРА – М, 2007. – 640 с.
32. Концевой Г.Р. Особенности организации управленческого учета

сельскохозяйственной организации / Г.Р. Концевой, О.О. Злобина, И.А. Мухина // Международный бухгалтерский учет. – 2015 – №32 – С.16-32

33. Кузина, А. Ф. Система управленческого учета и управленческая отчетность в рамках коммерческой организации / Кузина А.Ф., Кесян С.В., Ленкова М.И. // Вестник Академии знаний. 2020. № 3 (22). С. 97-108.

34. Лисович Г.М. Сельскохозяйственный учет (финансовый и управленческий) / Г.М.Лисович – Ростов н/Д: Изд. Центр «Март», 2002. – 720с.

35. Насырова А.Д., Концевая С.Р., Мосунова Е.Л. Моделирование и организация управленческого учета деятельности центров ответственности в сельском хозяйстве // Развитие бухгалтерского учета, контроля и управления в организациях АПК: материалы Всерос. научно-практич. конф. Ижевск: Ижевская государственная сельскохозяйственная академия. 2014. С. 46–49.

36. Палий В.Ф. Современный бухгалтерский учет / В.Ф. Палий – М.: Изд-во «Бухгалтерский учет», 2003. – 792 с.

37. Становление и развитие бухгалтерского управленческого учета в сельскохозяйственных организациях: Учебное пособие. / С.Н. Землякова – пос. Персиановский: Донской ГАУ, 2018. – 242с.

38. Савицкая Г.В. Экономический анализ: учеб. Изд.13-е, испр. / Г.В. Савицкая – М.: Новое знание, 2017. – 679 с.

39. Сигидов Ю.И. Управленческая отчетность: учебное пособие для аспирантов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки 38.04.01 "Экономика" / Ю. И. Сигидов, Н. С. Власова ; Министерство сельского хозяйства Российской Федерации, ФГБОУ ВО "Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина". - Краснодар : КубГАУ, 2020. - 106 с. : ил., табл.;

40. Смирных Н.С., Попова Л.А. Управленческая отчетность на предприятии // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. - 2020. - Т. 6. № 2 (38). - С. 156-160.

41. Современные концепции управленческого учета и контроллинга

[Электронный ресурс]: учеб. пособие / И.Д. Демина [и др.]. - Электрон. текстовые данные. Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. 207 с.

42. Соколов Я.В. Управленческий учет / Учебное пособие. 3-е изд., пер. и доп. под ред. Проф. Я.В.Соколова. – М.: Магистр, 2010. – 232 с.

43. Соколов А. Ю. Управленческая отчетность предприятий // Все для бухгалтера. - 2016. - № 19 (187). - С. 13–19.

44. Суйц В.П. Процессный подход к формированию данных управленческого учета и анализа / Суйц В.П., Баев А.Б. // Аудит и финансовый анализ - № 1, - 2018/ - с. 415-420

45. Трясцина Н.Ю. Управленческий учет и анализ производственных затрат предприятий сельского хозяйства / Н.Ю. Трясцина // Бухучет в сельском хозяйстве. – 2013. – №7. – с.79-85

46. Удалова З.В. Отражение расходов сельскохозяйственной организации в управленческой отчетности / З.В.Удалова, Д.А.Кириченко // Бухучет в сельском хозяйстве. – 2017. – №6. – с.65-75

47. Управленческий учет : Учеб.-практ. пособие / Е. В. Акчурина, Л. П. Солодко, А. В. Казин. - М. : Проспект, 2004. - 475 с.; 24 см.; ISBN 5-98032-416-х : 3000

48. Хоружий Л.И. Калькуляция себестоимости сельскохозяйственной продукции: прошлое, настоящее, будущее /Л.И.Хоружий// Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2012 – №1. – 59-62с.

49. Хосиев Б.Н. Существенность информации управленческого учета в системе АПК // Известия Горского государственного аграрного университета. - 2018. - Т. 50. - № 4-4. - С. 182–187.

50. Шеремет А.Д., Старовойтова Е.В. Бухгалтерский учет и анализ. Учебник, М.: ИНФРА-М, 2019 г. – 472 с. Серия: Высшее образование. Бакалавриат

51. Широбоков В. Г., Грибанова З. М., Грибанов А. А. Организация управленческого учета. 2-е изд., стер. М.: КноРус, 2017. 672 с.

52. Alborov R.A. THE DEVELOPMENT OF MANAGEMENT AND STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING IN AGRICULTURE / Alborov R.A., Kontsevaya S.M., Klychova G.S., Kuznetsovd V.P. // Journal of Engineering and Applied Sciences. 2017. T. 12. № 19. C. 4979-4984

## ПРИЛОЖЕНИЯ

## ИНСТРУКЦИЯ

## по охране и безопасности труда для работника бухгалтерии

Настоящая инструкция разработана в соответствии с действующим законодательством и нормативно-правовыми актами в области охраны труда и может быть дополнена иными дополнительными требованиями применительно к конкретной должности или виду выполняемой работы с учетом специфики трудовой деятельности в конкретной организации и используемых оборудования, инструментов и материалов. Проверку и пересмотр инструкций по охране труда для работников организует работодатель. Пересмотр инструкций должен производиться не реже одного раза в 5 лет.

## 1. Общие требования безопасности.

1.1. К самостоятельной работе в качестве бухгалтера допускаются лица, имеющие соответствующее образование и подготовку по специальности, обладающие теоретическими знаниями и профессиональными навыками в соответствии с требованиями действующих нормативно-правовых актов, не имеющие противопоказаний к работе по данной профессии (специальности) по состоянию здоровья, прошедшие в установленном порядке предварительный (при поступлении на работу) и периодический (во время трудовой деятельности) медицинские осмотры, прошедшие обучение безопасным методам и приемам выполнения работ, вводный инструктаж по охране труда и инструктаж по охране труда на рабочем месте, проверку знаний требований охраны труда, при необходимости стажировку на рабочем месте. Проведение всех видов инструктажей должно регистрироваться в Журнале инструктажей с обязательными подписями получившего и проводившего инструктаж. Повторные инструктажи по охране труда должны проводиться не реже одного раза в год.

1.2. Бухгалтер обязан соблюдать Правила внутреннего трудового распорядка, установленные режимы труда и отдыха; режим труда и отдыха инструктора-методиста определяется графиком его работы.

1.3. При осуществлении производственных действий в должности бухгалтера возможно воздействие на работающего следующих опасных и вредных факторов:

- нарушение остроты зрения при недостаточной освещённости рабочего места, а также зрительное утомление при длительной работе с документами и (или) с ПЭВМ;

- поражение электрическим током при прикосновении к токоведущим частям с нарушенной изоляцией или заземлением (при включении или выключении электроприборов и (или) освещения в помещениях;

- снижение иммунитета организма, работающего от чрезмерно продолжительного (суммарно – свыше 4 ч. в сутки) воздействия электромагнитного излучения при работе на ПЭВМ (персональной электронно-вычислительной машине);

- снижение работоспособности и ухудшение общего самочувствия ввиду переутомления в связи с чрезмерными для данного индивида фактической продолжительностью рабочего времени и (или) интенсивностью протекания производственных действий;

- получение травм вследствие неосторожного обращения с канцелярскими принадлежностями либо ввиду использования их не по прямому назначению;

- получение физических и (или) психических травм в связи с незаконными действиями работников, учащихся (воспитанников), родителей (лиц, их заменяющих), иных лиц, вошедших в прямой контакт с экономистом для решения тех или иных вопросов производственного характера.

1.4. Лица, допустившие невыполнение или нарушение настоящей Инструкции, привлекаются к дисциплинарной ответственности и, при необходимости, подвергаются внеочередной проверке знаний норм и правил охраны труда.

2. Требования охраны труда перед началом работы.

2.1. Проверить исправность электроосвещения в кабинете.

2.2. Проверить работоспособность ПЭВМ, иных электроприборов, а также средств связи, находящихся в кабинете.

2.2. Проветрить помещение кабинета.

2.3. Проверить безопасность рабочего места на предмет стабильного положения и исправности мебели, стабильного положения находящихся в сгруппированном положении документов, а также проверить наличие в достаточном количестве и исправность канцелярских принадлежностей.

2.4. Уточнить план работы на день и, по возможности, распределить намеченное к исполнению равномерно по времени, с включением 15 мин отдыха (либо кратковременной смены вида деятельности) через каждые 45 мин. однотипных производственных действий, а также с отведением времени в объёме не менее 30 мин. для приёма пищи ориентировочно через 4-4,5 ч. слуха, памяти, внимания - вследствие ром для решения тех или иных вопросов производственного характера.

3. Требования охраны труда во время работы.

3.1. Соблюдать правила личной гигиены.

3.2. Исключить пользование неисправным электроосвещением, неработоспособными ПЭВМ, иными электроприборами, а также средствами связи, находящимися в кабинете.

3.3. Поддерживать чистоту и порядок на рабочем месте, не загромождать его бумагами, книгами и т.п.

3.4. Соблюдать правила пожарной безопасности.

3.5. Действуя в соответствии с планом работы на день, стараться распределять намеченное к исполнению равномерно по времени, с включением 15 мин. отдыха (либо кратковременной смены вида деятельности) через каждые 45 мин. однотипных производственных действий, а также с отведением времени в объеме не менее 30 мин. для приёма пищи.

4. Требования охраны труда в аварийных ситуациях.

4.1. При возникновении в рабочей зоне опасных условий труда (появление запаха гари и дыма, повышенное тепловыделение от оборудования, повышенный уровень шума при его работе, неисправность заземления, загорание материалов и оборудования, прекращение подачи электроэнергии, появление запаха газа и т.п.) немедленно прекратить работу, выключить оборудование, сообщить о происшедшем непосредственному или вышестоящему руководству, при необходимости вызвать представителей аварийной и (или) технической служб.

4.2. При пожаре, задымлении или загазованности помещения (появлении запаха газа) необходимо немедленно организовать эвакуацию людей из помещения в соответствии с утвержденным планом эвакуации.

4.3. При обнаружении загазованности помещения (запаха газа) следует немедленно приостановить работу, выключить электроприборы и электроинструменты, открыть окно или форточку, покинуть помещение, сообщить о происшедшем непосредственному или вышестоящему руководству, вызвать аварийную службу газового хозяйства.

4.4. В случае возгорания или пожара немедленно вызвать пожарную команду, проинформировать своего непосредственного или вышестоящего руководителя и приступить к ликвидации очага пожара имеющимися техническими средствами.

### Физическая культура на производстве

Физическая культура на производстве – важный фактор повышения производительности труда.

Создание предпосылок к высокопроизводительному труду экономических специальностей, предупреждение профессиональных заболеваний и травматизма на производстве способствует использованию физической культуры для активной работы, отдыха и восстановления работоспособности в рабочее и свободное время.

В режиме труда и отдыха сотрудников аппарата бухгалтерии учтены такие факторы, как время официально разрешенных пауз во время работы. В качестве обязательной к применению меры в работе бухгалтера имеются две 10-минутные физкультурные паузы в течение рабочего дня. Помимо этого согласно Гигиеническим требованиям к ПЭВМ и организации работы с ними (утверждены постановлением Минздрава России от 3 июня 2003 г. № 118) У людей, работающих за компьютером, должны быть законные перерывы общей длительностью до 90 мин в день в счет рабочего времени.

### Культура делового общения на предприятии

В целях повышения деловой репутации ООО «Маяк» Балтасинского района РТ и его сотрудников и формирования благоприятного климата в коллективе разработаны и используются следующие локальные нормативные документы:

- Кодекс деловой этики;
- Кодекс делового общения;
- Стратегия развитие предприятия;
- Ценности предприятия;
- Корпоративная социальная ответственность

Приложение Г

Сравнение внешней и внутренней управленческой отчетности в узком  
понимании

| Область сравнения                                                  | Внешняя управленческая отчетность                                                                                                              | Внутренняя управленческая отчетность                                              |
|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| Пользователи                                                       | Внешние (кредитные организации, страховые) и внутренние пользователи                                                                           | Внутренние (собственники, руководители)                                           |
| Коммерческая тайна                                                 | Не является коммерческой тайной                                                                                                                | Является коммерческой тайной и не подлежит разглашению                            |
| Регламентация                                                      | Требования законодательства (например, МСФО либо Глобальной инициативы отчетности (Global Reporting Initiative, GRI) ) и внутренние регламенты | Внутренние регламенты                                                             |
| Приоритетный тип управления, на который ориентированы данные учета | Стратегический                                                                                                                                 | Оперативный, тактический, стратегический                                          |
| Обязательность формирования отчетности                             | Обязательность регламентируется внешними пользователями                                                                                        | Обязательность регламентируется внутренними регламентами                          |
| Документы, регламентирующие формирование отчетности                | Как правило, со стороны внешних пользователей отсутствуют*. Внутренние регламенты организации                                                  | Внутренние регламенты организации                                                 |
| Назначение                                                         | Целевая направленность определяется внешними пользователями самостоятельно                                                                     | Для принятия управленческих решений                                               |
| Правила составления                                                | Учетные принципы формируются на основе требований действующего законодательства и                                                              | Учетные принципы формируются организацией самостоятельно, исходя из целей и задач |

|                                            |                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                            | исходя из целей и задач управления                                                                                                               | управления                                                                                                                                                           |
| Временная направленность                   | Прошлое, настоящее, будущее                                                                                                                      |                                                                                                                                                                      |
| Уровень агрегирования информации в отчетах | Организация – как юридическое лицо                                                                                                               | Структурные подразделения и организация в целом. Могут использоваться различные уровни агрегирования, закрепленные в регламентах (например, в разрезе бизнес-единиц) |
| Периодичность представления отчетности     | В соответствии с требованиями, предъявляемыми к бухгалтерской (финансовой) отчетности, в ряде случаев может определяться внешними пользователями | По мере необходимости, в соответствии с принципами целесообразности и экономичности                                                                                  |
| Учет неопределенности рисков в отчетности  | Учитываются                                                                                                                                      | Учитываются в большей степени                                                                                                                                        |
| Использование информационных технологий    | Желательно                                                                                                                                       | Необходимо                                                                                                                                                           |
| Типы используемых моделей                  | Дескриптивные                                                                                                                                    | Дескриптивные в сочетании с оптимизационными                                                                                                                         |
| Используемые измерители                    | Денежные (преобладают) и неденежные измерители                                                                                                   | Денежные и неденежные измерители                                                                                                                                     |
| Точность информации                        | Релевантная, как правило, может содержать прогнозные оценки                                                                                      |                                                                                                                                                                      |
| Частота подачи информации                  | Годовая либо по мере требования внешними пользователями                                                                                          | В соответствии с внутренними регламентами                                                                                                                            |
| Степень ответственности                    | Административная, уголовная                                                                                                                      | Дисциплинарная, налоговая, уголовная                                                                                                                                 |
| Тип используемой информации                | Синтез финансовой и нефинансовой                                                                                                                 |                                                                                                                                                                      |

Настоящим я, Мубаракшина Фарида Дамировна

студент заочного обучения Института экономики Казанского государственного  
аграрного университета

зачетная книжка № \_\_\_\_\_

направление подготовки 38.03.01 Экономика

направленность (профиль) Бухгалтерский учет, анализ и аудит

подтверждаю, что настоящая выпускная квалификационная работа на тему  
Совершенствование составления внутренней управленческой отчетности на  
примере общества с ограниченной ответственностью «Маяк» Балтасинского  
района Республики Татарстан

выполненная по материалам ООО «Маяк» Балтасинского района РТ

на 72 страницах и приложений на 9 страницах, является моим самостоятельным  
исследованием, в котором:

- оформлены соответствующим образом ссылки на все использованные  
информационные ресурсы и их правообладателей;

- отсутствуют компиляция, неоформленные заимствования, не  
принадлежащие мне лично из необозначенных в работе источников, включая  
глобальную компьютерную информационную сеть ИНТЕРНЕТ.

Я предупрежден о правилах требования оформления выпускных  
квалификационных работ и об ответственности за нарушение Закона  
Российской Федерации «О защите авторских прав в Российской Федерации»

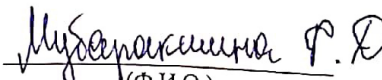
Отпечатано в 1 экземплярах.

Библиография 52 наименований.

Один экземпляр сдан на кафедру

« 18 » декабря 2020 г

  
\_\_\_\_\_ (подпись)

  
\_\_\_\_\_ (Ф.И.О.)