

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент / Производственный менеджмент

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Оптимизация деятельности предприятия за счет внедрения инструментов бережливого производства

УДК 005.932:658.18:005.591.1

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3А61	Поморцев А.М.		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Тухватулина Л.Р.	к.филос.н		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Черепанова Н.В.	к.филос.н		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Громова Т.В.			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Видяев И.Г.	к.э.н.		

Томск – 2021

**Планируемые результаты освоения ООП
38.03.02 Менеджмент**

Код компетенции	Наименование компетенции
Универсальные компетенции	
УК(У)-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач
УК(У)-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
УК(У)-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
УК(У)-4	Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном и иностранном (-ых) языке
УК(У)-5	Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах
УК(У)-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни
УК(У)-7	Способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности
УК(У)-8	Способен создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности, в том числе при возникновении чрезвычайных ситуаций
Универсальные компетенции университета	
ДУК(У)-1	Способен использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности
ДУК(У)-2	Способен проявлять предприимчивость в профессиональной деятельности, в т.ч. в рамках разработки коммерчески перспективного продукта на основе научно-технической идеи
Общепрофессиональные компетенции	
ОПК(У)-1	Владеть навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности
ОПК(У)-2	Способен находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
ОПК(У)-3	Способен проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
ОПК(У)-4	Способен осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации
ОПК(У)-5	Владеть навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем
ОПК(У)-6	Владеть методами принятия решений в управлении операционной

	(производственной) деятельностью организаций
ОПК(У)-7	Способен решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности
Профессиональные компетенции	
ПК(У)-1	Владеть навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры
ПК(У)-2	Владеть различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде
ПК(У)-3	Владеть навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности
ПК(У)-4	Уметь применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации
ПК(У)-5	Способен анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
ПК(У)-6	Способен участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений
ПК(У)-7	Владеть навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ
ПК(У)-8	Владеть навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений
Профессиональные компетенции университета	
ДПК(У)-1	Уметь применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета
ДПК(У)-2	Владеть навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент / Производственный менеджмент

УТВЕРЖДАЮ:
Руководитель ООП

(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврской работы

Студенту:

Группа	ФИО
Д-3А61	Поморцеву Александру Михайловичу

Тема работы:

Оптимизация деятельности предприятия за счет внедрения инструментов бережливого производства

Утверждена приказом директора (дата, номер)

27.01.2021 № 27-54/с

Срок сдачи студентом выполненной работы:

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Исходные данные к работе	1. Материалы преддипломной практики 2. Учебная, справочная, научная, методическая литература, интернет ресурсы.
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов	1. Понятие и виды бизнес-процессов 2. Общие характеристики ООО «Чистый дом» 3. Классификация бизнес-процессов ООО «Чистый дом» 4. Выявление проблемных бизнес-процессов и предложения по их улучшению
Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей)	Рисунок 1 – Преимущества внедрения бережливого производства; Рисунок 2 – Организационная структура ООО «Чистый дом»; Рисунок 3 – Связь бизнес-процессов в ООО «Чистый дом»; Рисунок 4 – Основной бизнес-процесс ООО «Чистый дом»; Рисунок 5 – Рекомендации по нормированию труда работников; Рисунок 6 – Анализ процесса уборки административного помещения площадью 40м ² ; Рисунок 7 – Кабинка для инвентаря и моющих средств; Рисунок 8 – Пример технологической карты уборки.
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы (с указанием разделов)	

Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Черепанова Н.В.
Нормоконтроль	Громова Т.В.
Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Видяев И.Г.	к.э.н.		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3А61	Поморцев А.М.		

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
Д-3А61	Поморцеву А.М.

Школа	инженерного предпринимательства	Направление	
Уровень образования	Бакалавриат		32.03.02 Менеджмент

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

<p>1. <i>Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – <i>вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения и т.д.)</i> – <i>опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы)</i> – <i>чрезвычайных ситуаций социального характера</i> 	<p>Рабочее место уборщика производственных помещений:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Шум, ионизирующие излучения; – Физические факторы, термические факторы.
<p>2. <i>Список законодательных и нормативных документов по теме</i></p>	<p>Трудовой кодекс Российской Федерации; Приказ Минздравсоцразвития России от 17.12.2010 № 1122н «Об утверждении типовых норм бесплатной выдачи работникам смывающих и (или) обезвреживающих средств и стандарта безопасности труда «Обеспечение работников смывающими и (или) обезвреживающими средствами»; Федеральный закон от 28.12.2013 № 426-ФЗ "О специальной оценке условий труда»; Федеральный закон от 24.07.1998 N 125-ФЗ "Об обязательном социальном страховании от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний"</p>

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

<p>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – принципы корпоративной культуры исследуемой организации; – системы организации труда и его безопасности; – развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; – системы социальных гарантий организации; – оказание помощи работникам в критических ситуациях. 	<ul style="list-style-type: none"> – Основы социальной политики предприятия; – Прямые и косвенные стейкхолдеры предприятия; – Система социальных гарантий предприятия; – Социальное поведение сотрудников предприятия.
<p>1. <i>Анализ факторов внешней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – <i>содействие охране окружающей среды;</i> – <i>взаимодействие с местным сообществом и местной властью;</i> – <i>спонсорство и корпоративная благотворительность;</i> – <i>ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров),</i> 	<ul style="list-style-type: none"> – Деятельность предприятия в сфере охраны окружающей среды; – Взаимодействие предприятия с местным сообществом и местной властью; – Спонсорство предприятия; – Благотворительность предприятия.

– готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.	
<p>2. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Анализ правовых норм трудового законодательства; – Анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов. – Анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности. 	Программа социальной ответственности и затраты на нее

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	
---	--

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Черепанова Н.В.	к.филос.н		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3А61	Поморцев А.М.		

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа содержит 68 страниц, 8 рисунков, 7 таблиц, 21 использованный источник, 3 приложения.

Ключевые слова: бизнес-процесс, бережливое производство, оптимизация, ценность, потери.

Объектом исследования является процесс уборки административных помещений сотрудниками ООО «Чистый дом»

Цель работы оптимизация бизнес-процессов на основе концепции бережливого производства.

Актуальность работы определяется значимостью эффективной реализации бизнес-процессов на предприятии, как одной из составляющих успешной деятельности компании. Для сохранения своих позиций на рынке среди прочих конкурентов организациям необходимо искать пути улучшения в своей деятельности. Применение инструментов бережливого производства дает возможность улучшить свои бизнес-процессы при относительно невысоких затратах.

В процессе исследования проводился анализ основ оптимизации бизнес-процессов на основе бережливого производства.

В результате исследования предложены рекомендации по оптимизации бизнес-процессов на основе концепции бережливого производства.

Теоретическая и практическая значимость работы заключается в том, что предложения по улучшению проблемных бизнес-процессов могут быть применены в деятельности ООО «Чистый дом».

Оглавление

Введение.....	10
1 Теоритические основы оптимизации бизнес-процессов.....	12
1.1 Понятие и виды бизнес-процессов	12
1.2 Принципы и основные инструменты бережливого производства .	17
2 Общая характеристика ООО «Чистый дом»	24
2.1 Краткая историческая справка развития предприятия	24
2.2 Организация производства, труда и управления на предприятии ..	28
2.3 Организация бухгалтерского учета в ООО «Чистый дом»	32
3 Разработка улучшений бизнес-процессов в ООО «Чистый дом».....	36
3.1 Классификация бизнес-процессов ООО «Чистый дом»	36
3.2 Выявление проблемных бизнес-процессов ООО «Чистый дом»	38
3.3 Предложения по улучшению проблемных бизнес-процессов	44
4 Социальная ответственность	50
4.1 Анализ внутренней и внешней социальной ответственности ООО «Чистый дом»	50
4.2 Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций	56
Заключение	59
Список использованных источников	61
Приложение А Бухгалтерский баланс ООО «Чистый дом».....	64
Приложение Б Отчет о движении денежных средств ООО «Чистый дом»....	66
Приложение В Отчет о финансовых результатах ООО «Чистый дом»	68

Введение

В любой организации, которая осуществляет изготовление, реализацию каких-либо товаров, занимается возмездным оказанием услуг, или же ведет другую деятельность, непременно происходят бизнес-процессы. От того насколько эффективно протекают бизнес-процессы будет зависеть эффективность организации.

Актуальность работы определяется значимостью эффективной реализации бизнес-процессов на предприятии, как одной из составляющих успешной деятельности компании. Для сохранения своих позиций на рынке среди прочих конкурентов организациям необходимо искать пути улучшения в своей деятельности. Это требует разработки новых технологий и приемов ведения бизнеса, повышения качества конечных результатов деятельности и, конечно, внедрения новых, более эффективных методов управления и организации деятельности предприятий. Необходимость повышения эффективности деятельности компаний все более возрастает на фоне модернизации экономики России и стремительной интернационализации. Быстро меняющаяся внешняя среда требует от организаций выстраивания новых стандартов качества. При прочих равных условиях, шансы предприятия на успех резко возрастают, если оно использует обдуманную политику управления внутренними процессами. Для решения данного вопроса и совершенствования уже существующих практик оптимизации бизнес-процессов значительную роль для Российских компаний может сыграть использование зарубежного опыта.

В данной работе будет рассмотрен один из основных бизнес-процессов в ООО «Чистый дом» – уборка административных помещений.

Целью данной работы является разработка предложений по улучшению бизнес-процессов в ООО «Чистый дом».

Объектом исследования является ООО «Чистый дом». Предметом исследования – бизнес-процессы ООО «Чистый дом».

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд задач:

- изучить теоретические основы оптимизации бизнес-процессов;
- дать общую характеристику ООО «Чистый дом»;
- классифицировать бизнес-процессы в ООО «Чистый дом»;
- выявить проблемные бизнес-процессы в ООО «Чистый дом»;
- разработать предложения по улучшению проблемных бизнес-процессов.

Востребованность исследования обусловлена тем, что ООО «Чистый дом» является поставщиком возмездного оказания услуг и чтобы оставаться конкурентоспособными на рынке услуг и успешно участвовать в тендерах необходимо постоянно снижать затраты и стоимость предоставляемых услуг.

1 Теоретические основы оптимизации бизнес-процессов

1.1 Понятие и виды бизнес-процессов

Коммерческие и некоммерческие организации производят продукцию и предоставляют услуги, поэтому они могут рассматриваться как производственные системы. В свою очередь, производственные системы состоят из групп взаимосвязанных компонентов, работающих для достижения конечной цели. Эти компоненты определяются как процессы.

На сегодняшний день сформировано несколько определений бизнес-процесса. А.В. Шеер определяет бизнес-процесс как «связанный набор повторяемых действий (функций), которые преобразуют исходный материал и/или информацию в конечный продукт (услугу), в соответствии с предварительно установленными правилами» [1].

В соответствии со стандартом ISO 9000:2015, процесс – это совокупность взаимосвязанных и (или) взаимодействующих видов деятельности, использующие входы для получения намеченного результата [2].

В зарубежных источниках понятие «business process» трактуется, как совокупность видов деятельности, которые имеют один или несколько видов входных данных, итогом которых является выход, имеющий ценность для потребителя (клиента).

В данной выпускной квалификационной работе под бизнес-процессом будет пониматься серия взаимосвязанных шагов, которые назначаются каждой заинтересованной стороне для конкретной работы по доставке продукта или услуги клиенту.

Опираясь на зарубежные источники, можно указать, что особенностями бизнес-процесса то, что он:

1. Имеет цель;
2. Имеет определенные входы;
3. Имеет конкретные результаты;

4. Использует ресурсы;
5. Имеет ряд мероприятий, которые выполняются в определенном порядке;
6. Может повлиять на более чем одну организационную единицу;
7. Создает некоторую ценность для клиента. Клиент может быть как внутренним, так и внешним [3].

Входом бизнес-процесса является стартовый продукт, который в ходе выполнения процесса преобразуется в выход. У бизнес-процесса может быть как один (простейший процесс), так и несколько входов. Входы процесса поступают в процесс извне.

Примерами являются: сырье, материалы, полуфабрикаты, документация, персонал, услуги, любые другие материальные или информационные потоки, которые используются при выполнении бизнес-процесса и т.д.

Выход бизнес-процесса представляет собой результат (готовая информация, услуги или товары) выполнения бизнес-процесса.

Помимо входа и выхода, существуют следующие составляющие бизнес-процесса:

– управление – описывает целенаправленный характер деятельности и включает все допустимые управляющие воздействия (приказы, распоряжения, задания на выполнение работ и т.п.);

– механизм или ресурсы – описывает ресурсы, используемые для достижения поставленной цели (например, оборудование, человеческие ресурсы). Их отличие от входа в том, что они используются в производственном цикле многократно;

– функциональный блок – собственно деятельность компании или ее части по преобразованию входа в выход, преследующего заданную цель, установленную в управлении и использующая для этого имеющиеся ресурсы [4].

Виды бизнес-процессов в организации:

- Основной процесс. Это те важные процессы, которые представляют действия, которые организация выполняет для выполнения своей миссии. Они являются наиболее значимыми для потребителя процессами. Примерами основных процессов являются создание и производство определенного продукта, его продвижение, продажа и пост-продажа. В этом процессе существует прямой контакт с клиентом, и обычно именно в это время потребитель оценивает компанию и ее продукты или услуги.

- Вспомогательные процессы. Это те, которые поддерживают основные процессы, то есть это процессы, которые добавляют ценность конечному продукту, но, поскольку они являются внутренними процедурами, заказчик не видит их напрямую. Хотя эти процессы не приносят прямой ценности потребителю, они важны для компании и повышают эффективность основных процессов. К примеру, это могут быть бизнес-процессы снабжения материальными ресурсами, персоналом, процессы обслуживания оборудования, содержания зданий и т. п.

- Процессы управления. Данные процессы существуют для организации координации и контроля деятельности компании. Процессы управления гарантируют, что основные процессы и вспомогательные процессы выполняются должным образом, и намечают планы для непрерывности операций. Эти процессы также не создают прямой ценности для клиента, но присутствуют до, во время и после основного процесса. Примером управленческого процесса является сама деятельность по управлению бизнесом, отвечающая за общую координацию бизнеса [5].

Прежде чем приступать к методам оптимизации, важно понять принципы самого процесса оптимизации. Они были подробно описаны еще в середине XX в. Эдвардом Демингом – американским учёным, статистиком и консультантом по менеджменту. В рамках идеи непрерывного совершенствования процессов, им было сформулировано 14 принципов управления процессом [6], которые были обобщены в данной работе и представлены в виде 5 основных:

Принцип первый: у оптимизации должна быть цель. Перед началом каких-либо действий необходимо четко понимать, зачем производится оптимизация. Будет ли считаться результат удовлетворительным при снижении общих затрат компании или вся работа направлена на сокращение персонала при увеличении производительности труда. Цель является главным ориентиром и будущим индикатором успешности проекта при сравнении ожидаемого результата с фактическим (достижения или не достижения цели).

Принцип второй: у оптимизации должна быть основа. Суть этого принципа заключается в том, что перед тем как проводить оптимизацию, надо четко выделить бизнес-процессы. Оптимизировать хаос невозможно. Сначала надо увидеть ход протекания процессов, т. е. зафиксировать процессы в виде моделей «как есть». Ведь, если не удастся описать процессы, происходящие в настоящее время, то и оптимизировать будет нечего.

Принцип третий: при оптимизации «рыбу чистят с хвоста». Данный принцип означает, что оценивать оптимальность надо от частного к общему, выявляя отдельные недостатки, объединяя их в группы и оперативно устраняя. Если подход от общего к частному все же представляется более близким, то необходимо воспользоваться реинжинирингом, т. е. комплексным, системным, «до основания» изменением деятельности.

Принцип четвертый: решения по оптимизации неоднозначны. Другими словами, велика вероятность того, что, устраняя не оптимальность по одному критерию, мы ухудшаем процесс по другому. Причем недостаточно просто знать об этом, надо еще и уметь выявлять такие последствия, оценивать преимущества и недостатки и делать обоснованный выбор.

Принцип пятый: сотрудники не любят оптимальных процессов. Неизбежным следствием оптимизации процессов является усиление эксплуатации исполнителей, поэтому неизбежно явное и неявное, часто даже не осознаваемое людьми, сопротивление [7].

Для оптимизации бизнес-процессов в организации необходимо выполнить несколько шагов:

- Описание сферы действия процесса. Для этого необходимо перечислить все входы и выходы процесса, выделить его основные шаги, задачи, виды деятельности и т.д.

- Описание существующих в организации бизнес-процессов по модели «как есть». Модель «как есть» подразумевает описание существующего состояния процесса в компании. Оно должно быть четким, однозначными и затрагивать уровень, на котором видна конкретная работа сотрудников. Объем моделей может быть разным: как по отдельному выделенному бизнес-процессу, так и по группе взаимосвязанных бизнес-процессов

- Анализ составляющих частей бизнес-процессов. На данном этапе рассматриваются составляющие бизнес-процессов, происходит определение показателей качества процесса. При оценивании необходимо проверять, к каким результатам приводит правильное выполнение, какие данные или материалы исполнитель получает в итоге, что он с ними делает, насколько оптимальны его действия, а также фиксировать продолжительность выполнения процедуры.

- Оценка оптимальности управления процессом. Результатом четвертого пункта должен стать список выявленных недостатков в процессе и/или группе процессов.

- Разработка предложений по исправлению выявленных недостатков. Используя результаты предыдущего шага, начинается мозговой штурм по поиску предложений улучшения бизнес-процесса(ов), отображается состояние будущего процесса «как будет», являющегося результатом введения инициатив или состояние «как должно быть». Главное – улучшить средства труда.

- Оценка возможных ухудшений. На завершающем шаге необходимо оценить возможные ухудшения от предлагаемых улучшений в других местах

процессов, в том числе и возможное сопротивление сотрудников. Таким образом, бизнес-процесс – это комплекс взаимосвязанных видов деятельности, направленный на преобразование входящих в него элементов и, как итог, создание объекта, представляющего ценность для потребителя. Существует несколько подходов и еще больше методов оптимизации бизнес-процессов. Выбор данных подходов зависит от специфики предприятия и выпускаемой продукции или оказываемой услуги, состояния организации стиля руководства.

1.2 Принципы и основные инструменты бережливого производства

Бережливое производство – это «концепция менеджмента, сфокусированная на оптимизации бизнес-процессов с максимальной ориентацией на рынок и учетом мотивации каждого работника» [8].

Полное устранение потерь, а не просто их сокращение, является жизненно важным способом повышения конкурентоспособности любой организации. Однако для этого необходим системный подход и набор «инструментов», понятных каждому. Бережливое производство обеспечивает этот подход и инструменты, и если использовать его принципы, большинство предприятий смогут достичь гораздо большей эффективности и результативности.

Впервые идеи концепции «бережливого производства» предложены Г.Фордом и применены на заводах компании «Форд» в 1920 гг. Однако полноценная реализация концепции «бережливого производства» в промышленном масштабе осуществлена в Японии в компании «Тойота», где было обеспечено создание системы, целью которой являлось сокращение ли полная ликвидация видов деятельности, не добавляющих стоимости производимой продукции. Данная организация процесса создания потребительской ценности получила название производственной системы

Тойота (Toyota Production System - TPS). Впоследствии основные принципы и инструменты были положены в основу американского варианта - системы бережливого производства (Lean Production) [9].

Бережливое производство было консолидировано как философия, направленная на обеспечение ценности для бизнеса с точки зрения клиента, устранение бесполезного и непрерывное совершенствование процессов. Ценность – это полезность, присущая продукту с точки зрения клиента. При этом ценность создаётся производителем в результате выполнения ряда последовательных действий. Бережливое производство предполагает адаптацию к реальным рыночным условиям за счет улучшений в активах компании (как функциональных, так и оперативных аспектов), стиля руководства (повышение ценности человеческого таланта). В таких секторах, как разработка программного обеспечения, бережливое производство успешно применялось с помощью гибкой методологии, которая способствовала оптимизации циклов и процессов. [10]

Можно отобразить три основных принципа используемых в бережливом производстве:

1. Создание ценности для клиента. Это позволяет сбалансировать рабочую нагрузку, обеспечить непрерывный рабочий процесс и гибко реагировать на колебания рынка.

2. Устранение отходов вдоль цепочки производства. Стремится положить конец перепроизводству за счет оптимизации запасов, исходя из принципа, согласно которому производство определяется спросом.

3. Непрерывное улучшение процессов. Необходимо свести к минимуму возникновение ошибок, следя за тем, чтобы: в процессе возникало меньше перерывов, время ожидания контролировалось, повышалось качество [11].

Принципы бережливого управления, некоторые из которых также применимы в бережливом производстве, состоят из ряда дополнительных методов или способов работы. Хотя на практике они не обязательно

применяются вместе, все эти методы преследуют цели эффективности и производительности.

Наиболее распространенные методы, используемые в бережливом производстве:

- Кайдзен – подход к постоянному совершенствованию для достижения полного совершенства;

- 5s (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke) – метод организации рабочего места, Seiri – сортировка и удаление ненужного, Seiton – упорядочение, Seiso – содержания в чистоте, Seiketsu – стандартизации, Shitsuke – совершенствование порядка и дисциплины;

- Канбан – система планирования, которая способствует применению идеалов бережливого производства и способствует ограничению избытка запасов;

- Рока уоке – метод, направленный на то, чтобы убедиться в отсутствии дефектов, с помощью процессов «защиты от ошибок» и выполнения предупреждающих и корректирующих действий;

- SMED (быстрая переналадка) – заключается в сокращении отходов за счет корректировки внутреннего и внешнего времени в производственной системе;

- Цикл Деминга или PDCA (Plan-Do-Check-Act – планирование-действие-проверка-корректировка) – цикл состоит из серии действий, которые направлены на обеспечение целостного улучшения организации;

- Карта потока создания ценности (VSM) – инструмент, который помогает визуализировать и отслеживать этапы процесса, для того, чтобы было легче анализировать потоки ценностей;

- Визуальный контроль – способ размещения инструментов, деталей и индикаторов состояния объекта или процесса, при котором каждый в течение 5 секунд может понять, в порядке ли находится контролируемый объект (процесс) или нет;

– Стандартизация работы – инструмент, заключающийся в выборе лучших практик, реализованных в производстве, для создания общей для всей команды методологии работы, которая является функциональной;

– Just in Time (JIT) – система, которая помогает устранить отходы и исправить процессы в производственной системе, в соответствии с этой концепцией необходимые комплектующие и материалы поступают в нужном количестве в нужное место и в нужное время;

– Полное производственное обслуживание (TPM) – Периодические проверки, основанные на профилактике, оптимизации, максимальной производительности оборудования [12].

Применение подхода бережливого производства в компаниях не является результатом следования стандартной методологии внедрения, а является результатом проведения конкретного анализа улучшений, которые могут быть сделаны, в зависимости от размера и экономической деятельности компании. В зависимости от культуры и ценностей компании будет больше или меньше аспектов, над которыми можно работать, пока ожидаемый результат не будет достигнут. Ниже представлены некоторые аспекты, на которые следует обратить внимание при внедрении бережливого производства в организации.

1. Определить, что создает ценность, принимая во внимание точку зрения клиента, определить, какие действия необходимо реализовать или скорректировать, чтобы устранить недостатки в каждом производственном процессе и предложить покупателю большую ценность.

2. Регулировка технологической цепочки. Применяя набор практик, которые ставят клиента в центр внимания, компания может гарантировать качество своих продуктов и услуг, вкладывая меньше денег, времени и усилий за счет стандартизации и оптимизации процессов, чтобы они были максимально эффективными, и организация производила только то, что нужно клиенту для потребления.

3. Вовлечение всей организации. Важной частью внедрения новых моделей управления является обеспечение того, чтобы все заинтересованные стороны были вовлечены в процесс, понимали его и работали для обеспечения его успеха.

4. Постоянное совершенствование. После того как оптимизированы процессы и задействована вся организация, остается этап мониторинга и контроля. Это то, что обеспечивает непрерывное совершенствование, выявляя возможности сделать процессы более эффективными, потреблять меньше ресурсов и продолжать удовлетворять потребности клиентов.

Использование принципов бережливого производства позволяет добиться повышения эффективности деятельности предприятия, а также приводит к росту конкурентоспособности и производительности труда без значительных капитальных вложений. Бережливое производство не подразумевает коренных перестроек и изменений на производстве и в структуре руководства фирмы, так как 80% концепции представлены организационными мерами, и лишь 20% относятся к инвестициям [13].

Следует отметить, что получение максимально возможной выгоды от внедрения инструментов бережливого производства становится реализуемым лишь в том случае, когда руководство предприятия понимает суть всех принципов и применяет их в комплексе, тем самым обеспечивая единство направления [14].

Инструменты бережливого производства предназначены для уменьшения количества ошибок в организациях и улучшения контроля качества. Другими словами, инструменты бережливого производства стремятся исключить процессы, которые не являются ценными.

Внедрение философии бережливого производства в организации дает ряд преимуществ, которые отображены на рисунке 1.

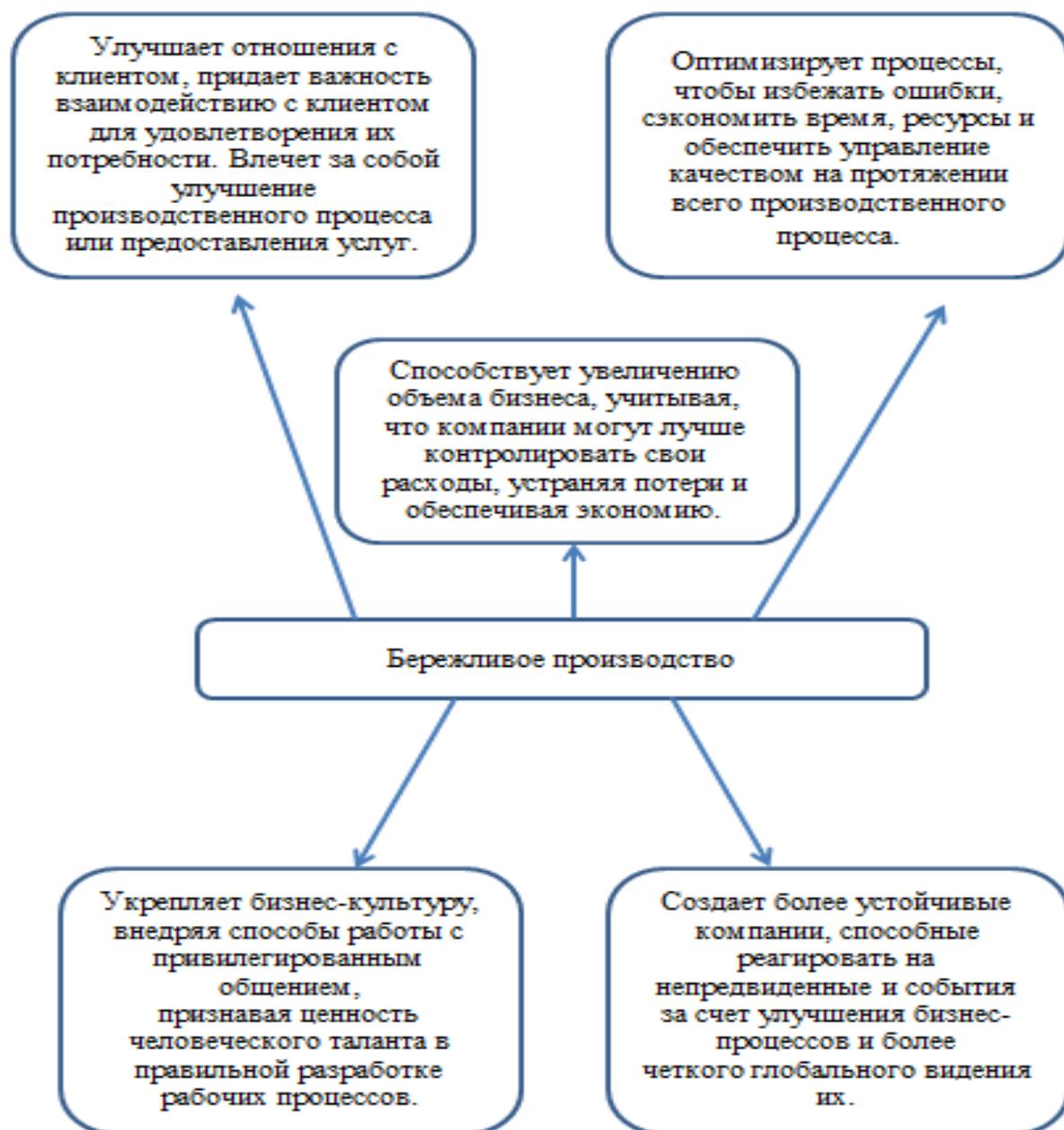


Рисунок 1 – Преимущества внедрения бережливого производства

В результате можно сделать вывод, что бережливое производство является одним из подходов оптимизации бизнес-процессов, который направлен на анализ текущего состояния их протекания в компании, поиска и устранения потерь. Методы бережливого производства направлены на повышение осознанности о состоянии происходящих в компании процессов, с их последующим непрерывным улучшением. Внедрение данного инструмента в организации приносит положительные моменты, так как

позволяет улучшить товар или услугу для клиента, помогает выявить устранить потери, оптимизирует бизнес-процессы, экономя время и ресурсы, дает возможность организации оперативно реагировать на непредвиденные события за счет улучшения процессов.

Бережливое производство – это растущая тенденция в современном мире. По мере изменения рынков и обострения конкуренции компании ищут способы сократить расходы, повысить производительность и повысить эффективность своей работы.

В следующей главе будет дана общая краткая характеристика рассматриваемого предприятия.

2 Общая характеристика ООО «Чистый дом»

2.1 Краткая историческая справка развития предприятия

Полное название организации – Общество с ограниченной ответственностью «Чистый дом»

Сокращенное наименование организации – ООО «Чистый дом»

Юридический адрес организации: 663690 Российская федерация, Красноярский край, Зеленогорск, улица Гагарина, 38

Директор – Тягунов Олег Васильевич. Действует на основании Устава.

Уставный капитал организации составляет 20 000 рублей.

ООО «Чистый дом» является юридическим лицом, созданным в соответствии с существующим законодательством РФ. ООО «Чистый дом» имеет имущество (недвижимость, земельные участки, автотранспорт, оборудование), необходимое для производственного функционирования и учтенное на балансе организации. Имеет расчетные и также иные счета в различных банковских учреждениях, печать с наименованием фирмы, эмблему и другие необходимые реквизиты.

Организация, которая рассматриваться в качестве объекта данной работы является по организационно-правовой форме обществом с ограниченной ответственностью. Данная форма является достаточно распространенной на сегодняшний день. Главной особенностью является то, что учредителями организации могут являться как физические, так и юридические лица, учредителем может быть одно лицо, главный учредительный документ в обществе с ограниченной ответственностью является Устав.

К плюсам данной организационно-правовой формы можно отнести: возможность внесения небольшого размер суммы в уставной капитал для регистрации, помимо денежных средств уставной капитал может состоять из имущества или ценных бумаг, ответственность каждого из учредителей совокупная с долей вклада в уставной капитал, также для общества с

ограниченной ответственностью наиболее простая процедура получения кредита. К минусам можно отнести ограниченное число учредителей (не более 50), большие требования к финансовой отчетности, более сложная процедура регистрации общества, и высокая госпошлина при регистрации [15].

Организация создана 07.09.2010 года в результате реструктуризации, прошедшей на АО «ПО «ЭХЗ» и выделением непрофильных подразделений на аутсорсинг. Большая часть персонала (уборщики производственных помещений, уборщики служебных помещений, рабочие зеленого хозяйства) были приняты в ООО «Чистый дом» путем перевода с АО «ПО «ЭХЗ». Основная деятельность организации на тот момент являлась уборка производственных и служебных помещений, благоустройство территории. Основным заказчиком услуг был АО «ПО «ЭХЗ», который взял на себя обязательства предоставить объем работ ООО «Чистый дом» на первые два года.

В 2011 году ООО «Чистый дом» получена лицензия на право выполнение работ на ядерных объектах и по итогам конкурсной процедуры ООО «Чистый дом» получило право на осуществление работ по дезактивации и спец. обслуживанию ядерных объектов. На работу ООО «Чистый дом» перешли сотрудники АО «ЭХЗ» дезактиваторщики, транспортировщики, паяльщики по винипласту. Были заключены договора на выполнения работ по общехозяйственному обслуживанию помещений и транспортировке грузов, и по дезактивации производственных помещений и оборудования.

Гарантия работы в ближайшие два года, стоимость договоров, оказалась возможной в результате сниженной конкуренции по причине требований к лицензированию, на работе на ядерных объектах. И позволило организации осваивать новые рынки сбыта услуг. В течении двух лет со дня создания организацией сделаны большие капитальные вложения. Приоритетами развития стали два направления. Были приобретены объекты

недвижимости в черте города, а также получены новые лицензии и внесены записи по кодам ОКВЭД в Единый Госреестр. Изначально управление общества находилось в помещениях заказчика. Приобретенные в черте города здания позволили перенести управление в город и начать развитие услуг по уборке помещений физическим лицам, коммерческим и муниципальным предприятиям.

С 2012 года было приобретено оборудование и открыта прачечная, которая предоставляла свои услуги по стирке и химической чистке населению, Получив опыт в оказании услуг прачечной ООО «Чистый дом» принял участие в тендере, по результатам которого был заключен договор с АО «ПО «ЭХЗ» на оказание услуг по стирке и дезактивации спецодежды. Часть персонала АО «ПО «ЭХЗ» - операторы стиральных машин, перешли на работу в ООО «Чистый дом», также по договору аренды было предоставлено помещение спец. прачечной и оборудование.

В 2013 году был приобретен автомоечный комплекс и установлен в центре города для оказания услуг по комплексной мойке автомобилей для населения и предприятий города. Это позволило внедрить восемь рабочих мест.

В 2014 году организацией было принято решение о развитии нового направления деятельности – технический осмотр автомобилей. Для развития данного направления были приобретены две лицензии на право проведения технического осмотра для легковых и грузовых автомобилей. Были приобретены помещения, в лизинг были приобретены линии технического осмотра, дополнительно создано шесть рабочих мест. Персонал, оказывающий услуги технического осмотра автомобилей, прошёл необходимое обучение и получил квалификационные удостоверения. Учитывая, что услуга технический осмотр является лицензионной, предприятие периодически подтверждает свое право оказаний услуг и проводит сертификацию исполнителей. Развитие нового направления привело к созданию нового подразделения ООО «Чистый дом» –

автохозяйство. По лизингу были приобретены автотранспортные средства: автомобили ГАЗ, МАЗ, КАМАЗ, автопогрузчик. Таким образом, был создан свой автопарк со спец. техникой и персоналом для оказания новых видов услуг и исключения дополнительных расходов на потребности в аренде спецтехники. Приобретались новые объекты недвижимости. В этом же году было приобретено здание в черте города Зеленогорска, в котором расположились управление, бухгалтерия, отдел кадров, отдел материально-технического снабжения, отдел охраны труда, а также директор и заместитель директора. Часть помещений, принадлежащих ООО «Чистый дом» сдается в аренду индивидуальным предпринимателям, оказывающим бытовые услуги населению города Зеленогорска. Арендная плата устанавливается с учетом расходов на коммунальные услуги по содержанию помещения с учётом НДС, организация не считает необходимым получение дополнительной прибыли с арендаторов и считает достаточным возмещение коммунальных расходов по содержанию помещения.

В последние годы АО «ПО «ЭХЗ» все еще остается основным потребителем услуг ООО «Чистый дом», но с каждым годом его доля в портфеле договоров становится все меньше. В настоящее время ООО «Чистый дом» столкнулась с жёсткой конкуренцией со стороны других фирм, которые так же готовы предоставлять услуги АО «ПО «ЭХЗ». В результате этого ООО «Чистый дом» снижает затраты на предоставление услуг, в результате чего остается конкурентоспособной организацией на рынке. Также организация ищет других крупных заказчиков для предоставления своих услуг, осваиваются новые виды услуг.

Основные потребители услуг организации:

– АО «ПО «ЭХЗ» возмездное оказание услуг по уборке служебных и производственных помещений, дезактивация помещений и оборудования, стирка и дезактивация спец. одежды, внутрицеховое общехозяйственное обслуживание, благоустройство территории;

– Отдел МВД России по ЗАТО г. Зеленогорска возмездное оказание

услуг по уборке служебных помещений, благоустройство территории.

– Муниципальные бюджетные дошкольные учреждения г. Зеленогорск возмездное оказание услуг по стирке и химической чистке, обслуживание охранной сигнализации.

Основные поставщики материалов и СИЗ:

– ООО «Красноярск-Восток-Сервис» г. Красноярск, поставка средств индивидуальной защиты;

– ООО «Прогресс» г. Красноярск – поставка моющих средств и средств для дезактивации, необходимого материала;

– ООО «Сибтекстиль» г. Красноярск поставка моющих средств и материалов.

На сегодняшний день ООО «Чистый дом» является крупнейшей организацией в городе Зеленогорске по предоставлению услуг клининга и единственной предоставляющей услуги по дезактивации оборудования, помещений и спец. одежды. Но, несмотря на это у организации существуют иногородние конкуренты, которые готовы оказывать услуги АО «ПО ЭХЗ», поэтому организации необходимо снижать себестоимость услуг с целью закрепления своих позиций на рынке услуг.

2.2 Организация производства, труда и управления на предприятии

Для достижения эффективных производственных результатов с наименьшим количеством затраченных средств в ООО «Чистый дом» организация производства направлена на создание условий для эффективного использования всех элементов производства.

В организации осуществлена линейная структура управления, которая представлена на рисунке 2, преимуществом в которой является:

– между руководителем и подчиненным существует четкая взаимосвязь;

- действия исполнителей согласованы друг с другом;
- на прямые указания руководителя происходит быстрая ответная реакция;
- простота управления;
- каждый руководитель подразделения несет личную ответственность за результаты деятельности возложенного на него подразделения;

К недостаткам можно отнести следующее:

- высокие требования к руководителю, который должен иметь обширные разносторонние знания и опыт по всем функциям управления и сферам деятельности, осуществляемым подчиненными, что ограничивает возможности руководителя по эффективному управлению;
- перегрузка менеджеров высшего уровня, огромное количество информации, поток бумаг, множественность контактов с подчиненными и вышестоящими;
- концентрация власти в управляющей верхушке;
- ярко выраженный авторитарный стиль руководства [16].

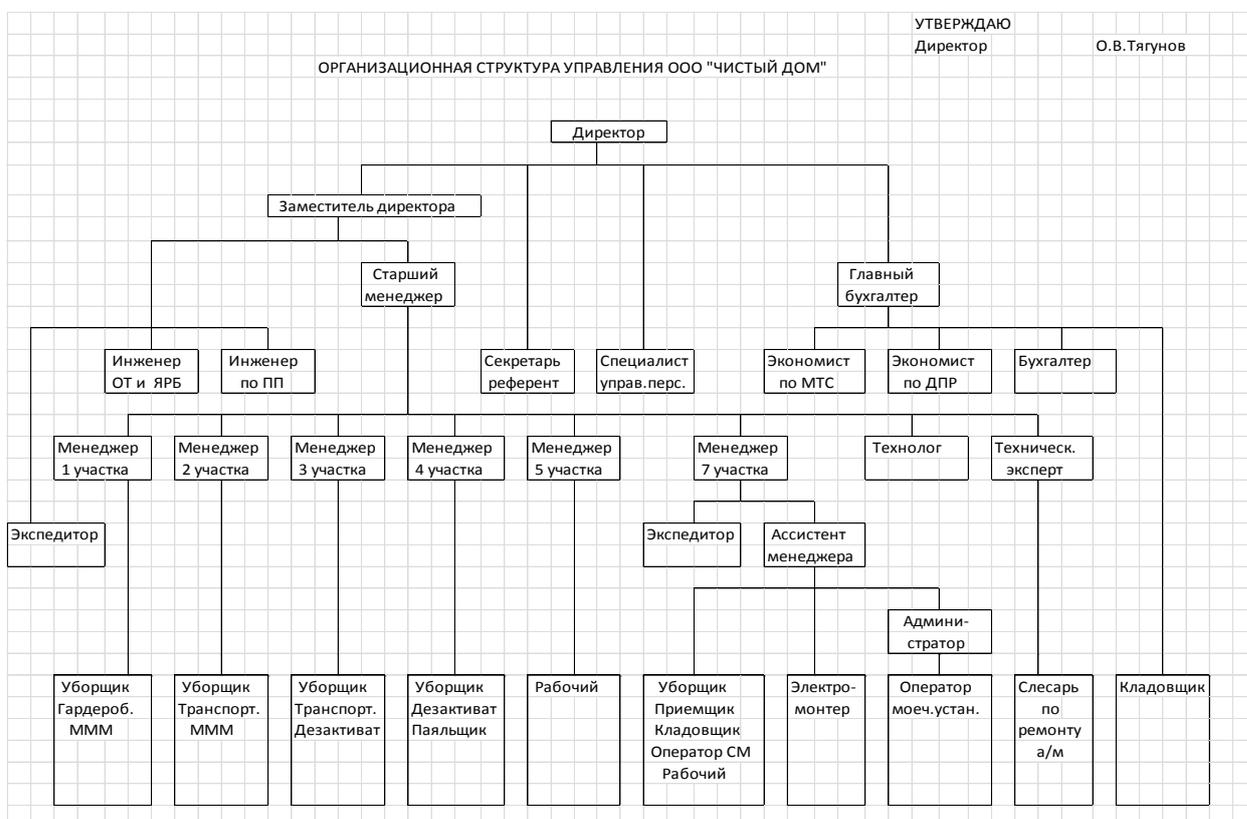


Рисунок 2 – Организационная структура ООО «Чистый дом»

Установка целей и задач общества, а также применение решений стратегического характера осуществляется директором. Под руководством старшего менеджера находится основная масса сотрудников, работающих на 6 участках – подразделениях ООО «Чистый дом». Инженер по охране труда и ядерно-радиационной безопасности, инженер по подготовке производства занимаются подготовкой персонала и технической документации, контролем за поддержанием в работоспособном состоянии оборудования и систем. Специалист по управлению персоналом осуществляет работу по приему на работу и увольнению с работы сотрудников, обучением и повышением квалификации персонала, а также работой с документацией.

У каждого подразделения есть свои цели и задачи, которые решает подразделение. Рассмотрим некоторые подразделения более подробно. Подразделение управление – к целям данного подразделения относятся: управление организацией, ведение делопроизводства, обеспечение кадровой деятельности, подготовка персонала и технической документации, организация и контроль учета. Задачи, которые решает управление для достижения целей: стратегическое управление сотрудниками общества, организация делопроизводства в соответствии с нормами, прием и увольнение сотрудников, обучение персонала; направление сотрудников на медицинские осмотры, разработка инструкций, составление и сдача отчетностей и др. Подразделение – участок № 3 выполняет функции производства. Цели данного подразделения: предоставление полного объема услуг заказчику по уборке служебных и производственных помещений, дезактивации помещений и оборудования стирке и дезактивации спец. одежды на закрепленных объектах, недопущение травматизма и утраты трудоспособности персонала, рациональное расходование материальных и трудовых ресурсов, сокращение затрат. Задачи менеджера участка №3: осуществление ежедневного контроля за качеством, объемом работ выполняемых персоналом участка, организация своевременного обеспечения участка материалами, моющими средствами и средствами индивидуальной

защиты, проведение в установленные сроки первичного, повторного, внепланового инструктажа по охране труда, практическое обучение подчиненного персонала (рабочих) безопасным методам работы и приемам труда, оказанию первой помощи пострадавшим при несчастных случаях на производстве, участие в составлении годовой заявки на оборудование, инструмент, расходные материалы и моющие средства и др.

Основными функциям менеджмента являются: планирование, организация, контроль, мотивация и стимулирование. В нашем примере менеджер также выполняет данные функции.

При планировании менеджер определяет хозяйственные задачи, так, например, в ООО «Чистый дом» перед менеджером стоит задача в выполнении всех договорных обязательств, с наименьшими затратами для предприятия, и четкое соблюдение правил охраны труда и промышленной безопасности установленным на предприятии всем подчинённым персоналом. Для достижения данных задач менеджеру необходимо спланировать необходимое количество материально трудовых и финансовых ресурсов. Менеджер планирует необходимое количество оборудования, инструмента, расходных материалов и моющих средств, количество персонала. Также необходимо определить последовательность реализации задач для достижения цели.

Следующий функция менеджмента в ООО «Чистый дом» – это функция организации. В части административно-организационного управления менеджер устанавливает взаимосвязи между подразделениями в зависимости от распределенных функций. В отношении оперативного управления менеджер обеспечивает функционирование подразделения в соответствии с утвержденным планом. Менеджер осуществляет рациональную расстановку подчиненного персонала, устанавливает производственное задание бригаде и отдельным рабочим. Необходимо организовывать своевременное обеспечение участка материалами, моющими средствами и средствами индивидуальной защиты.

При осуществлении контроля менеджеру необходимо контролировать качество и объём работ, выполняемых персоналом участка. Следить за рациональным расходованием материальных, технических и трудовых ресурсов и сокращением затрат. Осуществлять контроль правильной эксплуатацией, своевременной заменой, проверкой, испытанием и правильным применением оборудования, инструмента, приспособлений, производственного инвентаря, средств защиты, предохранительных устройств и приспособлений. Менеджеру необходимо проверять выполнение производственного задания и качество выполняемых работ, предупреждать простои в работе и устранять их причины. При выполнении контроля необходимо вести воспитательную работу по укреплению трудовой и производственной дисциплины на закрепленном участке, контролировать психофизиологическое состояние персонала. Осуществлять контроль за соблюдением подчиненным персоналом требований по охране труда, ядерной и радиационной безопасности, производственной санитарии, трудовой и производственной дисциплины, принимать меры по исключению каких-либо нарушений. Отстранять от работы лиц, появившихся на работе в состоянии алкогольного, наркотического или токсического опьянения. Контролировать место пребывания подчиненного персонала в течение смены. Менеджеру необходимо проводить анализ результатов осуществляемой на производстве деятельности, вовремя и правильно производить оформление первичных документов по учету рабочего времени.

2.3 Организация бухгалтерского учета в ООО «Чистый дом»

Ведение бухучета в ООО «Чистый дом» регламентировано законом от 06.12.2011 № 402-ФЗ, также различными Положениями о бухучете (ПБУ) и различными нормативными актами [17]. Ответственность за организацию бухучета и его соответствие законодательным нормам несет руководитель предприятия – директор ООО «Чистый дом». Его полномочиями в качестве

структурного подразделения учреждается бухгалтерская служба, возглавляет которую главный бухгалтер; составляется и утверждается штат (вводятся и исключаются должности) бухгалтерской службы.

Аппаратом бухгалтерии выполняется системный комплекс функций, в числе которых учет:

- финансовой деятельности;
- фондов, прибыли, резервов, изготовления и реализации продукции (услуг);
- МТЦ – основных средств, активов и материалов;
- затрат на производство;
- расчетов на оплату труда работников предприятия;
- денежных операций – движения наличных и безналичных средств (по кассе, расчетному счету, расчеты с бюджетом, поставщиками, кредиторами и проч.);
- документооборота и составление бухгалтерской отчетности.

Главный бухгалтер ООО «Чистый дом» в обязательном порядке, с учетом норм действующего законодательства, ежегодно разрабатывает учетную бухгалтерскую и налоговую политику – правила, по которым фирмой ведется учет. Для правильного отражения хоз. операций в учетных регистрах, применяется рабочий план счетов бухучета. Применяется стандартный план счетов, в который внесены дополнительно несколько субсчетов (например, для учета, созданного на предприятии фонда потребления).

В составе бухгалтерии ООО «Чистый дом» есть бухгалтер по учету заработной платы, в обязанности которого входит учет и начисление заработной платы и страховых взносов, предоставление отчетности в ИФНС (по налогу НДС), фонды и органы статистики. Также есть бухгалтер по учету материалов и основных средств с обязанностями учета всех материальных ценностей, контроля норм расходов материалов, в том числе горюче-смазочных, сверки расчетов с поставщиками и предоставление

отчетности в ИФНС (по налогу на имущество, транспортному и земельному налогу) и органы статистики. Еще один бухгалтер занимается учетом реализационных операций, сверкой расчетов с заказчиками, составлением отчетности по НДС и налогу на прибыль.

Форма бухучета – автоматизированная. Работники бухгалтерии и ответственные работники подразделений имеют высокий уровень квалификации, в бухгалтерии и на различных участках и этапах производства внедрены и используются автоматических систем учета. В ООО «Чистый дом» применяется автоматизированная форма учета с применением системы учета «1-С Предприятие» и «1-С Зарплата и кадры».

Ведение учета по этой форме предусматривает внесение информационных данных из первичных и сводных бухгалтерских документов в журналы и ведомости, где указываются суммы, отражающие дебетовый и кредитовый оборот по соответствующему счету. По окончании текущего периода учета, итоговые записи по каждому из счетов переносятся в Главную книгу, по данным которой формируется баланс предприятия. Эта система учета является основной в ООО «Чистый дом» и ведется автоматизировано. Вся отчетность в государственные органы предоставляется в автоматизированном виде с применением электронно-цифровых подписей. Особое внимание уделяется своевременному внесению изменений в соответствии с изменениями в нормативных документах. Так учетная политика на 2021 год сформирована с учетом требований нового ФСБУ 5/2019 «Запасы». Изменена система учета товарно-материальных ценностей со сроком эксплуатации свыше 1 года.

Бухгалтерская отчетность — это конечный результат работы специалистов бухгалтерии и собранная воедино информация о финансовом состоянии предприятия, которая необходима пользователям этой отчетности для принятия экономических решений. Информация о финансовом положении экономического субъекта на отчетную дату, финансовом результате его деятельности и движении денежных средств за

отчетный период, систематизированная в соответствии с требованиями, установленными законом «О бухгалтерском учете», представленная в удобном для пользователей, стандартизированном формате (п. 1 ст. 3, п. 1 ст. 13 Федерального закона от 06.12.2011 N 402-ФЗ) [18].

ООО «Чистый дом» находится на общей системе налогообложения. Бухгалтерская отчетность включает в себя годовую отчетность и промежуточную (ежеквартальную) отчетность. В состав годовой отчетности входит бухгалтерский баланс (приложение А), отчет о движении денежных средств (приложение Б), отчет о финансовых результатах (приложение В), приложения к бухгалтерскому балансу, отчет о целевом использовании средств. Ежеквартальная бухгалтерская отчетность включает в себя бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах.

3 Разработка улучшений бизнес-процессов в ООО «Чистый дом»

3.1 Классификация бизнес-процессов ООО «Чистый дом»

В любой организации, которая осуществляет изготовление, реализацию каких-либо товаров, занимается возмездным оказанием услуг, или же ведет другую деятельность, непременно происходят бизнес-процессы. Все работы и мероприятия, которые взаимосвязаны между собой и происходят в организации с целью создания товара или услуги для извлечения дохода, и есть бизнес-процесс [19]. ООО «Чистый дом» не является исключением, деятельности рассматриваемой организации также происходят бизнес-процессы, которые направлены на предоставление услуг заказчикам.

Бизнес-процессы в организации в зависимости от предназначения можно разделить на следующие виды: основные, вспомогательные, управления. В ООО «Чистый дом» данные процессы выглядят следующим образом:

Основные процессы – это те процессы, которые происходят в организации непосредственно для удовлетворения потребности потребителя товара или услуги, за счет осуществления которых организация и получает доходы. В ООО «Чистый дом» к таким процессам можно отнести выполнение уборки в производственных и служебных помещениях, проведение дезактивации помещений и оборудования, прием заявки на выполнение работ по общехозяйственному обслуживанию, непосредственно выполнение работ по общехозяйственному обслуживанию, прием в стирку спецодежды, саму стирку спецодежды, а также выдачу чистой спецодежды и т.д.

Следующий вид процессов — это вспомогательные процессы, это те процессы, которые происходят в организации для выполнения основных процессов. К таким процессам в рассматриваемой организации относятся такие процессы как закупка, а также выдача инвентаря, моющих средств,

средств индивидуальной защиты и другого оборудования. Прием на работу новых сотрудников работ также можно отнести к вспомогательным процессам, к ним же относиться и доставка спецодежды места сбора спец. одежды в спец. прачечную и т.д. Данные процессы не видны для заказчика, но они направлены на выполнение основных бизнес-процессов.

Процесс управления – это те процессы, которые направлены в предприятии на планирование, организацию и контроль функций бизнеса. В ООО «Чистый дом» к процессам управления можно отнести такие процессы как разработка годовых заявок на моющие средства, инвентарь и средства индивидуальной защиты, организация работы по уборке, стирке спецодежды, выполнению работ по общехозяйственному обслуживанию помещений. К процессам управления также относится разработка планов производства работ, контроль менеджерами выполнения работ персоналом, а также его обучение.

Связь бизнес-процессов управления, основных, а также обеспечивающих можно схематически изобразить на рисунке 3.

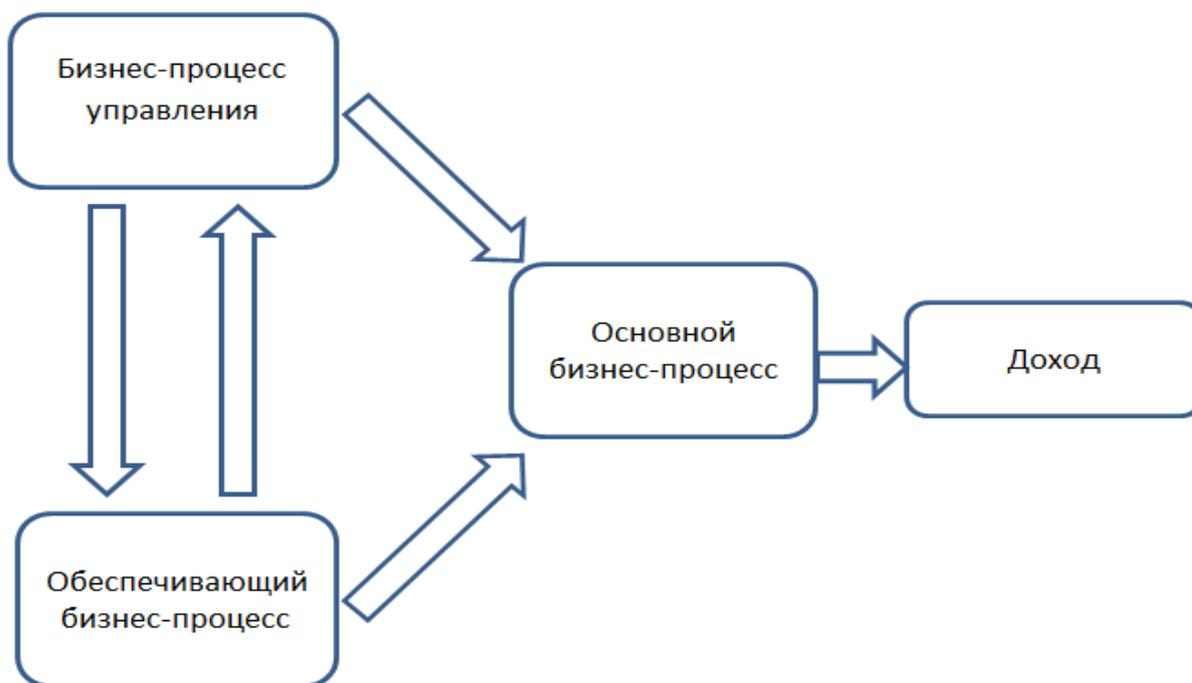


Рисунок 3 – Связь бизнес-процессов в ООО «Чистый дом»

Как видно из рисунка 3 процессы связаны между собой. Процесс управления выдает задание на уборку, производит контроль выполнения задания, помимо этого управление подает заявку на выдачу необходимых материалов и моющих средств. Обеспечивающий процесс поставляет, необходимы материалы и моющие средства на участок где происходит уборка, т.е. основной бизнес-процесс.

3.2 Выявление проблемных бизнес-процессов ООО «Чистый дом»

Для выявления проблемных бизнес процессов необходимо их изучение. Рассмотрим основной бизнес-процесс организации – уборка помещений заказчика на договорной основе. В качестве объекта изучения рассмотрим выполнение работ по уборке административных помещений здания «5А» которые выполняются на основании заключенного договора возмездного оказания услуг с заказчиком – АО «ПО ЭХЗ». Требования, которые предъявляются к качеству уборки в соответствии с договором следующие: «- После проведения влажной уборки твердых покрытий, как на открытых поверхностях, так и под мебелью, в углах, на плинтусах и в других труднодоступных местах должны отсутствовать видимые невооруженным глазом свободно лежащие загрязнения (мусор, смет, песок, пыль, пух, очес, волосы, шерсть животных, а также волокна от протирочных материалов) и сцепленные с поверхностью загрязнения. На поверхностях должны отсутствовать видимые невооруженным глазом пятна, в том числе от высохших капель и брызг, разводы, липкий налет, мутные пленки, потеря блеска и скользкость после высыхания».

Объем работ по уборке административных помещений здания 5 «А» в соответствии с договором возмездного оказания услуг приведен в Таблице 1

Таблица 1 – Объем работ по уборке помещений

Здание/ сооружение	Тип помещения	Уборка/протирка полов			Протирка прочих поверхностей				
		Площадь помещения для проведения уборки м ²	Периодичность (кратность) уборки	Коэффициент кратности	Объем с учетом кратности	Площадь прочих поверхностей (без учета площади поверхностей) м ²	Периодичность (кратность) уборки	Коэффициент кратности	Коэффициент кратности
5А	Административные	72	Ежедневно в рабочие дни	247	17784	32	3 раза в неделю	150	4800
						14	2 раза в год (окна)	2	28
	Административные	115	3 раза в неделю	150	17250	46	3 раза в неделю	150	6900
						18	2 раза в год (окна)	2	36
	Коридоры	136	Ежедневно в рабочие дни	247	33592	0	0	0	0

Оказание услуг в соответствии с договором включает в себя приобретение в полном объеме необходимых химических моющих и дезинфицирующих материалов, а также СИЗ и прочий хозяйственный инвентарь, стоимость которых учтена в общей стоимости услуг. График оказания услуг: в соответствии с распорядком трудового дня, установленным в подразделениях оказания услуг.

Для выявления проблемы в бизнес-процессе рассмотрим бизнес-процесс уборки «как есть», т.е. как он происходит в настоящее время, и представим его в Таблице 2.

Таблица 2 – Бизнес-процесс уборки «как есть»

Действие	Описание
Заключение договора	Фирма по итогам проведения торгов заключает договор с заказчиком
Передача технического задания	Экономист по договорной и претензионной работе передает техническое задание к договору, а также другие необходимые данные менеджеру участка для оказания услуг в соответствии с договором
Определение необходимого количества и расстановка персонала	При определении необходимого количества персонала менеджер руководствуется объемом работ, своим личным опытом, а также берет во внимание «Типовые нормы обслуживания для уборщиков производственных помещений промышленных предприятий», «Единые отраслевые нормы времен, обслуживания и нормативы численности рабочих по обслуживанию основного и вспомогательного производства». При закреплении работника за данным участком ему демонстрируются помещения, которые подлежат уборке, по мимо этого, работнику дают ознакомиться с должностной инструкцией и проводят инструктаж по охране труда.
Подача заявки на выдачу моющих средств	Менеджер подает заявку на выдачу моющих средств со склада. Количество необходимого количества моющих средств определяется исходя из рекомендаций производителя моющих средств и личного опыта менеджера. После утверждения заявки моющие средства собираются на складе и поставляются на объект.
Уборка помещений	Персонал приступает к уборке помещений. При выполнении работ часть состава работ может забываться. Менеджер участка производит периодический контроль качества уборки. Также на персонал воздействуют внешние участники процесса с просьбой помыть повторно в связи с тем, что пролили чай или принесли на обуви грязь с улицы.
Подписание акта выполненных работ	По окончанию отчетного периода (месяц) менеджер подписывает акт выполненных работ в соответствии с договором оказания услуг

В ходе рассмотрения бизнес-процесса было выявлено, что в рассматриваемой организации отсутствует документация, в которой бы отражался состав, и содержание уборки для конкретного помещения в которой бы указывалась периодичность. Информация о составе уборки и периодичности доводится до персонала устно и не зафиксировано подписью работника. Помимо этого, отсутствуют документы, которые отражают границы участков для каждого рабочего места. В результате этого получается, что на предприятии фактически отсутствует задокументированное нормирование рабочих мест, что влечет за собой

неравномерное распределение труда между персоналом участка. Также в результате отсутствия задокументированного состава работ для каждого помещения, которое подлежит уборке, влечет за собой выполнения лишних работ. Данные работы не приносят ценности для организации, не оплачиваются заказчиком и влекут за собой потерю времени, которое возможно потратить на выполнение тех работ, которые бы приносили ценность. Например, есть помещения, в которых уборка пола производится ежедневно, а протирка пыли только лишь раз в три дня и исполнитель на «автомате» вытирает пыль пять раз в неделю вместо трех, в результате чего расходует свое рабочее время и не приносит экономического эффекта для предприятия.

Схематически бизнес-процесс можно представить на рисунке 4

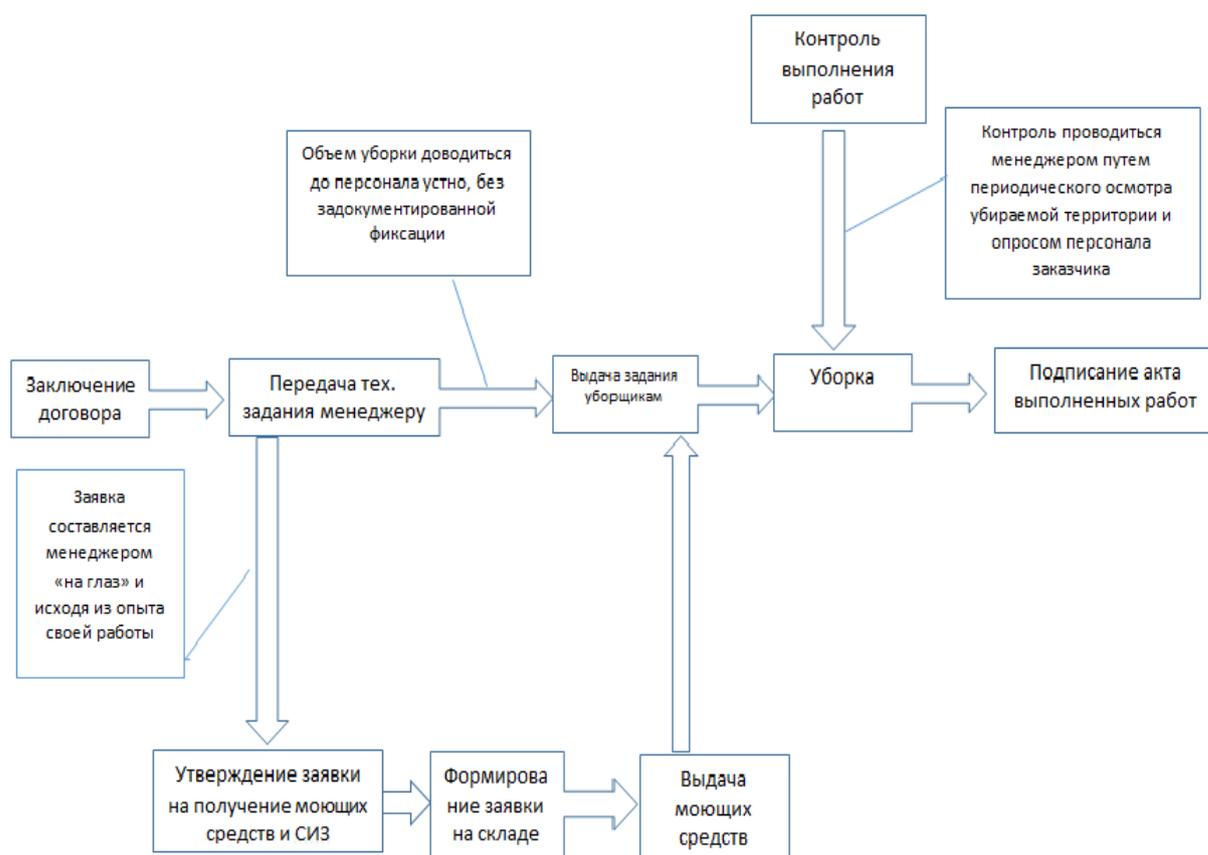


Рисунок 4 – Основной бизнес-процесс ООО «Чистый дом»

Для уборки административных помещений здания 5«А», было определено количество персонала, которое необходимо для выполнения работ в соответствии с договором возмездного оказания услуг, исходя из

рекомендаций по нормированию труда работников, занятых содержанием и ремонтом объектов культурно-бытового назначения и общественных зданий (рисунок 5).

Профессия - уборщик служебных помещений.					
Укрупненные нормы обслуживания на уборку служебных и культурно-бытовых помещений					
№ п/п	Наименование помещений	Нормы обслуживания в смену, м ²			
		Коэффициент заставленности			
		до 0,20	0,21-0,40	0,41-0,60	более 0,60
1.	Служебные помещения	560	480	400	320
2.	Конференц-залы, залы совещаний и заседаний	-	-	770	600
3.	Вестибюли, холлы, коридоры, кулуары	1110	960	-	-
4.	Лестницы	730	-	-	-
5.	Техническая библиотека, архив	-	-	-	510
6.	Туалеты женские	200			
7.	Туалеты мужские	185			
8.	Душевые комнаты	300			

Рисунок 5 – Рекомендации по нормированию труда работников

В соответствии с типовыми нормами произведем расчет численности уборщиков и представим в Таблице 3

Таблица 3 – Расчет численности персонала

Наименование помещения	Площадь помещения м ²	Коэффициент повторяемости	Периодичность уборки	Норма в смену	Явочная численность
Административные помещения	72	1	Ежедневно в рабочие дни	560	$72 \cdot 1 / 560 = 0,13$
Административные помещения	115	0,6	3 раза в неделю	560	$115 \cdot 0,6 / 560 = 0,12$
Коридор	136	1	Ежедневно в рабочие дни	1110	$136 \cdot 1 / 1110 = 0,12$
Итого	323				0,37

Исходя из данных представленных в Таблице 3 видно, что явочная численность персонала необходимого для уборки указанных помещений составит 0,37 чел. Для более понятной картины переведем данный показатель во время, которое необходимо потратить сотруднику на уборку помещений в неделю: $40 \cdot 0,31 = 14,8$ часов в неделю или $14,8 \cdot 60 = 888$ минут. Так уборка

рассматриваемых помещений в настоящее время занимает 888 минут в неделю.

В нормах, согласно которым был произведен расчет персонала, по умолчанию учитывается ежедневная протирка пыли, а также время на личные надобности. В договоре же периодичность протирки пыли для каждого помещения разная, и ее периодичность не всегда совпадает с периодичностью уборки пола.

Для более понятного отображения к чему ведут вышеперечисленные факторы, отобразим непосредственно процесс уборки административного помещения площадью 40м², площадь поверхностей 18 м². Данный процесс изображён на рисунке 5

Условные обозначения: ○ Работа; □ Контроль; → Транспортировка; D Задержка; ⇐ Лишние движения; ⊗ Лишние этапы; ∞ Ожидание						
№	Этап процесса	Символ	Время (сек.)	Потери	Примечание	Мероприятия
1.	Подготовка моющих растворов и инвентаря	○	90	⇐	Работник подготавливает необходимые моющие растворы и инвентарь	Расстановка моющих средств, так чтобы наиболее используемые стояли впереди, маркировкой вперед.
2.	Следование работника к объекту уборки	→	30		Работник следует к месту проведения работ с необходимым инвентарем	
3.	Осмотр помещения на наличие опасных факторов	□	4		Работник осматривает помещение на наличие опасных факторов (битое стекло, оголенные провода и т.д.)	
4.	Сбор мусора и замена мусорных мешков	○	80		Работник опорожняет урны и при необходимости меняет мусорные пакеты	
5.	Протирка поверхностей	○	150	⊗	Уборщик протирает поверхности, порой забывая что не во всех кабинетах периодичность уборки пола совпадает с периодичностью протирки поверхностей	Зафиксированный на бумаге состав работ с указанием периодичности
6.	Влажная уборка пола	○	420		Уборщик моет полы	
7.	Следование работника к месту слива и хранения инвентаря	→	30		По окончании уборки уборщик следует к месту слива грязной воды и хранению инвентаря необходимого для уборки	
8.	Возвращения инвентаря в место хранения	○	110		Сотрудник приводит инвентарь в порядок (моет емкость для воды, стирает протирочный материал и т.д.)	

Рисунок 6 – Анализ процесса уборки административного помещения площадью 40м²

Проведя анализ уборки административного помещения можно увидеть, что в результате отсутствия задокументированного состава уборки, с которым сотрудник не ознакомлен должным образом, выполняются лишние этапы, которые не приносят ценности для организации. Применение устаревших норм на сегодняшний день не является актуальным, и расчет численности персонала не разумно проводить, опираясь на нормы. Также видно, что в результате неупорядоченного расположения моющих средств в хоз. кабинке сотрудник теряет время на поиск необходимых материалов. Помимо перечисленного на сотрудника также возможно воздействие персонала заказчика с просьбой помыть повторно в связи с тем, что пролили жидкость, пересадили цветок и просыпали землю или принесли на обуви грязь с улицы и т.д. В результате проведенного анализа помимо всего выше перечисленного было выявлено, что по окончании уборки у персонала оставаться много времени, которое он не использует на выполнение своих должностных обязанностей.

3.3 Предложения по улучшению проблемных бизнес-процессов

В первую очередь необходимо улучшить то, с чего начинается уборка – шкаф для хранения инвентаря и моющих средств. Для этого применим метод 5S. Метод 5S позволяет постоянно оптимизировать условия труда и рабочее время, обеспечивая организацию, чистотой и безопасностью рабочего места. Данный метод заключается в следующем:

Seiri – сортировка и удаление ненужного. Несмотря на небольшой объем шкафчика для хранения инвентаря и моющих средств зачастую в нем творится беспорядок. На данном этапе необходимо убрать все то, что не используется, а также удалить весь мусор. В шкафу должно находиться только то, что постоянно используется. Запас моющих средств не должен превышать месячной нормы.

Seiton – упорядочение. Расставить необходимые материалы и растворы в соответствии с частотой использования, так чтобы уборщику удобно было ими пользоваться. У каждого предмета должно быть свое место, достаточно применить перманентный маркер или изоленту и выделить область под определённый инвентарь или моющие средства. Данное решение поможет увидеть, чего не хватает и что не вернулось на место по окончанию смены.

Seiso – содержание в чистоте. Помимо удаления мусора из шкафа необходимо его отмыть и поддерживать в чистоте. Ведь данный шкаф видят не только уборщики, но и также персонал заказчика.

Seiketsu – стандартизация. В шкафу необходимо расположить перечень материалов и моющих средств, с указанием количества не превышающем месячную потребность. Помимо этого, можно расположить фотографию, как должно выглядеть его содержимое. Пример кабинки для инвентаря и моющих средств приведен на рисунке 7.

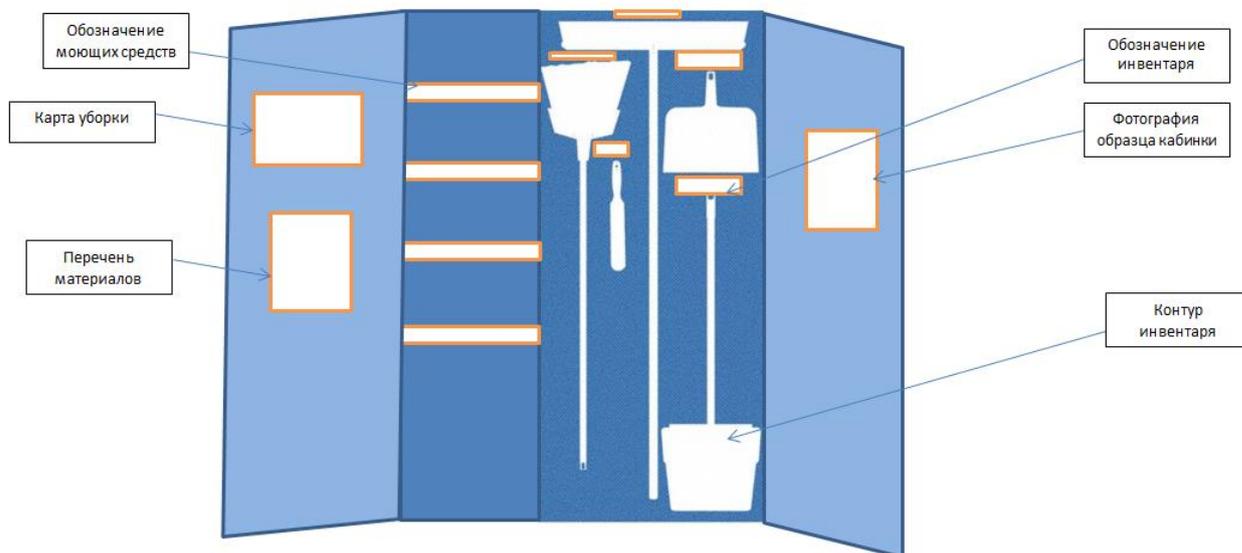


Рисунок 7 – Кабинка для инвентаря и моющих средств

Shitsuke – совершенствование порядка и дисциплина. Необходимо контролировать соответствие шкафа всем перечисленным параметрам, иначе

в случае отсутствия контроля сотрудник не будет придерживаться всем нормам.

Для решения проблемы в бизнес-процессе уборки административных помещений предлагаю использовать такой метод бережливого производства как – «стандартизация работы».

Стандартизация работы – метод, в котором осуществляется точное описание каждого действия, порядка и правил осуществления деятельности, включая определение времени выполнения действий, последовательности операций и необходимого уровня запасов. Целью метода стандартизации является обеспечение воспроизводимости лучшего на данный момент времени способа выполнения работы путем его формализации.

Задачами стандартизации работы являются:

1. Обеспечение воспроизводимости результатов осуществления деятельности.
2. Обеспечение требуемого уровня безопасности и качества.
3. Сокращение потерь.
4. Стабилизация процессов.
5. Создание условий для быстрого поиска и обнаружения отклонений при выполнении операций или процессов производства продукции.
6. Обеспечение оперативности и наглядности в обучении персонала организации, а также при передаче знаний.
7. Создание условий для постоянного совершенствования операций и процессов [20].

Стандартизованная работа (standard work) – точное описание каждого действия, включающее время такта, время цикла, последовательность выполнения определенных задач, минимальное количество запасов для выполнения работы [21].

Руководствуясь данным методом для устранения проблем в одном из основных бизнес-процессов ООО «Чистый дом» предлагается разработать

технологическую карту уборки для каждого участка с четким определением границ. В технологической карте необходимо отразить:

- наименование помещения (его номер, обозначение, расположение);
- периодичность;
- общее время необходимое для проведения уборки в конкретном помещении;
- состав уборки (объем работ, который необходимо выполнить в помещении с указанием периодичности);
- перечень необходимых моющих средств и их нормирование;
- площадь помещения и поверхностей для каждого помещения;
- начало и окончание рабочего времени, а также перерыв на обед и технические перерывы.

Технологическую карту необходимо зарегистрировать в установленном в организации порядке, также необходимо поставит подпись, фамилию, имя, отчество, должность разработавшего карту, дату ввода в действие, а также должна быть утверждена директором организации.

При составлении технологической карты учитываются все детали, и описывается полный перечень работ, которые необходимо выполнить в соответствии с заключенным договором возмездного оказания услуг. Также при разработке данного документа был проведен анализ уборки каждого помещения, в результате чего было выявлено что, времени необходимого на уборку требуется меньше чем прописано в нормах. Время, которое требуется для проведения работ необходимо указать для каждого помещения с учётом всех особенностей выполняемых работ, нельзя забывать про время необходимое для приготовления растворов, а также замены воды, и т.д. Это необходимо для того чтобы понимать какое время будет затрачено для выполнения работ на каждое помещение с целью планирования дальнейших работ. Все это даст возможность оптимизировать работу и сделать ее эффективной. Разработка технологических карт позволяет отобразить все значимые детали, которые требуют внимание.

Эффективность, а также производительность зависит от того насколько проработана технологическая карта. Данный документ позволит точно соблюдать перечень работ, которые прописал заказчик в договоре. В задачи сотрудника, который будет разрабатывать карту должно входить посещение объекта и описание характеристик всех зон, на которых будут проводиться работы по уборке. Необходимо чтобы все сотрудники организации придерживались данного документа, иначе он будет неэффективным, и не будет приносить ценность для организации.

Вариант технологической карты уборки представлен на рисунке 8

 Общество с ограниченной ответственностью «Чистый дом» № _____		УТВЕРЖДАЮ: Директор ООО «Чистый дом» _____ О.З. Тягунов					
Карта уборки							
Наименование здания: 5А Рабочее место: №4 Рабочее время: начало - 07 ⁰⁰ , окончание - 16 ⁰⁰ , обеденный перерыв 11 ⁰⁰ -12 ⁰⁰ Необходимые СИЗ: костюм х/б, спец. обувь, перчатки х/б, перчатки резиновые. Необходимый инвентарь: тележка для мытья, швабра, МОП, салфетка для пыли, знак «Осторожно мокрый пол»							
Помещение	Периодичность Влажной уборки пола	Периодичность протирки поверхностей	Площадь подлежащая уборке м ²	Время необходимое для уборки	Время необходимое для протирки поверхностей	Наименование моющих средств и их количество	Примечание
Кабинет 301	Ежедневно	3 раза в неделю	Полы-40м ² Поверхности-18м ²	13 мин.	2 мин.	Прогресс-50 мл.	Блажная уборка пола, сбор мусора, гритирка поверхностей
Кабинет 302	Ежедневно	3 раза в неделю	Полы-32м ² Поверхности-14м ²	10 мин.	2 мин.	Прогресс-50 мл.	Блажная уборка пола, сбор мусора, гритирка поверхностей
Кабинет 306	3 раза в неделю	3 раза в неделю	Полы-37м ² Поверхности-15м ²	12 мин.	2 мин.	Прогресс-50 мл.	Блажная уборка пола, сбор мусора, гритирка поверхностей
Кабинет 307	3 раза в неделю	3 раза в неделю	Полы-43м ² Поверхности-19м ²	14 мин.	2 мин.	Прогресс-50 мл.	Блажная уборка пола, сбор мусора, гритирка поверхностей
Кабинет 308	3 раза в неделю	3 раза в неделю	Полы-35м ² Поверхности-12м ²	14 мин.	1,5 мин.	Прогресс-50 мл.	Блажная уборка пола, сбор мусора, гритирка поверхностей
Коридор 3 этаж	Ежедневно	0	Полы-136м ²	26 мин.	0	Прогресс-70 мл.	Блажная уборка пола
****	****	****	****	****	****	****	
Составил: менеджер участка				Алексеев П.П.			

Рисунок 8 – Пример технологической карты уборки

В результате внедрения данной карты сотруднику будет понятно какая периодичность уборки того или иного помещения, а также известен состав уборки. Экземпляр карты уборки предлагаю разместить в месте хранения инвентаря на уровне глаз и в видном месте, например, неподалеку от часто используемых моющих средств.

За счет введения в организации технологической карты уборки, а также строгого контроля и недопущения выполнения сотрудниками работ, которые не оплачиваются заказчиком и не приносят для организации дохода, удастся снизить трудозатраты предприятия. Так, например, для уборки административных помещений в здании 5А требовалось затратить 888 минут в неделю, после введения карты уборки и проведения анализа уборки для каждого помещения время снизилось до 474 минут в неделю. За счет принятых мер, экономия рабочего времени составила 414 минут в неделю. Внедрение данного документа в организации позволит иметь более четкую картину загруженности персонала. В связи с тем, что при составлении карты уборки необходим анализ времени уборки помещения, определение необходимого количества персонала для выполнения работ становится прозрачным.

Помимо разработки технологической карты необходимо установить ответственность работников за выполнение других работ по просьбе персонала заказчика не предусмотренных картой. Так как выполнение этих работ не предусмотрено договором и не подлежит оплате, а их выполнение влечет за собой трудозатраты и дополнительный расход моющих средств. Для того что бы выполнять работы, не вошедшие в основной договор заказчику необходимо заключить дополнительное соглашение на добавление непредвиденных работ по уборке помещений в техническое задание и выполнять данные работы по заявкам уполномоченных представителей заказчика.

4 Социальная ответственность

4.1 Анализ внутренней и внешней социальной ответственности ООО «Чистый дом»

Корпоративная социальная ответственность организации – это концепция, согласно которой бизнес, помимо соблюдения законов и производства качественного продукта или услуги, добровольно берет на себя дополнительные обязательства перед обществом. Анализ эффективности программ корпоративной социальной ответственности проводится в случае, если на предприятии реализуются внешние или внутренние программы КСО.

К внутренней социальной ответственности бизнеса можно отнести:

1. Безопасность труда;
2. Стабильность заработной платы;
3. Поддержание социально-значимой заработной платы;
4. Оказание помощи работникам в критических ситуациях.

К внешней социальной ответственности бизнеса можно отнести:

1. Спонсорство и благотворительность;
2. Содействие охране окружающей среды;
3. Взаимодействие с местным сообществом и местной властью;
4. Готовность участвовать в кризисных ситуациях;
5. Ответственность перед потребителями товаров и услуг.

Проводимая социальная политика в ООО «Чистый дом» направлена на создание материальных и социально-бытовых условий для труда и отдыха работающих граждан, признание приоритета сохранения жизни и здоровья работников в процессе их трудовой деятельности, и, как следствие, их социальной защищённости, соблюдение и совершенствование социальных гарантий, улучшение трудовых и социальных отношений в коллективе.

Стейкхолдеры – заинтересованные стороны, на которые деятельность организации оказывает как прямое, так и косвенное влияние. Структура стейкхолдеров ООО «Чистый дом» представлена в Таблице 4

Таблица 4 – Стейкхолдеры ООО «Чистый дом»

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
Учредители	Органы власти
Менеджмент	Общество
Сотрудники	Поставщики, заказчики
	Кредиторы, банки
	Экологические организации

Целями косвенных стейкхолдеров являются:

Органы власти – соблюдение законов, честная конкуренция;

Общество – благотворительность, гражданская позиция;

Поставщики, заказчики – выполнение обязательств;

Кредитные организации – платежеспособность, выполнение финансовых обязательств;

Экологические организации – защита окружающей среды от загрязнения, развитие экологической безопасности производств, платежи за загрязнение окружающей среды.

Рассмотрим каждое из основных направлений социальной деятельности предприятия более подробно.

Для учредителей ООО «Чистый дом» основной целью является получение прибыли. Поэтому все долгосрочные и краткосрочные программы КСО направлены на эту цель.

Цель специалистов по менеджменту – достижение максимальной эффективности и экономичности предприятия. Ежегодно проводится пополнение коллектива квалифицированными специалистами, менеджерами, осуществляется переподготовка, повышение квалификации специалистов. Творческий потенциал коллектива обеспечивает эффективная система подготовки и переподготовки кадров, система обучения резерва руководящих работников. Развитие собственного персонала позволяет не только избежать текучести кадров, но и привлекать лучших специалистов на рынке труда, дает рост производительности труда в компании.

Цели сотрудников ООО «Чистый дом» осуществляются в долгосрочной программе КСО. Забота о персонале является главным направлением социальной ответственности организации. Достижению этой цели способствуют:

- безопасность труда – работает специалист по охране труда и ядерной безопасности, все сотрудники проходят необходимые обучения и получают допуски, обеспечены спец. одеждой, спец. оснасткой и средствами индивидуальной защиты, проведена аттестация рабочих мест, работающие во вредных условиях получают лечебно-профилактическое питание;

- стабильность заработной платы – в организации действует положение об оплате труда и премировании, стабильно выдерживаются сроки выплаты заработной платы (15 и 30 число месяца), своевременно производится выплата отпускных (за три рабочих дня до начала отпуска);

- поддержание социально значимой заработной платы – штатным расписанием установлена заработная плата в размере не менее минимальной с учетом районных и северных коэффициентов, доплаты за вредные условия труда, за расширение зоны обслуживания, за временно отсутствующих сотрудников;

- дополнительное медицинское и социальное страхование сотрудников – заключен договор дополнительного страхования со страховой компанией СОГАЗ (проводится частичное возмещение дорогостоящего лечения, стоматологических услуг);

- развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации – повышение квалификации специалистов по электробезопасности, обучение пожарно-техническому минимуму, работам на высоте, стропильным и прочим работам, специальное обучение руководителей (например, ядерной безопасности);

– оказание помощи работникам в критических ситуациях и т.д. – в организации действует приказ о материальной помощи работникам по случаю смерти близкого родственника или тяжелой жизненной ситуации.

Выполнение этих программ является внутренней ответственностью бизнеса.

К внешней социальной ответственности бизнеса можно отнести:

– спонсорство и корпоративная благотворительность – ООО «Чистый дом» оказывало спонсорскую помощь детскому коллективу моды для поездки на выставку в город Москва, спортсмену по картингу оказали спонсорскую помощь для поездки на всероссийские соревнования;

– содействие охране окружающей среды – организация ведет работы на ядерном объекте, поэтому уделяется особое внимание экологической безопасности, разработаны и внедрены проекты по предельно-допустимым выбросам стационарных объектов и вывозу твердых бытовых отходов, предусмотрены вложения в модернизацию действующих вентиляционных устройств и установка дополнительных фильтров для очистки воздуха;

– взаимодействие с местным сообществом и местной властью – с администрацией города заключены договоры аренды земельных участков, в качестве благотворительности проведена уборка территории центральной части к празднованию дня города;

– ответственность перед потребителями товаров и услуг – в каждом заключаемом договоре предусмотрен раздел ответственности сторон за качество оказываемых услуг, помимо предусмотренных штрафных санкций, организация вносит обеспечение исполнения договора на весь период его действия плюс два месяца после окончания действия, при окончании выполнения работ, оказания услуг и отсутствии у заказчиков претензий к качеству, обеспечение возвращается исполнителю.

Также в организации разрабатываются долгосрочные программы корпоративно социальной ответственности, их структура представлена в Таблице 5

Таблица 5 – Структура долгосрочных программ КСО

Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки реализации мероприятия	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
Социальная ответственность в отношении сотрудников ООО «Чистый дом»	<ul style="list-style-type: none"> – безопасность труда работников предприятия; – стабильность заработной платы; – дополнительное медицинское и социальное страхование сотрудников; – развитие и обучение персонала, возможности карьерного роста; – обеспечение принципа равенства прав и возможностей; – оказание помощи работникам в критических ситуациях. 	Работники предприятия	01.01.2019 – 31.12.2021	<ul style="list-style-type: none"> – повышение уровня жизни работников на основе проводимых корпоративных программ; – совершенствование охраны здоровья и безопасности труда работников, создание максимально комфортных и безопасных условий труда; – совершенствование систем мотивации труда и компенсационных выплат; - создание и поддержание качественных условий жизни для работников; – развитие системы непрерывного образования работников.
Социальная ответственность в отношении потребителей и заказчиков услуг ООО «Чистый дом»	<ul style="list-style-type: none"> – получение качественных клининговых услуг; – низкая цена; – наличие гарантий безопасности на услуги; – удовлетворение растущих потребностей; – льготные цены постоянным потребителям; – сопутствующие сервисные услуги. 	Потребители и заказчики	01.01.2019 – 31.12.2021	<ul style="list-style-type: none"> – обеспечение потребителей качественными и безопасными клининговыми услугами и другими работами, выполняемыми ООО «Чистый дом», – расширение номенклатуры и повышение качества работ и услуг, выполняемых ООО «Чистый дом», – совместная работа с коммерческими партнерами на территории их присутствия по реализации программ социального и кадрового развития ООО «Чистый дом», снижение коммерческих рисков клиентов за счет повышения эффективности взаимодействия.

Как видно из таблицы 5 в долгосрочной программе корпоративно социальной ответственности организация учитывает интересы как внешних, так и внутренних стейкхолдеров.

Социальная ответственность предприятия – важная статья его расходов. Рассмотрим в динамике и структуре затраты предприятия, на социальную ответственность которые отображены в Таблице 6.

Таблица 6 – Затраты предприятия в сфере социальной ответственности за 2018 – 2020 г.

Направления деятельности предприятия в сфере социальной ответственности	Период / затраты, тыс. руб.		
	2018	2019	2020
Внутренняя ответственность, В т.ч.	70368	71061	71548
Поддержание социально значимой заработной платы	67836	68424	68880
Безопасность труда	1120	1149	1151
Материальное стимулирование сотрудников	956	988	989
Дополнительное страхование сотрудников и членов их семей	246	285	294
Обучение персонала	210	215	234
Внешняя ответственность, В т.ч.	183	176	190
Экологическая безопасность	119	108	120
Благотворительность, спонсорство	64	68	70
Итого	70551	71237	71738

По данным Таблицы 6 видно, что ежегодно предприятие наращивает суммы финансирования расходов на социальную ответственность.

При этом часть расходов данной сферы финансируется за счет чистой прибыли предприятия (благотворительность, материальная помощь работникам и членам их семей), а часть может быть отнесена на себестоимость выпускаемой продукции (обучение персонала, охрана окружающей среды).

На выполнение мероприятий КСО также запланированы средства на будущий период, которые представлены в таблице 7

Таблица 7 – Плановые затраты на мероприятия КСО на 2021г.

Направления деятельности предприятия в сфере социальной ответственности	Планируемая сумма расходов на 2021 год тыс. руб.		
	2021	Источник	Примечание
Поддержание социально значимой заработной платы	70000	Собственные средства	
Безопасность труда	1300	Собственные средства	Дополнительные расходы на аттестацию новых рабочих мест
Материальное стимулирование сотрудников	990	Средства резервного фонда	
Дополнительное страхование сотрудников и членов их семей	300	Собственные средства	
Обучение персонала	250	Собственные средства	
Экологическая безопасность	350	Собственные средства плюс привлеченные средства по эко программе «Чистый воздух»	Участие в региональной программе
Благотворительность, спонсорство	75	За счет чистой прибыли	
Итого	73265		

Из таблицы видно, что запланированные средства на КСО в 2021 превышают средства предыдущих периодов, что означает понимание руководства значимости данного направления.

4.2 Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций

Критерии оценки социальной ответственности бизнеса могут быть различными в зависимости от ряда факторов. Например, в каком регионе работает компания, какова ее величина, структура капитала и т. д. В качестве критериев может выступать оценка охраны окружающей среды, качества

производимых товаров и услуг, отношений с работниками, активности в различных благотворительных программах. Очевидно, что эти критерии тем строже, чем выше уровень развития общества. Под воздействием внешних факторов организации вынуждены становиться информационно прозрачными и социально ответственными. Однако это дает бизнесу и значительные преимущества. Как показывают исследования, серьезно улучшаются финансовые показатели тех компаний, которые закладывают социальную ответственность в свою миссию.

Таким образом, на основании представленных данных, можно сделать следующие выводы:

- Для предприятия не одинаково важны внешняя и внутренняя стороны социальной ответственности. Гораздо более важным для организации являются внутренние программы КСО. Мы видим явное несоответствие уровня расходов по внутренним программам КСО внешним.

- Основными преимуществами, которые получает предприятие от реализации политики и мероприятий в сфере социальной ответственности, следующие: социальная реклама предприятия, благополучие работников предприятия и членов их семей, наличие налоговых льгот (поскольку благотворительность уменьшает налогооблагаемую базу).

- Затрачиваемые ООО «Чистый дом» средства на выполнение политики и мероприятий в сфере социальной ответственности адекватны, а достигнутые в результате проведения мероприятий социальные последствия важны в основном для самого предприятия, и в меньшей степени для населения города Зеленогорска.

Для совершенствования практики КСО в ООО «Чистый дом» могут быть предложены:

- Развитие филантропической ответственности – необходимо побуждать компанию к действиям, направленным на поддержание и развитие благосостояния общества через добровольное участие в реализации различных городских и региональных социальных программ;

– Развивать готовность участия в кризисных ситуациях – взаимодействовать с администрацией города и службой ГО и ЧС, путем создание совместных проектов по обеспечению безопасности городского населения и организации в том числе;

– Усовершенствовать программу социальной ответственности в отношении потребителей и заказчиков – пройти дополнительную аттестацию и получить сертификаты качественного соответствия по программам аналогичным сертификации ИСО.

Заключение

В настоящее время всем современным компаниям для того чтобы отстоять свое положение на рынке и оставаться конкурентоспособными необходимо наиболее эффективно использовать свои трудовые резервы. В рассматриваемой организации как мы уже увидели, существуют проблемные бизнес-процессы, которые требуют вмешательства. Решение проблем не только в основных, но и во вспомогательных, а также бизнес-процессов управления позволит организации получить экономическую выгоду, и как следствие снижать стоимость услуг для возможного дальнейшего участия в конкурсных процедурах на оказание услуг.

Для решения проблем в бизнес-процессах применяются инструменты бережливого производства. Бережливое производство – это растущая тенденция в современном мире. По мере изменения рынков и обострения конкуренции компании ищут способы сократить расходы, повысить производительность и повысить эффективность своей работы.

В данной работе был рассмотрен основной бизнес-процесс в организации ООО «Чистый дом» - уборка административных помещений. Были предложены пути оптимизации данного бизнес-процесса с использованием инструментов бережливого производства.

За счет введения в организации технологической карты уборки, а также строгого контроля и недопущения выполнения сотрудниками работ, которые не оплачиваются заказчиком и не приносят для организации дохода, удастся снизить трудозатраты предприятия. Так, например, для уборки административных помещений в здании 5А требовалось затратить 888 минут в неделю, после введения карты уборки, а также проведения анализа уборки для каждого помещения время снизилось до 474 минут в неделю. За счет принятых мер, экономия рабочего времени составила 414 минут в неделю.

Стоит отметить, что при оптимизации рассматриваемого в работе бизнес-процесса есть вероятность сопротивления персонала нововведениям.

На мой взгляд, возможность данного явления вероятна в связи с тем, что персоналу будет сложно перестроиться на новый процесс, так как предложенные улучшения предусматривают участие в рабочем процессе в течение всей рабочей смены (за исключением обеденного перерыва и технических перерывов) для повышения эффективности организации.

В результате анализа основного бизнес-процесса – уборки помещения, видно, что на предприятии возможно более эффективное использование труда за счет оптимизации этого процесса путем разработки и внедрения технологической карты уборки, что в свою очередь приведет к снижению затрат.

Список использованных источников

1. Шерр А.В. Бизнес-процессы // Основные понятия // Теория // Методы. – М.: Весть-МетаТехнология, 1999. – 317 с.
2. ГОСТ Р ИСО 9000 – 2015. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь ISO 9000:2015. – М.: Стандартинформ, 2015. – 27 с.
3. Uml tutorials: the business process model [Электронный ресурс] / Sparx Systems. – Режим доступа: http://www.sparxsystems.com.au/downloads/whitepapers/The_Business_Process_Model.pdf
4. Харрингтон Д., Эсселинг К., Нимвеген Х. Оптимизация Бизнес // Процессов Документирование, Анализ, Управление, Оптимизация. – СПб.: АЗБУКА БМикро, 2002. – 342 с.
5. Шерр А.В. Бизнес-процессы // Основные понятия // Теория // Методы. – М.: Весть-МетаТехнология, 1999. – 317 с.
6. Бизнес-процессы: подходы к оптимизации, моделирование и реинжиниринг [Электронный ресурс] / Москва, 2016. – Режим доступа: <http://www.informicus.ru/Default.aspx?SECTION=4&id=92>.
7. Гагарский В.А. Оптимизация бизнес-процессов: как не навредить [Электронный ресурс] // Центр дистанционного образования «Элитариум». Санкт-Петербург. – Режим доступа: http://www.elitarium.ru/optimizacija_biznes_processov/
8. Лайкер, Дж. К. Дао Toyota: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира / Дж.К. Лайкер; пер. Т. Гутман. - М. : Альпина Бизнес Букс, 2011. – 400 с.
9. Ершова, И.В. Философия бережливого производства / И.В. Ершова, А.В. Ключев // Журн. Компаньон. – 2013. - № 11. – С. 6.

10. Вумек Д., Джонс Д. Бережливое производство: Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 473 с.
11. Елиферов В., Репин В. Бизнес-процессы. Регламентация и управление. – М.: ИнфраМ, 2005. – 319 с
12. Бережливое производство [Электронный ресурс]: Режим доступа http://www.kpms.ru/General_info/Lean_Production.htm.
13. Бьёрн А. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования. – М.: Весть-МетаТехнология, 2003. – 233 с.
14. Ротер, М. Учитесь видеть бизнес – процессы. Практика построения карт потоков создания ценности : учебник / М. Ротер, Дж. Шук; пер. Г. Муравьева; науч. ред. С. Турко. - М. : Альпина Бизнес Букс, 2011. – 144 с.
15. Калашникова Н.Ю. Финансы коммерческих и некоммерческих организаций в схемах и таблицах : учебно-методическое пособие / Н.Ю. Калашникова, Р.Г. Михайлян. – М.; Берлин : Директ-Медиа, 2017. – 207с.
16. Сулейманова Г.Н., Енсепов А.Е. Организационная структура управления предприятием в конкурентной среде. Экономика и управление отраслями, комплексами на основе инновационного подхода: материалы Международной научной конференции. / Калмыцкий государственный университет имени Б.Б. Городовикова (Элиста), 2019.
17. Положение по бухгалтерскому учету ПБУ6/01 [электронный ресурс]: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_31472/71350ef35fca8434a702b24b27e57b60e1162f1e/
18. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 № 402-ФЗ (последняя редакция) [электронный ресурс]: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/
19. Варзунова А.В., Тросян Е.К., Сажнева Л.П., Анализ и управление бизнес-процессами /Учебное пособие.- СПб: Университет ИТМО, 2016.-112с.

20. ГОСТ Р 56908—2016. Бережливое производство. Стандартизация работы – М.: Стандартинформ, 2017. – 10 с.

21. ГОСТ Р 56020—2014. Бережливое производство. Основные положения и словарь М.: Стандартинформ, 2020. – 18 с.

Приложение А

(справочное)

Бухгалтерский баланс ООО «Чистый дом»

Бухгалтерский баланс						
на 31 декабря 2020 г.						
					Коды	
Форма по ОКУД					0710001	
Дата (число, месяц, год)					31 12 2020	
Организация	Общество с ограниченной ответственностью "Чистый дом"				по ОКПО	67649112
Идентификационный номер налогоплательщика					ИНН	2453015094
Вид экономической деятельности	Деятельность по чистке и уборке жилых зданий и нежилых помещений прочая				по	81.22
Организационно-правовая форма / форма собственности					по ОКОПФ / ОКФС	12300 16
Общества с ограниченной ответственностью / Частная собственность					по ОКЕИ	384
Единица измерения: в тыс. рублей						
Местонахождение (адрес)						
663690, Красноярский край, Зеленогорск г, Дзержинского ул, д. № 4						
Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту <input type="checkbox"/> ДА <input checked="" type="checkbox"/> НЕТ						
Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального аудитора						
Идентификационный номер налогоплательщика аудиторской организации/индивидуального аудитора					ИНН	
Основной государственный регистрационный номер аудиторской организации/индивидуального аудитора					ОГРН/ОГРНИП	
Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.	На 31 декабря 2018 г.	
	АКТИВ					
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ					
	Нематериальные активы	1110	-	-	-	
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-	
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-	
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-	
	Основные средства	1150	28 145	30 690	36 103	
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-	
	Финансовые вложения	1170	-	-	-	
	Отложенные налоговые активы	1180	-	-	3	
	Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-	
	Итого по разделу I	1100	28 145	30 690	36 106	
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ					
	Запасы	1210	4 436	4 825	5 275	
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	-	288	
	Дебиторская задолженность	1230	15 152	13 401	11 940	
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	4 500	10 000	5 500	
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	9 591	7 166	10 550	
	Прочие оборотные активы	1260	5 620	5 620	-	
	Итого по разделу II	1200	39 300	41 012	33 553	
	БАЛАНС	1600	67 444	71 702	69 659	

Приложение А

(справочное)

Бухгалтерский баланс ООО «Чистый дом»

Форма 0710001 с.2					
Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.	На 31 декабря 2018 г.
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	20	20	20
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
	Резервный капитал	1360	59 210	57 831	54 051
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	-	-	-
	Итого по разделу III	1300	59 230	57 851	54 071
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	-	-	-
	Отложенные налоговые обязательства	1420	625	639	-
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	-	-	-
	Итого по разделу IV	1400	625	639	-
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510	-	-	-
	Кредиторская задолженность	1520	7 590	13 212	15 588
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
	Оценочные обязательства	1540	-	-	-
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	Итого по разделу V	1500	7 590	13 212	15 588
	БАЛАНС	1700	67 444	71 702	69 659

Приложение Б

(справочное)

Отчет о движении денежных средств ООО «Чистый дом»

Отчет о движении денежных средств				Коды		
за Январь - Декабрь 2020 г.				0710005		
			Дата (число, месяц, год)	31	12	2020
Организация	Общество с ограниченной ответственностью "Чистый дом"		Форма по ОКУД			
Идентификационный номер налогоплательщика			по ОКПО	67649112		
Вид экономической деятельности	Деятельность по чистке и уборке жилых зданий и нежилых помещений прочая		ИНН	2453015094		
Организационно-правовая форма / форма собственности	Общества с ограниченной ответственностью / Частная собственность		по ОКВЭД 2	81.22		
Единица измерения:	в тыс. рублей		по ОКОПФ / ОКФС	12300	16	
			по ОКЕИ	384		
Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2020 г.	За Январь - Декабрь 2019 г.			
Денежные потоки от текущих операций						
Поступления - всего	4110	146 779	179 961			
в том числе:						
от продажи продукции, товаров, работ и услуг	4111	146 617	153 918			
арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей	4112	-	-			
от перепродажи финансовых вложений	4113	-	-			
	4114	-	-			
прочие поступления	4119	162	26 043			
Платежи - всего	4120	(149 572)	(122 167)			
в том числе:						
поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	4121	(35 434)	(39 314)			
в связи с оплатой труда работников	4122	(65 520)	(76 939)			
процентов по долговым обязательствам	4123	-	-			
налога на прибыль организаций	4124	-	-			
	4125	-	-			
прочие платежи	4129	(48 618)	(5 914)			
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	(2 793)	57 794			
Денежные потоки от инвестиционных операций						
Поступления - всего	4210	-	-			
в том числе:						
от продажи внеоборотных активов (кроме финансовых вложений)	4211	-	-			
от продажи акций других организаций (долей участия)	4212	-	-			
от возврата предоставленных займов, от продажи долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам)	4213	-	-			
дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от долевого участия в других организациях	4214	-	-			
	4215	-	-			
прочие поступления	4219	-	-			
Платежи - всего	4220	-	-			
в том числе:						
в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов	4221	-	-			
в связи с приобретением акций других организаций (долей участия)	4222	-	-			
в связи с приобретением долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам), предоставление займов другим лицам	4223	-	-			
процентов по долговым обязательствам, включаемым в стоимость инвестиционного актива	4224	-	-			
	4225	-	-			
прочие платежи	4229	-	-			
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	-	-			

Приложение Б

(справочное)

Отчет о движении денежных средств ООО «Чистый дом»

				Форма 0710005 с.2
Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2020 г.	За Январь - Декабрь 2019 г.	
Денежные потоки от финансовых операций				
Поступления - всего	4310	555	2 025	
в том числе:				
получение кредитов и займов	4311	-	1 600	
денежных вкладов собственников (участников)	4312	-	-	
от выпуска акций, увеличения долей участия	4313	-	-	
от выпуска облигаций, векселей и других долговых ценных бумаг и др.	4314	-	-	
	4315	-	-	
прочие поступления	4319	555	425	
Платежи - всего	4320	(1 066)	(52 974)	
в том числе:				
собственникам (участникам) в связи с выкупом у них акций (долей участия) организации или их выходом из состава участников	4321	-	-	
на уплату дивидендов и иных платежей по распределению прибыли в пользу собственников	4322	-	-	
в связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов	4323	-	-	
	4324	-	-	
прочие платежи	4329	(1 066)	(52 974)	
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	4300	(511)	(50 949)	
Сальдо денежных потоков за отчетный период	4400	(3 304)	6 845	
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на начало отчетного периода	4450	17 395	10 550	
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец отчетного периода	4500	14 091	17 395	
Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю	4490	-	-	

Приложение В

(справочное)

Отчет о финансовых результатах ООО «Чистый дом»

Отчет о финансовых результатах				
за Январь - Декабрь 2020 г.				
				Коды
Форма по ОКУД				0710002
Дата (число, месяц, год)				31 12 2020
Организация	Общество с ограниченной ответственностью "Чистый дом"			по ОКПО 67649112
Идентификационный номер налогоплательщика				ИНН 2453015094
Вид экономической деятельности	Деятельность по чистке и уборке жилых зданий и нежилых помещений прочая			по ОКВЭД 2 81.22
Организационно-правовая форма / форма собственности	Общества с ограниченной ответственностью / Частная собственность			по ОКОПФ / ОКФС 12300 16
Единица измерения:	в тыс. рублей			по ОКЕИ 384
Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2020 г.	За Январь - Декабрь 2019 г.
	Выручка	2110	144 003	154 937
	Себестоимость продаж	2120	(5)	(10)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	143 998	154 927
	Коммерческие расходы	2210	-	-
	Управленческие расходы	2220	(138 898)	(146 930)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	5 100	7 997
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	170	411
	Проценты к уплате	2330	-	-
	Прочие доходы	2340	1 674	1 092
	Прочие расходы	2350	(1 499)	(3 803)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	5 445	5 697
	Налог на прибыль	2410	(1 066)	(1 141)
	в том числе:			
	текущий налог на прибыль	2411	(560)	(502)
6390	отложенный налог на прибыль	2412	14	(4)
	Прочее	2460	1	(3)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	4 380	4 553