

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)
(наименование)

38.03.01 Экономика
(код и наименование направления подготовки, специальности)

Финансы и кредит
(направленность (профиль)/специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему «Формирование системы финансового контроллинга в организации»

Студент

Н.Е. Мельников

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент А.В. Морякова

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2020

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Мельников Николай Евгеньевич.

Тема работы: Формирование системы финансового контроллинга в организации.

Научный руководитель: канд.экон.наук, доцент Морякова А.В.

Цель исследования - изучение и анализ теоретических аспектов формирования системы финансового контроллинга, а также действующей системы финансового контроллинга в ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ», а также разработка направлений и ее совершенствования.

Объект исследования – Общество с ограниченной ответственностью «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ». Предмет исследования – система финансового контроллинга в ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ». Методы исследования: системный и процессный подходы, приемы анализа и синтеза, обобщения, логический метод оценки, горизонтальный и вертикальный анализ, а также анализ коэффициентов.

Первый раздел бакалаврской работы раскрывает теоретические аспекты финансового контроллинга в организации. Во втором разделе проведен анализ системы финансового контроллинга ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ». В третьем разделе разработаны рекомендации по совершенствованию системы финансового контроллинга ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ», а также рассчитан их экономический эффект.

Практическая значимость исследовательской работы заключается в том, что определенные выводы и рекомендации, составленные на основании анализа данных, могут быть применимы руководством ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ».

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х глав, заключения, списка литературы из 51 источника и 4 приложений. Общий объем работы, без приложений, 61 страница машинописного текста, в том числе таблиц – 22, рисунков – 8.

Abstract

Bachelor's work was carried out by: Melnikov Nikolai Evgenievich.

Topic: Formation of a financial controlling system in an organization.

Scientific adviser: Moryakova Anastasia Vladimirovna.

The purpose of the study is to study and analyze the theoretical aspects of the formation of a financial controlling system, as well as the current financial controlling system at LLC «AVTOGRAD-VODOKANAL», as well as the development of directions and its improvement.

Object of study - Limited Liability Company «AVTOGRAD-VODOKANAL».

The subject of the study is the financial controlling system at Limited Liability Company «AVTOGRAD-VODOKANAL».

Research methods - system and process approaches, methods of analysis and synthesis, generalization, logical estimation method, horizontal and vertical analysis, as well as coefficient analysis.

The first chapter of the bachelor's work reveals the theoretical aspects of financial controlling in the organization. The second chapter analyzes the financial controlling system of LLC «AVTOGRAD-VODOKANAL». In the third chapter, recommendations are developed for improving the financial controlling system of LLC «AVTOGRAD-VODOKANAL», and their economic effect is calculated.

The practical significance of the research work lies in the fact that certain conclusions and recommendations drawn up on the basis of data analysis can be applied by the management of LLC «AVTOGRAD-VODOKANAL»..

The structure and scope of work. The work consists of introduction, 3 chapters, conclusion, list of references from 51 sources and 4 applications. The total amount of work, without attachments, 61 pages of typewritten text, including tables – 22, figure 8.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические аспекты финансового контроллинга в организации	7
1.1 Экономическая сущность финансового контроллинга в организации	7
1.2 Особенности формирования и оценки эффективности системы финансового контроллинга	12
2 Анализ системы финансового контроллинга ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ».....	24
2.1 Техничко-экономическая характеристика ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ».....	24
2.2 Анализ финансового состояния ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ»	34
2.3 Оценка эффективности системы финансового контроллинга ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ»	40
3 Рекомендации по совершенствованию системы финансового контроллинга ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ»	43
3.1 Направления улучшения системы финансового контроллинга в ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ»	43
3.2 Оценка эффективности предложенных рекомендаций по улучшению системы финансового контроллинга в ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ».....	47
Заключение	51
Список используемой литературы	53
Приложение А Бухгалтерский баланс	58
Приложение Б Отчёт о финансовых результатах	60
Приложение В Отчет о финансовых результатах.....	62
Приложение Г Организационная структура.....	64

Введение

В условиях современной рыночной экономики наблюдается тенденция ухудшения финансового состояния организаций в зависимости от воздействия различных факторов внутренней и внешней среды. Отрицательный эффект воздействия таких факторов может привести к повышению вероятности банкротства организации. Негативные изменения возможно нивелировать или снизить, если в организации сформирована система финансового контроллинга.

Система финансового контроллинга относится к инструментам стратегического планирования, способствует созданию необходимых условий для эффективного управления финансами организации и позволяет оперативно отслеживать отрицательные тенденции изменения различных показателей экономической деятельности организации.

Актуальность темы бакалаврской работы определяется тем, что в настоящее время каждая организация вне зависимости от своей организационно-правовой формы должна принимать управленческие решения, способствующие повышению эффективности своей деятельности и конкурентоспособности в условиях быстроменяющейся экономической ситуации. В связи с этим система финансового контроллинга становится базовым аспектом деятельности организации.

Цель исследовательской работы – изучение и анализ теоретических аспектов формирования системы финансового контроллинга, а также действующей системы финансового контроллинга в ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ», а также разработка направлений и ее совершенствования.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические аспекты формирования системы финансового контроллинга организации;

– осуществить анализ финансового состояния ООО «АВК» и провести оценку эффективности существующей системы финансового контроллинга в ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ»;

– разработать рекомендации по совершенствованию системы финансового контроллинга ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ» и определить их экономический эффект.

Объектом исследования – Общество с ограниченной ответственностью «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ».

Предмет исследования – система финансового контроллинга в ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ».

Хронологические рамки исследования: исследование проводилось за трехлетний период деятельности организации.

Теоретической основой исследования послужили труды отечественных и зарубежных ученых, экономистов и специалистов в области финансового анализа, финансового менеджмента, финансового контроллинга.

Методы исследования: системный и процессный подходы, приемы анализа и синтеза, обобщения, логический метод оценки, горизонтальный и вертикальный анализ, а также анализ коэффициентов.

В качестве информационной базы исследования послужила бухгалтерская отчетность Общества с ограниченной ответственностью «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ» за период с 2017-2019 гг., а именно бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах.

Структура работы: работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемых источников и приложений.

Практическая значимость исследовательской работы заключается в том, что определенные выводы и рекомендации, составленные на основании анализа данных, могут быть применимы руководством ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ».

1 Теоретические аспекты финансового контроллинга в организации

1.1 Экономическая сущность финансового контроллинга в организации

В условиях неустойчивого экономического состояния находится множество организаций. Каждой организации необходимо принимать рациональные управленческие решения, способствующие повышению эффективности их деятельности и конкурентоспособности. Поэтому передовым организациям следует использовать финансовый контроллинг в своей деятельности.

Термин «финансовый контроллинг» в России стал использоваться недавно, поэтому точного определения данного термина в российской экономике не существует. В таблице 1 представлены различные трактовки термина «финансовый контроллинг».

Таблица 1 – Различные трактовки термина «финансовый контроллинг»

Авторы	Определение
И. Б. Адова, И. В. Разумович	Координирующая система, обеспечивающая концентрацию контрольных действий на наиболее приоритетных направлениях финансовой деятельности организации, своевременное выявление отклонений фактических результатов от предусмотренных и принятие оперативных управленческих решений, нормализующих ее работу [1, с. 65]
С. В. Осипов	Набор методик приведения учетной политики и управленческой практики подразделений к такому виду, чтобы они были эффективны для данного бизнеса, анализируемы, гибки по отношению к будущим изменениям в бизнесе и поддерживаемы программно [23, с. 130]
В. В. Бурцев	Система, главная задача которой заключается в том, чтобы обеспечить организации стабильное

Продолжение таблицы 1

	положение и аккумулировать его ресурсы для выполнения стратегических планов, избежать нарушений и злоупотреблений, которые почти неизбежно возникают там, где отсутствует систематический подход к работе с финансами [4, с. 12]
--	--

Основываясь на различных формулировках термина «финансовый контроллинг», можно определить его как целую систему экономического управления организацией, ориентирующую руководителя на выявление шансов и рисков, связанных с получением прибыли, и способную создавать условия для оптимального управления финансовыми ресурсами.

Главной целью финансового контроллинга является построение эффективной процедуры управления деятельностью организации с целью обеспечения выполнения всех целей, поставленных руководством.

Основной задачей является анализ и сбор данных информации посредством специального подразделения. Данное структурное подразделение должно иметь доступ ко всей необходимой информации и иметь право организовывать сбор дополнительной информации через другие подразделения. Специальное подразделение не должно зависеть от других подразделений и по возможности иметь коммуникацию с руководством организации для предоставления результатов собранной информации и ее анализа.

Информация - это главный источник, который позволяет создавать стратегические цели и принимать рациональные управленческие решения в организации. Поэтому она должна быть надежной и понятной.

Объектом финансового контроллинга в организациях выступает финансовая деятельность организации. На рисунке 1 представлены определенные элементы, которые она включает.

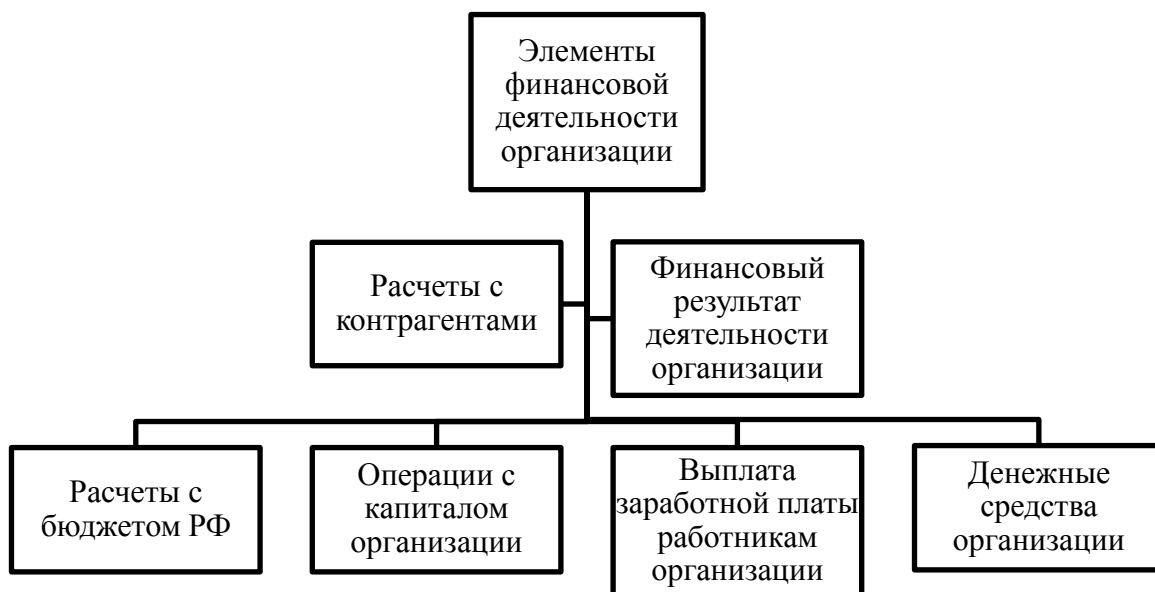


Рисунок 1 – Элементы финансовой деятельности организации

Все перечисленные выше элементы нужны для обеспечения полноты финансовой деятельности организации.

Для взаимодействия с этими элементами, необходимо выполнять определенные задачи финансового контроллинга.

Финансовый контроллинг и его формирование в организации можно рассматривать с позиций следующих подходов: системного, функционального, процессного.

Систему финансового контроллинга можно описать как инструмент для рационального создания и планирования условий эффективного управления финансовыми ресурсами организации.

Данная система представляет комплексное сочетание управленческого учета и контроля, информационного обеспечения и анализа фактического значения финансовой и хозяйственной деятельности организации, а также причины их отклонения от плановых показателей.

Задачи системы финансового контроллинга представлены на рисунке 2.

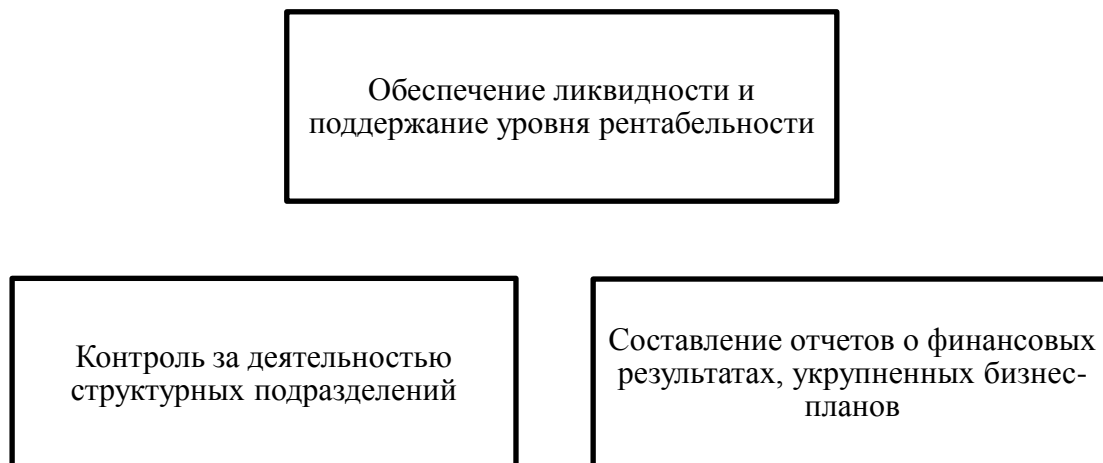


Рисунок 2 – Задачи системы финансового контроллинга

Правильное построение системы финансового контроллинга позволяет повысить качество подбора информации и сократить время на осуществление различных операций в дальнейшем.

При отсутствии системы финансового контроллинга невозможно говорить об управлении организацией.

С выполнением различных задач, в зависимости от способов достижения целей, финансовый контроллинг выполняет разнообразные функции:

- оперативные;
- стратегические.

Оперативные подразумевают быстрое решение текущих задач. Стратегические функции направлены на разработку стратегических целей и задач в будущем.

Подробное описание функций, которые включает в себя финансовый контроллинг, представлено в таблице 2.

Таблица 2 – Функции финансового контроллинга

Оперативные	Стратегические
Оперативная функция подразумевает собой оперативное продвижение к стратегическим целям. Если стратегической функции свойственна выработка задач, выявление сильных и слабых сторон, и экономических стратегий, то к оперативной функции относится оперативное планирование, экономичность, бюджетирование	Стратегическая функция является внутренним помощником руководителей и менеджеров для выработки задач, направленных на выявление сильных и слабых сторон, экономических стратегий и целей, угроз и возможностей. Важной задачей этой функции является то, чтобы обеспечивать руководителей организаций качественной и актуальной информацией

Все вышеперечисленные функции включаются в финансовый контроллинг и, как следствие, обеспечивают принятие управленческих решений, которые содержат существенный результат.

Финансовый контроллинг можно представить и как процесс, который состоит из нескольких этапов, представленных в таблице 3.

Таблица 3 – Этапы финансового контроллинга

Этап	Описание этапа
Необходимость проведения мероприятий для улучшения финансового состояния организации	Осуществляется подготовка и анализ информации о финансовом положении организации, факторов и их степени влияния на финансовую деятельность
Формирование мероприятий по улучшению финансового состояния организации	Определяются цели и задачи, осуществляется формирование плана на реализацию поставленных целей и задач
Наблюдение над выполнением созданного плана	Осуществляется контроль над реализацией поставленных целей и задач, а также мероприятий. Создается отчет с результатами, полученными в ходе их проведения
Оценка финансового состояния организации после выполнения всех составленных мероприятий	В ходе осуществления различных мероприятий, осуществляется анализ финансового состояния организации и проводится оценка различных экономических показателей, в ходе которой выявляется неэффективность или эффективность проведенных мероприятий

Можно сделать вывод, что применение системы финансового

контроллинга в организации играет важную роль, так как она позволяет решить актуальные вопросы ее деятельности и сформировать тенденции на будущее.

1.2 Особенности формирования и оценки эффективности системы финансового контроллинга

В наше время сформировались определенные условия для формирования системы финансового контроллинга в организациях:

- множество организаций имеет эффективных собственников, заинтересованных в привлечении доходности и увеличении их инвестиционной привлекательности (рыночной стоимости);
- менеджмент российских организаций с большой скоростью пополняется молодыми специалистами, получивших хорошее бизнес-образование, которые готовы к принятию новых идей и внедрению современных технологий в сфере финансов;
- управленческий, налоговый и бухгалтерский учет становятся более самостоятельными и наименее зависимыми друг от друга, что делает необходимым создание условий для их совершенствования;
- приближение российских стандартов бухгалтерского и налогового учета к зарубежным выводит управленческий учет из сферы жестких законодательных ограничений;
- экономическая ситуация и условия хозяйствования в России стабилизируются, что дает возможность для стратегического построения технологии финансового контроллинга.

Все это делает финансовый контроллинг эффективным и доступным инструментом формирования оптимальных экономических и финансовых отношений организаций.

Оценивая зарубежный опыт и практику первых российских организаций, приступивших к использованию элементов финансового

контроллинга, можно с уверенностью утверждать, что при небольших затратах организации получают организованную и специализированную информацию для стратегического и оперативного управления. Ценность этой информации в том, что все расчеты, основанные на ее использовании, исходят из принципов ограниченности ресурсов, разнообразия производственных и внепроизводственных факторов, влияющих на конечные результаты хозяйствования.

Формирование системы финансового контроллинга может обеспечить:

- развитие источников финансирования и подготовку соответствующих мероприятий;
- формирование и утверждение предложений по управленческим мероприятиям;
- постоянный контроль над выполнением плана и мониторинг важных финансовых показателей;
- формирование финансовых планов (как краткосрочных, так и долгосрочных), формирование укрупненных отчетов о прибылях и убытках.

Формирование системы финансового контроллинга можно представить в виде определенного алгоритма:

- анализ нормативной базы организации, ее выполняет ответственное лицо в области финансового контроллинга, также он разрабатывает нормативную базу по основным статьям расходов;
- осуществление анализа для уже существующей системы учета затрат и результатов финансово-хозяйственной деятельности. Учет ведется по видам затрат, носителю затрат и по местам возникновения затрат;
- планирование, бюджетирование и анализ-оценка отклонений в организации;
- формирование системы для отображения показателей для руководящих должностей;
- ожидание от ответственного лица, которое осуществляет финансовый контроллинг, разработки системы отчетности, соответствующей

потребностям руководства, для помощи в подготовке последующий управленческих решений.

Любая ступень данного алгоритма может стать причиной внедрения финансового контроллинга в организации.

Систему финансового контроллинга в организации можно реализовать следующим образом:

а) установить четкую концепцию о разработке системы финансового контроллинга в организации;

б) диагностировать имеющуюся систему управления затратами;

в) сформировать концепцию рациональной системы управления организацией;

г) для осуществления предыдущего пункта обязательным элементом является необходимость построения на исследовании моделей лучших существующих организаций и на основе тенденций актуального менеджмента. Необходимо понимать, что для достижения результатов стоит рассмотреть несколько важных моментов:

1) сотрудники должны иметь такую точку зрения, чтобы это было полезно для организации. Они должны думать о том, как улучшить эффективность рабочего процесса в организации,

2) организационная структура организации должна быстро подстраиваться под изменяющуюся конъюнктуру окружающей среды,

3) мобильность управленческого учета должна быть четкой и стремиться к консолидации,

4) руководство организации должно знать источники своего успеха и успеха у конкурентов,

5) должны быть утверждены оперативные планы организации;

д) усовершенствовать существующую систему финансового контроллинга или разработать новую можно осуществить так: создается база финансового контроллинга и формируется система контроллинга с целью изменения организационной структуры организации;

е) утвердить финансовый контроллинг в действующую работу организации можно так: ответственное лицо (контроллер) презентует эффективность выбранных и разработанных им инструментов, тем самым доказывая руководящему звену необходимость интегрировать новую систему;

ж) установить значительность финансового контроллинга и его необходимость в организации.

Ответственное лицо (контроллер), существующий в качестве модератора при организации показателей деятельности организации, должно сформировать сотрудничество с менеджерами высшего звена;

з) чтобы организация могла осуществить сформированные планы и достичь поставленных целей необходимо доверие и взаимопонимание, и коллективный труд.

С целью формирования системы финансового контроллинга необходимо осуществить процесс перераспределения структуры организации.

Предварительно необходимо сформировать центры финансовой ответственности, разбив их, в зависимости от подчинения, на уровни.

Для контролирования важно внедрить персонализацию учетных документов.

Чтобы спланированная работа могла осуществиться, менеджерам центров оформляют бюджет и предоставляют информацию согласно фактическим затратам.

Обязательно четко установить ответственность у каждого из менеджеров для улучшения эффективности развития финансовых показателей в лучшую сторону и для принятия решений согласно своему плану.

Для внедрения финансового контроллинга в организацию и для достижения эффективности деятельности необходимо выбрать один из методов, который осуществляется под воздействием конкретных факторов,

указанных на рисунке 3.

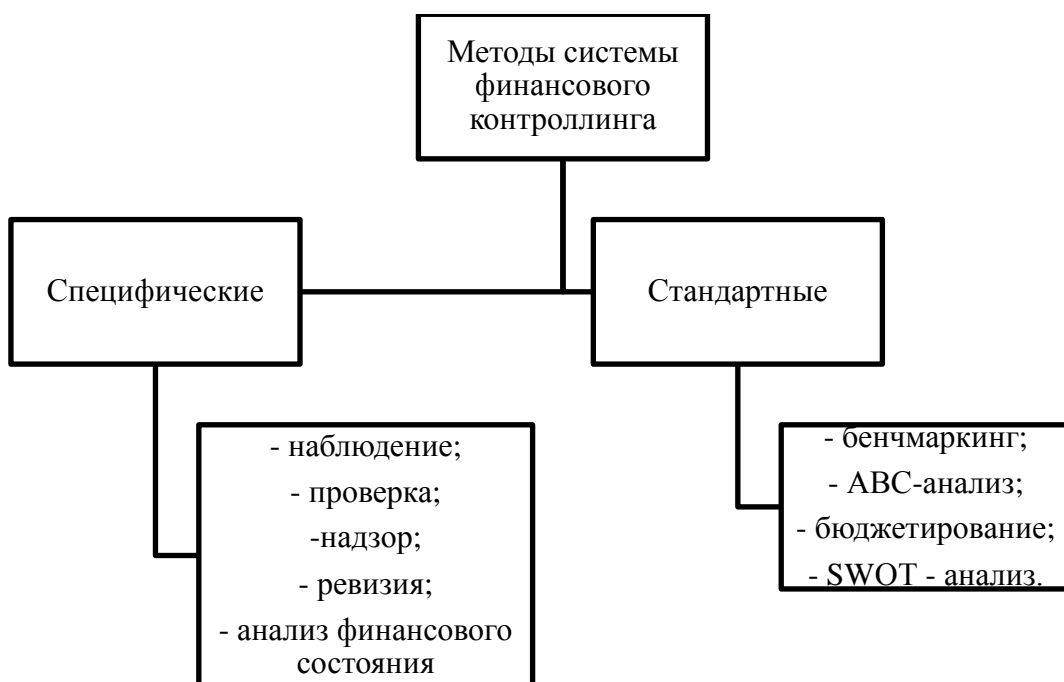


Рисунок 3 – Методы финансового контроллинга

Специфическими методами финансового контроллинга являются:

- наблюдение подразумевает под собой постоянный контроль над эффективностью использования финансовых ресурсов и над финансовый состоянием субъекта. Метод наблюдения применяется для выявления отклонений между фактическим и запланированными параметрами;
- проверка осуществляется по выбранным значениям финансовой деятельности организации. В данном методе объектом является финансовая операция организации;
- надзор представляет собой контроль над определенными финансовыми операциями организации в соответствии с нормами и требованиями законодательства. Без надзора организации могут подвергнуться санкциям в виде штрафов, что негативно влияет на финансовую деятельность организации;
- ревизия охватывает и контролирует полностью всю деятельность

организации на законность и целесообразность.

После проведения ревизии создается акт, который помогает ответственным подразделениям организации устранить недостатки и выдвинуть предложения по совершенствованию финансовой деятельности организации.

- анализ финансового состояния организации предполагает анализ и оценку результатов финансовой деятельности.

В процессе реализации данного метода осуществляется детальный и полный анализ бухгалтерской отчетности организации и производится расчет финансовых параметров, передающих эффективность финансовой деятельности организации.

К финансовым параметрам относятся рентабельность, деловая активность, ликвидность, платежеспособность и финансовая устойчивость. Ликвидность представляет собой возможность покрытия обязательств организации в сжатые сроки.

Оценки состояния ликвидности организации может происходить с помощью экспресс-анализа или более подробно с помощью расчета степени платежеспособности.

Необходимо сопоставить каждую группу пассивов и активов для определения типа состояния ликвидности организации (Рисунок 4).



Рисунок 4 – Типы состояния ликвидности

В таблице 4 указана расшифровка условных обозначений групп активов и пассивов.

Таблица 4 – Значения условных обозначений групп активов и пассивов

Актив		Пассив	
Название группы и обозначение	Состав	Название группы и обозначение	Состав
Ликвидные активы А1	денежные средства и краткосрочные финансовые вложения; быстро реализуемые активы	Срочные обязательства П1	кредиторская задолженность на период до одного месяца; прочие краткосрочные обязательства
Быстро реализуемые активы А2	дебиторская задолженность и прочие активы; медленно реализуемые активы	Краткосрочные пассивы П2	краткосрочные кредиты и займы, расчеты по дивидендам; долгосрочные пассивы
Медленно реализуемые активы А3	запасы, кроме строки «расходы будущих периодов», долгосрочные финансовые вложения; трудно реализуемые активы	Долгосрочные активы П3	долгосрочные кредиты и займы; постоянные пассивы
Трудно реализуемые активы А4	статьи первого раздела баланса	Постоянные пассивы П4	«Капитал и резервы», «Доходы будущих периодов», «Резервы предстоящих расходов»

Детальный анализ финансового состояния организации в рамках финансового контроллинга производится также путем расчета уровня платежеспособности, показателей рентабельности, деловой активности и финансовой устойчивости.

Уровень платежеспособности рассчитывается путем расчета различных коэффициентов:

1) коэффициент текущей ликвидности – отражает возможность организации погашать краткосрочные обязательства путем покрытия оборотными активами:

$$K_{тек.} = \frac{OA}{КО}, \quad (1)$$

где ОА – оборотные активы;

КО – краткосрочные обязательства.

2) коэффициент быстрой ликвидности – отражает возможность платежеспособности организации в среднесрочном периоде:

$$K_{\text{быстр.}} = \frac{\text{ОА}-З}{\text{ТО}}, \quad (2)$$

где ОА – оборотные активы;

З – запасы;

ТО – текущие обязательства.

3) коэффициент абсолютной ликвидности – отражает способность организации погашать краткосрочные обязательства в данный момент с помощью ликвидных активов:

$$K_{\text{абс.}} = \frac{\text{ДС}+\text{КФВ}}{\text{ТО}}, \quad (3)$$

где ДС – денежные средства;

КФВ – краткосрочные финансовые вложения;

ТО – текущие обязательства.

К группе показателей определения уровня финансовой устойчивости относят следующие коэффициенты :

1) коэффициент автономии (коэффициент финансовой независимости) – показывает долю занимаемых собственных средств в общем капитале организации:

$$K_{\text{авт}} = \frac{\text{КиР}}{\text{СА}}, \quad (4)$$

где КиР – собственный капитал и резервы;

СА – суммарные активы.

2) коэффициент маневренности – показывает долю собственных средств организации, которые используются с целью финансирования деятельности организации:

$$K_{ман} = \frac{CoC}{СК}, \quad (5)$$

где CoC – собственные оборотные средства;

СК – собственный капитал.

3) коэффициент финансового левериджа – это индикатор соотношения заемного и собственного капитала организации:

$$K_{лев} = \frac{ЗК}{СК}, \quad (6)$$

где ЗК – заемный капитал;

СК – собственный капитал.

Финансовую устойчивость организации можно оценить с помощью анализа состава источников финансирования (использование трехмерного показателя).

Трехмерный показатель финансовой устойчивости базируется на расчете трех индикаторов, каждый из которых приравнивается к единице, если результат вычислений больше нуля, или к нулю, если результат вычислений меньше нуля (Таблица 5).

На основании данных индикаторов определяется тип финансовой устойчивости организации:

- абсолютная финансовая устойчивость (1;1;1);
- нормальная финансовая устойчивость (0;1;1);
- неустойчивое состояние организации (0;0;1);
- кризисное финансовое состояние организации (0;0;0).

Таблица 5 – Трехмерный показатель финансовой устойчивости

Наименование индикатора трехмерного показателя	Порядок определения
1. Излишек или недостаток собственных оборотных средств	Разность между суммой долгосрочных обязательств и собственного капитала и внеоборотными активами
2. Излишек или недостаток собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	Собственные и долгосрочные заемные источники за вычетом величиной запасов и затрат
3. Излишек или недостаток основных источников формирования запасов и затрат	Общая величина основных источников за вычетом запасов и затрат

Показатели же рентабельности включают в себя следующий пул коэффициентов:

1) рентабельность продаж – показывает эффективность в реализации основного продукта организации:

$$P_n = \frac{\text{ЧП}}{\text{В}}, \quad (7)$$

где ЧП – чистая прибыль;

В – выручка.

2) рентабельность активов – показывает финансовую эффективность использования активов организации:

$$P_a = \frac{\text{ЧП}}{\text{А}}, \quad (8)$$

где ЧП – чистая прибыль;

А – активы.

3) рентабельность собственного капитала – показывает эффективность использования активов организации, которые принадлежат собственникам организации:

$$P_{ск} = \frac{\text{ЧП}}{\text{СК}}, \quad (9)$$

где ЧП – чистая прибыль;

СК – собственный капитал.

В рамках проведения оценки финансового состояния организации определяются и показатели деловой активности организации (Таблица 6).

Таблица 6 – Показатели деловой активности организации

Наименование показателя	Порядок определения
1	2
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	Деление выручки от реализации на стоимость имущества
Коэффициент оборачиваемости запасов	Деление себестоимости реализованной продукции на стоимость запасов за расчетный период
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	Деление выручка от реализации на дебиторскую задолженность за расчетный период

К стандартным же методам финансового контроллинга относят:

- бенчмаркинг – деятельность, целью которой является выявление негативных значений и отклонений у контролируемой организации по сравнению с выбранными значениями у конкурентов и разработке мер по их устранению. Бенчмаркинг это деятельность, которая связана с обнаружением информации о разработках, технологиях и способах ведения финансовой деятельности конкурентов и их дальнейшим рассмотрением с целью сравнения значений организации со значениями конкурентов. Бенчмаркинг позволяет «эффективно провести важный этап стратегического планирования и повысить конкурентоспособность организации и способствовать ее непрерывному развитию» [2, с. 108];

- ABC-анализ является процессом для определения и анализа количественных значений только тех показателей, которые имеют максимальное значение в общем списке показателей. Данный анализ помогает выделить приоритетные элементы затрат из общего списка для того, чтобы выделить наилучшее направление для финансовых вложений;

- бюджетирование подразумевает разработку планов по рациональным направлениям формирования затрат и доходов в финансовой деятельности организации;

- SWOT-анализ осуществляется в двух средах: макросреде и микросреде, которые подлежат анализу (Рисунок 5).

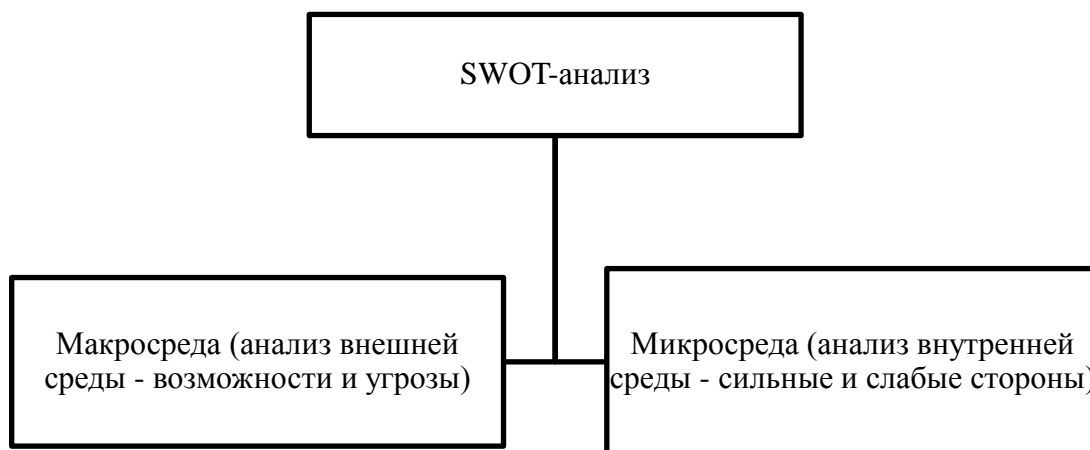


Рисунок 5 – Компоненты SWOT-анализа

Целью SWOT-анализа является «выделение факторов, существенно влияющих на бизнес организации для разработки ее стратегии» [38, с. 53]. Анализ внутренней среды имеет важное значение, так как определяет сильные и слабые стороны организации

Данный анализ помогает определять какие ресурсы необходимо развивать и поддерживать, чтобы быть конкурентоспособной организацией. Определенные ресурсы могут быть преобразованы в возможности, которые представляют собой умение эффективно пользоваться внутренними ресурсами организации для объединения их в конкурентоспособные процессы.

2 Анализ системы финансового контроллинга ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ»

2.1 Техничко-экономическая характеристика ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ»

Общество с ограниченной ответственностью «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ» (ООО «АВК») - российская коммерческая организация, зарегистрированная 07.11.2011 г. Инспекцией Федеральной налоговой службы по Красноглинскому району г. Самары.

Реквизиты ООО «АВК» представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Реквизиты ООО «АВК»

Реквизит	Информация по реквизиту
1	2
Полное наименование организации	Общество с ограниченной ответственностью «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ»
Сокращенное название	ООО «АВК»
Зарегистрированный адрес	445000, Самарская обл., г. Тольятти, ул. Фрунзе, 31А, офис 607
Идентификационный аналоговый номер (ИНН)	6321280368
КПП	632101001
Регистрационный номер (ОГРН)	1116320029066
Код отрасли по ОКПО	37036912
Код отрасли по ОКВЭД	36.0; 35.1; 35.3; 37.0
Наименование банка	Поволжский Банк Публичное акционерное общество «Сбербанк России» г. Самара
Расчетный счет	40702810954400060694
Корреспондентский счет	30101810200000000607 в Отделении Самара г. Самара
Банковский идентификационный номер (БИК)	043601607

ООО «АВК» осуществляет забор воды из Куйбышевского водохранилища для бытового и производственного водоснабжения Автозаводского района, промышленной площадки ОАО «АВТОВАЗ» и

организаций ПКЗ и ТЭЦ ВАЗа. Водозаборные сооружения расположены на 1498 км от устья реки Волга в Ставропольском районе Самарской области на левом берегу Куйбышевского водохранилища, западнее села Подстепки на 5 км. Забор воды осуществляется с глубины 18 м.

ООО «АВК» заключается в обеспечении надежного и качественного водоснабжения населения и юридических лиц Автозаводского района г. Тольятти. В своей деятельности ООО «АВК» нацелено на развитие культуры водопотребления и бережного отношения к природным ресурсам.

В своей деятельности ООО «АВК» руководствуется следующими ключевыми положениями:

1. Ответственность перед потребителями

Обеспечение современного уровня водоснабжения и водоотведения, мониторинг требований потребителей, совершенствование взаимодействия с ними с целью повышения удовлетворенности предоставляемыми услугами.

2. Информационная открытость и ответственность перед обществом.

Информационная открытость и ответственность перед обществом выражается в предоставлении достоверной информации о деятельности организации, активном взаимодействии со средствами массовой информации и представителями общественных и экологических организаций.

3. Ответственность перед будущими поколениями.

Бережное и экономное использование водных ресурсов Куйбышевского водохранилища

4. Инновации и технологии.

Проведение социально ответственной позиции экономного использования водных ресурсов и природоохранных мероприятий возможно только при условии использования современных технологий водоочистки и водоотведения, мировых достижений экологического менеджмента.

Уставный капитал ООО «АВК» сформирован в размере 1 261 369 723.6 руб. по состоянию на 16.10.2012 г.

ООО «АВК» использует принципиальную схему традиционной механистической структуры управления, утвержденную решением совета директоров Общества от 27.11.2017 г. (Рисунок 6, Приложение Г).

Смысл такой структуры заключается в том, что она дает возможность организации функционировать как слаженный механизм, все элементы которого тесно взаимосвязаны друг с другом, а это обеспечивает эффективную координацию и контроль деятельности нижестоящих подразделений.

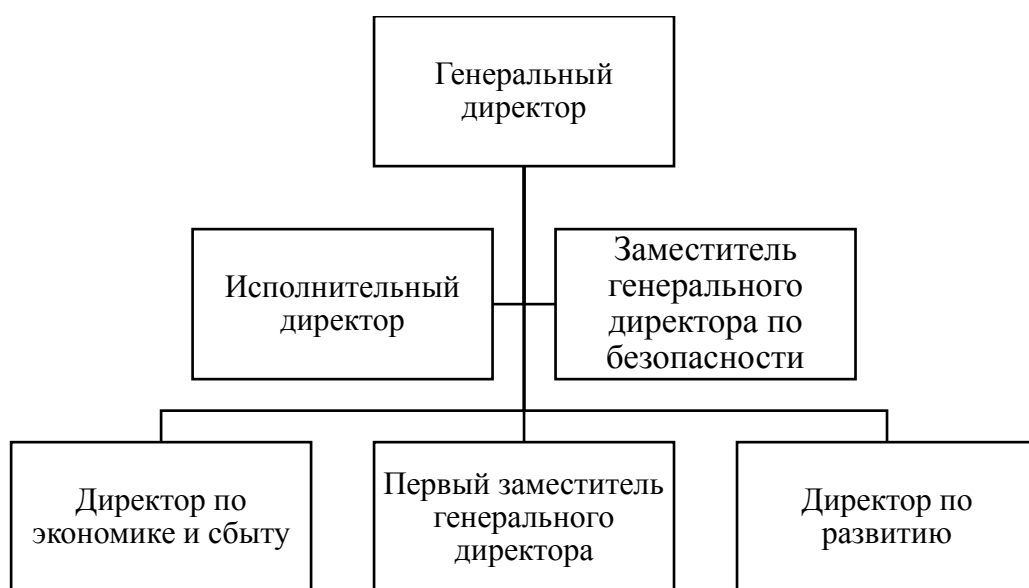


Рисунок 6 – Организационная структура управления ООО «АВК»

Во главе организации находится генеральный директор. Генеральный директор – это руководитель производственно-хозяйственной деятельностью организации.

Генеральный директор несет ответственность за сохранность и эффективное использование имущества организации, за последствия принимаемых решений, финансово-хозяйственные результаты деятельности Общества.

Функции генерального директора заключаются в общем руководстве производственно-хозяйственной деятельностью организации.

Именно генеральный директор несет полную ответственность за все принятые решения, за результаты деятельности организации и сохранность его имущества.

На второй ступени организационной структуры управления находятся руководители структурных подразделений. На руководителей структурных подразделений возложена непосредственная ответственность за выполнение поставленных конкретных задач.

Для оценки финансово-хозяйственной деятельности ООО «АВК» необходимо рассмотреть основные технико-экономические показатели за 2017-2019 гг., представленные в таблице 8, используя данные бухгалтерского баланса (Приложение А) и отчетов о финансовых результатах (Приложения Б, В).

Таблица 8 – Основные технико-экономические показатели ООО «АВК» за 2017-2019 гг.

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение	
				2018 г. – 2017 г.	2019 г. – 2018 г.	2018 г. /2017 г.	2019 г. /2018 г.
Выручка, т. р.	996307	1132712	1098109	136405	-34603	13,69	-3,05
Себестоимость продаж, т. р.	887760	938021	1103256	50261	165235	5,66	17,62
Валовая прибыль, т. р.	108547	194691	-5147	86144	-199838	79,36	-102,64
Прибыль от продаж, тыс. руб.	32889	112650	-5147	79761	-117797	242,52	-104,57
Чистая прибыль, т. р.	176180	278219	124757	102039	-153462	57,92	-55,16
Среднесписочная численность ППП, т. р.	5147	5788	5674	641	-114	12,45	-1,97
Производительность труда	193,57	195,70	193,53	2,13	-2,17	1,10	-1,11
Рентабельность продаж, %	3,30	9,95	-0,47	6,64	-10,41	201,27	-104,71
Рентабельность производства, %	19,85	29,66	11,31	9,81	-18,35	49,46	-61,87

По данным таблицы 8 можно построить диаграммы изменения основных технико-экономических показателей (Рисунки 7 и 8).



Рисунок 7 – Динамика изменения основных технико-экономических показателей за 2017-2019 гг.

Из анализа данных таблицы 8 видно, что показатель выручки, отражающий денежный доход организации, в 2019 г. уменьшился на 3,05% (или на 34 603 т.р.)

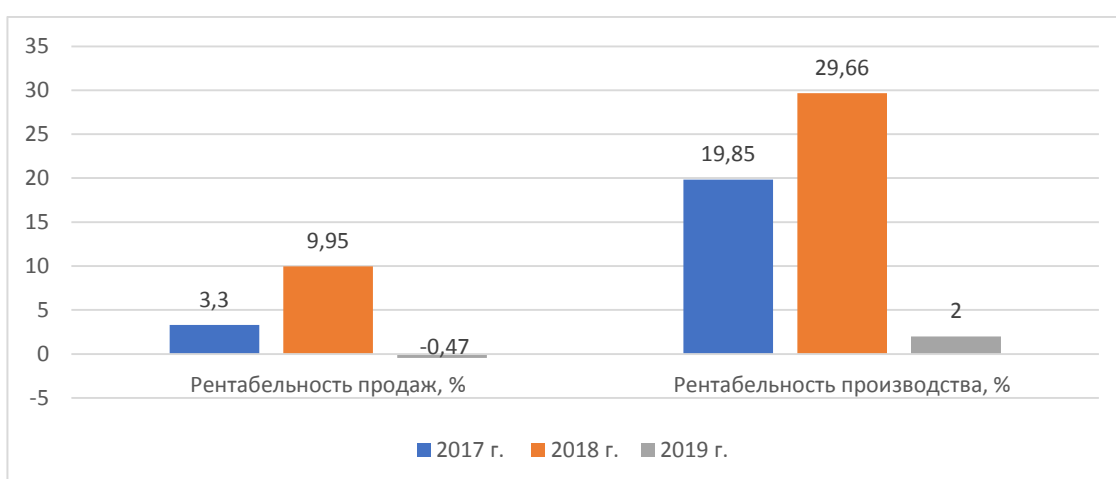


Рисунок 8 – Динамика изменения показателей рентабельности за 2017-2019 гг.

Сокращение показателя в отчетном году связано со снижением потребления воды и ростом неплатежей. ООО «АВК» тратит получаемые с потребителей деньги на текущие и капитальные ремонты, реагенты для очистки воды, оплату электроэнергии, топливо для спецтехники и машин аварийных бригад, модернизацию сетей.

В связи с этим в 2019 г. наблюдается рост показателя себестоимости продаж на 17,62%. Негативным фактором является то, что темп роста показателя себестоимости опережает темп роста показателя выручки.

Данный фактор оказал влияние на показатель валовой прибыли и прибыли от продаж. В 2019 г. данные показатели имеют отрицательное значение (5 147 т. р.), что свидетельствует о том, что ООО «АВК» получила убыток в отчетном периоде по основному виду деятельности.

Однако стоит отметить, что показатель чистой прибыли в отчетном периоде, имеет положительное значение 124 757 т. р., что на 55,16% меньше значения показателя в 2018 г.

В первую очередь это связано с ростом прочих доходов в 2019 г. (ООО «АВК» сдает в аренду производственные помещения для субъектов малого предпринимательства). Не смотря на положительное значение показателя чистой прибыли, показатель рентабельности производства в 2019 г. сократился на 18,35%.

Анализируя показатель производительности труда, можно наблюдать сокращение данного показателя на 1,11%. Это связано с тем, что темпы снижения выручки опережают темпы снижения среднесписочной численности ППП.

В целях представления более полной экономической характеристики ООО «АВК» был проведен горизонтальный и вертикальный анализ бухгалтерского баланса за 2017-2019 гг.

Горизонтальный анализ активов и источников их формирования отображен в таблицах 9 и 10 по данным бухгалтерского баланса.

Таблица 9 – Горизонтальный анализ активов бухгалтерского баланса ООО «АВК» за 2017 -2019 гг.

Показатель баланса	2019 г.	2018 г.	2017 г.	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение	
				2018-2017 гг.	2019-2018 гг.	2018 г./2017г.	2019г./2018г.
Внеоборотные активы							
Нематериальные активы	40	47	54	-7	-7	-12,96	-14,89
Основные средства	1 657 803	1 427 421	1 349 642	77779	230382	5,76	16,14
Отложенные налоговые активы	5 493	3 471	1 640	1831	2022	111,65	58,25
Итого по разделу	1 663 336	1 430 939	1 351 336	79603	232397	5,89	16,24
Оборотные активы							
Запасы	63 589	34 466	39 488	-5022	29123	-12,7178	84,49777
Дебиторская задолженность	313 146	363 175	290 989	72186	-50029	24,80712	-13,7755
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	-	100 000	48 260	51740	-100000	107,2109	-100
Денежные средства и денежные эквиваленты	181 853	118 624	5 196	113428	63229	2182,987	53,30203
Прочие оборотные активы	-	-	543	-543	0	-100	-
Итого по разделу	558 588	616 265	384 476	231789	-57677	60,28699	-9,35912
Итого по активам	2 221 924	2 047 204	1 735 812	311 392	174 720	17,93927	8,534567

В результате анализа данных таблицы 9 можно сделать вывод, что величина активов за 2019 г. повысилась на 8 53% (или на 174 720 тысяч руб.). Данному увеличению в большей мере способствовал рост отложенных налоговых активов, запасов, а также денежных средств и денежных эквивалентов на 58, 25%, 84,5% и 53,3% соответственно.

В то же время в 2019 г. наблюдалось снижение уровня дебиторской задолженности на 13,78%, а также отсутствие финансовых вложений (за исключением денежных эквивалентов) и прочих оборотных активов, которые присутствовали в предыдущих периодах.

Таблица 10 – Горизонтальный анализ пассивов бухгалтерского баланса ООО «АВК» за 2017-2019 гг.

Показатель баланса	2019 г.	2018 г.	2017 г.	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение	
				2018-2017 гг.	2019-2018 гг.	2018 г./2017 г.	2019 г./2018 г.
Капитал и резервы							
Уставный капитал	1261370	1261370	1261370	0	0	0	0
Добавочный капитал	59 647	59 647	59 647	0	0	0	0
Нераспределенная прибыль	699 671	574 913	296 694	278219	124758	93,77305	21,70033
Итого по разделу	2 020 688	1 895 930	1 617 711	278219	124758	17,19831	6,580306
Долгосрочные обязательства							
Отложенные налоговые обязательства	6 284	4 537	2 614	1923	1747	73,56542	38,50562
Итого по разделу	6 284	4 537	2 614	1923	1747	73,56542	38,50562
Краткосрочные обязательства							
Кредиторская задолженность	187 892	138 414	108 337	30077	49478	27,76244	35,74638
Оценочные обязательства	7 060	8 323	7 150	1173	-1263	16,40559	-15,1748
Итого по разделу	194 952	146 737	115 487	31250	48215	27,05932	32,85811
Итого пассивам	2221 924	2 047 204	1 735 812	311392	174720	17,93927	8,534567

В результате анализа данных таблицы 10 можно сделать вывод, что итоговая сумма пассивов в 2019 г. повысилась на 8 53% (или на 174 720 т. р.). Главными факторами такого увеличения послужил рост отложенных налоговых обязательств на 38,5% и краткосрочной кредиторской задолженности на 35,75%. Объем уставного капитала и добавочного капитала не изменялся на протяжении всего исследуемого периода. Прочие показатели в 2019 году характеризовались увеличением своих значений, за исключением показателя - оценочные обязательства. Он же снизился на 15,17% и установился практически на уровне 2017 года. В 2018 году все показатели продемонстрировали рост, за исключением неизменных показателей: уставного капитала и добавочного капитала.

Вертикальный анализ активов и источников их формирования отображен в таблицах 11 и 12 по данным бухгалтерского баланса ООО «АВК».

Таблица 11 – Вертикальный анализ активов бухгалтерского баланса ООО «АВК» за 2017 -2019 гг.

Показатель баланса	Удельные веса, %		
	2019 г.	2018 г.	2017 г.
Внеоборотные активы			
Нематериальные активы	0,0018	0,0023	0,0031
Основные средства	74,6111	69,7254	77,7528
Отложенные налоговые активы	0,2472	0,1695	0,0945
Итого по разделу	74,8602	69,8972	77,8504
Оборотные активы			
Запасы	2,8619	1,6836%	2,2749%
Дебиторская задолженность	14,0935	17,7400	16,7639
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	-	4,8847	2,7803
Денежные средства и денежные эквиваленты	8,1845	5,7944	0,2993
Прочие оборотные активы	-	-	0,0313
Итого по разделу	25,1398	30,1028	22,1496
Итого по активам	100	100	100

В результате анализа данных таблицы 11 можно сделать вывод, что наибольший удельный вес в структуре активов ООО «АВК» принадлежит основным средствам на протяжении всего исследуемого периода: 74, 61% - в 2019 году, 69,73% - в 2018 году и 77,75% в 2017 году.

Наименьший удельный вес в структуре активов ООО «АВК» в 2019 г., в 2018 г. и в 2017 г. принадлежит нематериальным активам на уровне 0,0018% , 0,0023% и 0,0031% соответственно.

В 2017 г. в структуре активов присутствовали прочие оборотные активы (0,03%), отсутствующие в последующих периодах.

В 2019 г. же ООО «АВК» не имело финансовых вложений (за исключением денежных эквивалентов), которые присутствовали у него в предшествующих периодах.

Таблица 12 – Вертикальный анализ пассивов бухгалтерского баланса ООО «АВК» за 2017 -2019 гг.

Показатель баланса	Удельные веса, %		
	2019 г.	2018 г.	2017 г.
Капитал и резервы			
Уставный капитал	56,7693	61,6143	72,6674
Добавочный капитал	2,6845	2,9136	3,4363
Нераспределенная прибыль	31,4894	28,0828	17,0925
Итого по разделу	90,9432	92,6107	93,1962
Долгосрочные обязательства			
Отложенные налоговые обязательства	0,2828	0,2216	0,1506
Итого по разделу	0,2828	0,2216	0,1506
Краткосрочные обязательства			
Кредиторская задолженность	8,4563	6,7611	6,2413
Оценочные обязательства	0,3177	0,4066	0,4119
Итого по разделу	8,7740	7,1677	6,6532
Итого по пассивам	100	100	100

Наибольшую долю в структуре пассивов баланса занимает раздел капитал и резервы: в 2019 г. - 90,9432%, в 2018 г. - 92,6107%, в 2017 г. - 93,1962%.

Наименьшую долю в структуре пассивов баланса занимает раздел долгосрочные обязательства: в 2019 г. - 0,2828%, в 2018 г. - 0,2216%, в 2017 г. - 0,1506%.

Обобщая результаты проведенного анализа можно сделать вывод о том, что несмотря на снижение основных технико-экономических показателей, ООО «АВК» остается конкурентоспособной организацией на рынке водоснабжения и водоотведения.

2.2 Анализ финансового состояния ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ»

Для анализа текущей системы финансового контроллинга ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ» необходимо применить один из стандартных методов, а именно анализ финансового состояния, который предполагает анализ и оценку результатов финансовой деятельности организации.

Детальный анализ финансового состояния организации в рамках финансового контроллинга производится путем расчета показателей ликвидности, платежеспособности, финансовой устойчивости, рентабельности и деловой активности.

Анализ ликвидности баланса представляет собой группировку всех активов и пассивов организации.

Оценка ликвидности бухгалтерского баланса ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ» за период с 2017 г. по 2019 г. представлен в таблице 13.

Согласно данным таблицы 13, в 2018 г. у ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ» соблюдаются все четыре неравенства, а значит тип ликвидности – оптимальный (идеальное соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения).

В 2017 г. и 2019 г. соблюдается только три неравенства: $A_2 > П_2$, $A_3 > П_3$, $A_4 < П_4$. Тип ликвидности – допустимый.

Соблюдение данных неравенств обозначает то, что организация может быть платежеспособной в недалеком будущем после даты составления баланса организации.

Таблица 13 – Оценка ликвидности бухгалтерского баланса ООО АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ за период 2017-2019 гг.

Актив	Значение, т. р.	Знак неравенства	Пассив	Значение, т. р.
2019 г.				
A1	181 853	<	П1	187 892
A2	313 146	>	П2	7 060
A3	63 589	>	П3	6 284
A4	1 663 336	<	П4	2 020 688
2018 г.				
A1	218 624	>	П1	138 414
A2	363 175	>	П2	8 323
A3	34 466	>	П3	4 537
A4	1 430 939	<	П4	1 895 930
2017 г.				
A1	53 456	<	П1	108 337
A2	290 989	>	П2	7 150
A3	40 031	>	П3	2 614
A4	1 351 336	<	П4	1 617 711

Не соблюдение первого условия, $A1 > П1$, свидетельствует о том, что организация не является платежеспособной на момент составления баланса. У организации недостаточно средств для покрытия наиболее срочных обязательств.

Для оценки платежеспособности ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ» необходимо провести расчет коэффициентов ликвидности. Динамика изменения коэффициентов ликвидности представлена в таблице 14.

Коэффициент абсолютной ликвидности показывает, какая часть краткосрочных обязательств может быть покрыта за счет денежных средств и денежных эквивалентов. Его нормативное значение варьируется в пределах 0,2 и более.

Положительным моментом является то, что значение коэффициента абсолютной ликвидности на протяжении всего расчетного периода находится выше нормативного значения и имеет неоднозначную динамику, увеличиваясь в 2018 г. на 1,03, и снижаясь до уровня 0,93 в 2019 г., все еще оставаясь на высоком уровне. Высокое значение данного коэффициента

свидетельствует о неоправданно высоких объемах свободных денежных средств, которые можно было бы использовать для развития организации.

Таблица 14 – Динамика изменения коэффициентов ликвидности ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ» за период с 2017 г. по 2019 г.

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Абсолютное отклонение	
				2018-2017 гг.	2019-2018 гг.
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,46	1,49	0,93	1,03	-0,56
Коэффициент быстрой ликвидности	2,98	3,96	2,54	0,98	-1,42
Коэффициент текущей ликвидности	3,33	4,2	2,87	0,87	-3,27

Нормативное значение коэффициента быстрой ликвидности – от 1 и выше. На протяжении всего расчетного периода ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ» имеет значение данного коэффициента на уровне более 1 с минимальным значением в 2019 году в размере 2,54.

Коэффициент текущей ликвидности показывает, сколько рублей текущих активов приходится на 1 р. краткосрочных обязательств. Нормативное значение коэффициента от 1,5 и выше.

В результате анализа данных таблицы 14 можно увидеть, что у ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ» значение коэффициента текущей ликвидности находится на уровне выше нормативного значения и свое наименьшее значение принимает в 2019 г. Слишком высокий коэффициент текущей ликвидности отражает недостаточно эффективное использование оборотных активов и краткосрочного финансирования.

Проведенный анализ показывает низкую вероятность значительного ухудшения показателей платежеспособности ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ» в ближайшие полгода.

Следующим этапом оценки финансового состояния организации является расчет показателей финансовой устойчивости организации (Таблица 15).

Таблица 15 – Динамика изменения коэффициентов финансовой устойчивости ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ» за период с 2017 г. по 2019 г.

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Абсолютное отклонение	
				2018-2017 гг.	2019-2018 гг.
Коэффициент автономии	0,93	0,93	0,91	0	-0,02
Коэффициент маневренности	0,16	0,25	0,18	0,09	-0,07
Коэффициент финансового левериджа	0,07	0,08	0,1	0,01	0,02

Оптимальное значение коэффициента автономии находится в диапазоне от 0,65 до 0,75. Значения данного коэффициента для ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ» значительно выше оптимального значения на протяжении всего исследуемого периода, что свидетельствует о том, что организация в большей степени полагается на собственные источники финансирования.

Нормативное значение коэффициента маневренности составляет не менее 0,1. Для ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ» он находится на уровне выше нормативного значения на протяжении всего расчетного периода.

Коэффициент финансового левериджа показывает долю собственного капитала в активах. Для российских организаций нормативное значение данного показателя равно менее 1.

У ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ» наблюдается повышение данного показателя на протяжении всего рассматриваемого периода, что свидетельствует о том, что организация финансово независима.

Три индикатора трехмерного показателя финансовой устойчивости на протяжении исследуемого периода имеют положительные значения, а значит

ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ» является финансово устойчивой организацией.

Для полной оценки финансового состояния организации необходимо рассчитать показатели деловой активности организации (Таблица 16).

Таблица 16 – Динамика изменения коэффициентов деловой активности ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ» за период с 2017 г. по 2019 г.

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Абсолютное отклонение	
				2018-2017 гг.	2019-2018 гг.
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	5,2	2,3	1,9	-2,9	-0,4
Коэффициент оборачиваемости запасов	48,8	27,6	22,5	-21,2	-5,1
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	6,8	3,5	3,2	-3,3	-0,3

В результате анализа данных таблицы 16 можно сказать, что значение коэффициента оборачиваемости оборотных средств больше 1. Это свидетельствует о том, что организация рентабельна, однако с каждым последующим годом уровень рентабельности снижается, наблюдается увеличение производственных запасов.

Ежегодное уменьшение коэффициента оборачиваемости запасов отражает снижение эффективности производственного процесса в ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ».

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности показывает сколько раз в среднем в течение года дебиторская задолженность превращалась в денежные средства. Снижение данного показателя является негативным фактором, так как покупатели стали медленнее погашать свои задолженности перед обществом. Заключительным этапом оценки

финансового состояния является расчет показателей рентабельности ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ» (Таблица 17).

Таблица 17 – Динамика изменения коэффициентов рентабельности ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ» за период с 2017 г. по 2019 г.

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Абсолютное отклонение	
				2018-2017 гг.	2019-2018 гг.
Рентабельность продаж, %	3,30	9,95	-0,47	6,65	-10,42
Рентабельность активов, %	10,3	13,5	5,61	3,2	-7,89
Рентабельность собственного капитала, %	21,8	15,8	6,4	-6	-9,4

По данным таблицы 17 видно, что показатели рентабельности в отчетном 2019 г. уменьшались, что свидетельствует о снижении эффективности деятельности ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ».

Значение рентабельности продаж в 2019 г. сократилось на 10,42 по сравнению с 2018 годом, так как общество получило убыток в отчетном периоде по основному виду деятельности, так как темп роста показателя себестоимости опережает темп роста показателя выручки.

Происходило и снижение рентабельности собственного капитала в течение анализируемого периода. За 2019 год значение рентабельности собственного капитала является неудовлетворительным (менее 10).

Подводя итог оценки финансового состояния производственной организации ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ» за анализируемые периоды, можно сделать вывод, что организация имеет нормальное устойчивое финансовое состояние и удовлетворительный уровень деловой активности.

2.3 Оценка эффективности системы финансового контроллинга ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ»

Система финансового контроллинга является компонентом системы преодоления рисков. Наличие системы финансового контроллинга в системе управления положительно влияет на ряд показателей экономической эффективности деятельности организации.

В ООО «АВК» все этапы финансового контроллинга выполняют генеральный директор и руководитель финансово-экономической группы. Они определяют необходимость проведения мероприятий для улучшения финансового состояния организации, формируют их план и осуществляют наблюдение за его выполнением, а также проводят оценку финансового состояния организации после выполнения всех составленных мероприятий.

Финансово-экономическая группа осуществляет текущий контроль исполнения планов. Главный бухгалтер принимает или возражает по конкретным значениям показателей.

На первом этапе финансового контроллинга в ООО «АВК» согласно данным бухгалтерской (финансовой) отчетности осуществляется проведение анализа и оценки финансовых показателей общества за предыдущие периоды. На втором этапе производится составление прогнозных форм бухгалтерской (финансовой) отчетности, а также планов работ и плана закупок. На третьем этапе производится составление конкретизированных финансовых планов с учетом прогнозных документов, сформированных на втором этапе. На четвертом этапе происходит оперативное финансовое планирование.

С помощью финансовых прогнозных планов в ООО «АВК» производится лимитирование расходов, что позволяет уменьшить вероятность возникновения рисков неэффективных расходов.

В ООО «АВК» действует неоптимальная система финансового контроллинга, так как в ней нет приказов или распоряжений для конкретных

ответственных лиц и санкций за нарушения, так же нет четкой единой формы для подразделений и отсутствует служба финансового контроллинга как отдельное структурное подразделение.

Главной причиной необходимости усовершенствования имеющейся системы финансового контроллинга в организации стала цель принятия руководством правильных, взвешенных решений, которые должны быть направлены на достижение поставленных целей организации.

Систему финансового контроллинга необходимо рассматривать как составную часть системы по управлению организацией. Для изменения существующей системы финансового контроллинга необходимо осуществить процесс перераспределения структуры организации.

Предварительно необходимо сформировать центры финансовой ответственности, разбив их, в зависимости от подчинения, на уровни.

Для контролирования важно внедрить персонализацию учетных документов. Чтобы спланированная работа могла осуществляться, менеджерам центров оформляют бюджет и предоставляют информацию согласно фактическим затратам.

Обязательно четко установить ответственность у каждого из менеджеров для улучшения эффективности развития финансовых показателей в лучшую сторону и для принятия решений согласно своему плану.

В настоящее время показателей определения эффективности финансового контроллинга не существует. Принято применять ряд второстепенных показателей, такие как рентабельность и деловая активность, ликвидность, платежеспособность и финансовая устойчивость организации, которые описывают деятельность с разных сторон.

При оценке обозначенных второстепенных показателей ООО «АВК» за анализируемые периоды, относящихся к общей группе показателей оценки финансового состояния организации, выявлено, что общество финансово

независимо и устойчиво и имеет удовлетворительный уровень деловой активности.

К негативным результатам оценки финансового состояния, а значит и системы финансового контроллинга ООО «АВК» в 2019 году можно отнести:

- нарушение первого неравенства в соотношении активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения;
- отрицательную динамику коэффициентов оборачиваемости и рентабельности;
- негативную динамику собственного капитала относительно общего изменения активов организации;
- опережение темпа роста показателя себестоимости над темпом роста показателя выручки;
- отрицательное значение прибыли от продаж;
- недостаточно эффективное использование оборотных активов и краткосрочного финансирования.

Так как получение количественной оценки эффективности системы финансового контроллинга зачастую сводится к проведению анализа финансового состояния организации, специалисты отмечают качественное проявление положительных результатов наличия системы финансового контроллинга, которые заключается в следующем:

- высокая скорость реагирования на изменения во внутренней и внешней среде с целью достижения установленных целей;
- наличие эффективной системы планирования финансовой деятельности с целью повышения эффективности перераспределения финансовых ресурсов организации;
- своевременность получения точной информации, необходимой для принятия финансовых управленческих решений;
- уровень адекватности финансовых управленческих решений применительно к современным условиям возросших рисков.

3 Рекомендации по совершенствованию системы финансового контроллинга ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ»

3.1 Направления улучшения системы финансового контроллинга в ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ»

Система финансового контроллинга является залогом успешного функционирования и развития организации как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе.

По проведенному во втором разделе анализу деятельности организации можно сделать вывод, что в ООО «АВК» существует система финансового контроллинга, которая нуждается в совершенствовании.

В ООО «АВК» функцию финансового контроллинга выполняют генеральный директор и руководитель финансово-экономической группы. Финансово-экономическая группа осуществляет текущий контроль исполнения планов. Главный бухгалтер принимает или возражает по конкретным значениям показателей. Стоит отметить, что в организации отсутствует служба финансового контроллинга как отдельное структурное подразделение.

Одной из рекомендаций по совершенствованию системы финансового контроллинга в организации является повышение квалификации генерального директора, руководителя и сотрудников финансово-экономической группы. Предлагается пройти курс обучения по программе «Построение эффективной системы контроллинга в организации: выгоды и подводные камни». По итогам обучения и прохождения итоговой аттестации по программе обучения генеральный директор и руководитель финансово-экономической группы получают удостоверение о повышении квалификации в объеме 32 часов. Стоимость обучения для группы составит 84 000 руб.

В результате обучения генеральный директор, руководитель и сотрудники финансово-экономической группы ознакомятся с системой

контроллинга собственной организации и изучат основные принципы эффективного функционирования системы контроллинга в организации. Кроме того, руководство организации приобретет новые навыки оптимизации структуры затрат на производство, научатся самостоятельно разрабатывать карты рисков организации и изучит методы риск-менеджмента. По окончании обучения генеральный директор, руководитель и сотрудники финансово-экономической группы получают все необходимые для повседневной работы информационно-справочные материалы.

Еще одним направлением совершенствования системы финансового контроллинга является внедрение программного обеспечения для того, чтобы иметь возможность управлять собственными ресурсами и оперативно отслеживать негативную динамику различных показателей.

Были рассмотрены общие характеристики и особенности следующих пакетов программного обеспечения:

- «Финансовый аналитик» фирмы ИНЭК;
- «Audit Expert»;
- «1С: Финансист».

Все данные программные комплексы предназначены для проведения финансового анализа организаций различных видов деятельности и сфер на основе загружаемой бухгалтерской отчетности. Стоит отметить, что анализ финансового состояния основывается на относительных показателях.

Программный комплекс «Финансовый аналитик» предназначен в первую очередь для проведения полного анализа финансово-хозяйственной деятельности и финансового состояния организаций различных видов деятельности на основе данных загруженной в систему бухгалтерской отчетности: бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах, отчет о движении денежных средств, отчет об изменении капитала и собственно-разработанные исходные формы.

Основным достоинством программного комплекса «Финансовый аналитик» является механизм, обеспечивающий пользователям программы

возможность создавать собственноразработанные методики анализа. Стоимость программного обеспечения ИНЭК - Финансовый аналитик сетевая версия на 1 РМ бессрочно 60 000 рублей.

«Audit Expert» — аналитическая система диагностики, оценки и мониторинга финансового состояния организации (или нескольких организаций) на основе данных финансовой и управленческой, в том числе консолидированной отчетности.

Программное обеспечение «Audit Expert» позволит пользователям:

- сформировать сопоставимые финансовые данные для проведения финансового анализа;
- быстро провести анализ финансового состояния организации по его финансовой отчетности;
- провести углубленное исследование финансово-хозяйственной деятельности организации на основе собственных методик финансового анализа;
- осуществлять бенчмаркинг. Для выработки стратегии успеха с помощью Audit Expert вы можете систематически проводить сравнительный финансовый анализ: сопоставлять ключевые финансовые и экономические показатели с данными организаций-конкурентов, лидеров отрасли;
- оценить реальную стоимость имущества организации.

Стоимость внедрения данного программного комплекса Audit Expert 4 Premium составляет 100 100 руб. на 2 рабочих места, стоимость годового сопровождения 20 020 рублей.

Программный комплекс «1С: Финансист» располагает следующими функциональными возможностями:

- управление денежными средствами организации, функция «Казначейство»;
- бюджетирование. Контроль бюджета, ситуативное прогнозирование по установленным моделям;
- контроль учетных данных;

- управление контрактами от согласования до исполнения.

Автоматизация упомянутых процессов дает возможность получить полное представление о бизнес-процессах организации, выявить проблемы, недочеты и сбои в слаженной работе специалистов. Поскольку все денежные процессы контролируются одним модульным пакетом, полноценная база данных предоставляет достоверные отчеты, повышающие уровень контроля над безопасностью финансовых операций. «1С: Финансист» позволит обезопасить организацию от рисков, обеспечит функцию планирования бюджета, поспособствует принятию мер в соответствии с различными внутренними и внешними факторами, влияющими на деятельность организации, размер доходов и расходов.

По результатам проведенного сравнительного анализа программных обеспечений было принято решение внедрить в ООО «АВК» систему «Audit Expert».

Проведенный анализ финансового состояния ООО «АВК» показал, что организация не соблюдает первое неравенство платежеспособности $A1 > П1$. Для выполнения данного условия необходимо провести процедуру реструктуризации краткосрочных обязательств.

Реструктуризация краткосрочных обязательств организации приведет к снижению объема нагрузки обязательств на финансы организации в текущем периоде и тем самым позволяет повысить или восстановить его платежеспособность.

Методология реструктуризации краткосрочных обязательств организации состоит из следующих этапов:

- определение и анализ состава краткосрочных обязательств;
- выбор наиболее рациональных методов реструктуризации краткосрочных обязательств организации;
- разработка плана погашения имеющихся и оплаты новых возникающих обязательств;

– подготовка соответствующей документации по соглашениям с кредиторами и их реализация.

Еще одним негативным результатом анализа финансового состояния ООО «АВК» является снижение показателей рентабельности в 2019 г.

В целях оптимизации значения показателя рентабельности предлагается сокращение значения себестоимости продаж за счет внедрения новой системы очистки воды. По оценкам экспертов внедрение данной технологии позволит сократить расходы на очистку воды ООО «АВК» на 31%.

Реализация рассмотренных направлений совершенствования финансового контроллинга в конечном итоге должна способствовать его трансформации в эффективный инструмент управления организацией, который позволяет выявить и реализовать резервы повышения финансовой устойчивости.

3.2 Оценка эффективности предложенных рекомендаций по улучшению системы финансового контроллинга в ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ»

На момент составления бухгалтерской отчетности 2019 г. в ООО «АВК» числится кредиторская задолженность перед ООО «ДОРСТРОЙ» на сумму 6 987 тысяч рублей по договору оказания услуг на текущий и капитальный ремонт № 245/471 от 15.10.2018 г.

Реструктуризация задолженности проводится в виде пролонгации действующего договора на всю сумму задолженности. Производится перевод краткосрочного обязательства в долгосрочное обязательство путем корректировки соответствующего договора.

Для ООО «АВК» по результатам сравнительного анализа пакетов программного обеспечения было рекомендовано приобретение программы «Audit Expert».

Такая мера необходима для того, чтобы у генерального директора, руководителя и сотрудников финансового-экономической группы, как исполнителей функций системы финансового контроллинга в данной организации, были созданы благоприятные условия для эффективного управления финансовыми ресурсами.

Помимо внедрения программного обеспечения было предложено повышение квалификации генерального директора, руководителя и сотрудников финансового-экономической группы путем прохождения курса обучения по программе «Построение эффективной системы контроллинга на предприятии: выгоды и подводные камни».

Стоимость внедрения программного обеспечения «Audit Expert» и годового сопровождения составляет 120 тысяч рублей.

Стоимость повышения квалификации генерального директора, руководителя и сотрудников финансового-экономической группы составляет 84 тысячи рублей.

Еще одним направлением для улучшения системы финансового контроллинга, а также для повышения показателей рентабельности ООО «АВК» было снижение показателя себестоимости продаж за счет внедрения новой системы очистки воды.

По оценкам экспертов внедрение данной технологии позволит сократить расходы на очистку воды ООО «АВК» на 31%. За 2019 г. суммарные затраты ООО «АВК», связанные с очисткой воды, составили 285 тысяч рублей.

Основные показатели бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах после реализации данных рекомендаций приведены в таблице 18.

Таблица 18 – Значения показателей бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах до и после реализации рекомендаций

Показатель	2019 г.	Прогнозируемый год	Отклонение (+, -)
Денежные средства, т. р.	181 853	181 649	- 204
Нераспределенная прибыль, т. р.	699 671	788 004	88 333
Долгосрочные обязательства, т. р.	6 284	13 271	6 987
Краткосрочные обязательства, т. р.	194 952	187 965	-6 987
Себестоимость, т. р.	1 103 256	1 014 923	-88 333
Прибыль от продаж, т. р.	-5 147	83 186	88 333
Чистая прибыль, т. р.	124 757	213 090	88 333

В результате анализа данных таблицы видно улучшение показателей бухгалтерской финансовой отчетности (бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах) после реализации рекомендаций по совершенствованию системы финансового контроллинга ООО «АВК».

Коэффициенты ликвидности после проведения рекомендации по реструктуризации кредиторской задолженности примут следующие значения:

Значение коэффициента А1 = 181 649 т. р.

Значение коэффициента П1 = 180 905 т. р.

Следовательно, при реализации рекомендации по реструктуризации кредиторской задолженности у ООО «АВК» соблюдается первое неравенство платежеспособности $A1 > П1$. Это свидетельствует о платежеспособности организации на момент составления баланса при условии реструктуризации кредиторской задолженности перед ООО «ДОРСТРОЙ» на сумму 6 987 тысяч рублей. по договору оказанию услуг на текущий и капитальный ремонт № 245/471 от 15.10.2018 г.».

Для оценки эффективности всех предложенных рекомендаций необходимо рассчитать показатели рентабельности ООО «АВК» за 2019 г. и прогнозируемый период (Таблица 19).

Таблица 19 – Динамика изменения коэффициентов рентабельности ООО «АВК» за 2019 г. и прогнозируемый период

Показатель	2019 г.	Прогнозируемый период	Абсолютное отклонение, (+,-)
Рентабельность продаж, %	-0,47	7,58	8,05
Рентабельность активов, %	5,6	9,6	4
Рентабельность собственного капитала, %	6,4	10,6	4,2

Анализ данных таблицы 19 свидетельствует о том, что все коэффициенты рентабельности имеют положительную тенденцию в прогнозируемом периоде.

Реализация рекомендаций по внедрению новой системы очистки воды и реструктуризации задолженности ООО «АВК» приведет к улучшению показателей финансовых результатов и, следовательно, показателей рентабельности.

По итогам оценки эффективности предложенных рекомендаций определено, что их проведение приведет к получению положительного эффекта, который выразится в соблюдении первого неравенства платежеспособности, в росте показателей рентабельности и улучшении текущей системы финансового контроллинга в ООО «АВК».

Заключение

Проведенное в бакалаврской работе исследование позволило изучить систему финансового контроллинга в ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ», основная деятельность которого заключается в водоотведение и водоснабжение юридических и физических лиц в Автозаводском районе города Тольятти.

В первом разделе бакалаврской работы изучены теоретические аспекты финансового контроллинга в организации. Основываясь на различных формулировках термина «финансовый контроллинг», можно определить его как целую систему экономического управления организацией, ориентирующую руководителя на выявление шансов и рисков, связанных с получением прибыли, и способную создавать условия для оптимального управления финансовыми ресурсами. Главной целью финансового контроллинга является построение эффективной процедуры управления деятельностью организации с целью обеспечения выполнения всех целей, поставленных руководством.

Во втором разделе бакалаврской работы проведен анализ системы финансового контроллинга ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ». Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ» показал, что показатель выручки, отражающий денежный доход организации, в 2019 году уменьшился на 3,05% (или на 34 603 т. р.)

В связи с этим в 2019 г. наблюдается рост показателя себестоимости продаж на 17,62%. Негативным фактором является то, что темп роста показателя себестоимости опережает темп роста показателя выручки.

Обобщая результаты проведенного анализа финансово-хозяйственной деятельности организации можно сделать вывод о том, что, не смотря на снижение основных технико-экономических показателей, ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ» остается конкурентоспособной организацией на рынке водоснабжения и водоотведения.

Детальный анализ финансового состояния организации в рамках финансового контроллинга производится путем расчета показателей ликвидности, платежеспособности, финансовой устойчивости, рентабельности и деловой активности.

К негативным результатам оценки финансового состояния, а значит и системы финансового контроллинга ООО «АВК» в 2019 г. можно отнести:

- нарушение первого неравенства в соотношении активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения;
- отрицательную динамику коэффициентов оборачиваемости и рентабельности;
- негативную динамику собственного капитала относительно общего изменения активов организации;
- опережение темпа роста показателя себестоимости над темпом роста показателя выручки;
- отрицательное значение прибыли от продаж;

Поэтому в третьей разделе предложены следующие рекомендации по улучшению действующей системы финансового контроллинга ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ»:

- повышение квалификации генерального директора, руководителя и сотрудников финансового-экономической группы;
- внедрение программного обеспечения для того, чтобы иметь возможность управлять собственными ресурсами и оперативно отслеживать негативную динамику различных показателей;
- реструктуризации краткосрочных обязательств;

По итогам оценки эффективности предложенных рекомендаций определено, что их проведение приведет к получению положительного эффекта, который выразится в соблюдении первого неравенства платежеспособности, в росте показателей рентабельности и улучшении текущей системы финансового контроллинга в ООО «АВК».

Список используемой литературы

1. Адова, И.Б., Разумович И.В. Финансовый контроллинг: учеб. пособие. Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2017. – 123 с.
2. Бариленко В.И. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / В.И. Бариленко. - М.: КНОРУС, 2016. – 234 с.
3. Бороненкова, С.А. Комплексный экономический анализ в управлении предприятием : учебное пособие / С.А. Бороненкова, М.В. Мельник. — М. : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2018. – 352 с.
4. Бурцев, ВВ. Контроллинг финансов: варианты и направления // Менеджмент сегодня. – 2016. – №5. – С. 12–15.
5. Волков, О. И. Экономика предприятия. Учебник / О. И. Волков – М.: ИНФРА-М, 2017. - 604 с.
6. Выборова, Е.Н., Саляхова Э.А. Методологические аспекты финансового анализа: особенности оценки инвестиционной активности организаций / Е.Н. Выборова, Э.А. Саляхова // Аудитор. – 2013. - №11
7. Гребенюк Л.Н. Финансовый контроллинг и его роль в финансовой стабильности фирмы / Л.Н. Гребенюк // Актуальные вопросы развития экономики. – 2017. — С. 223-227.
8. Давыдова И.Ш. Некоторые подходы к улучшению финансового состояния фирмы в современных условиях хозяйствования [Текст] / И. Ш. Давыдова, С. В. Алешкина // Научные исследования: от теории к практике : материалы VIII Междунар. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 7 июня 2016 г.). В 2 т. Т. 2 / редкол.: О. Н. Широков [и др.]. Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2016. № 2 (8). С. 104–107.
9. Данилочкина Н.Г. Теоретическое обоснование системы антикризисного финансового контроллинга на предприятии / Н.Г. Данилочкина, М.Б. Боброва, В.А. Проскуряков // Вестник университета (Государственный университет управления). – 2017. — №10. – С. 112-115.

10. Донцова, Л.В. Анализ финансовой отчетности [Текст] : учебник / Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова. - 6-е изд., перераб.и доп. - М. : Дело и Сервис, 2018. - 368 с.
11. Живаева Т.В. Контроллинг: учебное пособие / Т.В. Живаева. – Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2016. – 85 с.
12. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика / В.В. Ковалев.- 3-е изд., перераб. и доп. – М.:Проспект, 2016. – 248 с.
13. Контроллинг как инструмент управления организацией / Е.А. Ананькина, [и др]. – Москва: Юнити, 2015. – 280 с.
14. Костина Г.Ю. Рабочая система бюджетирования: техника внедрения / Г.Ю. Костина // Планово–экономический отдел, 2017. – № 2. – С. 147–162.
15. Лаута Ю.С. Создание системы контроллинга на промышленном предприятии / Ю.С. Лаута, Б.И. Герасимов. – Тамбов: ТГТУ, 2016. – 96 с.
16. Леонтьев, В.Е. Корпоративные финансы / В.Е. Леонтьев. - М.: Юрайт, 2017. - 202 с
17. Лукасевич, И. Я. Финансовый менеджмент / И.Я. Лукасевич. - М.: Эксмо, 2017. - 373 с.
18. Негашев Е.В. Аналитическое моделирование финансового состояния компании / Е.В.Негашев. – Москва: Инфра–М, 2015. – 186 .
19. Неудачин В.В. Реализация стратегии компании. Финансовый анализ и моделирование: учебник / В.В. Неудачин. — М.: Дело, 2017. — 164 с.
20. Незамайкин, В.Н. Финансовый менеджмент [Текст] : учебник для бакалавров / В.Н. Незамайкин, И.Л. Юрзинова. - М. : Издательство Юрайт, 2018. - 467 с.
21. Одегова Н.А. Общие принципы организации системы внутреннего контроля / Н.А. Одегова // Аудитор – 2013г. - №12

22. Остапенко, В.Н. Финансовое состояние предприятий: оценка, пути улучшения [Текст] / В.Н. Остапенко // Экономист. - 2018. - №7. - С.37-40
23. Контроллинг: теория и практика: учебник и практикум для академического бакалавриата/ С.В. Осипов [и др.]; под общей редакцией С.В.Осипова.— Москва: Издательство Юрайт, 2018.— 145 с.— (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00619-3. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/413150> (дата обращения: 25.05.2020).
24. Пилипенко А.И. Бенчмаркинг как современный инструмент стратегического планирования / А.И. Пилипенко // Ученые записки международного банковского института. – 2014. — №9. – С. 105-109.
25. Пучкова Н.В. Анализ методов оценки финансового состояния организации // Символ науки. 2016. № 3-1. С.131-134.
26. Потапова Н.В. Теоретико-методические основы контроллинга в процессе финансового оздоровления предприятия / Н.В. Потапова // Рынок транспортных услуг (проблемы повышения эффективности). – 2015. — №8 (8). – С. 110-112.
27. Рогуленко Т.М., Позов Д.А. Методы комплексного анализа /Т.М. Рогуленко, Д.А. Позов // Вестник Университета. – 2015. - №2. – С.260-266
28. Родионова, В.М. Финансовая устойчивость предприятия в условиях инфляции / В. М. Родионова, М. А. Федорова – М.: Перспектива, 2017, - 415 с.
29. Романовский М.В. Оценка эффективности формирования системы финансового контроллинга на производственных предприятиях в современных условиях / М.В. Романовский, М.Ю. Игнатъева // Финансовые исследования. – 2016. - №1 (50). – С. 109-116.
30. Румянцева, Е. Е. Финансовый менеджмент : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. Е. Румянцева. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 360 с

31. Савицкая Г. В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия. — 7-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2017. — 608 с.
32. Теплякова Т.Ю. Контроллинг / Т.Ю. Теплякова. — Ульяновск: УлГТУ, 2016. — 144 с.
33. Титов В.И. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебник. — М.: Дашков и Ко, 2016. - 254 с.
34. Толмачева И.В. Финансовые риски предприятий в современных экономических условиях // Экономика и предпринимательство. Москва. — № 1 (ч.1), 2016. — С.519-522.
35. Толпегина, О.А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности в 2 ч. Часть 1 [Текст]: учебник и практикум для академического бакалавриата / О.А. Толпегина, Н.А. Толпегина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2018. - 363 с.
36. Турманидзе Т.У. Финансовый анализ: Учебник / Т.У. Турманидзе. - М.: Юнити, 2015. - 287 с.
37. Файзуллина А.А. Исследование подходов комплексной оценки финансового состояния предприятия // Молодой ученый. 2016. № 1. С.537-540
38. Хлевная Е. А. Оперативный и стратегический контроллинг в холдингах / Н. А. Казакова, Е. А. Хлевная, Л. К. Цветкова // Вестник Финансового университета. - 2016. - № 1 (91). - С. 47-57.
39. Царапкин А.В. Необходимость внедрения контроллинга / А.В. Царапкин // Экономика и жизнь. — 2016. — №15(292). — С. 9–12.
40. Шадрина Г.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. — М.: Проект, 2017. - 234 с.
41. Шеремет А.Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности. — М.: ИН-ФРА-М, - 2014. — 612 с.
42. Шеремет А. Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций / А. Д. Шеремет, Е. В. Негашев.- 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2015. — 208 с.

43. Шишкин А.В. Теоретический анализ финансовой устойчивости хозяйствующих субъектов // Известия УрГЭУ. 2016. № 2 (64). С.58-67.
44. Экономика фирмы: учебник для академического бакалавриата / под ред. В. Я. Горфинкеля. 3-е изд., перераб. и доп. М. : Издательство Юрайт ; ИД Юрайт, 2016. 485 с.
45. Янченко А.Ю., Колобкова И.Е. Формирование перечня ключевых показателей эффективности в соответствии со стратегическими целями организации // Вестник Астраханского государственного технического университета. – 2016. – №2. – С. 65–72.
46. Auboin M., Smythe H., Teh R. Supply chain finance and SMEs: Evidence from International Factoring Data / M. Auboin, H. Smythe, R. Teh // CESifo Working Paper Series No. 6039. – 2016. – P. 1-29.
47. . Antonczyk R.C., Salzman A.J. Corporate governance, risk aversion and firm value // Applied Financial Economics. 2014. Т. 24. № 8. С. 543-556.
48. Gürel E. SWOT analysis: a theoretical review / E. Gürel // The Journal of International Social Research. – 2017. – Vol.10. – P. 994-1006.
49. Siekelova A., Kliestik T., Svabova L., Androniceanu A., Schönfeld J. Receivables management: the importance of financial indicators in assessing the creditworthiness / A. Siekelova, T. Kliestik, L. Svabova, A. Androniceanu, J. Schönfeld // Polish Journal of Management Studies. – 2017. – Vol. 15, No. 2. – P. 217-228.
50. Templeton, Gary F. and Lewis, Bruce R. Fairness in the Institutional Valuation of Business Journals // MIS Quarterly. -2015. - pp. 523-539.
51. Fatemeh Sharifi, Elham Taghipour, Measuring financial performance using new liquidity indices, Growing Science, 2014; 4(9): 2139-2144.

Приложение А

Бухгалтерский баланс

Приложение № 1
к Приказу Министерства финансов
Российской Федерации
от 02.07.2010 № 66н
(в ред. Приказов Минфина России
от 05.10.2011 № 124н, от 06.04.2015 №
57н, от 06.03.2018 № 41н, от 19.04.2019
№ 61н)

Бухгалтерский баланс на 31 декабря 20 19 г.

Организация ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ» Форма по ОКУД _____
Идентификационный номер налогоплательщика _____ Дата (число, месяц, год) _____
Вид экономической деятельности Забор, очистка и распределение воды по ОКПО _____
Организационно-правовая форма/форма собственности Общество с ограниченной по ОКПО _____
ответственностью / частная собственность по ОКОПФ/ОКФС _____
Единица измерения: т.р. по ОКЕИ _____
Местонахождение (адрес) 445000, Самарская обл., г. Тольятти, ул. Фрунзе, д 31-А,
Оф. 607

Коды		
0710001		
31	12	2019
37036912		
6321280368		
36.0		
12300	16	
384		

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	31 На <u>декабря</u> <u>20 19</u> г. ³	На 31 декабря <u>20 18</u> г. ⁴	На 31 декабря <u>20 17</u> г. ⁵
	АКТИВ			
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Нематериальные активы	40	47	54
	Результаты исследований и разработок			
	Нематериальные поисковые активы			
	Материальные поисковые активы			
	Основные средства	1 657 803	1 427 421	1 349 642
	Доходные вложения в материальные ценности			
	Финансовые вложения			
	Отложенные налоговые активы	5 493	3 471	1 640
	Прочие внеоборотные активы			
	Итого по разделу I	1 663 336	1 430 939	1 351 336
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Запасы	63 589	34 466	39 488
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям			
	Дебиторская задолженность	313 146	363 175	290 989
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)		100 000	48 260
	Денежные средства и денежные эквиваленты	181 853	118 624	5 196
	Прочие оборотные активы			543
	Итого по разделу II	558 588	616 265	384 476
	БАЛАНС	2 221 924	2 047 204	1 735 812

Продолжение Приложения А

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	31	На 31 декабря	На 31 декабря
		На <u>декабря</u> 20 <u>19</u> г. ³	20 <u>18</u> г. ⁴	20 <u>17</u> г. ⁵
	ПАССИВ			
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ ⁶			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1 261 370	1 261 370	1 261 370
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	() ⁷	()	()
	Переоценка внеоборотных активов			
	Добавочный капитал (без переоценки)	59 647	59 647	59 647
	Резервный капитал			
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	699 671	574 913	296 694
	Итого по разделу III	2 020 688	1 895 930	1 617 711
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства			
	Отложенные налоговые обязательства	6 284	4 537	2 614
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу IV	6 284	4 537	2 614
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства			
	Кредиторская задолженность	187 892	138 414	108 337
	Доходы будущих периодов			
	Оценочные обязательства	7 060	8 323	7 150
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу V	194 952	146 737	115 487
	БАЛАНС	2 221 924	2 047 204	1 735 812

Руководитель _____ Спицын С.В.
(подпись) (расшифровка подписи)

“ 31 ” _____ марта 20 20 г.

Приложение Б

Отчёт о финансовых результатах

(в ред. Приказов Минфина России
от 06.04.2015 № 57н, от 06.03.2018 № 41н,
от 19.04.2019 № 61н)

Отчет о финансовых результатах

за _____ год 2019 г.

	Дата (число, месяц, год)	Коды		
Форма по ОКУД		0710002		
Дата (число, месяц, год)		31	12	2019
Организация <u>ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ»</u> по ОКПО		3703912		
Идентификационный номер налогоплательщика _____ ИНН		6321280368		
Вид экономической деятельности <u>Забор, очистка и распределение воды</u> по ОКВЭД 2		36.0		
Организационно-правовая форма/форма собственности <u>Общество с ограниченной ответственностью / частная собственность</u> по ОКОПФ/ОКФС		12300	16	
Единица измерения: т.р. по ОКЕИ		384		

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	За _____ год 20 <u>19</u> г. ³	За _____ год 20 <u>18</u> г. ⁴
	Выручка ⁵	1 098 109	1 132 712
	Себестоимость продаж	(1 103 256)	(938 021)
	Валовая прибыль (убыток)	(5 147)	194 691
	Коммерческие расходы	()	()
	Управленческие расходы	()	(82 041)
	Прибыль (убыток) от продаж	(5 147)	112 650
	Доходы от участия в других организациях		
	Проценты к получению	10 800	12 340
	Проценты к уплате	()	()
	Прочие доходы	488 407	464 557
	Прочие расходы	(284 185)	(130 656)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	209 875	458 891
	Текущий налог на прибыль	(85 394)	(43 272)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	(43 143)	48 414
	Изменение отложенных налоговых обязательств	(1 747)	(1 923)
	Изменение отложенных налоговых активов	2 023	1 831
	Прочее		(137 308)
	Чистая прибыль (убыток)	124 757	278 219

Продолжение Приложения Б

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	За <u> </u> год 20 <u>19</u> г. ³	За <u> </u> год 20 <u>18</u> г. ⁴
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода		
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода		
	Совокупный финансовый результат периода ⁶	124 757	278 219
	Справочно Базовая прибыль (убыток) на акцию		
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию		

Руководитель _____ Спицын С.В.
(подпись) (расшифровка подписи)

“ 31 ” _____ марта 20 20 г.

Приложение В

Отчет о финансовых результатах

(в ред. Приказов Минфина России
от 06.04.2015 № 57н, от 06.03.2018 № 41н,
от 19.04.2019 № 61н)

Отчет о финансовых результатах
за _____ год _____ 20 18 г.

	Дата (число, месяц, год)	Форма по ОКУД	Коды	
Организация <u>ООО «АВТОГРАД-ВОДОКАНАЛ»</u>			0710002	
Идентификационный номер налогоплательщика _____			31	12
Вид экономической деятельности <u>Забор, очистка и распределение воды</u>			2018	
Организационно-правовая форма/форма собственности <u>Общество с ограниченной ответственностью / частная собственность</u>			3703912	
Единица измерения: т.р.			6321280368	
			36.0	
			12300	16
			384	

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	За _____ год 20 18 г. ³	За _____ год 20 17 г. ⁴
	Выручка ⁵	1 132 712	996 307
	Себестоимость продаж	(938 021)	(887 760)
	Валовая прибыль (убыток)	194 691	108 547
	Коммерческие расходы	()	()
	Управленческие расходы	(82 041)	(75 658)
	Прибыль (убыток) от продаж	112 650	32 889
	Доходы от участия в других организациях		
	Проценты к получению	12 340	1 397
	Проценты к уплате	()	(3 017)
	Прочие доходы	464 557	249 687
	Прочие расходы	(130 656)	(47 368)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	458 891	233 588
	Текущий налог на прибыль	(43 272)	(54 759)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	48 414	(8 633)
	Изменение отложенных налоговых обязательств	(1 923)	(1 780)
	Изменение отложенных налоговых активов	1 831	1 189
	Прочее	(137 308)	(2 058)
	Чистая прибыль (убыток)	278 219	176 180

Продолжение Приложения В

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	За <u> </u> год 20 <u>18</u> г. ³	За <u> </u> год 20 <u>17</u> г. ⁴
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода		
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода		
	Совокупный финансовый результат периода ⁶	278 219	176 180
	Справочно Базовая прибыль (убыток) на акцию		
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию		

Руководитель _____ Спицын С.В.
(подпись) (расшифровка подписи)

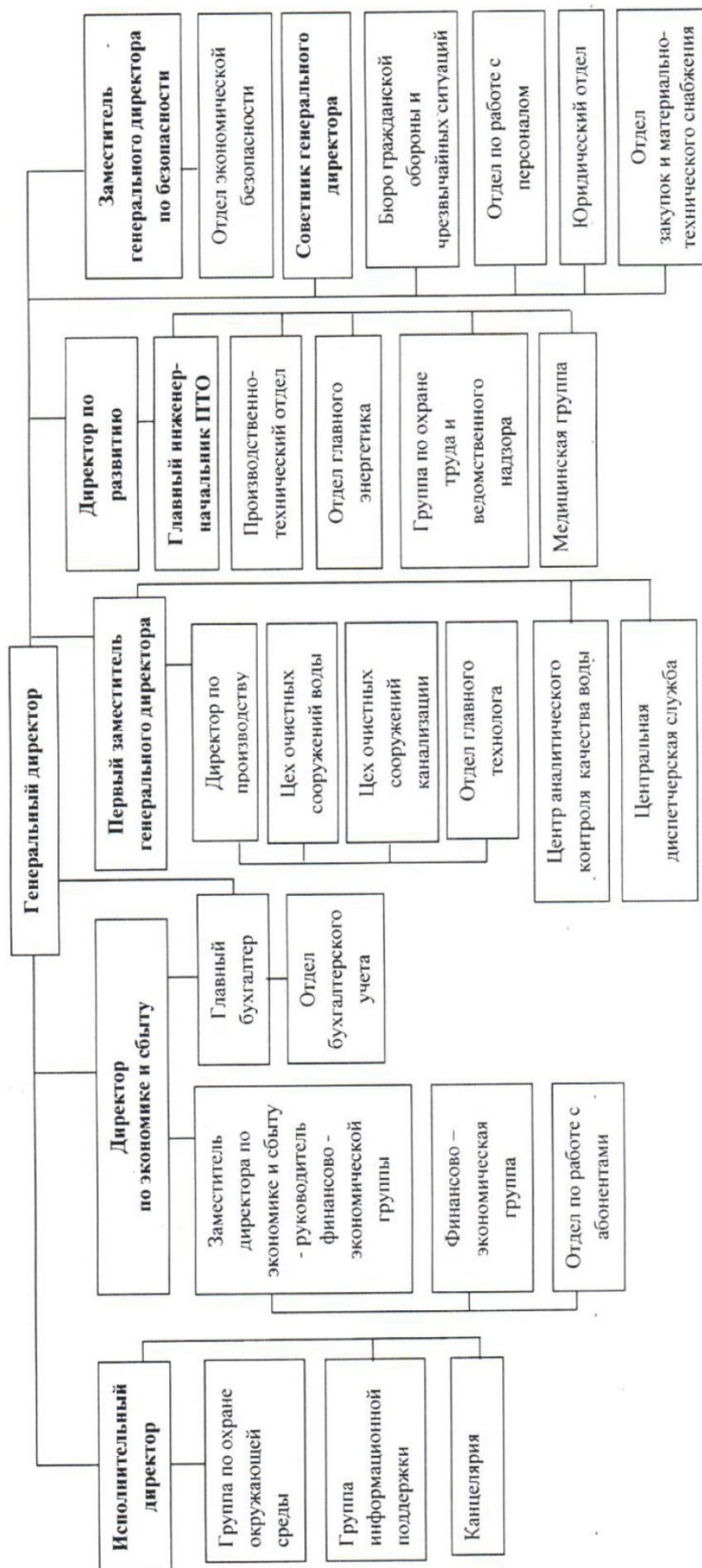
“ 31 ” _____ марта _____ 20 19 г.

Приложение Г

Организационная структура

УТВЕРЖДЕНО
 решением совета директоров ООО «АВК» от «11» 11 2014 г.
 Председатель совета директоров *[Подпись]*
 П.К. Донской

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ООО «АВК»



Генеральный директор ООО «АВК»

[Подпись]

С.В. Спицын