

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 магистратуры (бизнес-программ)

(наименование)

38.04.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки)

Учёт, анализ и аудит

(направленность (профиль))

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

на тему: Финансовый контроль в хозяйствующих экономических субъектах

Студент

В.Ю. Слобожанинова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Научный
руководитель

к.э.н., доцент Я.С. Митрофанова

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

Тольятти 2021



Росдистант

Оглавление

Введение.....	3
Глава 1. Теоретические основы финансового контроля экономической деятельности хозяйствующих субъектов	7
1.1. Сущность финансового контроля и его роль в управлении организацией	7
1.2. Формы, методы и организация финансового контроля экономической деятельности организации	16
1.3. Международный опыт организации финансового контроля	22
Глава 2. Анализ системы финансового контроля в хозяйствующих субъектах.	29
2.1. Организационно-экономическая характеристика хозяйствующего субъекта.....	29
2.2. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия	37
2.3. Организация финансового контроля на предприятии	59
Глава 3. Совершенствование организации финансового контроля экономической деятельности хозяйствующего субъекта	67
3.1. Предложение по совершенствованию организации финансового контроля на предприятии.....	67
3.2. Организация системы бюджетирования на предприятии	79
Заключение	90
Список используемой литературы и используемых источников.....	95
Приложение А Финансовая отчетность ООО «Гермес».....	102
Приложение Б Финансовая отчетность ООО «Ирбис».....	104
Приложение В Финансовая отчетность ООО «ПАМПИЭН Рус».....	107

Введение

Актуальность и научная значимость исследования состоит в изучении процедуры проведения финансового контроля в хозяйственной деятельности экономического субъекта и его влиянии на стабильное экономическое развитие и конкурентоспособность на рынке хозяйствующего предприятия. В современных условиях особое место в экономических отношениях отводится финансам. Финансы имеют распределительный характер и отражают формирование и использование различных видов доходов и накоплений субъектов хозяйственной деятельности, сферы материального производства, государства и участников непромышленной сферы.

Финансовое планирование и финансовый контроль являются важнейшими элементами управления финансами. Целью финансового контроля в экономической деятельности хозяйствующих субъектов является сбор и анализ информации о действительном финансовом состоянии объекта управления и эффективности принятых управленческих решений. От того, насколько эффективно решен вопрос финансового контроля в экономической деятельности хозяйствующего субъекта, зависит его финансовая устойчивость, стабильность финансово-экономического положения на рынке и конкурентоспособность. Таким образом, вопросы финансового контроля в экономической деятельности хозяйствующих субъектов являются актуальными в настоящее время и подлежат исследованию.

Объектом исследования выступает система организации финансового контроля на примере ООО «Гермес», ООО «ПАМППМЭН Рус» и ООО «Ирбис».

Предметом исследования является система финансового контроля экономической деятельности хозяйствующего субъекта.

Цель исследования магистерской диссертации заключается в исследовании финансового контроля в экономической деятельности хозяйствующих субъектов.

Гипотеза исследования состоит в теоретическом изучении организации финансового контроля и выработке предложений по улучшению системы финансового контроля в экономической деятельности хозяйствующих субъектов, а также алгоритма по работе с дебиторами в торговых предприятиях.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы финансового контроля экономической деятельности хозяйствующих субъектов;
- провести анализ системы финансового контроля в хозяйствующих субъектах;
- представить направления совершенствования организации финансового контроля экономической деятельности хозяйствующего субъекта.

В качестве теоретической базы исследования были использованы научные труды российских и зарубежных экономистов, посвященные проблемам финансового контроля в экономической деятельности хозяйствующих субъектов.

Методами исследования выступали: анализ нормативной, правовой и методической литературы, нормативных документов, относящихся к предмету исследования; обобщение экспертных оценок и опыта деятельности в аспекте исследуемого вопроса; формирование системы и порядка финансового контроля экономической деятельности хозяйствующего субъекта.

Степень научной разработанности проблемы. Проблема финансового контроля экономической деятельности хозяйствующих субъектов исследовалась на протяжении длительного времени отечественными и

зарубежными учеными. Теоретических подходы к вопросу финансового контроля можно проследить в работах Р.Е. Артюхина, В.В. Бурцева, А.С. Емельянова, А.Н. Козырина, А.С. Ларионова, Л.Н. Овсянникова и др.

Отдельным аспектам финансового контроля деятельности хозяйствующих субъектов посвящены работы С.В. Гвоздева, Н.С. Маленина, О.А. Ногиной, Т.Д. Садовской и т. д.

Бюджетный контроль рассматривается в работах С.А. Агапцова, С.А. Кодинцева, И.И. Кучерова, А.М. Павлова и др.

Несмотря на широкое освещение вопросов финансового контроля в экономической и финансовой литературе, в сфере финансового контроля постоянно происходят важные изменения, такие как переход к бюджетированию, бюджетному проектированию и т.д., что требует дальнейшего теоретического исследования вопросов осуществления финансового контроля экономической деятельности хозяйствующего субъекта.

Теоретическая значимость магистерской работы заключается в исследовании трудов отечественных и зарубежных экономистов, посвященных проблемам финансового контроля деятельности хозяйствующих субъектов, внедрению системы бюджетирования на предприятии и т.д.

Практическая значимость проведенного исследования заключается в разработке рекомендаций по совершенствованию организации финансового контроля экономической деятельности хозяйствующего субъекта в сфере торговли.

Основные результаты исследования выпускной квалификационной работы могут быть использованы в практической деятельности других организаций.

Информационная база исследования. В качестве информационной базы использовалась нормативно-законодательная документация, регулирующая систему финансового контроля хозяйствующих субъектов.

Также в качестве источников информации, в работе были использованы данные бухгалтерской финансовой отчетности ООО «Гермес», ООО «ПАМПИЭН Рус» и ООО «Ирбис» за 2017–2019 гг.

Научная новизна магистерской диссертации состоит в совершенствовании методических аспектов организации финансового контроля на предприятии.

Основные пункты научной новизны, выносимые на защиту:

1. Разработан алгоритм осуществления внутреннего финансового контроля в торговой организации с учетом особенностей торговой сферы.

2. Разработана схема контроля и анализа дебиторской задолженности хозяйствующего субъекта.

3. Предложена улучшенная модель работы с покупателями в торговой организации, повышающая степень финансового контроля экономической деятельности хозяйствующего субъекта.

Объем и структура магистерской диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений. В работе 3 приложения, 19 таблиц, 2 формулы и 35 рисунков. Список использованных источников включает 80 наименований. Объем диссертации составляет 108 машинописных страниц.

Глава 1. Теоретические основы финансового контроля экономической деятельности хозяйствующих субъектов

1.1. Сущность финансового контроля и его роль в управлении организацией

Объем и структура финансовых ресурсов, находящихся в распоряжении предприятия, являются важнейшими факторами, которые обуславливают масштабы и темпы его развития. Не определив финансовые возможности и перспективы обеспечения устойчивого финансового состояния, предприятие не сможет стабильно развиваться.

«Для обеспечения успешной деятельности предприятия и эффективного управления им необходимо регулярно оценивать текущее финансовое состояние предприятия, прогнозировать будущий объем финансовых ресурсов и финансовый потенциал предприятия, соотносить имеющиеся возможности предприятия по выпуску продукции (проведению работ, оказанию услуг) со спросом и предложением, сложившихся на рынке» [12], то есть управлять финансами.

Например, Булатов А.С. считает, что «под управлением финансами понимают сознательное воздействие руководства на финансы субъекта хозяйствования, а также финансовые процессы, финансовую деятельность в целях достижения и поддержки экономической сбалансированности, финансовой устойчивости, финансового обеспечения решаемых экономических и социальных задач, стоящих перед предприятием» [12, с. 205].

Деятельность органов управления финансами характеризуется множеством аспектов и определенной сложностью, так как объектом управления в данном случае выступают финансовые отношения и

соответствующие им виды финансовых ресурсов, которые вместе составляют сферу и звенья финансовой системы предприятия.

На рисунке 1 представлено содержание процесса управления финансами, которое раскрывается в его функциях.

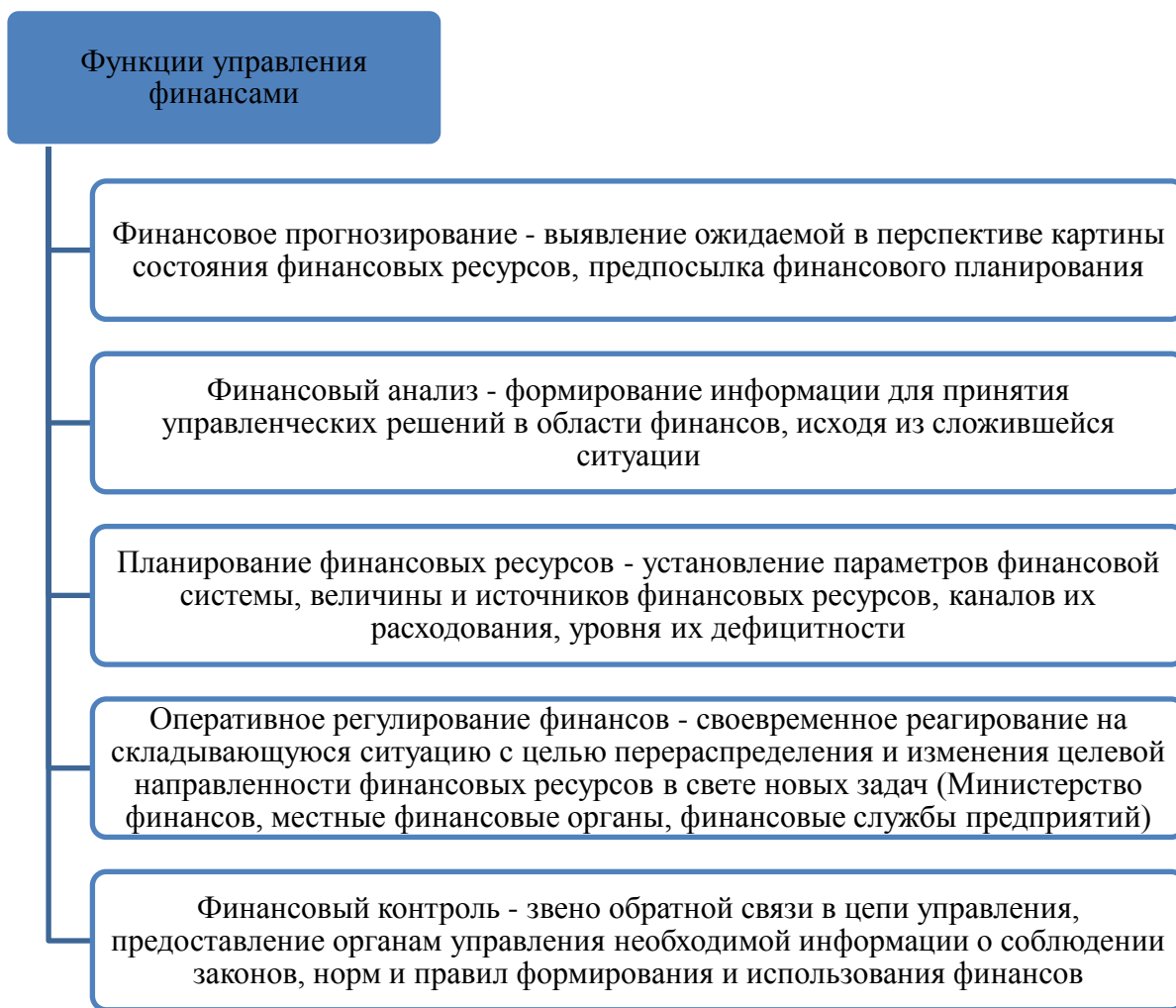


Рисунок 1 – Функции управления финансами [36]

Как видно из рисунка, завершающей функцией, осуществляемой в процессе управления финансами, является финансовый контроль.

Согласно В.И. Далю, контроль — это «учет, проверка счетов, отчетности» и «присутственное место, занимающееся проверкой счетов». А. Файоль: «на предприятии контроль заключается в том, чтобы проверить, все ли выполняется

в соответствии с утвержденными планами, разработанными инструкциями и установленными принципами. Его цель — выявить слабые места и ошибки, своевременно исправить их и не допускать повторения. Контролируются все: предметы, люди, действия».

Понятие финансового контроля рассматривалось, еще начиная с 20-х годов XX века. В экономической литературе термин финансовый контроль имеет различную трактовку, так например Бердникова Т.Б. считает, что «финансовый контроль – это совокупность действий, проводимых компетентными должностными лицами, в целях контроля соблюдения государственными и коммерческими организациями законодательных норм в процессе формирования, распределения и использования материальных ресурсов для своевременного получения полной и достоверной информации о ходе движения денежных средств» [7, с. 101].

Профессор А.Н. Козырин считает, что «финансовый контроль — это осуществляемая с использованием специфических организационных методов и форм деятельность государственных органов, а в ряде случаев и негосударственных органов, наделенных законом определенными полномочиями в целях установления законности и достоверности финансовых операций, оценки экономической эффективности финансово-хозяйственной деятельности и выявления новых резервов ее повышения, увеличения доходных поступлений в бюджет и сохранности государственной собственности» [20, с. 48].

Малеин Н.С. считал, что «финансовый контроль - это регулируемая правовыми нормами деятельность финансовых, кредитных и хозяйственных органов (организаций), направленная на обеспечение финансовой, бюджетной, кредитной, расчетной и кассовой дисциплины в процессе исполнения планов и

закрывающаяся в проверке законности, обоснованности и рациональности денежных затрат» [38, с.103]

Филимонова К.А. в своей статье отмечает «объективная необходимость в финансовом контроле связана с возникновением финансов, одним из условий которых являются товарно-денежные отношения и необходимость обеспечения финансовыми ресурсами государства и хозяйствующих субъектов. Финансовый контроль, как составная часть экономического контроля, непосредственно связан с функционированием звеньев финансовой системы, в основе формирования которых лежат типичные финансовые отношения, материальное содержание которых составляют финансовые ресурсы» [61, с. 122].

Для того, чтобы определить роль финансового контроля, необходимо рассмотреть его основные функции в процессе управления финансами.

По мнению Е.В. Пискуловой, «к функциям финансового контроля необходимо отнести следующие функции:

- операционная функция, которая заключается в выполнении контроля за выявлением отклонений и анализа причин возникновения этих отклонений;
- функция коррекции, которая заключается в выявлении типичных ошибок при осуществлении деятельности предприятия, а также разработке предложений по устранению выявленных нарушений и отклонений;
- превентивная функция, которая заключается в профилактике возможных нарушений;

функция «правоохраны», которая заключается в пресечении неправомерных действий должностных лиц предприятия и привлечении указанных лиц к ответственности [48 с.11].

Таким образом, в науке присутствуют различные определения термина «финансовый контроль», каждое из которых имеет свои положительные

стороны и включает различный круг объектов и субъектов финансового контроля.

«В целом можно определить, что финансовый контроль представляет собой деятельность, направленную на проверку точности, правильности и своевременности планирования, распределения, использования финансовых средств предприятия и эффективности осуществления экономическими субъектами своей хозяйственной деятельности, кроме того, осуществление финансового контроля происходит исключительно в рамках финансовых отношений, которые возникают при постепенном накоплении, распределении и использовании фондов денежных средств» [46, с. 24].

Многочисленный опыт предприятий, как отечественных, так и зарубежных, свидетельствует, что «недооценка финансового контроля может привести к неоправданным финансовым потерям, и даже к банкротству. Процесс финансового контроля оказывает активное влияние на все сферы деятельности предприятия, так как финансовые ресурсы являются основой и обязательным элементом, обеспечивающим предприятию нормальное функционирование» [46].

Финансовый контроль в организации необходим прежде всего для обеспечения эффективного использования материальных ресурсов, а также оценки уровня платежной и налоговой дисциплины в организации. Кроме того, эффективно выстроенная система финансового контроля позволяет осуществлять взаимодействия между всеми структурными подразделениями организации, а также выстраивать четкую систему ответственности линейных руководителей при осуществлении хозяйственной деятельности экономическим субъектом.

Значение финансового контроля в организации представлено на рисунке 2.

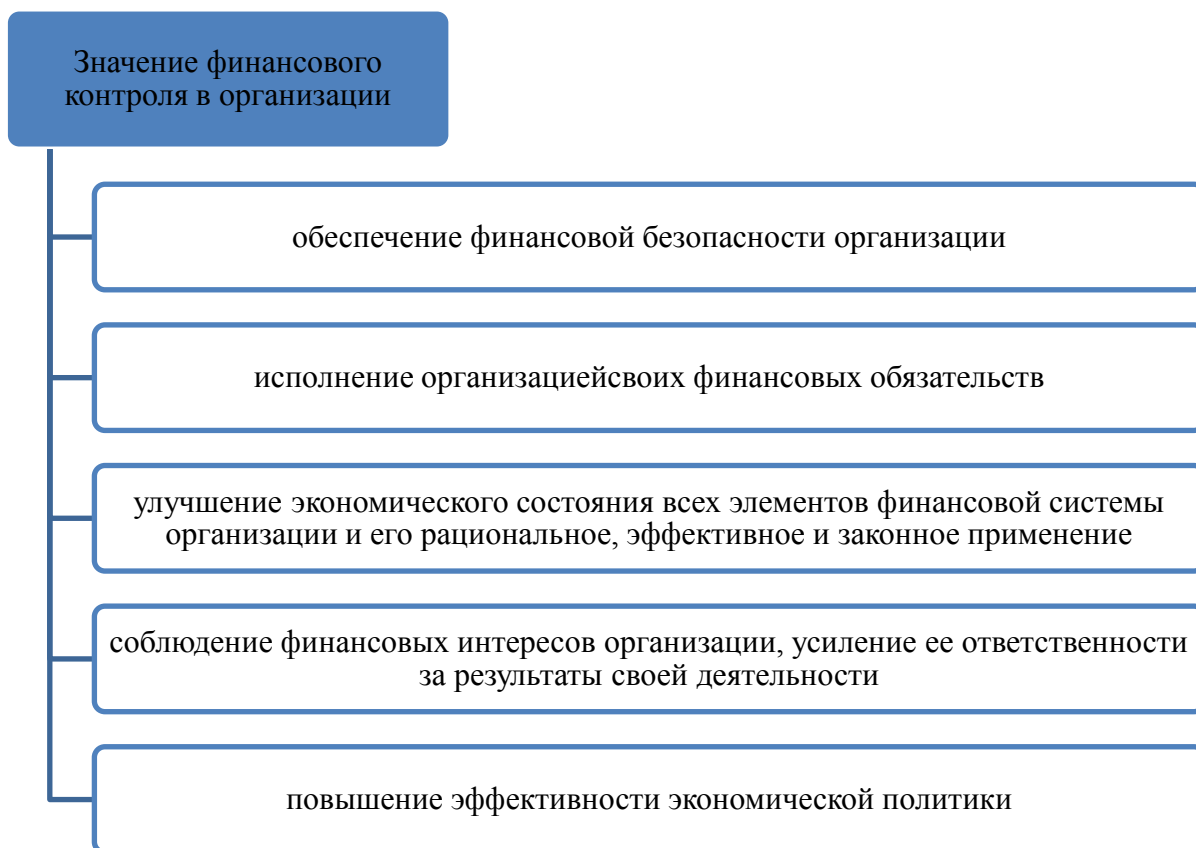


Рисунок 2 – Значение финансового контроля в организации [52]

Финансовый контроль как любой объект исследования характеризуется системой целей, задач, принципов и методов.

Процедуры финансового контроля представлены на рисунке 3.

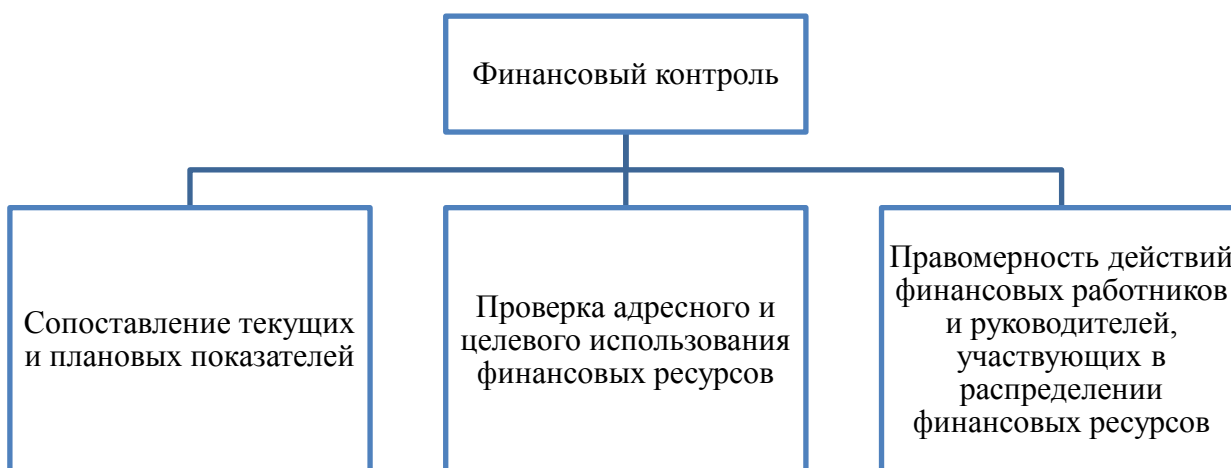


Рисунок 3 – Процедуры финансового контроля [61]

Жилкина А.Н. считает, что «финансовый контроль осуществляется на всех стадиях управления финансами. На стадиях составления финансовых планов и прогнозов происходит оценка возможных финансовых последствий разрабатываемых программ и преобразований, долгосрочных негативных тенденций в экономике и т.д. Главной целью финансового контроля является отслеживание нежелательных ситуаций и своевременное принятие соответствующих мер и предупреждение различного рода нарушений» [24, с. 82].

Принимая во внимание обозначенную Жилкиной А.Н. цель финансового контроля, можно сформулировать основные задачи финансового контроля, которые отображены на рисунке 4.

Задачи внутрифирменного финансового контроля могут меняться вместе с изменениями, происходящими в сфере финансово-экономической политики предприятия, могут уточняться и конкретизироваться в зависимости от целей и задач органов и лиц, осуществляющих контроль, и самих объектов финансового контроля.

Маркина Е.В. отмечает, что «внутрифирменный финансовый контроль представляет собой систему элементов, взаимодействие которых происходит путем выполнения последовательных действий по проверке финансово-экономических и связанных с ними аспектов деятельности предприятия в целях законного, своевременного и эффективного управления финансово-хозяйственной деятельностью» [39, с. 38].



Рисунок 4 - Задачи внутрифирменного финансового контроля [61]

«Результатом финансового контроля являются документальные материалы (акты, отчеты, справки, заключения), которые отражают достоверность информации о финансово-хозяйственном состоянии экономического субъекта» [39]. Объектами финансового контроля выступают денежные процессы и финансовые ресурсы предприятия.

«Принципы финансового контроля совпадают с принципами общего контроля деятельности предприятия, но существуют и специфические принципы, свойственные именно финансовому контролю» [61]. Принципы присущие финансовому контролю отражены на рисунке 5.

Основными методами, используемыми при проведении финансового контроля деятельности предприятия, являются: наблюдение, обследование, анализ, проверка, ревизия, финансово-экономическая экспертиза и др.

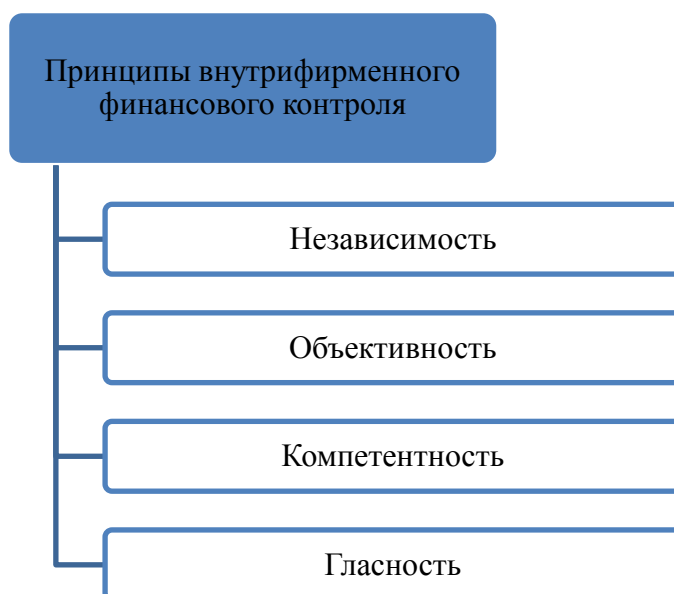


Рисунок 5 - Принципы финансового контроля [68]

Финансовый контроль как процесс может рассматриваться и классифицироваться по различным признакам.

«В зависимости от инициативы субъекта финансовых правоотношений можно выделить обязательный и добровольный финансовый контроль:

1. Обязательный финансовый контроль возможен: в силу требования законодательства (аудит внебюджетных фондов; контроль Центрального банка РФ за деятельностью коммерческих банков и т. д.); по решению органов государственной власти, органов местного самоуправления или правоохранительных органов (контроль территориальных органов валютного контроля за соблюдением валютного законодательства РФ; документированные проверки и ревизии финансово-хозяйственной деятельности организаций всех

форм собственности, проводимые территориальными контрольно-ревизионными органами Министерства финансов РФ по мотивированным постановлениям органов прокуратуры и т. д.).

2. Инициативный финансовый контроль проводится по усмотрению хозяйствующего субъекта собственными силами (руководитель предприятия, бухгалтерия, финансовый отдел, юридическая служба и др.) или с привлечением внешних специалистов (независимые эксперты, аудит)» [10, с.280].

Таким образом, «финансовый контроль в хозяйственной деятельности предприятия представляет собой особую сферу деятельности финансово-экономических служб предприятий, целью которой является сбор и анализ информации о действительном финансовом состоянии предприятия, а также эффективность принятых управленческих решений. Как любое экономическое явление, финансовый контроль имеет свои цели и задачи, характеризуется определенными принципами и методами, классифицируется по различным признакам» [61]. Значение внутрифирменного финансового контроля сложно переоценить, так как от эффективности данного процесса зависит успешность работы всего предприятия в целом.

1.2. Формы, методы и организация финансового контроля экономической деятельности организации

Под формой финансового контроля понимают признак, который отражает способ осуществления контроля своих действий тем или иным субъектом.

Баканов М.И. считает, что «на практике выделяют три основных формы финансового контроля: предварительный, текущий, последующий, в зависимости от времени проведения» [4]:

1. «Предварительный финансовый контроль проводится до совершения финансовых операций и предназначен для предупреждения финансовых нарушений. Он предусматривает оценку финансовой обоснованности планируемых расходов для предотвращения неэкономного и неэффективного расходования средств (в процессе разработки финансовых планов и смет, кредитных и кассовых заявок, финансовых разделов бизнес-планов, составления прогнозных балансов, договоров о совместной деятельности и т. д.)» [4].

2. «Текущий (оперативный) финансовый контроль проводится во время осуществления каких-либо финансовых операций (денежных сделок, выдачи и получения ссуд и т.д.). Он предупреждает возможные злоупотребления при получении и расходовании средств, способствует соблюдению финансовой дисциплины и своевременному осуществлению денежных расчетов. Большую роль здесь играет работы бухгалтерской службы. Текущий финансовый контроль основывается на бухгалтерском и налоговом учетах, первичных документах, инвентаризациях, порядке ведения кассовых операций, что позволяет и контролирующим органам, и подконтрольным субъектам быстро реагировать на изменения в финансовой деятельности, предупреждать нарушения законодательства и предотвращать потери и убытки» [4].

3. «Последующий финансовый контроль проводится после завершения финансовых операций путем анализа и ревизии бухгалтерской и финансовой документации, проведения внешнего аудита. Он призван оценить результаты финансовой деятельности с точки зрения законности и эффективности деятельности» [4].

В качестве объекта финансового контроля в организации можно выделить процессы формирования, упорядочивания и использования финансовых ресурсов подконтрольными субъектами.

Функции финансового контроля возлагаются на субъекты системы финансового контроля, которые обязаны инспектировать организацию в соответствии с действующим законодательством. В качестве субъектов финансового контроля могут выступать государственные органы, специально учрежденные структурные подразделения в организации, негосударственные специализированные организации, квалифицированные специалисты.

Основными факторами, определяющими эффективность и успех финансового контроля в организации, являются документально-правовая база, ресурсы, необходимые для проведения финансового контроля, и соответствующие полномочия сотрудников контролирующих органов.

Булатов А.С. отмечает, что «финансовый контроль в организации ведется, как правило, по трем основным направлениям:

- работа с документальной базой;
- работа с различными направлениями финансовой деятельности организации;
- работа с сотрудниками организации» [12].

Порядок организации финансового контроля документальной базы организации отражен на рисунке 6.

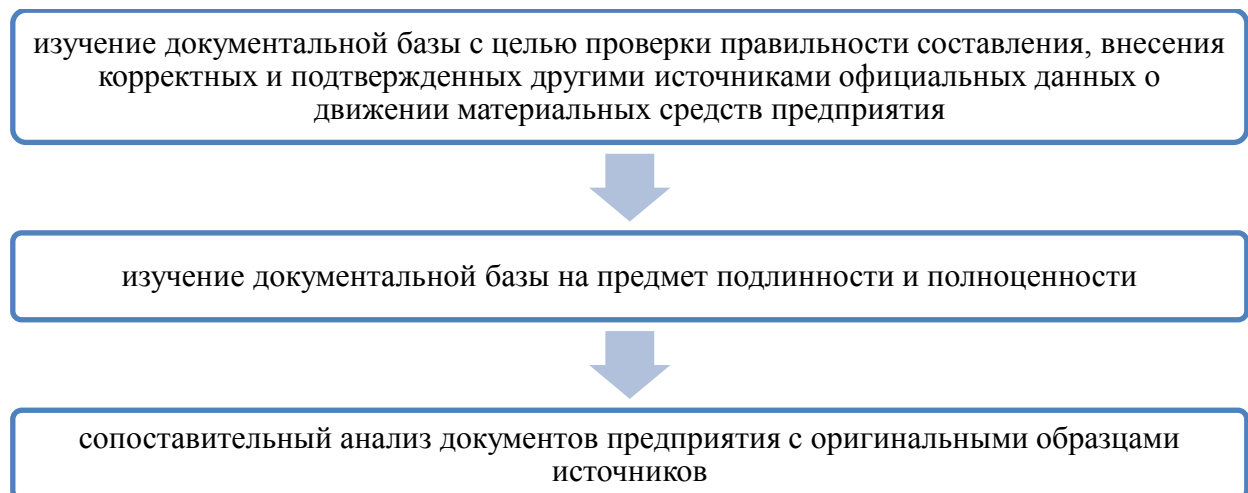


Рисунок 6 – Порядок организации финансового контроля документальной базы организации [46]

Работа с различными направлениями финансовой деятельности предприятия включает в себя анализ и оценку таких направлений деятельности, как эффективность вложений материальных средств организации, производительность основных фондов и труда, уровень экономической стабильности, платежеспособности организации.

Порядок работы с сотрудниками в рамках финансового контроля в организации представлен на рисунке 7.



Рисунок 7 - Порядок работы с сотрудниками в рамках финансового контроля в организации [46]

«В целом, финансовый контроль в организации включает в себя прохождение следующих этапов.

Первый этап – подготовка, начальные мероприятия – разбор текущего экономического состояния организации до принятия какого-либо решения по распределению или перераспределению капитала.

Второй этап – текущая работа – основной целью работы на данном этапе является выбор наилучшего варианта для дальнейшего развития.

Третий этап – заключительные мероприятия – основной целью работы на данном этапе является оценка результативности проведенных мероприятий» [48].

На первом этапе реализации финансового контроля в организации проводятся следующие мероприятия (рисунок 8).

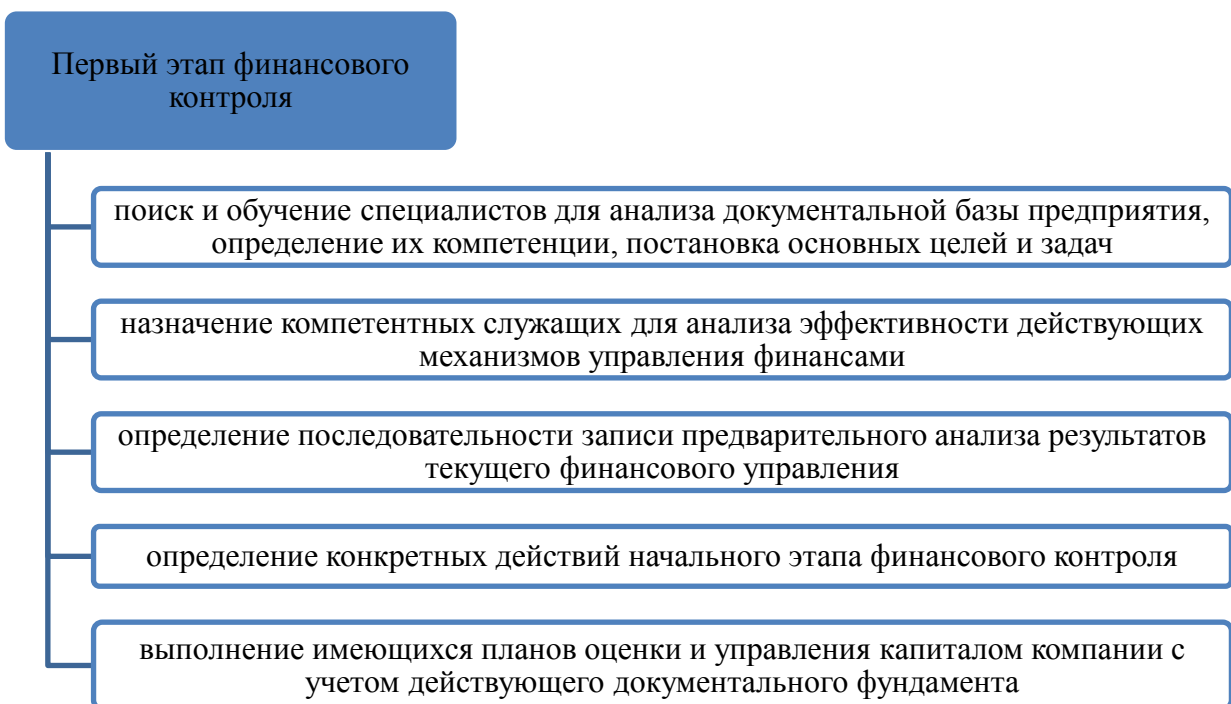


Рисунок 8 – Первый этап проведения финансового контроля в организации [52]

Основной этап финансового контроля заключается в проведении следующих мероприятий, которые представлены на рисунке 9.

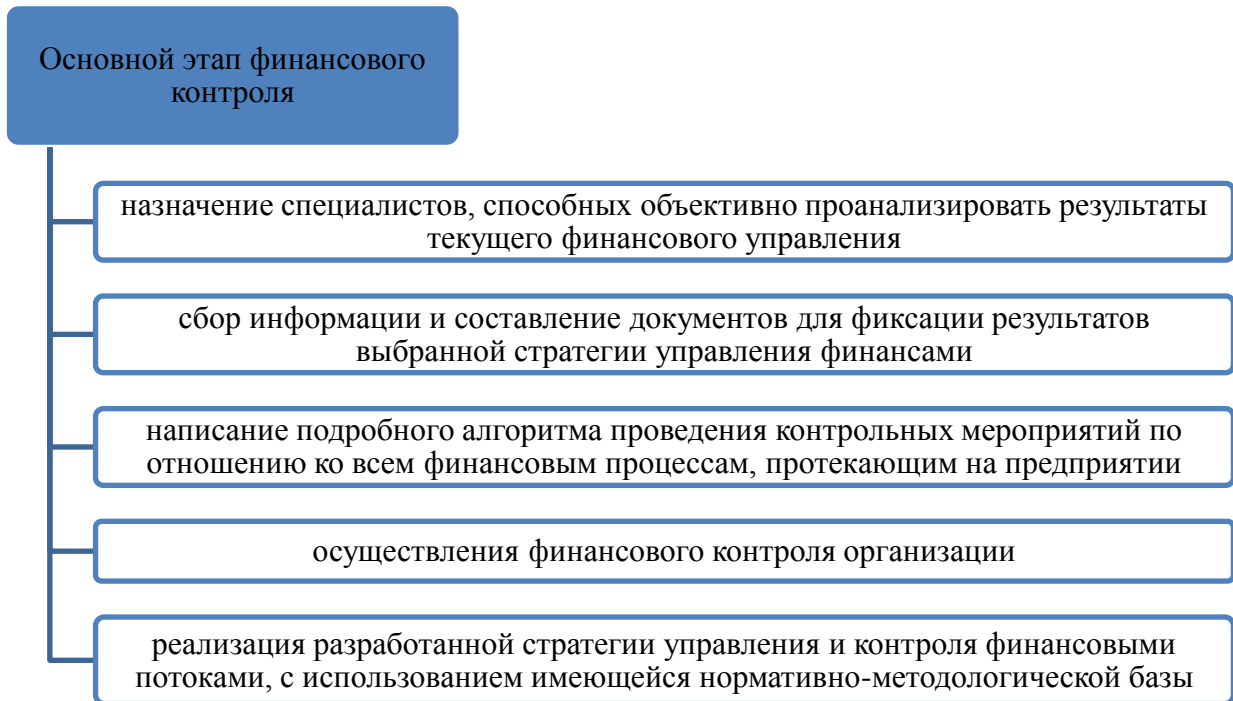


Рисунок 9 – Основной этап проведения финансового контроля в организации [52]

На заключительном этапе проведения финансового контроля проводятся аналогичные мероприятия, как и на предыдущих этапах: выбор специалистов, составление документов для подведения итогов и т. д.

Таким образом, финансовый контроль в организации направлен на получение исчерпывающей информации о процессах управления финансами, выявлении возможных нарушений и дальнейшего принятия правильных управленческих решений. Финансовый контроль имеет несколько направлений и включает в себя определенные этапы, на каждом из которых необходимо выбрать квалифицированных специалистов, подготовить необходимые документы и т.д.

1.3. Международный опыт организации финансового контроля

В зарубежной практике широко распространена комплексная система финансового внутреннего контроля, которая используется в различных зарубежных компаниях. Она носит название «контроллинг».

«Концепция контроллинга впервые появилась в 80-х годах XX века, ее основным назначением было предотвращение кризисных ситуаций на предприятиях, которые могут привести к банкротству» [204]. Бирюков А.Н, в соавторстве с Ковалевской И.А., в своей научной статье отмечают, что «основным принципом концепции, получившей название «управление по отклонениям», является оперативное сравнение основных плановых (нормативных) и фактических показателей с целью выявления отклонений между ними и определение взаимосвязи и взаимозависимости этих отклонений на предприятии с целью воздействия на узловые факторы нормализации деятельности» [9, с. 204].

В тоже время, Бердникова Т.Б., считает, что «одним из центральных блоков в системе контроллинга является финансовый контроллинг, который представляет собой контролируемую систему, обеспечивающую концентрацию контрольных действий на наиболее приоритетных направлениях финансовой деятельности предприятия, своевременное выявление отклонений фактических ее результатов от предусмотренных и принятие оперативных управленческих решений, обеспечивающих ее нормализацию» [7, с. 91].

Основные функции финансового контроллинга представлены на рисунке 10.

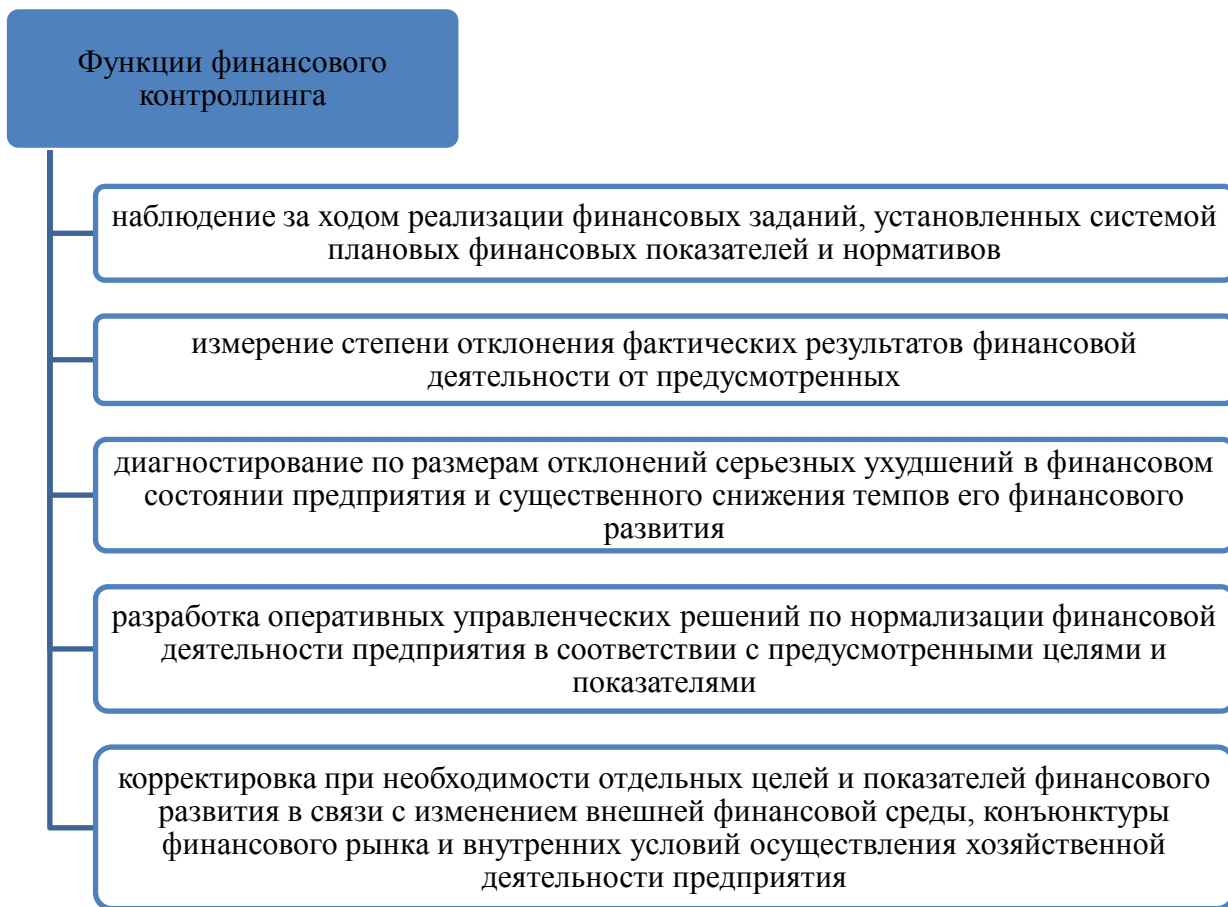


Рисунок 10 – Функции финансового контроллинга в зарубежных странах [73]

Герчикова И.Н. отмечает следующее «финансовый контроллинг, проводимый в зарубежных компаниях, не ограничивается только осуществлением внутреннего контроля финансовой деятельности и финансовых операций организации. Он представляет собой эффективную координирующую систему обеспечения взаимосвязи между формированием информационной базы, финансовым анализом, финансовым планированием и внутренним финансовым контролем в организации» [18, с. 112].

Финансовый контроллинг в зарубежных компаниях строится на определенных принципах. «В первую очередь, финансовый контроллинг направлен на реализацию разработанной финансовой стратегии предприятия. Чтобы финансовый контроллинг был эффективным, он должен носить

стратегический характер и отражать основные приоритеты финансового развития организации, что определяет целенаправленное ограничение контролируемых финансовых операций» [73]. Контроль всех текущих финансовых операций не является эффективным, поскольку может отвлекать от важных целей финансового управления и рассеивать внимание финансового менеджера. Финансовый контроллинг должен обеспечивать контроль приоритетных показателей финансового развития как по организации в целом, так и в разрезе ее отдельных центров ответственности. Должна быть возможность сравнивать контролируемые финансовые показатели со среднеотраслевыми значениями, а также просматриваться их взаимосвязь с другими показателями финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Финансовый контроллинг должен ориентироваться на количественные стандарты, что значительно увеличивает его эффективность. Все контролируемые стандарты деятельности предприятия, даже качественные, должны находить свое выражение в определенных количественных показателях. Это исключит возможность их различного толкования и оценки экспертами.

Основными концепциями контроллинга в зависимости от их целевой ориентации можно назвать следующие.

1. «Концепция, ориентированная на систему учета, в качестве основной и единственной сферы деятельности контроллинга рассматривает систему учета - специфическую информационную систему, которая позволяет руководству в любой момент времени получить необходимые для планирования и контроля количественные данные о деятельности банка. Основными задачами данной концепции является централизация и переориентация в будущее всей системы учета, сконцентрированной на регистрации фактической информации прошлых периодов. В этой концепции реализуется лишь один элемент контроллинга, что

не позволяет полностью использовать его потенциал. Такой подход актуален на начальной стадии внедрения контроллинга» [59].

2. «Концепция, ориентированная на информационную систему, базируется на предыдущей концепции. Согласно этому подходу, информационная цель контроллинга охватывает всю систему целей банка, что значительно расширяет его информационную базу. Концепция особенно выделяет содержательные, процессуальные и структурные задачи контроллинга в пределах информационной системы, причем контроллинг рассматривается как ядро этой системы. Концентрация всей необходимой для принятия управленческих решений информации, а также деятельности по ее поиску и обработке позволяет существенно улучшить эффективность всего информационного процесса. Задачей контроллинга является концептуальная разработка, внедрение и последующее обслуживание информационной системы управления. Использованию планово-контрольных инструментов контроллинга в пределах данной концепции внимание не уделяется, что позволяет сделать вывод о невозможности ее использования в качестве целостной научной концепции контроллинга» [59].

3. «Концепция, ориентированная на систему управления, рассматривает контроллинг как инструмент системы управления (подход, ориентированный на координацию). Эта концепция представляет контроллинг в аспекте общих проблем принятия управленческих решений. Она позволяет объединить наиболее важные элементы других концептуальных подходов» [59].

При организации контроллинга задания, связанные с учетом, формулируются в зависимости от того, какая концепция контроллинга (немецкая или американская) принимается за основу. «Согласно американской концепции, к контроллингу относятся и задания внешнего учета. В центре немецкой концепции контроллинга находится внутренний (управленческий)

учет в разных формах: плановый, документальный, контрольный. Внешний же учет, напротив, не входит в сферу контроллинга» [59]. «Контроллинг объективно существует и развивается под воздействием определенных факторов как в Европе, так и в США. Отличие заключается в сущности каталога задач, которые идентифицируются в контроллинге» [59], указанные отличия представлены на рисунке 11.



Рисунок 11 – Различия американской и европейской систем контроллинга [8]

В немецкой концепции управления «контроллинг» включает «управленческий учет», а согласно американскому подходу «управленческий учет» приравнивается к немецкому «контроллинг» и содержит функции по разработке стратегии управления банком. «Управленческий учет, как известно, - это, прежде всего, стратегический учет, связанный с выработкой системы контрольных показателей и разделением ответственности по центрам учета» [59].

Таким образом, за рубежом широко распространены системы финансового контроля внутри организации. Причем, в отличие от отечественной практики финансового контроля, он не ограничивается только контролем финансовой деятельности организации, а включает более широкий спектр вопросов и обеспечивает эффективную взаимосвязь между формированием информационной базы, финансовым планированием, анализом и контролем. Различают две основные модели внутреннего финансового контроля в зарубежных странах – американскую и европейскую (немецкую), каждая из которых имеет свою специфику и учитывает особенности национальной экономики. «Целью американской модели контроллинга является ориентация на внешних пользователей, поэтому она базируется на подходах аудита и ревизии. В немецкой модели контроллинга на первое место поставлен комплекс заданий по планированию с использованием интегрированной системы планово-контрольных расчетов на базе информации управленческого учета» [59].

Резюмируя вышеизложенное, необходимо отметить, что эффективно выстроенная система внутрифирменного финансового контроля должна быть основана на принципах плановости, объективности и результативности. Основные направления финансового контроля – это обеспечение контроля за

целевым и результативным использованием денежных средств, направляемых на достижение приоритетных целей развития предприятия.

Если провести параллель и сопоставить государственный финансовый контроль и внутрифирменный финансовый контроль, который осуществляют хозяйствующие субъекты, то можно увидеть, что государственный финансовый контроль осуществляет огромная сеть органов, наделенных полномочиями самим государством которые имеют общие цели и задачи.

Финансовый контроль, осуществляемый каждым хозяйствующим субъектом, на конкретном предприятии представляет собой цикл мероприятий (причем не всегда однотипных), выполнение которых позволяет выявить сильные и слабые стороны в функционировании предприятия.

Кроме того, государственный финансовый контроль представляет собой систематизированную последовательность действий, которую осуществляют все государственные органы, наделенные полномочиями на осуществление контроля. Указанные действия контролирующих органов регламентированы законодательными нормативными актами.

В свою же очередь, осуществление внутрифирменного финансового контроля хозяйствующими субъектами осуществляется на основе федерального закона от 06 ноября 2011 года №402-ФЗ «О бухгалтерском учете», однако, указанный федеральный закон не определяет и не описывает единых методик и процедур осуществления внутрифирменного финансового контроля, то есть каждый экономический субъект самостоятельно определяет и вырабатывает систему и методику проведения финансового контроля, для получения информации о своем реальном финансовом положении.

Отсутствие единых методик проведения внутрифирменного финансового контроля, закрепленных на законодательном уровне, возможно, является отрицательным фактором при осуществлении контроля.

Глава 2. Анализ системы финансового контроля в хозяйствующих субъектах

2.1. Организационно-экономическая характеристика хозяйствующего субъекта

Рассмотрим организацию системы финансового контроля в хозяйствующих субъектах на примере трех предприятий, работающих в сфере оптовой торговли: ООО «Гермес», ООО «ПАМПЭН РУС» и ООО «Ирбис».

Общество с ограниченной ответственностью «Гермес» было зарегистрировано Межрайонной инспекцией Федеральной налоговой службы №2 по г. Чита 01.03.2007 г. ООО «Гермес» занимается торговлей строительными материалами в городе Чита. ИНН 7536079213 / КПП 753601001.

Виды экономической деятельности организации, согласно классификатора ОКВЭД:

- основной – 46.73 - торговля оптовая лесоматериалами, строительными материалами и санитарно-техническим оборудованием;

- дополнительные – 41.2 – строительство жилых и нежилых зданий и др.

Адрес предприятия – 672014, Забайкальский край, город Чита, Широкая улица, 53 б.

Уставный капитал – 10 000 рублей.

Структуру и штаты ООО «Гермес» утверждает директор.

На рассматриваемом предприятии существует следующий штат сотрудников: директор; главный бухгалтер; кассир; старший продавец; продавцы-консультанты; заведующий складом; грузчики.

Организационную структуру ООО «Гермес» можно представить в виде схемы, представленной на рисунке 12.

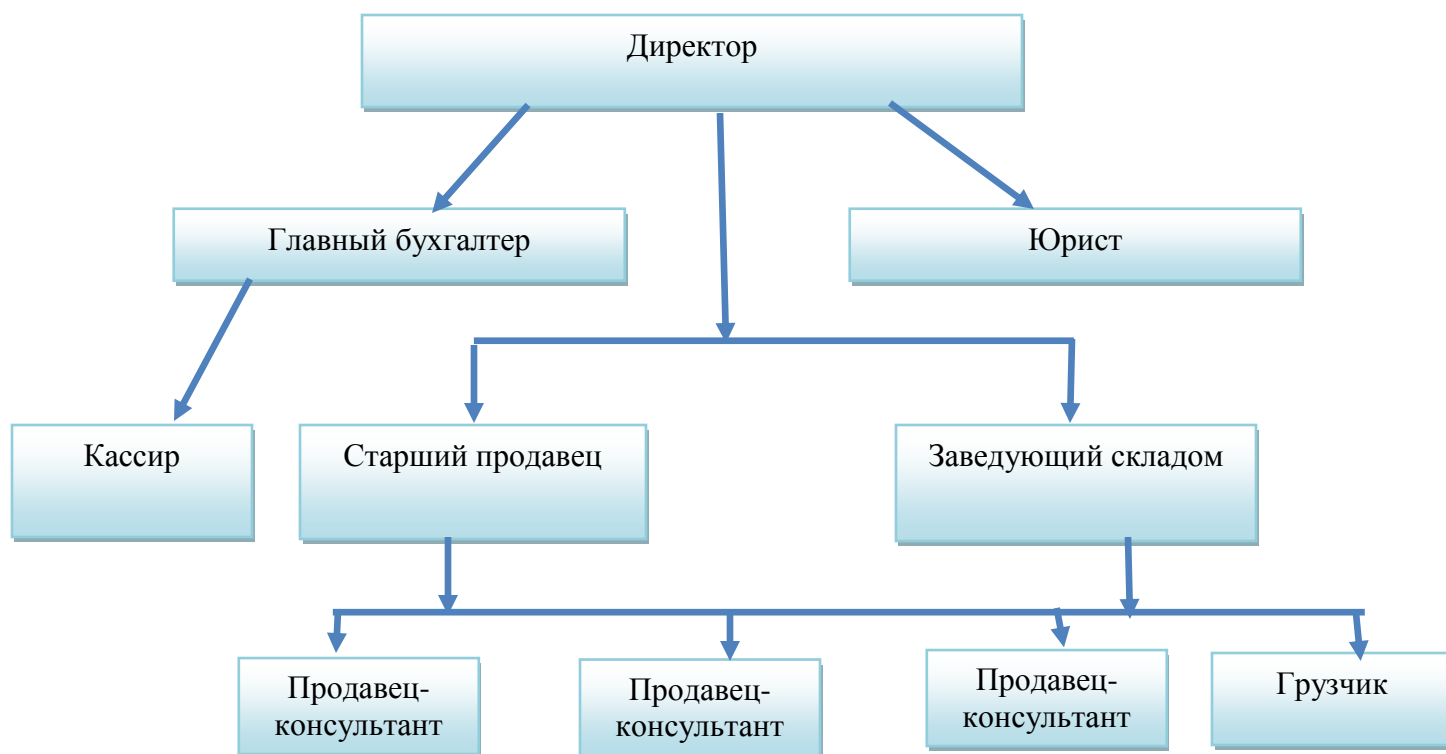


Рисунок 12 - Организационная структура ООО «Гермес»¹

Как видно из рисунка, директору предприятия непосредственно подчиняются главный бухгалтер, старший продавец и заведующий складом.

Главный бухгалтер осуществляет ведение бухгалтерского учета всего предприятия, представляет данное предприятие перед налоговыми органами, а также в Пенсионном фонде Российской Федерации, фонде социального страхования и других государственных органах.

Так как предприятие не имеет отдела кадров и отдела материального снабжения, данные вопросы берет на себя старший продавец, согласовывая решения с директором.

¹ Составлено автором.

ООО «Гермес» относится к малым предприятиям, то есть имеет численность до 100 человек и объем выручки до 800 млн. рублей.

Общество с ограниченной ответственностью «Ирбис» было зарегистрировано Межрайонной инспекцией Федеральной налоговой службы №25 по Ростовской области 16.04.2001 г. Организация зарегистрирована по адресу: 344037, Ростовская область, город Ростов-на-Дону, улица Ченцова, 95/97.

Сокращенное название организации – ООО «Ирбис».

Виды экономической деятельности организации, согласно классификатору ОКВЭД:

- основной – 46.71.2 - торговля оптовая моторным топливом, включая авиационный бензин;
- дополнительные – 46.71 – торговля оптовая твердым, жидким и газообразным топливом и подобными продуктами;
- 47.30 – торговля розничная моторным топливом в специализированных магазинах;
- 35.30.14 – производство пара и горячей воды (тепловой энергии) котельными и др.

«ООО «Ирбис» более 20 лет осуществляет свою деятельность под единым брендом Ассоциации «Прогресс». Сферой деятельности данной организации является оптовая и розничная реализация нефтепродуктов через собственную сеть нефтебаз и АЗС, а также оптовая реализация сжиженного газа» [74].

«Расширенная сеть современных автозаправочных комплексов - более 40 АЗС в г. Ростов-на-Дону и Ростовской области с каждым днем динамично и успешно увеличивается, расширяется география их месторасположения, а также увеличивается комплекс предоставляемых дополнительных услуг для автолюбителей» [74].

«ООО «Ирбис» в настоящее время имеет две собственные нефтебазы, оборудованные автомобильными и железнодорожными подъездными путями, собственный парк бензовозов различных объемов, осуществляет поставки всех видов нефтепродуктов мелким и крупным оптом» [74].

«Потребителями ООО «Ирбис» являются крупные муниципальные, сельскохозяйственные, транспортные, строительные, торговые предприятия г. Ростова-на-Дону, Ростовской области, Краснодарского и Ставропольского краев, и других регионов, а также население данных регионов» [74].

Структуру и штаты ООО «Ирбис» утверждает генеральный директор. Среднесписочная численность сотрудников на 01.01.2020 года составляет 75 человек.

Организационная структура ООО «Ирбис» представлена на рисунке 13.

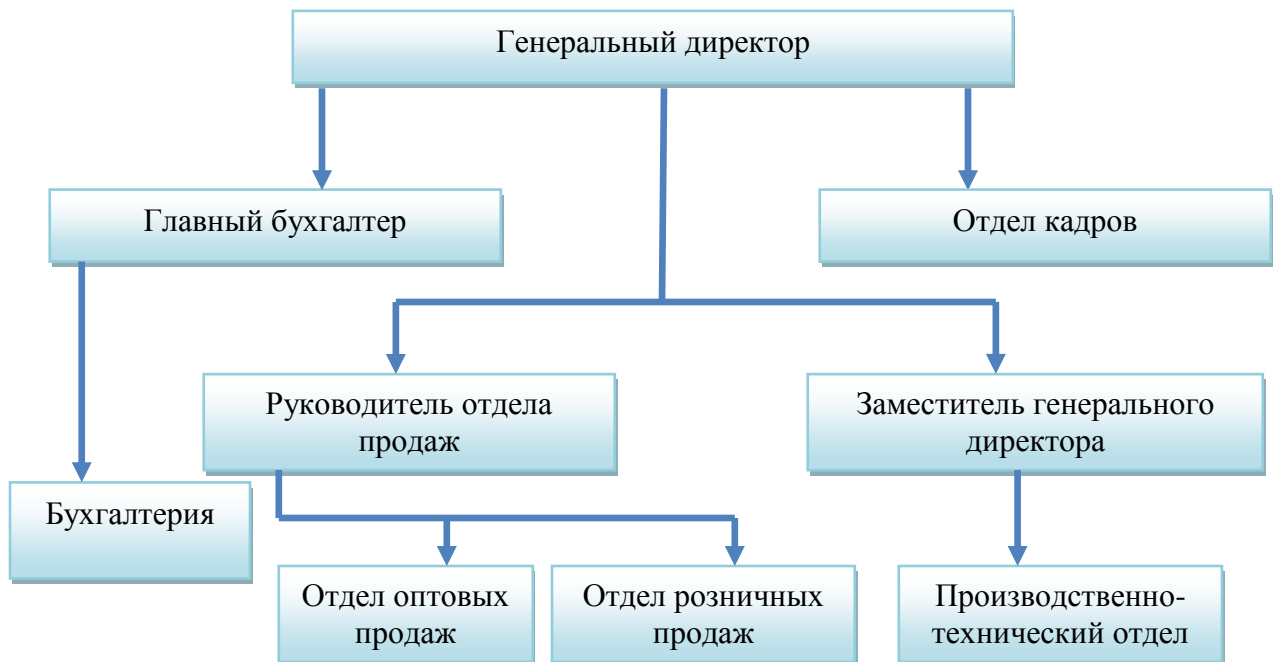


Рисунок 13 - Организационная структура ООО «Ирбис»¹

¹ Составлено автором.

Как видно из схемы, генеральному директору организации непосредственно подчиняются главный бухгалтер, руководитель отдела продаж, заместитель генерального директора по производству и отдел кадров.

Главный бухгалтер возглавляет бухгалтерию и отвечает за организацию учета и внутреннего контроля на предприятии, а также за оформление бухгалтерской отчетности и представление ее в налоговые органы.

В функции руководителя отдела продаж входит:

- определение общей стратегии продаж;
- формирование бизнес-процессов продаж;
- выбор приоритетных направлений продаж;
- определение стратегии подбора, развития персонала и систему мотивации персонала;
- определение стандартов обслуживания и продаж, а также ключевых точек контроля показателей курируемых подразделений.

ООО «Ирбис» относится к малым предприятиям, то есть имеет численность до 100 человек и объем выручки до 800 млн. рублей.

Общество с ограниченной ответственностью «ПАМПМЭН Рус» изначально было зарегистрировано по адресу: 101000, город Москва, улица Покровка, дом 1/13/6, офис 1. Компания зарегистрирована в Российской Федерации 30 ноября 2016 года.

Однако, руководством общества принято решение о смене места нахождения. В настоящее время юридическим адресом ООО «ПАМПМЭН Рус» является г. Санкт-Петербург, ул. Фуршатская, д.24.

Организационно-правовой статус предприятия – общество с ограниченной ответственностью.

Форма собственности – частная.

ИНН 9701056985, ОГРН 5167746392776.

Основной вид экономической деятельности организации согласно классификатору ОКВЭД: 46.73.3 – торговля оптовая санитарно-техническим оборудованием.

Кроме того, у организации зарегистрированы дополнительные виды экономической деятельности:

- 23.42 – производство керамических санитарно-технических изделий;
- 25.99.11 – производство раковин, моек, ванн и прочих санитарно-технических изделий, и их составных частей из черных металлов, меди или алюминия.

Компания ООО «ПАМППМЭН Рус» является прямым представительством фабрики «Taifu» в Российской Федерации. Это первое представительство китайской фабрики, открытое в России. Компания продвигает продукцию максимального уровня качества под брендом «PUMPMAN».

Компания «PUMPMAN» производит и поставляет бытовое насосное оборудование, включая насосы для водоснабжения, отопления, кондиционирования и водоотведения, а также аксессуары к ним.

Компания имеет более 30 лет опыта в производстве качественного, современного и востребованного оборудования. Современное автоматизированное оборудование и строжайшие процедуры контроля качества, применяемые компанией «PUMPMAN» на производстве, позволяют продуктам соответствовать высоким международным стандартам качества.

Насосы «PUMPMAN» хорошо известны на рынке Северной Америки, Европы, Азии и Австралии. Представительство компании в России открылось, как отмечалось выше, в 2016 г., для наиболее полного удовлетворения потребностей клиентов в России.

Компания непрерывно совершенствует инженерные решения и ассортимент, стремясь предоставить лучшее предложение для своих клиентов и партнеров.

Уставный капитал ООО «ПАМПМЭН Рус» составляет 100 тыс. рублей.

Единоличным исполнительным органом является генеральный директор, назначаемый единственным участником. Среднесписочная численность сотрудников предприятия – 27 человек.

Организационная структура компании ООО «ПАМПМЭН Рус» представлена на рисунке 14.

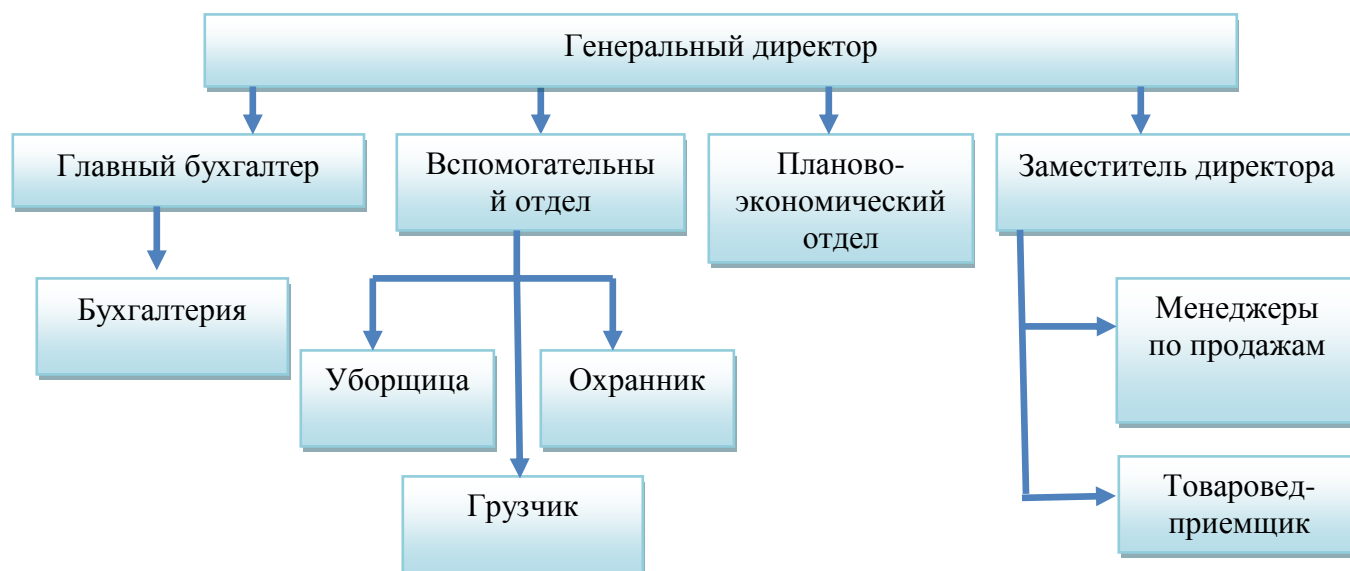


Рисунок 14 – Организационно-управленческая структура ООО «ПАМПМЭН Рус»¹

Управлением ООО «ПАМПМЭН Рус» занимается генеральный директор. В его компетенции находятся вопросы стратегического характера, контроль деятельности всех отделов, вопросы движения финансовых потоков.

¹ Составлено автором.

Под его непосредственным руководством находятся главный бухгалтер, заместитель директора, планово-экономический и вспомогательный отдел.

В функции заместителя директора входит определение стратегии и тактики продаж, формирование бизнес-процессов, системы мотивации и стандартов обслуживания и др.

Главный бухгалтер возглавляет бухгалтерию предприятия, а также определяет учетную политику ведения бухгалтерского учета, осуществляет контроль за правильным отражением проводимых операций на регистрах бухгалтерского учета. В компетенцию бухгалтерии входит обработка первичных учетных документов, отражение операций на счетах бухгалтерского учета, а также подготовка отчетности о деятельности предприятия.

Непосредственно организацией продаж занимаются менеджеры по продажам. В их функции входит обеспечение консультаций потенциальных покупателей, заключение договоров, а также оформление документации по продажам.

Товаровед-приемщик занимается вопросами организации приемки товара по количеству и качеству, оформлением сопроводительной документации при сбыте товара, а также организует учет и хранение товара на складе.

Таким образом, в работе представлена организационно-экономическая характеристика трех предприятий, работающих в сфере оптовой торговли. ООО «Гермес» расположено в городе Чита и занимается оптовыми продажами лесоматериалов и строительных материалов, относится к малым предприятиям. ООО «Ирбис» находится в городе Ростов-на-Дону и занимается оптовыми продажами моторным топливом, также относится к малым предприятиям. ООО «ПАМПИМЭН Рус» расположено в г. Москва, занимается оптовой торговлей санитарно-техническим оборудованием и работает с клиентами по всей России.

2.2. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия

Бухгалтерская отчетность любого экономического субъекта формируется исходя из действующих в Российской Федерации правил бухгалтерского учета и отчетности, установленных Федеральным законом от 06 декабря 2011 года №402-ФЗ «О бухгалтерском учете», а также приказами Министерства финансов Российской Федерации от 29 июля 1998 года №34н «Об утверждении Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации», ПБУ 4/99 «Бухгалтерская отчетность» и иных положениях по бухгалтерскому учету, применяемых коммерческими организациями, являющихся юридическими лицами по законодательству Российской Федерации, других нормативных и методических указаниях по вопросам бухгалтерского учета. Порядок организации внутреннего контроля, в том числе обязанности и полномочия подразделений и персонала экономического субъекта, определяются в зависимости от характера и масштабов деятельности экономического субъекта, особенностей его системы управления.

«Для оценки состояния финансового контроля в финансовом менеджменте используют различные аналитические финансовые коэффициенты, которые характеризуют эффективность внутреннего финансового контроля на предприятии» [17].

Выделяют следующие группы финансовых коэффициентов (рисунок 15).

Оценка приведенных показателей в динамике за несколько лет характеризует эффективность внутрифирменного финансового контроля и финансово-хозяйственной деятельности предприятия в целом.

Для исследования технико-экономических показателей организаций – объектов исследования использовались данные бухгалтерской отчетности: бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах.

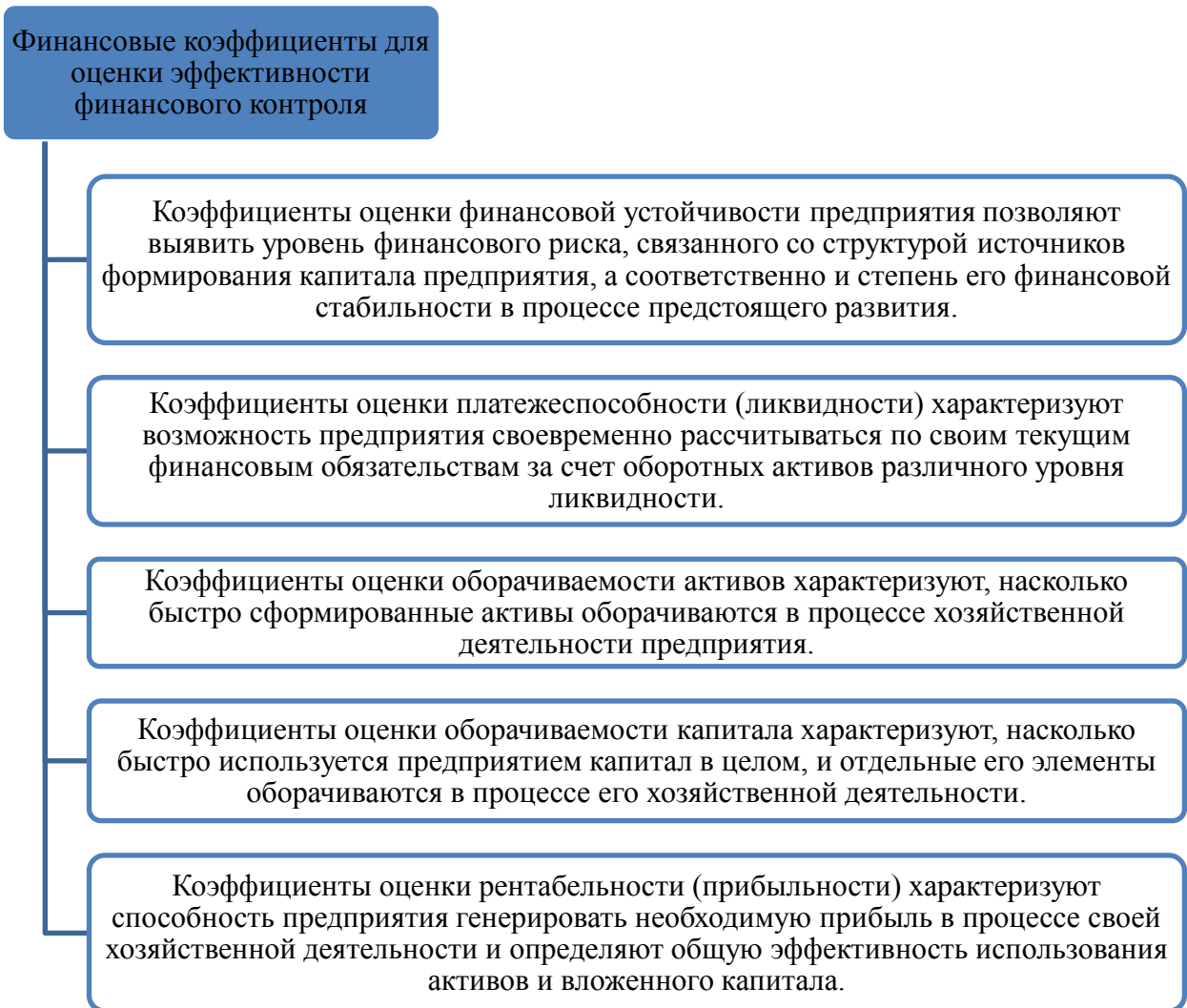


Рисунок 15 – Финансовые коэффициенты для оценки эффективности финансового контроля [17]

В таблице 1 представлены основные технико-экономические показатели деятельности предприятия ООО «Гермес» за 2018-2019 годы на основе данных бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах (Приложение А).

Из полученных в результате анализа показателей, отраженных в таблице 1, видно, что ООО «Гермес» имеет стабильные технико-экономические показатели деятельности за анализируемый период.

Таблица 1 - Анализ технико-экономических показателей деятельности ООО «Гермес» за 2018-2019 гг. ¹

Показатели	2018	2019	Отклонение, в руб.	Отклонение, в %
1. Розничный товароборот, тыс. руб.	19956,00	23394,00	3 438,00	117,2
2. Закупочная стоимость продукции, тыс. руб.	15896,00	18474,00	2 578,00	116,2
3. Валовой доход, тыс. руб.	4060,00	4920,00	860,00	121,2
4. Издержки обращения, тыс. руб.	2956,00	3820,00	864,00	129,2
в том числе расходы на оплату труда, тыс. руб.	1800	2000	200,00	111,1
6. Прибыль от реализации, тыс. руб.	1104,00	1100,00	-4,00	99,6
7. Среднегодовая стоимость основных фондов, тыс. руб.	206,00	235,00	29,00	114,1
8. Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс. руб.	3043,00	4423,00	1 380,00	145,3
9. Среднесписочная численность работников, чел.	9	10	1,00	111,1
10. Среднегодовая заработная плата, тыс. руб.	150,00	166,70	16,70	111,1
11. Затраты на 1 руб. реализации, руб.	0,94	0,95	0,01	100,9
12. Рентабельность продаж, %	5,5	4,7	-0,83	85,0
13. Фондовооруженность, тыс. руб. / 1 раб.	22,89	23,50	0,61	102,7
15. Фондоотдача, руб.	96,87	99,55	2,68	102,8
16. Затратоотдача, руб.	6,75	6,12	-0,63	90,7

¹ Составлено автором по: Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «Гермес».

За рассматриваемый период произошло увеличение товарооборота на 17,2%, также выросли и затраты предприятия (закупочная стоимость продукции на 16,2%, издержки обращения – на 29,2%).

Финансовым результатом деятельности ООО «Гермес» является прибыль, которая снизилась на 4% за период. При это рентабельность продаж упала на 15%.

В таблице 2 представлены основные финансово-экономические показатели деятельности ООО «Гермес» за 2017-2019 годы.

Таблица 2 - Финансово-экономические показатели деятельности ООО «Гермес» за 2017-2019 годы, тыс. руб.¹

Показатель	2017	2018	2019	Темп роста, %
1. Выручка от продаж	16259	19956	23394	143,88
2. Стоимость активов	1944	3341	4727	243,16
3. Себестоимость продаж	13461	15896	18474	137,24
4. Чистая прибыль	556	1040	1093	196,58

Из таблицы 2 видно, что все финансово-экономические показатели ООО «Гермес» имеют положительную динамику.

Активы компании выросли в 2,5 раза, что свидетельствует о том, что предприятие расширяет масштабы своей деятельности, наращивая экономический потенциал.

Выручка ООО «Гермес» выросла на 43,88%, что ниже темпа роста активов. Это свидетельствует о том, что ресурсы компании используются не в полную силу, отдача от средств, вложенных в предприятие, не повышается.

При этом прибыль выросла на 52,7%, что выше прироста выручки. Это является хорошим признаком и свидетельствует об оптимизации расходов и в целом эффективности деятельности предприятия.

¹ Разработано автором по: Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «Гермес».

В процессе деятельности предприятия важно периодически проводить анализ его финансово-хозяйственной деятельности, давать оценку правильности принимаемых коммерческих решений и ведения финансовой политики предприятия.

Показатели активов, собственного капитала рассматриваемого предприятия ООО «Гермес» за 2017-2019 гг. представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Активы и собственный капитал ООО «Гермес» за 2017-2019 гг., тыс. руб.¹

Показатель	2017	2018	2019	Изменение, тыс. руб.	Изменение, %
Активы, тыс. руб.	1944	3341	4727	2783	143,16
Собственный капитал, тыс. руб.	689	1175	1809	1120	162,55
Коэффициент стабильности, %	35,44	35,17	38,27		

Активы предприятия за три года выросли почти в 2,5 раза и составили 1809 тыс. рублей. Это связано с ростом таких статей актива баланса, как запасы, дебиторская задолженность, финансовые вложения (в 10,5 раз), денежные средства (в 1,7 раза).

Собственный капитал предприятия также вырос более чем в 2 раза и составил 1809 тыс. рублей в 2019 году, что связано с увеличением нераспределенной прибыли.

Таким образом, деятельность предприятия ООО «Гермес» за рассматриваемый период 2017-2019 гг. является эффективной и приносит стабильную прибыль, показатели выручки, валового дохода и чистой прибыли увеличиваются с каждым годом. Также растет и стоимость активов, и

¹ Составлено автором по: Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «Гермес».

собственный капитал предприятия, что позволяет дать положительную оценку динамике развития предприятия.

«Основой стабильного функционирования предприятия является его финансовая устойчивость, которая показывает зависимость / независимость предприятия от заемных средств» [58].

Коэффициент финансовой устойчивости рассчитывается по формуле:

$$K_{\text{фину}} = (K_{\text{соб}} + O_{\text{бдс}}) / П_{\text{общ}}, \quad (1)$$

где $K_{\text{фину}}$ - коэффициент финансовой устойчивости;

$K_{\text{соб}}$ - собственный капитал, включающий имеющиеся резервы;

$O_{\text{бдс}}$ - долгосрочные займы и кредиты (обязательства), срок привлечения которых составляет более 1 года;

$П_{\text{общ}}$ - итога по пассивам.

Нормативным значением указанного коэффициента принято считать показатель равный значению не менее 0,75.

Показатели для расчета коэффициента финансовой устойчивости представлены в таблице 4.

Таблица 4 - Показатели для расчета финансовой устойчивости предприятия ООО «Гермес» за 2017-2019 гг., тыс. руб.¹

Показатель	2017	2018	2019	Изменение, тыс. руб.	Изменение, %
Пассивы, тыс. руб.	1944	3341	4727	2783	143,16
Собственный капитал, тыс. руб.	689	1175	1809	1120	162,55
Долгосрочные обязательства, тыс. руб.	0	0	0	-	-
Коэффициент финансовой устойчивости, %	0,35	0,35	0,38		

¹ Составлено автором по: Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «Гермес».

Как видно из таблицы, долгосрочных обязательств предприятие в 2017-2019 гг. не имело.

Коэффициенты стабильности представлены в таблице 5.

Таблица 5 - Коэффициенты стабильности предприятия ООО «Гермес» за 2017-2019 гг.¹

№ п/п	Коэффициенты стабильности	2017	2018	2019
1	Отношение собственного капитала к итоговой сумме активов, %.	35,44	35,17	38,27
2	Коэффициент финансовой устойчивости	0,35	0,35	0,38

Проанализировав коэффициенты стабильности за 2017-2019 гг., можно сделать следующие выводы:

- отношение собственного капитала к итоговой сумме активов увеличилось на 2,83% (с 35,44% до 38,27%);

- коэффициент финансовой устойчивости практически не изменился за рассматриваемый период – на 0,3 пункта вырос в 2019 году и составил 0,38, что ниже нормативного значения на 0,37.

«Чем ближе значение коэффициента финансовой устойчивости к единице, тем стабильнее положение предприятия, так как доля долговременных источников финансирования выше, чем краткосрочных» [58].

Таким образом, по результатам проведенного анализа можно сделать вывод, что положение предприятия не является финансово устойчивым, поскольку существует зависимость от кратковременных источников финансирования.

¹ Составлено автором по: Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «Гермес».

«Расчет коэффициентов ликвидности позволяет оценить соотношение текущей задолженности предприятия и его оборотных средств» [58]. Расчет коэффициентов ликвидности представлен в таблице 6.

«Коэффициент абсолютной ликвидности показывает, какую часть краткосрочной задолженности организация может погасить в ближайшее время за счет денежных средств» [58]. По данному показателю прослеживается положительная динамика – он вырос до 0,28 в 2018 г. и вошел в нормативные значения показателя, что означает, что краткосрочные обязательства ООО «Гермес» в состоянии покрыть в короткие сроки. «Коэффициент срочной ликвидности показывает, как часть задолженности будет погашена, если на счета предприятия своевременно поступят средства от его деятельности. Считается, что для платежеспособных предприятий этот коэффициент должен быть не меньше единицы» [58].

Таблица 6 - Расчет показателей ликвидности баланса ООО «Гермес» за 2017-2019 гг.¹

Показатель	Норматив	2017	2018	2019
1. Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения, тыс. руб.	X	121	602	1046
2. Дебиторская задолженность, тыс. руб.	X	537	935	1165
3. Оборотные активы, тыс. руб.	X	1943	3341	4727
4. Краткосрочные обязательства, тыс. руб.	X	1248	2158	2910
5. Коэффициент абсолютной ликвидности (стр. 1/стр. 4)	0,2-0,3	0,10	0,28	0,36
6. Коэффициент промежуточного покрытия ((стр. 1 + стр.2)/стр. 4)	>1	0,53	0,71	0,76
7. Коэффициент текущей ликвидности (стр.3/стр.4)	1-2	1,56	1,55	1,62

¹ Разработано автором по: Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «Гермес».

В 2017-2019 гг. предприятие ООО «Гермес» имело показатель, выходящий за нижние пределы нормативных рамок. То есть, это показывает необходимость постоянной работы с дебиторами, чтобы обеспечить возможность обращения наиболее ликвидной части оборотных средств (дебиторской задолженности) в денежную форму для своевременных расчетов с поставщиками. Тем не менее, по данному показателю прослеживается положительная динамика – за рассматриваемый период он вырос на 0,23 пункта.

«Коэффициент текущей ликвидности показывает, какую часть текущих обязательств по кредитам и расчетам можно погасить, мобилизовав все оборотные средства» [53]. Данный показатель у ООО «Гермес» входит в границы нормативного значения. То есть, у предприятия не наблюдается трудностей с платежами и что оборотных средств достаточно для покрытия краткосрочных обязательств.

В целом оценивая ликвидность баланса предприятия ООО «Гермес» и его платежеспособность, можно отследить положительные тенденции, показатели ликвидности баланса в основном достигают нормативных значений. Угрозы в виде невозможности рассчитаться собственными средствами по всем обязательствам для предприятия не существует. Таким образом, предприятие ООО «Гермес» имеет хорошее финансовое положение, высокие показатели прибыльности, роста, оно достаточно финансово устойчиво и обладает высоким уровнем ликвидности, что показывает эффективность финансового контроля предприятия, слаженность работы всех его систем. В таблице 7 представлены основные технико-экономические показатели деятельности ООО «Ирбис» за 2018-2019 гг.

Таблица 7 - Анализ технико-экономических показателей деятельности ООО «Ирбис» за 2018-2019 гг., тыс. руб.¹

Показатели	2018	2019	Отклонение, тыс. руб.	Отклонение , %
1. Розничный товароборот, тыс. руб.	290687,00	506736,00	216 049,00	174,3
2. Закупочная стоимость продукции, тыс. руб.	256755,00	453317,00	196 562,00	176,6
3. Валовой доход, тыс. руб.	33932,00	53419,00	19 487,00	157,4
4. Издержки обращения, тыс. руб.	28840,00	39728,00	10 888,00	137,8
5. Прибыль от реализации, тыс. руб.	5092,00	13691,00	8 599,00	268,9
6. Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс. руб.	86913,00	66427,00	-20 486,00	76,4
7. Затраты на 1 руб. реализации, руб.	0,98	0,97	-0,01	99,0
8. Рентабельность продаж, %	1,8	2,7	0,95	154,2
9. Затратоотдача, руб.	10,08	12,76	2,68	126,5

Показатели ООО «Ирбис» за рассматриваемый период улучшились. Розничный товароборот вырос на 74,3% и составил 506736,00 тыс. рублей. Выросли и затраты предприятия. Так, закупочная стоимость увеличилась на 76,6%.

Прибыль организации увеличилась более чем в два раза, что способствовало увеличению рентабельности продаж в полтора раза.

Таким образом, ООО «Ирбис» ведет деятельность с прибыльным финансовым результатом. ООО «Ирбис» имеет хорошо организованную структуру, расширяет свой экономический потенциал, партнерские связи с поставщиками продукции и повышает свою конкурентоспособность. Оценка финансово-экономических показателей деятельности ООО «Ирбис»

¹ Составлено автором по: Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «Ирбис».

производится на основе данных бухгалтерской отчетности организации за 2017-2019 гг. (Приложение Б).

Основой стабильного положения организации является его финансовая устойчивость. В таблице 8 представлены данные, необходимые для определения типа финансовой устойчивости.

Таблица 8 - Трехкомпонентный показатель финансовой устойчивости ООО «Ирбис» за 2017-2019 годы, тыс. руб. ¹

Показатель	2017	2018	2019
1. Собственный капитал	17916	10948	18269
2. Внеоборотные активы	0	0	0
3. Собственные источники формирования запасов ($\Phi_0 = \text{стр. 1} - \text{стр.2}$)	17916	10948	18269
4. Долгосрочные обязательства	0	0	0
5. Долгосрочные средства для формирования запасов ($\Phi_d = \text{стр.3} + \text{стр.4}$)	17916	10948	18269
6. Краткосрочные кредиты и займы	3716	16082	20600
7. Общая величина источников средств для покрытия запасов ($\Phi_c = \text{стр.5} + \text{стр.6}$)	21632	27030	38869
8. Запасы	25695	68937	49862
9. Излишек (недостаток) собственных средств на покрытие запасов ($\Delta\Phi_c = \text{стр.3} - 8$)	-7779	-57989	-31593
10. Излишек (недостаток) долгосрочных средств на покрытие запасов ($\Delta\Phi_d = \text{стр.5} - 8$)	-7779	-57989	-31593
11. Излишек (недостаток) общей величины источников средств на покрытие запасов ($\Delta\Phi_0 = \text{стр.7-стр.8}$)	-4063	-41907	-10993
12. Трехкомпонентный показатель типа финансовой устойчивости	$S = \{0,0,0\}$	$S = \{0,0,0\}$	$S = \{0,0,0\}$
Тип финансовой устойчивости	кризисное финансовое состояние	кризисное финансовое состояние	кризисное финансовое состояние

¹ Составлено автором по: Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «Ирбис».

«Обобщающим показателем финансовой устойчивости является излишек или недостаток источников средств для формирования запасов, который определяется в виде разницы величины различных источников средств и величины запасов» [58]. Как видно из таблицы 8, в 2018-2019 годах по данной организации наблюдается значительное ухудшение рассчитываемых показателей. За весь рассматриваемый период наблюдается недостаток средств для покрытия запасов, но с 2018 года разрыв между величиной запасов и величиной средств на их покрытие значительно увеличился.

Таким образом, в 2017-2019 годах ООО «Ирбис» находилось в кризисном финансовом положении: для формирования запасов организация вынуждена привлекать или отвлекать средства, предназначенные для выполнения наиболее срочных обязательств.

В таблице 9 представлен расчет собственных оборотных средств предприятия ООО «Ирбис»

Таблица 9 - Расчет собственных оборотных средств ООО «Ирбис» за 2017-2019 годы, тыс. руб.¹

Показатель	2017	2018	2019
1. Собственный капитал	17916	10948	18269
2. Долгосрочные обязательства	0	0	0
3. Внеоборотные активы	0	0	0
4. Собственные оборотные средства (стр.1 + стр.2 - стр.3)	17916	10948	18269

Как видно из таблицы, у организации отсутствуют внеоборотные активы и долгосрочные обязательства, поэтому собственный капитал складывается только из собственных оборотных средств ООО «Ирбис».

Ключевые коэффициенты финансовой устойчивости приведены в таблице 10.

¹ Составлено автором по: Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «Ирбис».

Таблица 10 - Расчет показателей финансовой устойчивости ООО «Ирбис» за 2017-2019 годы¹

Показатель	Норматив	2017	2018	2019
1. Собственный капитал, тыс. руб.	X	17916	10948	18269
2. Активы, тыс. руб.	X	33773	86913	66427
3. Коэффициент автономии (стр.1/ стр.2)	0,5-0,7	0,53	0,13	0,28
4. Собственные оборотные средства, тыс. руб.	X	17916	10948	18269
5. Коэффициент маневренности собственного капитала (стр.4/стр.1)	0,2-0,5	1,00	1,00	1,00
6. Оборотные активы, тыс. руб.	X	33773	86913	66427
7. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами (стр.4/стр.6)	0,1-0,5	0,53	0,13	0,28
8. Запасы, тыс. руб.	X	25695	68937	49862
9. Коэффициент обеспеченности запасов собственными средствами (стр.4/стр.8)	0,5-0,8	0,70	0,16	0,37

«Коэффициент автономии характеризует независимость организации от заемных средств» [53]. За рассматриваемый период наблюдается снижение коэффициента автономии в 2018 году, а затем небольшой прирост в 2019 г. В целом за период он только в 2017 году входил в рамки нормативных значений, что означало достаточный уровень независимости ООО «Ирбис» от заемных средств. В последующие годы он снизился ниже нормы, что связано с увеличением краткосрочных заемных средств организации и увеличения, соответственно, зависимости от заемных средств.

«Коэффициент маневренности собственного капитала отражает подвижность структуры собственного капитала» [53]. В 2017-2019 годах изучаемая организация имела значение коэффициента равное единице,

¹ Составлено автором по: Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «Ирбис».

поскольку весь собственный капитал состоит из оборотных средств, внеоборотными активами она не располагает.

«Коэффициент обеспеченности собственными средствами характеризует наличие у организации собственных оборотных средств, необходимых для его финансовой устойчивости» [58]. По данному показателю отмечена отрицательная динамика – в 2018 г. он снизился, а затем в 2019 г. немного вырос, но в целом входит в границы нормативного значения.

Коэффициент обеспеченности запасов в 2017 году входил в границы нормативных значений, что свидетельствовало о финансовой независимости организации от заемных источников финансирования запасов.

В 2018 году коэффициент резко упал и составил 0,16, что меньше нижнего предела нормы, что говорит о финансовой зависимости организации от заемных источников финансирования запасов. Это связано опять же с ростом краткосрочных заемных средств.

Таким образом, в целом можно сделать вывод, что ООО «Ирбис» в 2017-2019 годах имело недостаточный уровень финансовой независимости и зависимость от заемных источников финансирования.

Анализ ликвидности баланса приводится в таблице 11.

Таблица 11 - Анализ ликвидности баланса ООО «Ирбис» за 2017-2019
годы¹

Актив	2017	2018	2019	Пассив	2017	2018	2019	Платежный излишек (+) или дефицит (-)		
								2017	2018	2019
A ₁	7030	13073	13445	П ₁	12141	59883	27558	-5111	-46810	-14113
A ₂	1048	4903	3120	П ₂	3716	16082	20600	-2668	-11179	-17480
A ₃	25695	68937	49862	П ₃	0	0	0	25695	68937	49862
Итого текущие активы	33773	86913	66427	Итого обяза- тельства	15857	75965	48158	17916	10948	18269
A ₄	0	0	0	П ₄	17916	10948	18269	-17916	-10948	-18269
Всего	33773	86913	66427	Всего	33773	86913	66427	0	0	0

Из полученной таблицы видно, что условия ликвидности баланса выполняются по-разному по всему рассматриваемому периоду.

Первое неравенство не выполняется ни в один из анализируемых годов, значит, ООО «Ирбис» не располагает денежными средствами, достаточными для погашения кредиторской задолженности.

Второе условие ликвидности баланса также не выполняется в 2017-2019 гг. Это говорит о том, что даже при условии своевременного поступления средств от дебиторов организация не сможет полностью расплатиться по краткосрочным кредитам и займам.

Третье неравенство выполняется во всем рассматриваемом периоде и характеризует перспективную платежеспособность торговой организации.

Расчет коэффициентов ликвидности представлен в таблице 12.

¹ Составлено автором по: Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «Ирбис».

Таблица 12 - Расчет показателей ликвидности баланса на конец года¹

Показатель	Норматив	2017	2018	2019
1. Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения, млн. руб.	X	7030	13073	13445
2. Дебиторская задолженность, млн. руб.	X	1048	4903	3120
3. Оборотные активы, млн. руб.	X	33773	86913	66427
4. Краткосрочные обязательства, млн. руб.	X	15857	75965	48158
5. Коэффициент абсолютной ликвидности (стр. 1/стр. 4)	0,2-0,3	0,44	0,17	0,28
6. Коэффициент промежуточного покрытия ((стр. 1 + стр.2)/стр. 4)	>1	0,51	0,24	0,34
7. Коэффициент текущей ликвидности (стр.3/стр.4)	1-2	2,13	1,14	1,38

По коэффициенту абсолютной ликвидности нет четкой динамики – он снизился на 0,27 пунктов в 2018 г. и вырос на 0,11 пунктов в 2019 г. В целом только в 2018 году он находился за пределами нормативного значения. Это означает, что ООО «Ирбис» в состоянии покрыть значительную часть краткосрочных обязательств за счет имеющихся на счетах денежных средств.

В 2017-2019 гг. ООО «Ирбис» имело коэффициент промежуточного покрытия, не входящий в нормативные рамки. Это показывает необходимость постоянной работы с дебиторами.

Коэффициент текущей ликвидности у ООО «Ирбис» также находится в пределах нормального значения в 2017-2019 гг., но в 2018-2019 гг. наблюдалось его снижение, что говорит о потенциальных трудностях с платежами и что оборотных средств недостаточно для покрытия краткосрочных обязательств.

Таким образом, в целом оценивая ликвидность баланса ООО «Ирбис» и его платежеспособность, можно отследить негативную тенденцию, появившуюся в 2018 году, когда показатели ликвидности баланса значительно

¹ Разработано автором по: Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «Ирбис».

ухудшились. То есть, возникает угроза для предприятия в виде невозможности рассчитаться собственными средствами по всем обязательствам. Кроме того, анализ финансово-хозяйственной деятельности организации показал, что для формирования запасов организация вынуждена привлекать или отвлекать средства, предназначенные для выполнения наиболее срочных обязательств. Таким образом, в целом можно сделать вывод, что ООО «Ирбис» в 2017-2019 годах имело недостаточный уровень финансовой независимости и имело зависимость от заемных источников финансирования.

Для оценки эффективности коммерческой деятельности ООО «ПАМПИМЭН Рус» проанализируем его основные финансово-экономические показатели (таблица 13) на основе бухгалтерской (финансовой) отчетности предприятия (Приложение В).

Как видно из таблицы по итогам 2019 года на предприятии снизилась выручка от продажи на 23355 тыс. руб. (на 5,48%), себестоимость проданных товаров, напротив, выросла на 23469 тыс. руб. (на 9,58%).

Прочие доходы значительно увеличились на 24003 тыс. рублей (на 80,46%) и составили 29354 тыс. рублей. Прочие расходы также возросли на 10962 тыс. рублей (на 89,39%) и составили 23225 тыс. рублей.

Изменение вышеуказанных показателей привело к значительному снижению прибыли до налогообложения, а именно, на 340542 тыс. рублей (на 46,05%), и по итогам 2019 года составили 61955 тыс. рублей.

Таблица 13 – Основные показатели деятельности ООО «ПАМПИМЭН Рус» за 2018-2019 гг.¹

Показатель	На 31.12.2018	На 31.12.2019	Изменение	Темп роста, %
Выручка от реализации, тыс. руб.	426061	402706	-23355	94,52
Себестоимость продаж, тыс. руб.	245026	268495	23469	109,58
Прочие доходы	5531	29534	24003	180,46
Прочие расходы	12263	23225	10962	189,39
Прибыль (убыток) до налогообложения (ПдН)	114831	61955	-52876	53,95
Среднегодовая стоимость ОС	301145	266603	-34542	88,53
Среднегодовая численность	119	125	6	105,04
Среднегодовая зарплата персонала	642,79	614,58	-28,21	95,61
Среднегодовая выработка персонала, тыс. руб.	3582,35	3221,65	-358,7	89,98
Материальные запасы тыс.руб. (в действительных учетных ценах)	110 498	118694	8196	107,42
Материалоотдача (с точностью до 0,0001)	3,8558	3,3928	-0,4630	87,99
Фондоотдача с 1 руб. стоимости ОПФ, руб. (Фо)	1,6051	7,17320	0,1269	107,91

Предприятие ООО «ПАМПИМЭН Рус» использует как свои основные средства, так и арендованные. В 2019 г. введено в эксплуатацию 14 объектов основных средств на общую сумму 9834 тыс. рублей. Тем не менее, среднегодовая стоимость основных средств по итогам 2019 года сократилась на 88,53% и составила 266603 тыс. руб. Несмотря на это, фондоотдача от ОПФ выросла на 7,91%.

Численность персонала предприятия за период 2018-2019 гг. увеличилась незначительно – на 6 человек, что составило 5,04%. Заработная плата, напротив, несколько снизилась и по итогам 2019 года составила 3221,65 тыс. руб.

¹ Разработано автором по: Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «ПАМПИМЭН Рус».

Несмотря на прирост численности персонала, его среднегодовая выработка снизилась на 10%.

Материальные затраты предприятия в 2019 году выросли по сравнению с предыдущим годом на 7,42% и составили 118694 тыс. руб. Показатель материалоотдачи снизился и составил 3,3928 (в 2018 году – 3,8558).

Для проведения горизонтального и структурного анализа показателей формы отчета о финансовых результатах составим таблицу 14.

Таблица 14 – Динамика и структура показателей отчета о финансовых результатах¹

Показатель	2018		2019		Изменение		Темпы роста, %
	тыс. р.	% к выручке	тыс. р.	% к выручке	тыс. р.	% к выручке	
Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг (В)	426061	100	402706	100	-23355	0,0	94,52
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг (С)	245026	57,5	268495	66,67	23469	9,17	109,58
Валовая прибыль (убыток) (Пв)	181035	42,5	134211	33,33	-46824	-9,17	74,14
Коммерческие расходы (КР)	25129	5,9	40513	10,06	15384	4,16	161,22
Управленческие расходы (УР)	34345	8,1	38053	9,45	3708	1,35	110,80
Прибыль убыток от продаж (Прр)	121561	28,5	55645	13,82	-65916	-14,68	45,78
Доходы от участия в других организациях (ДрД)	-	-	-	-	-	-	-
Проценты к получению (% пол)	2	0,00	1	0,00	-1	-	50
Проценты к уплате (% упл)	-	-	-	-	-	-	-
Прочие доходы (ПрД)	5531	1,3	29534	7,33	24003	6,03	533,97
Прочие расходы (ПрР)	12263	2,9	23225	5,77	10962	2,87	189,39
Прибыль (убыток) до налогообложения (ПдН)	114831	26,95	61955	15,39	-52876	-11,56	53,95
Текущий налог на прибыль в т. ч.	31218	7,3	25906	6,43	-5312	-0,87	82,98

¹ Составлено автором по: Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «ПАМПИМЭН Рус».

Продолжение таблицы 14

В т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы) (ТНП)	1746	0,4	435	0,11	-1311	-0,29	24,91
Изменение отложенных налоговых обязательств (ДОНО)	839	0,2	637	0,16	-202	-0,04	75,92
Изменение отложенных налоговых активов (ДОНА)	7344	1,70	12443	0,31	5099	-1.39	169,43
Чистая прибыль (убыток) (Пч)	90118	21,20	49129	12,20	-40989	-9	54,52

Горизонтальный и структурный анализ динамики показателей формы отчета о финансовых результатах показывает, что в отчетном году по сравнению с предыдущим произошло снижение прибыли от продаж на 23 355 тыс. рублей, или на 5,48%, прибыли до налогообложения – на 52 876 тыс. рублей, или на 46,05%, чистой прибыли – на 40 989 тыс. рублей, или на 45,48%.

Ухудшение финансовых результатов сложилось вследствие опережающего роста расходов над доходами от всех видов деятельности организации, а именно, расходы в целом увеличились на 53 523 тыс. рублей, а доходы лишь на 647 тыс. рублей.

Внешним фактором снижения выручки явились некоторые ограничения, введенные на период проведения чемпионата мира по футболу, а именно, закрытие многих федеральных трасс для движения большегрузного транспорта. Отгрузка продукции ООО «ПАМППМЭН Рус» производится в основном автомобильным транспортом.

Проанализируем динамику и структуру доходов и расходов по данным отчета о финансовых результатах (таблица 15).

Таблица 15 – Динамика и структура доходов и расходов по данным отчета о финансовых результатах¹

Показатель	2019		2018		Изменение		Темпы роста, %
	тыс. р.	Уд. вес, %	тыс. р.	Уд. вес, %	тыс. р.	Уд. вес, %	
1. Доходы, всего в том числе:	43224 1	100	431594	100	647	0	100,15
1.1 Доходы по обычным видам деятельности (выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг)	40270 6	93,17	426061	98,7 2	-23355	- 5,55	94,52
1.2 Общие прочие доходы (доходы от участия в других организациях; % к получению; прочие доходы)	29535	6,83	5533	1,28	24002	5,55	533,80
в том числе:							
2.1 Расходы по обычным видам деятельности (себестоимость, коммерческие и управленческие)	34706 1	93,73	304500	96,1 3	42561	-2,4	113,98
2.2 Общие прочие расходы (% к уплате; прочие расходы)	23225	6,27	12263	3,87	10962	2,4	189,39

Как видно из таблицы, в 2019 г. произошло незначительное увеличение доходов на 647 тыс. рублей или на 0,15% и расходов на 53 523 тыс. рублей или на 16,90%. Наибольший прирост отмечен по доходам от прочих видов деятельности (на 24 002 тыс. руб.), но они занимают небольшую долю в общей структуре доходов. Отрицательным фактом является снижение доходов по обычным видам деятельности на 23 355 тыс. рублей или на 5,48%.

Расходы выросли большей частью из-за роста расходов по обычным видам деятельности (на 42 561 тыс. руб.), которые составляют основную долю в структуре общих расходов.

Таким образом, можно сделать вывод, что доходы и расходы предприятия носят стабильный характер.

Рассчитаем коэффициент соотношения доходов и расходов:

$$K_{\text{соот}} = \text{Общая сумма доходов} / \text{Общая сумма расходов}, \quad (2)$$

¹ Разработано автором по: Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «ПАМПИМЭН Рус».

где: K_{coo1} - отношение общей суммы доходов, к общей сумме расходов, руб.

$K_{\text{coo2}} = \text{Доходы по обычным видам деятельности} / \text{Расходы по обычным видам деятельности},$

где: K_{coo2} - отношение доходов по обычным видам деятельности, к соответствующей сумме расходов, руб.

$K_{\text{coo3}} = \text{Общая сумма прочих доходов (ПрД}^{\text{общ}}) / \text{Общая сумма прочих расходов (ПрР}^{\text{общ}}).$

Анализ полученных коэффициентов представлен в таблице 16.

Таблица 16 – Анализ коэффициентов соотношения доходов и расходов¹

Показатель	На 31.12.2019	На 31.12.2018	Изменение (+); (-)	Темп роста, %
K_{coo1}	1,17	1,36	- 0,19	86,03
K_{coo2}	1,16	1,40	- 0,24	82,86
K_{coo3}	1,27	0,45	0,82	282,22

Таким образом, предприятие ООО «ПАМПИМЭН Рус» осуществляет достаточно эффективную коммерческую деятельность. В качестве финансового результата предприятие имеет прибыль. Тем не менее, за последний год доходы предприятия значительно снизились, что вызвало также и сокращение прибыли. При этом расходы предприятия увеличились. То есть, предприятию необходимо разработать мероприятия по совершенствованию финансового контроля в организации, которые будут способствовать улучшению финансовых показателей деятельности предприятия, повышению прибыли и совершенствованию учета и анализа доходов и расходов организации.

Проведенный анализ структурных показателей экономической деятельности объектов исследования показал, что указанные предприятия работают с прибылью, однако, при структурном анализе результат деятельности

¹ Составлено автором по: Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «ПАМПИМЭН РУС».

не является только положительным, в частности ООО «Ирбис» имеет неустойчивое финансовое положение.

Результатом таких показателей может служить именно недостаточный уровень осуществления финансового контроля.

2.3. Организация финансового контроля на предприятии

Внутренний финансовый контроль в торговой организации – это система постоянного наблюдения за деятельностью организации, включающая также проверку и выявление отклонений в состоянии организации, после чего принимаются решения о нейтрализации или ликвидации последствий неблагоприятных ситуаций и снижения рисков.

Для предприятий торговли из всех видов существующего финансового контроля наиболее актуален налоговый финансовый контроль, а также внутрифирменный.

Актуальность налогового финансового контроля обусловлена тем, что в последнее время принимаемая законодательная база Российской Федерации направлена на открытость и прозрачность бизнеса. В торговых предприятиях это в первую очередь связано с внедрением обязательного применения контрольно-кассовой техники.

В связи с этим хозяйствующие субъекты должны при осуществлении внутрифирменного финансового контроля систематически отслеживать изменения законодательства Российской Федерации, в части касающейся налогов, статистической отчетности, отчетности во внебюджетные фонды, с целью недопущения штрафных санкций за несоблюдение законодательства. Наложение штрафов и выдача предписаний контрольных органов негативно отражается на экономической деятельности предприятия.

Действия, входящие в систему внутреннего контроля организации, отражены на рисунке 16.



Рисунок 16 – Система финансового контроля в торговой организации [4]

«Организация внутреннего финансового контроля в торговой организации происходит по решению его руководства. Система внутреннего финансового контроля должна охватывать все участки и всю финансово-хозяйственную деятельность организации» [4].

В федеральных стандартах аудиторской деятельности «внутренний контроль рассматривается как совокупность организационных мер, методик и процедур, используемых руководством в качестве средств для упорядоченного и эффективного ведения финансово-хозяйственной деятельности, обеспечения сохранности активов, выявления, исправления и предотвращения ошибок и искажения информации, а также своевременной подготовки достоверной финансовой (бухгалтерской) отчетности» [4].

Для организации внутреннего финансового контроля торговой организации применяют определенные процедуры, которые подразделяются на две группы.

Первая группа процедур внутреннего финансового контроля организации представлена на рисунке 17.

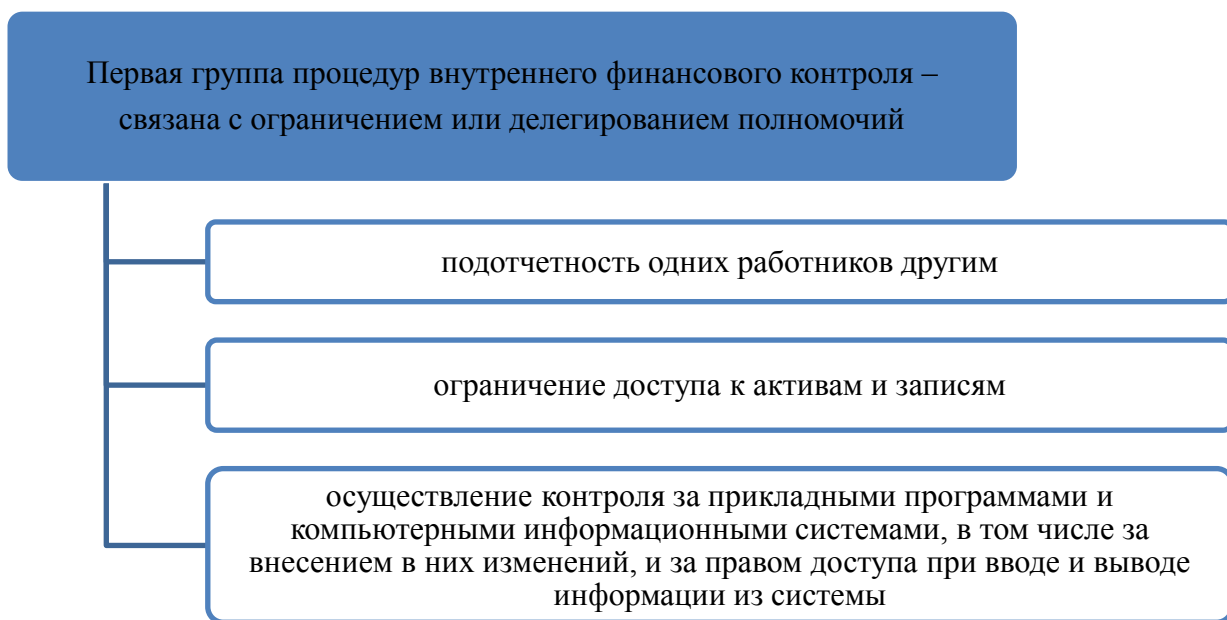


Рисунок 17 – Первая группа процедур внутреннего финансового контроля в торговой организации [4]

Вторая группа процедур внутреннего контроля в организации представлена на рисунке 18.

Вторая группа процедур внутреннего финансового контроля – связана с установлением подлинности (верификацией) данных

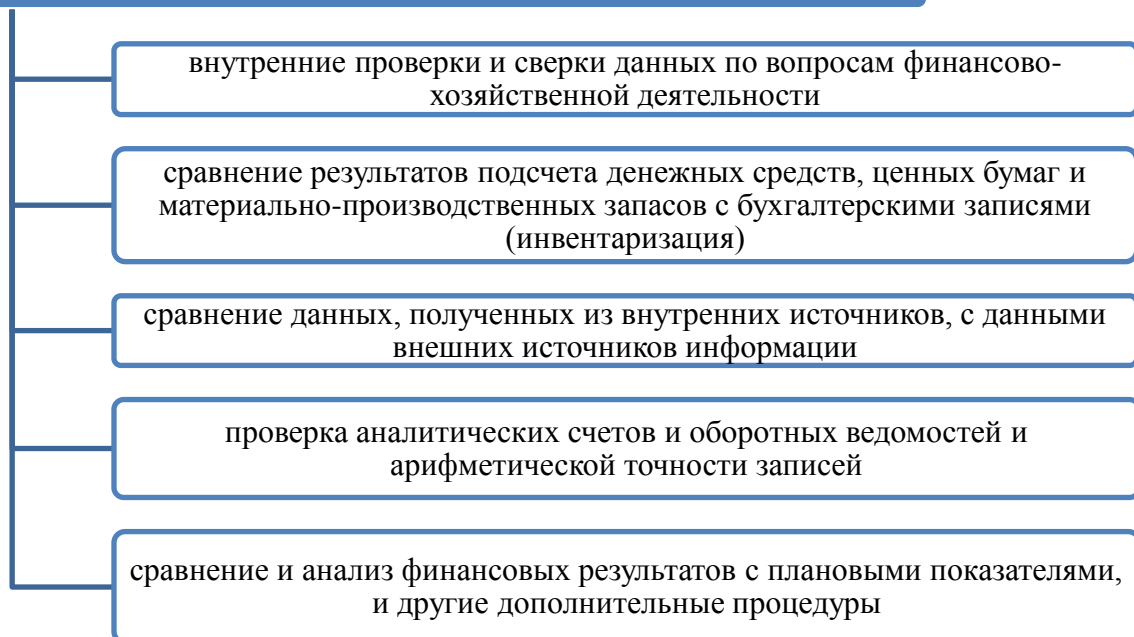


Рисунок 18 – Вторая группа процедур внутреннего финансового контроля в организации [4]

Типы внутреннего финансового контроля представлены на рисунке 19.



Рисунок 19 – Типы внутреннего контроля [8]

При анализе осуществления в исследуемых предприятиях установлено, что в ООО «Гермес» применяется полностью неавтоматизированный внутренний финансовый контроль, в ООО «Ирбис» и ООО «ПАМППМЭН Рус» используется система автоматизированного внутреннего финансового контроля.

Проведение финансового контроля без применения автоматизированных средств либо специальных программных продуктов по своей природе не может считаться эффективным, поскольку анализ бухгалтерской отчетности производится только должностными лицами предприятия, что влечет за собой увеличение времени проведения структурного анализа финансовой отчетности и подведения результатов такого анализа. Кроме того, неавтоматизированный внутренний финансовый контроль не может проводиться чаще чем один раз в год при подготовке годовой финансовой отчетности, что само по себе негативно отражается на деятельности предприятия.

Применение специального программного обеспечения, позволяет проводить анализ финансового состояния организации без больших временных затрат и быть наиболее эффективным, так как показатель результативности будет намного выше, чем при осуществлении неавтоматизированного финансового контроля.

«Система внутреннего финансового контроля в торговой организации, как и в любом ином хозяйствующем субъекте, включает в себя субъекты и объекты финансового контроля, а также взаимосвязи между ними. Помимо субъекта и объекта, внутренний финансовый контроль не может быть осуществлен без применения методов, определения предмета финансового контроля, а также задачи и целей его осуществления» [8]. Система внутреннего финансового контроля представлена на рисунке 20.



Рисунок 20 – Система внутреннего финансового контроля в торговой организации¹

Разработанная система внутреннего финансового контроля в организации торговли имеет свои особенности, которые предопределены следующим:

- в качестве основных объектов бухгалтерского учета и показателей отчетности в торговой организации выступают товары и товарооборот;

¹ Разработано автором.

- в качестве дополнительных объектов учета должны быть подвергнуты финансовому контролю такие показатели как налоговая нагрузка, дебиторская и кредиторская задолженность;

- торговые организации осуществляют деятельность в сфере обращения, следовательно, у них отсутствуют расходы на производство, что приводит к специфичному учету расходов по обычным видам деятельности.

Особенности торговых организаций, которые нужно учитывать при организации системы внутреннего финансового контроля, представлены на рисунке 21.



Рисунок 21 – Особенности внутреннего финансового контроля в торговой организации [24]

Таким образом, «система внутреннего финансового контроля в торговой организации охватывает как организацию в целом, так и отдельные ее структурные подразделения, и виды деятельности. Его основной функцией является организовать непрерывное наблюдение за деятельностью торговой организации с целью выявления рисков и неблагоприятных ситуаций, а также возможных резервов экономического роста и повышения эффективности деятельности торговой организации» [24]. Для оценки того, насколько эффективна система финансового контроля, менеджмент торговой организации должен своевременно получать сведения о несовершенствах данной системы, систематически наблюдая за ее адекватностью и результативностью. В ходе осуществления финансового контроля в торговой организации могут быть выявлены ошибки при организации бухгалтерского и налогового учета операций с товарами, искажения при составлении бухгалтерской отчетности. Внутренний финансовый контроль способствует восстановлению правильности учета товарных операций, что положительно сказывается на общих результатах финансово-хозяйственной деятельности торгового предприятия, повышения его эффективности и прибыльности.

Глава 3. Совершенствование организации финансового контроля экономической деятельности хозяйствующего субъекта

3.1. Предложение по совершенствованию организации финансового контроля на предприятии

Основные направления совершенствования организации финансового контроля на предприятиях ООО «Гермес», ООО «Ирбис» и ООО «ПАМПИМЭН Рус» представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Рекомендации по совершенствованию организации финансового контроля хозяйствующего субъекта¹

№	Мероприятие	Цель
1	Усиление контроля и анализа дебиторской задолженности	Пополнение реальных денежных средств, повышение оборачиваемости дебиторской задолженности, недопущение роста дебиторской задолженности до критической величины
2	Организация системы внутреннего контроля	Повышение эффективности управления организацией
3	Повышение квалификации персонала экономического отдела	Повышение эффективности и качества финансового контроля в организации
4	Составление финансового плана	Усиление контроля доходов и расходов предприятия
5	Усиление взаимодействия на всех этапах взаимоотношений с покупателями	Улучшение внутреннего контроля договорных отношений с покупателями.
6	Создание отдела внутреннего финансового контроля	Оценка производительности работ всех структурных подразделений, а также оценка рисков при ведении хозяйственной деятельности

¹ Разработано автором.

В целях улучшения финансового состояния объектов исследования и в рамках эффективного осуществления финансового контроля, организациям рекомендуется провести политику по взысканию дебиторской задолженности и недопущения ее чрезмерного роста в будущем. Дебиторскую задолженность иначе можно назвать «будущей экономической выгодой». Дебиторская задолженность является составной частью оборотных средств любого предприятия.

Савицкая Г.В. характеризует дебиторскую задолженность «как внеплановое отвлечение денежных средств из оборота предприятия. Она возникает из договоров между организацией, которая является кредитором, и другими физическими и юридическими лицами, являющимися должниками» [52].

Проведенный анализ финансового состояния объектов исследования показал следующие результаты.

В ООО «Гермес» за 2018-2019 гг. наблюдается прирост дебиторской задолженности с 934,9 млн. руб. до 1 164,6 млн. руб.

В ООО «Ирбис» дебиторская задолженность имеет нестабильную динамику – в 2018 году отмечен сильный прирост дебиторской задолженности – в 4 раза, затем в 2019 году дебиторская задолженность снизилась с 4 903 тыс. руб. до 3 120 тыс. руб.

В ООО «ПАМПМЭН Рус» в 2019 году наблюдается значительное снижение величины дебиторской задолженности в сравнении с прошлым годом – с 45,3 млн. руб. до 3,8 млн. руб., что хоть и является положительной тенденцией, но в то же время свидетельствует о неуправляемости величиной дебиторской задолженности, склонной к таким сильным изменениям.

Поскольку основными видами исследуемых предприятий является оптовая торговля, то большинство контрагентов (клиентов) ООО «Гермес»,

ООО «ПАМПМЭН Рус» и ООО «Ирбис» являются юридические лица, «которые расплачиваются за отгруженную продукцию и оказанные услуги, несвоевременно, что отрицательно влияет на финансовые потоки предприятия и приводит к образованию дебиторской задолженности» [74].

«Несвоевременная оплата контрагентами (покупателями) своих обязательств приводит к тому, что у предприятия возникает дефицит денежных средств, а это увеличивает потребность предприятия в оборотных активах для того, чтобы финансировать текущую деятельность, как следствие происходит привлечение заемных средств и, следовательно, увеличение кредиторской задолженности. Все это ухудшает финансовое состояние предприятия. Состояние дебиторской задолженности оказывают большое влияние на финансовое состояние предприятия. Основной задачей для стабильного финансового состояния торгового предприятия является эффективная система реализации продукции, выработка устойчивого интереса к реализуемому товару как со стороны уже существующих, так и будущих контрагентов (покупателей)» [52].

При выстраивании коммерческих взаимоотношений, торговым предприятиям предлагается осуществлять проверку контрагентов на предмет выявления так называемых «фирм-однодневок». Для этого предлагается должностным лицам организации, отвечающим за продажи и логистику использовать автоматизированные системы Федеральной налоговой службы (для предотвращения заключения договора с организацией в стадии банкротства), а также систему проверки контрагента (покупателя) в автоматизированной системе арбитражных судов для проверки привлечения контрагента (покупателя) в качестве истца либо ответчика.

Основные направления совершенствования управления дебиторской задолженностью будут способствовать поддержанию жизнеспособности торгового предприятия в обозримом будущем.

Так как в текущих активах ООО «Гермес» и ООО «ПАМПИМЭН Рус» большую часть составляет дебиторская задолженность, то в качестве рекомендации по совершенствованию управления дебиторской задолженности предлагается ввести в ее балансовую величину поправку на сумму сомнительной дебиторской задолженности, то есть маловероятной к получению. Величина сомнительной дебиторской задолженности определяется по результатам инвентаризации расчетов с покупателями.

Для эффективного управления финансовыми потоками и осуществления финансового контроля за дебиторской задолженностью предлагается использование эффективного контракта (договора) поставки (купли-продажи) со следующими условиями:

- порядок отгрузки очередной партии товара производить после оплаты предыдущей;
- введение дифференцированного порядка оплаты за отгруженную продукцию;
- применение штрафных санкций за несвоевременную оплату отгруженных товаров;
- предоставления преференций контрагентам, имеющим так называемую «положительную характеристику».

Кроме того, предлагается включить в должностные обязанности финансового директора, бухгалтера (главного бухгалтера) либо старшего продавца обязанность по проведению анализа соблюдения контрагентами условий заключенных договоров. Данный анализ позволит наиболее

эффективно выстраивать претензионную работу, что также может положительно влиять на сокращение дебиторской задолженности.

Для проведения анализа предлагается приказом по предприятию утвердить ежеквартальную форму отчета о дебиторской задолженности в разрезе заключенных контрактов (договоров) по контрагентам. Форма отчета о проведенном анализе дебиторской задолженности представлена в таблице 18.

Таблица 18 – Форма ежеквартального отчета о дебиторской задолженности¹

№ п/п	Наименование контрагента (покупателя)	Дата и номер договора	Срок оплаты по договору	Даты отпуска продукции	Оплата за отпущенную продукцию	Задолженность на начало отчетного периода	Задолженность на конец отчетного периода
-------	---------------------------------------	-----------------------	-------------------------	------------------------	--------------------------------	---	--

Кроме использования формы ежеквартального отчета о дебиторской задолженности предлагается использовать схему работы с дебиторами, которая представлена на рисунке 22.

Предлагаемая автором схема работы с дебиторами, может применяться не только на предприятиях торговли, но и на предприятиях, оказывающих различные услуги, а также занимающиеся производством.

¹ Разработано автором

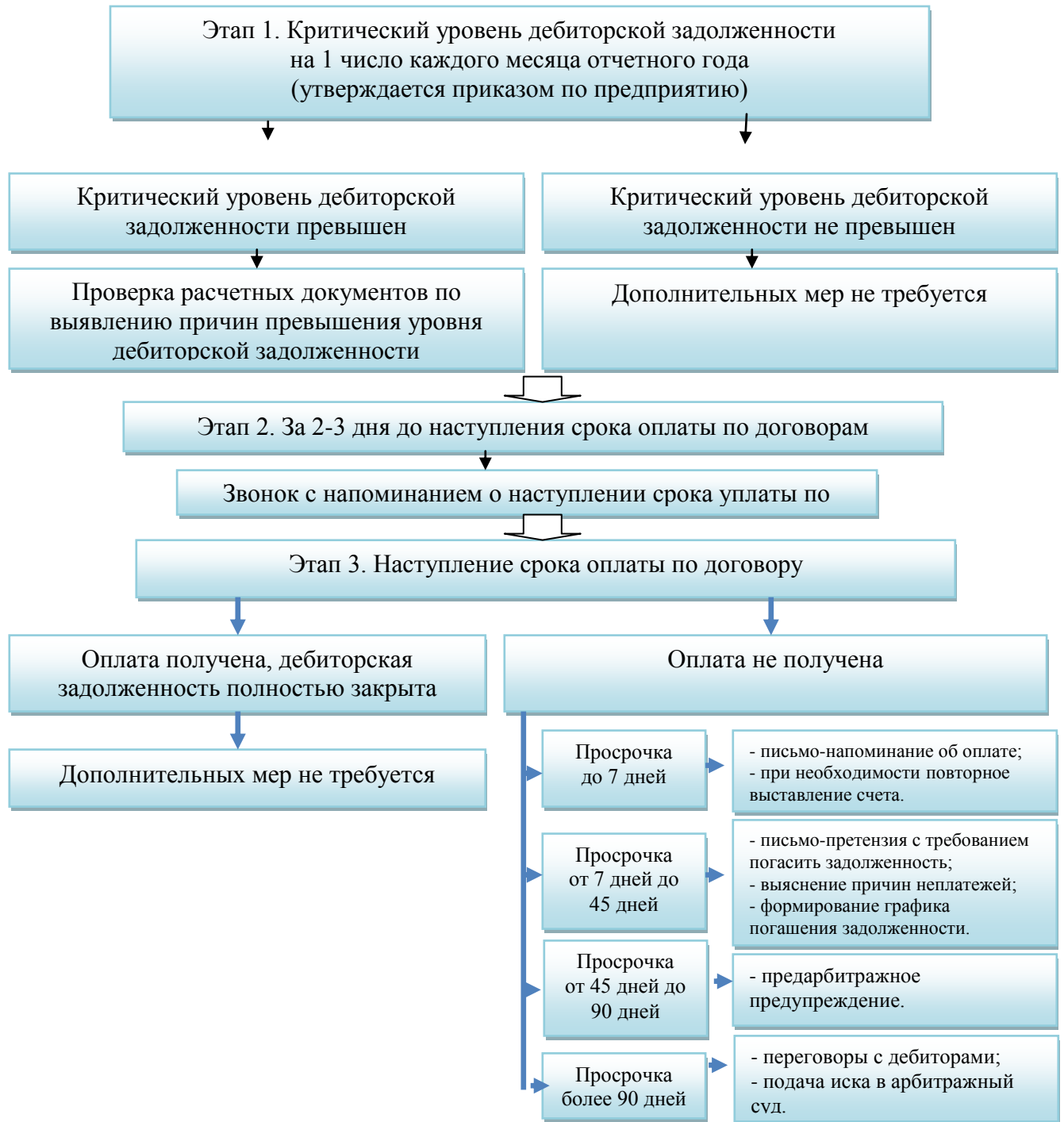


Рисунок 22 - Схема контроля и управления дебиторской задолженностью¹

¹ Разработано автором.

Также мерами по снижению дебиторской задолженности могут быть следующие (рисунок 23).

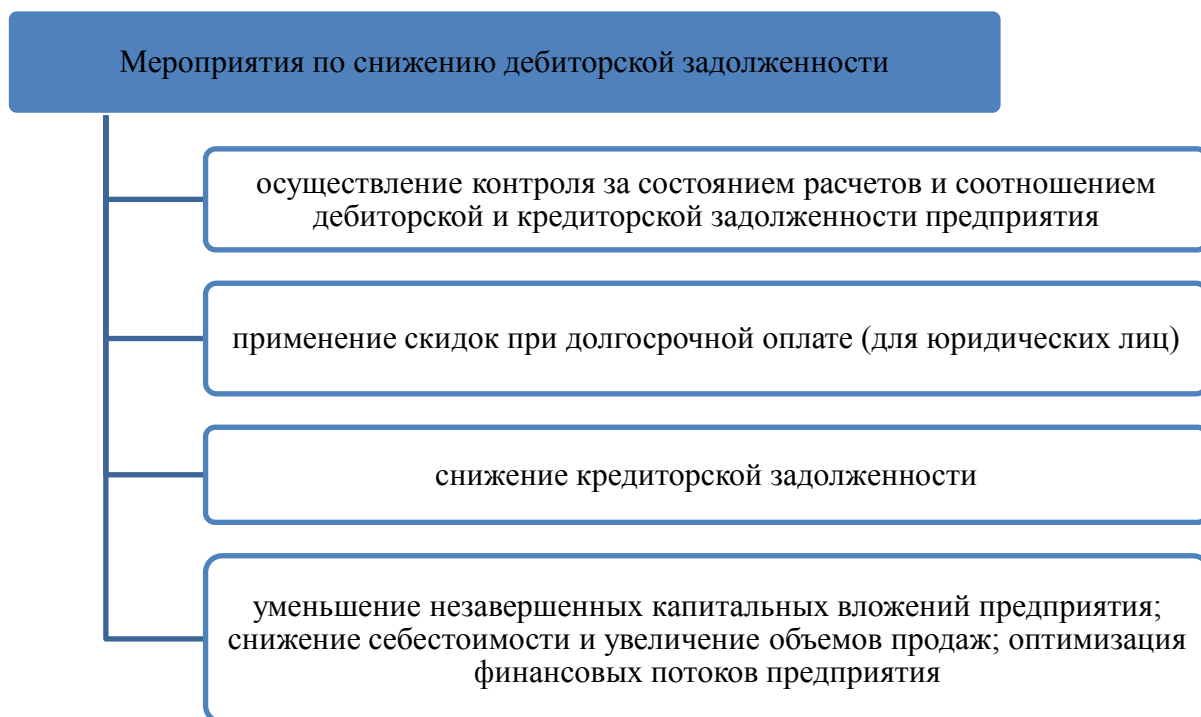


Рисунок 23 – Меры по снижению дебиторской задолженности торговой организации¹

В составе механизмов управления финансовыми потоками предприятия важная роль должна отводиться системам и методам их контроля.

«Организация системы внутреннего контроля является важной составной частью построения всей системы управления организацией с целью обеспечения ее эффективности. Данные системы создаются организации принципу линейности и функциональности или системы сразу включают в себе оба эти принципа» [68].

«Главный объект контроллинга - прибыль организации. В общей системе контроллинга выделяют центральный блок - это «контроллинг прибыли»» [68]. Содержание данного блока заключается в следующем.

¹ Разработано автором.

«Контроллинг прибыли - система внутреннего контроля, которая обеспечивает концентрацию контрольных действий на наиболее значимых направлениях формирования и использования прибыли организации, а так же своевременное выявление отклонений фактических результатов от предусмотренных и принятие оперативных управленческих решений по выполнению поставленных задач» [69].

«Объект контроллинга прибыли - управленческие решения по основным вопросам ее формирования, распределения и использования в организации» [68].

Сфера контроллинга - бюджет доходов и расходов.

При выработывании системы приоритетов необходимо учитывать, что они могут иметь различный характер для отдельных типов центров ответственности; для некоторых сфер деятельности организации; для различных аспектов формирования, распределения и использования прибыли организации.

Следующей рекомендацией, оказывающей положительное влияние на качество финансового контроля в ООО «Гермес», ООО «Ирбис» и ООО «ПАМПМЭН Рус» будет являться повышение квалификации персонала экономического отдела предприятия, а именно их обучение на курсах повышения квалификации.

«Основной целью финансового планирования предприятия является сбалансировать имеющиеся у предприятия финансовые возможности и намеченные расходы. Финансовый план представляет собой обобщенный плановый документ, в котором содержатся расчеты поступления доходов и дальнейшего расходования финансов на текущий (до одного года) и долгосрочный (не менее одного года) периоды. Он может включать в себя составление операционных и капитальных бюджетов, а также прогнозы финансовых ресурсов на два-три года» [69].

В зависимости от цели и, соответственно, вида финансового планирования в ООО «Гермес», ООО «Ирбис» и ООО «ПАМПИЭН Рус» могут формироваться различные виды бюджетов и планов (таблица 19).

Таблица 19 - Виды бюджетов и планов предприятия, предлагаемых к внедрению [17]

Вид планирования	Цель планирования	Вид бюджета	Вид плана
Стратегическое планирование	Определение стратегии развития	Прогноз бюджета	Бизнес-план
Тактическое планирование	Обоснование плана развития	Инвестиционный бюджет	Плановая программа
Оперативное планирование	Согласование плана движения денежных средств	Бюджет продаж	Маркетинговый план
		Бюджет производства	План НИОКР
		Бюджет НИОКР	План продаж
		Бюджет производственных запасов	Производственный план
		Прочие бюджеты	План снабжения
			План сбыта
			Прочие планы

Составление финансового плана происходит последовательно, проходя определенные этапы, что представлено на рисунке 24.

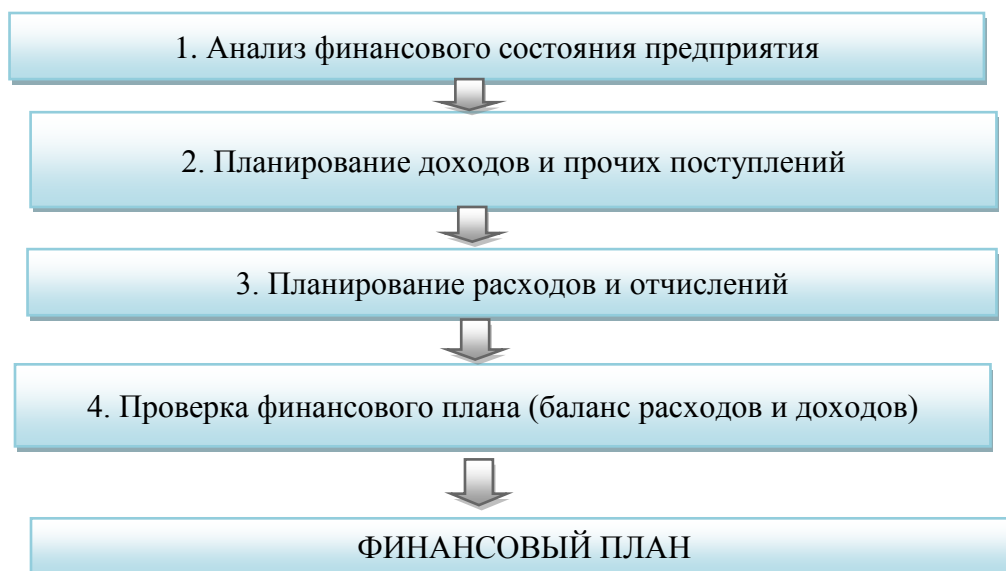


Рисунок 24 - Порядок составления финансового плана ООО «Гермес», ООО «Ирбис», ООО «ПАМПИМЭН Рус»¹

На первом этапе финансового планирования происходит анализ финансовых показателей деятельности организации за прошлые периоды, чтобы выявить основные тенденции, положительные и отрицательные стороны и причины сложившего финансового положения, определить существующие проблемы.

Следующий этап включает разработку финансовой стратегии организации в долгосрочной перспективе. Составляются прогнозные балансы и отчеты. После разработки долгосрочной стратегии происходит ее уточнение в тактических и оперативных финансовых планах, охватывающих близлежащий период.

Важнейшей частью финансового плана является баланс доходов и расходов, определяющий источники поступления средств и направления их расходования. Также в балансе доходов и расходов учитываются взаиморасчеты организации со сторонними лицами.

Система показателей баланса доходов и расходов предприятия позволяет в рамках каждого временного периода планирования определить:

- источники финансовых средств, распределение их по направлениям использования;
- направления расходования средства, их соотношение;
- сбалансированность источников финансовых средств с затратами.

Прибыль, оставшаяся после уплаты налогов, может направляться на нужды предприятия, в том числе: выплаты дивидендов участникам и учредителям предприятия; финансирование капитальных вложений; создание финансового резерва и т.д.

¹ Разработано автором.

Конечной целью финансового планирования и управления финансами является обеспечение и поддержание финансовой устойчивости предприятия в долгосрочной перспективе.

Необходимо создать такую систему взаимодействия между отдельными участками торговой организации, чтобы любое изменение в договорных отношениях с покупателями сразу доводилось до всех отделов компании, участвующих в учете отношений с покупателями (рисунок 25).



Рисунок 23 – Улучшенная схема работы с покупателями в ООО «Гермес», ООО «Ирбис», ООО «ПАМПИМЭН Рус»¹

Отдел продаж один раз в шесть месяцев проводит изучение внешней среды на предмет выявления новых покупателей, передает полученные результаты своих исследований в финансово-экономическую службу (бухгалтерию) и руководству для анализа возможности заключения договорных отношений и расширения охвата рынка продукцией предприятия.

Юридический отдел тесно взаимодействует с бухгалтерией организации: передает информацию об изменениях в договорных отношениях с покупателями, решает совместно с бухгалтерией вопросы по урегулированию выставленных претензий, отсрочек по платежам, невыполнения договорных отношений и т.д.

Для каждого отдела необходимо разработать дорожную карту (чек-лист) по взаимодействию с контрагентами (покупателями), а также типовые формы документов, с помощью которых будет налажено взаимодействие между различными участками торговой организации, что позволит эффективно и своевременно отслеживать все процессы жизнедеятельности торговой организации.

Таким образом, рекомендации по управлению дебиторской задолженностью, усиление системы финансового контроля исполнения финансовых планов, систематическое направление сотрудников, осуществляющих финансовое планирование и контроль в организации, на курсы повышения квалификации позволит усовершенствовать в целом систему финансового контроля в ООО «Гермес», ООО «Ирбис» и ООО «ПАМПИМЭН Рус», что, в конечном счете, будет положительно сказываться на финансовых результатах предприятий.

¹ Разработано автором.

3.2. Организация системы бюджетирования на предприятии

Современные подходы к организации бюджетного процесса в экономике могут использоваться и в рамках отдельного предприятия. В современных условиях постоянной конкуренции у каждого предприятия появляется необходимость постоянно планировать свою деятельность, что нашло отражение в такой технологии планирования, как бюджетирование.

«Наибольшее распространение получил подход к бюджетированию на основе финансовой структуризации. Процесс бюджетирования строится по центрам ответственности – затраты, прибыль, инвестиции» [6, с. 98]. Под центрами ответственности понимают отдельные подразделения предприятия, руководители которых являются ответственными за управление отдельными видами ресурсов (рисунок 26).

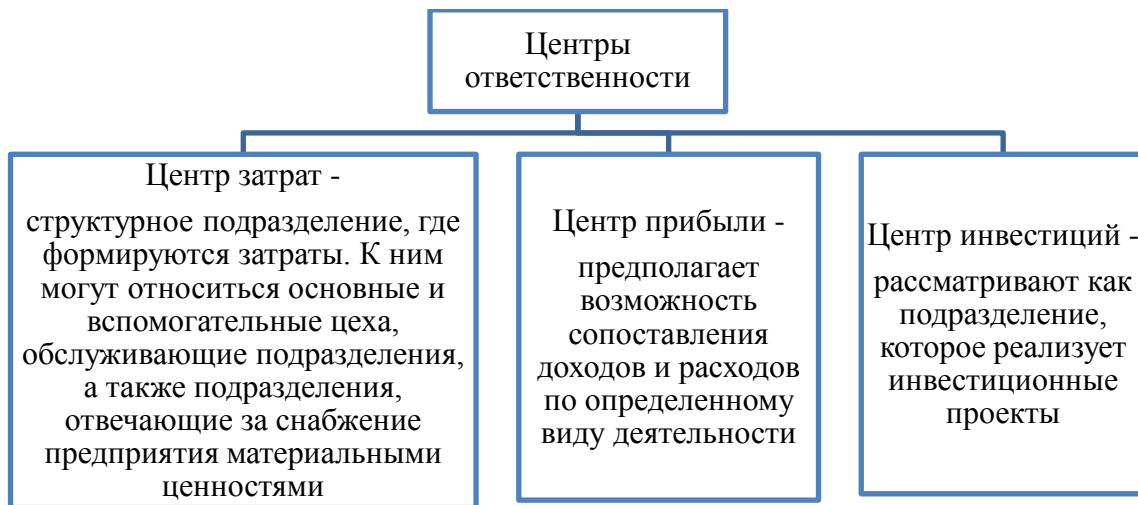


Рисунок 26 – Центры ответственности предприятия [24]

«Бюджеты в традиционной системе бюджетирования составляются в финансовых показателях. Также традиционные бюджеты составляются на начало года, после чего они уже не могут корректироваться, что является их недостатком» [24].

Такой подход к бюджетированию, на основе деления на центры ответственности, имеет определенные недостатки (рисунок 27).

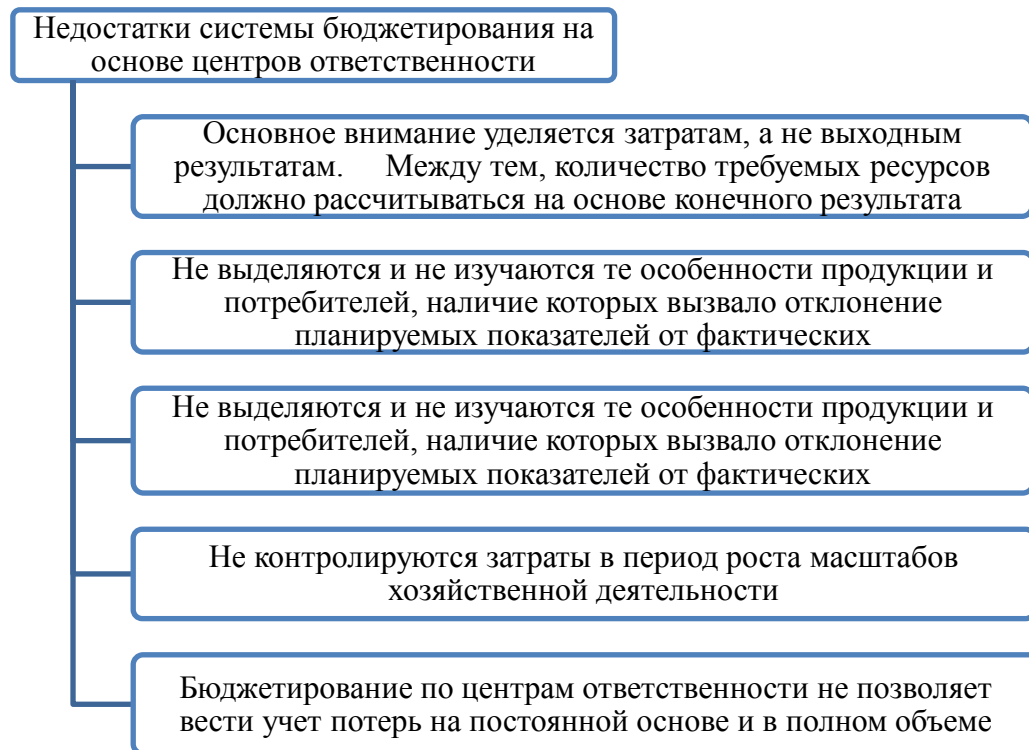


Рисунок 25 – Недостатки системы бюджетирования по центрам ответственности [24]

В своей работе Бердникова Т.Б. отмечает, что «формирование системы бюджетирования при подходе формирование бюджета достаточно трудоемко, возникают проблемы при передаче информации «снизу вверх», отсутствует доступ к оперативной информации и сравнению плановых и фактических показателей» [7, с. 119].

Поэтому появляется новый подход к бюджетированию – процессно-ориентированный, в основе которого лежит моделирование бизнес-процессов. Новый подход к бюджетированию имеет определенные преимущества перед традиционным подходом (рисунок 28).

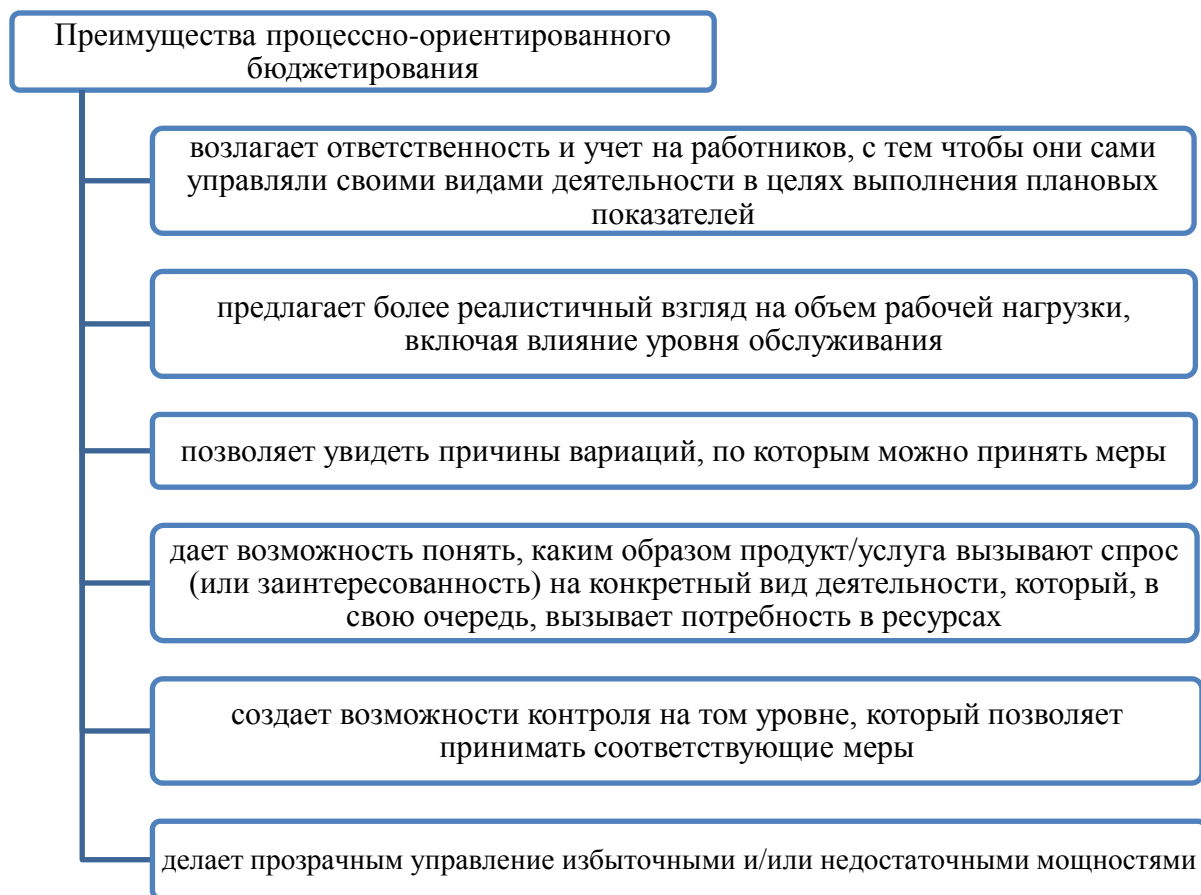


Рисунок 28 – Преимущества процессно-ориентированного бюджетирования перед традиционным [31]

Еще одной концепцией финансового планирования является концепция «вне бюджета», которая как отмечают Бирюков А.Н. и Ковалевская И.А. «заключается в полном отказе от использования бюджетов и переходу к системе скользящих прогнозов, непрерывного планирования и других инструментов» [9].

Сравнение концепции «вне бюджетирования» и бюджетирования по центрам ответственности представлено на рисунке 29.



Рисунок 27 – Сравнительная характеристика концепции «вне бюджетирования» и бюджетирования по центрам ответственности [34]

Несмотря на рост популярности метода управления «за рамками бюджета» большинство предприятий предпочитают придерживаться проверенной схемы бюджетирования, поскольку новая система подходит далеко не всем организациям.

Отличия различных систем бюджетирования представлены на рисунке 30.

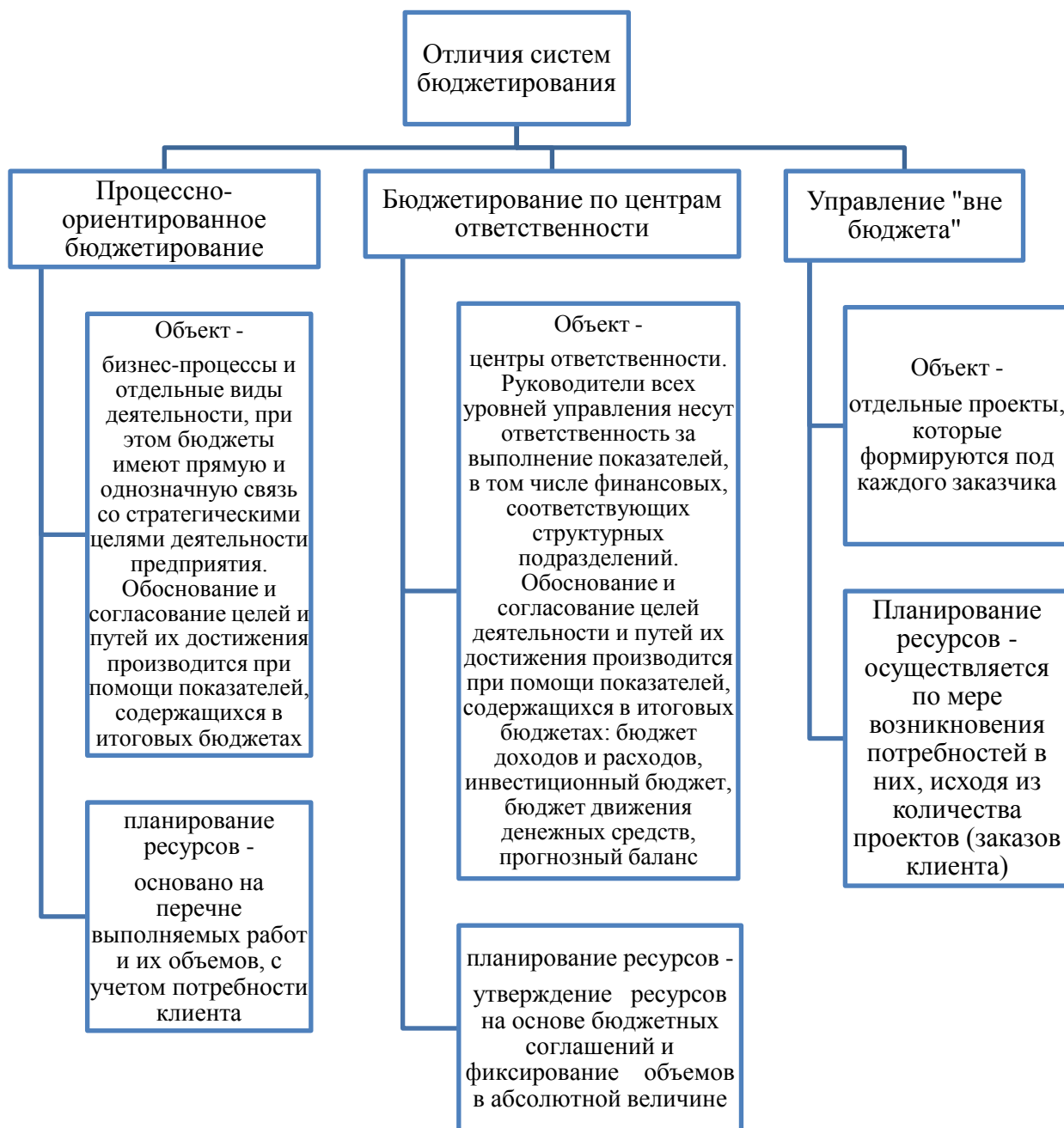


Рисунок 30 – Отличия систем бюджетирования [36]

«Из всех систем бюджетирования традиционная системы в меньшей степени позволяет учитывать потребности клиентов, поскольку не заточена под изменение в связи с текущей ситуацией» [7, с. 101].

Контроль исполнения бюджета является инструментом управления предприятием, с помощью которого удастся выяснить результаты деятельности

и сравнить их с заданными плановыми значениями. Контроль исполнения бюджета проводится с использованием различных инструментов (рисунок 31).

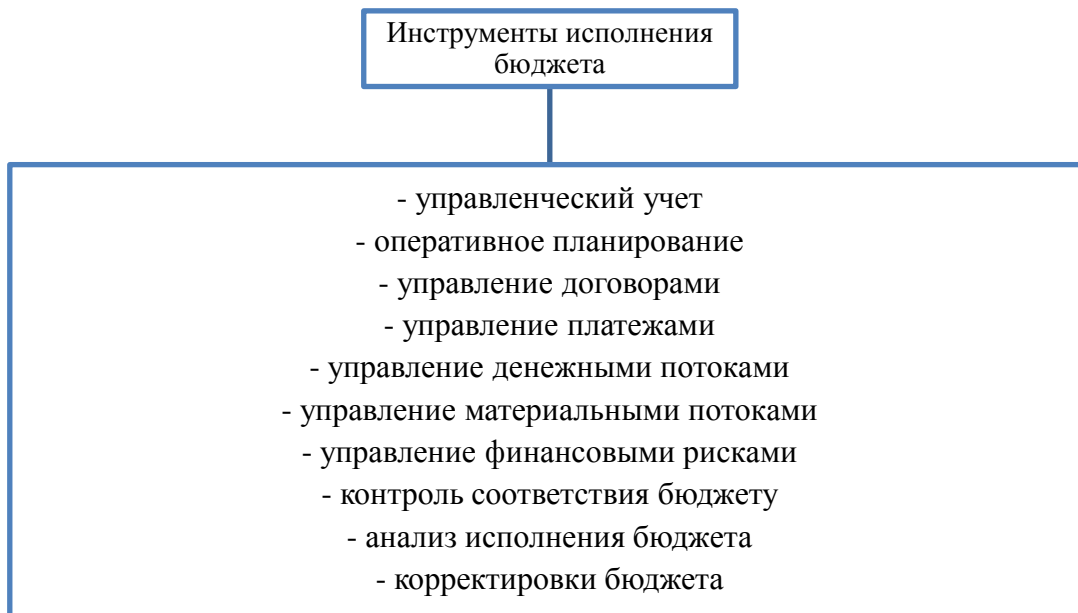


Рисунок 29 – Инструменты исполнения бюджета [46]

Контроль исполнения бюджета бывает текущим и заключительным, в основе любого контроля лежит сравнение плановых и фактических показателей. Сущность оперативного и заключительного контроля представлена на рисунке 32.

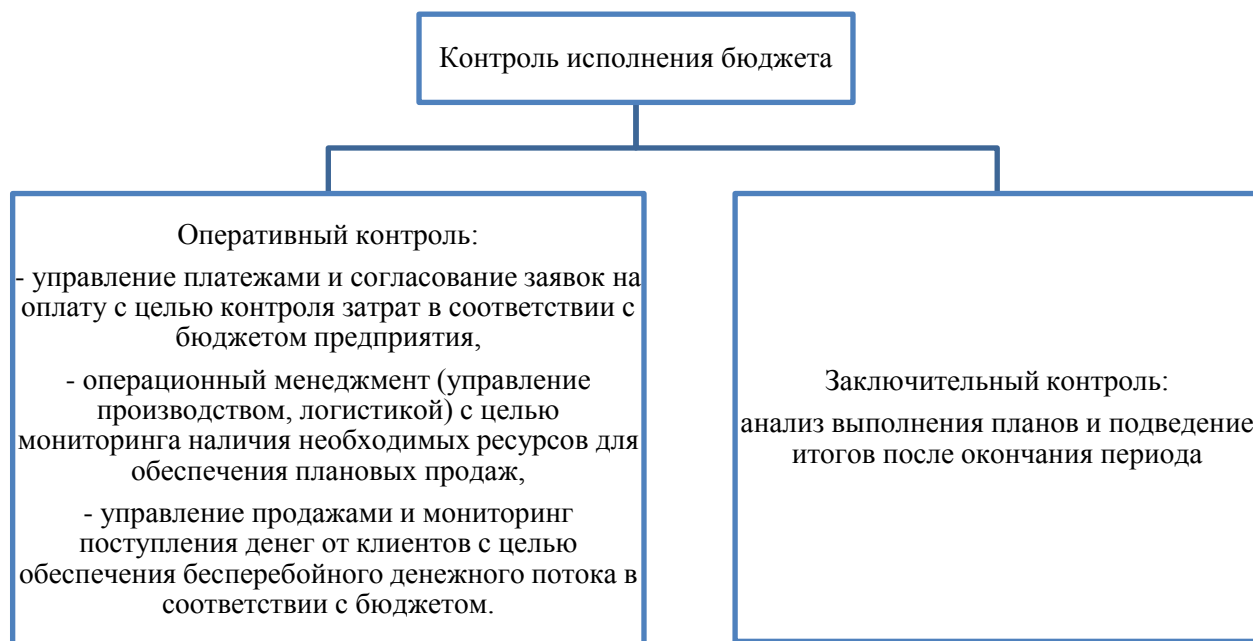


Рисунок 32 – Сущность контроля исполнения бюджета [46]

Оперативный контроль проводится ежедневно и еженедельно по данным оперативной отчетности. Он является фрагментарным, то есть проводится по тем данным, которые можно получить в данный момент.

Заключительный контроль исполнения бюджета проводится по окончании какого-либо отчетного периода (месяц, квартал, год).

«Бюджетирование финансовых потоков - наиболее распространенная модель бюджетирования в Российской Федерации. Итоговым бюджетом в данной модели является БДДС, который составляется с целью управления платежеспособностью предприятия» [24].

Структура БДДС позволяет планировать, учитывать и анализировать денежные потоки в следующих разрезах (рисунок 33).

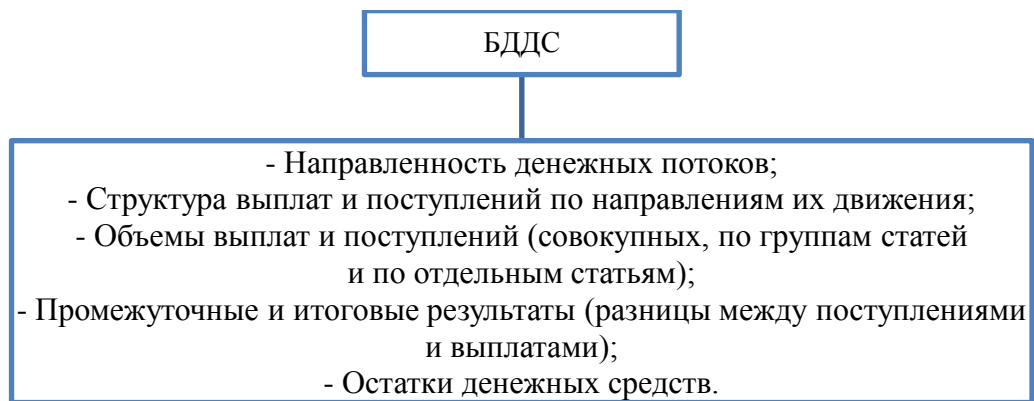


Рисунок 33 – Учет денежных потоков в БДДС [24]

Для оперативного контроля экономических показателей БДДС основным инструментом является платежный календарь, в котором отражаются поступления и расходы денежных средств, запланированные в отчетном периоде предприятия. Далее ответственный за ведение платежного календаря сотрудник заносит в него данные о фактическом поступлении денежных средств и заявки на предстоящие оплаты. Таким образом, прогнозируется движение денежных средств в отчетном периоде, производится сравнение прогноза с утвержденным БДДС, что позволяет в случае необходимости вносить корректировки и поддерживать платежеспособность предприятия.

Бюджетный контроль с помощью платежного календаря представлен на рисунке 34 .

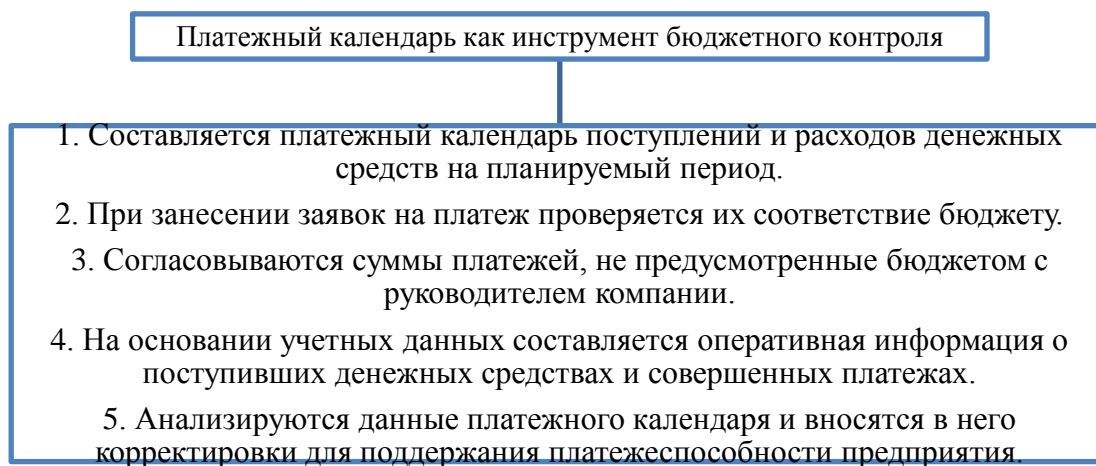


Рисунок 34 – Платежный календарь как инструмент бюджетного контроля [51]

Еще одним инструментом контроля экономических показателей в бюджетной модели управления является внедрение заявок на платеж. Менеджеры ЦФО предоставляют бюджетному контролеру документы, отражающие расходы компании (счета на оплату, заявления на получение денежных средств, расчетные ведомости и т. д.). Далее бюджетный контролер производит сверку заявки с бюджетом затрат, утвержденным для данного подразделения.

Алгоритм данного метода контроля представлен на рисунке 35.

Бюджетный контроль строится на анализе оперативной управленческой отчетности, которая позволяет сопоставить фактические данные, в ней содержащиеся, с утвержденными плановыми данными в бюджетах. Поэтому необходимо контролировать как выполнение утвержденных планов бюджета, так и достоверность показателей управленческой отчетности.

Инструмент оценки результатов работы компании и бюджетного контроля - план-факт анализ исполнения бюджета (сравнение плановых и фактических данных и дальнейший расчет отклонений в абсолютном и относительном выражении).

Внедрение заявок на платеж как инструмент бюджетного контроля

1. Менеджер готовит заявку на платеж и согласовывает ее с руководителем ЦФО.
2. Ответственный сотрудник направляет согласованную заявку на расход бюджетному контролеру.
3. Бюджетный контролер сопоставляет заявку с утвержденным бюджетом и остатком средств по данной статье расходов.
4. Бюджетный контролер разрешает проведение платежей, в случае соответствия заявки бюджетным планам.
5. Заявка отправляется на согласование с финансовым директором или руководителем компании, в случае если она не предусмотрена в бюджете или превышает плановые цифры.
6. Финансовый директор или руководитель предприятия принимает решение об оплате заявки в отчетном периоде или переносе заявленных расходов на более поздний срок.
7. Бюджетный контролер на основании учетных данных обновляет оперативную отчетность о доходах и расходах компании.

Рисунок 35 – Внедрение заявок как инструмент бюджетного контроля [51]

В дополнение к план-факт анализу проводят сравнительный анализ фактических данных текущего года к факту прошлого года. Также проводят факторный анализ, помогающий выделить и разложить влияние каждого элемента по отдельности в формате: статья дохода/расхода – сумма отклонения – процент (вклад) выполнения/невыполнения плана по прибыли.

Для определения границ отклонений экономических показателей от запланированных в бюджете используют такие инструменты, как метод экспертных оценок и статистический анализ.

Метод экспертных оценок не требует сложных расчетов, пределы отклонений определяются на основе экспертного мнения. В качестве экспертов, как правило, выступают руководители подразделений, ответственные за тот или иной операционный бюджет.

При использовании статистического анализа необходимо руководствоваться так называемым «правилом трех сигм», в соответствии с которым почти все значения запланированных показателей деятельности компании укладываются в интервал:

$$x - 3\sigma < x_i < x + 3\sigma, \quad (2)$$

где x – среднее значение анализируемой статьи бюджета за несколько отчетных периодов (2-3 года);

σ – среднеквадратическое отклонение по анализируемой бюджетной статье;

x_i – фактическое значение той или иной статьи бюджета.

Таким образом, в традиционном бюджетировании основной акцент делается на ресурсах, а не видах деятельности, что приводит к определенным недостаткам такого планирования. Недостаточное внимание уделяется результатам, совершенствованию бизнес-процессов, что негативно отражается на качестве продукта предприятия, отсутствует увязка бюджетного процесса со

стратегическими направлениями компании и экономической стоимостью. Поэтому требуется применение новых подходов к организации бюджетирования на предприятии, которые можно перенять из моделей, применяемых к организации бюджетного процесса в современной экономике на государственном уровне. В основе процессно-ориентированного бюджетного планирования должна быть концентрация внимания на изучении видов деятельности и их связи с достижением стратегических целей компании. Калькуляция затрат должна происходить, исходя из особенностей продукта компании, и основываться на выявлении вариаций производственных процессов, что позволит минимизировать такие вариации и управлять затратами более качественно. Эффективное управление финансами организации основывается на системе планирования и бюджетирования и последующем контроле экономических показателей деятельности организации. Для контроля используются различные инструменты, которые позволяют сравнить запланированные показатели с фактически полученными данными по результатам деятельности, контролировать движение денежных средств.

Заключение

Содержание диссертационного исследования выражается в следующих трех логически взаимосвязанных группах теоретических, методических и практических проблем.

Первая группа проблем, исследованных в магистерской диссертации, связана с теоретическими основами финансового контроля экономической деятельности хозяйствующих субъектов. Под внутрифирменным финансовым контролем особую сферу деятельности финансовых служб предприятий, целью которой является сбор и анализ информации о действительном финансовом состоянии объекта управления и эффективности принятых управленческих решений. Как любое экономическое явление, финансовый контроль имеет свои цели и задачи, характеризуется определенными принципами и методами, классифицируется по различным признакам. Значение внутрифирменного финансового контроля сложно переоценить, так как от эффективности данного процесса зависит успешность работы всего предприятия в целом.

Финансовый контроль в организации направлен на получение исчерпывающей информации о процессах управления финансами, выявлении возможных нарушений и дальнейшего принятия правильных управленческих решений. Финансовый контроль имеет несколько направлений и включает в себя определенные этапы, на каждом из которых необходимо выбрать квалифицированных специалистов, подготовить необходимые документы и т.д.

За рубежом широко распространены системы финансового контроля внутри организации. Причем, в отличие от отечественной практики финансового контроля, он не ограничивается только контролем финансовой деятельности организации, а включает более широкий спектр вопросов и обеспечивает эффективную взаимосвязь между формированием

информационной базы, финансовым планированием, анализом и контролем. Различают две основные модели внутреннего финансового контроля в зарубежных странах – американскую и европейскую (немецкую), каждая из которых имеет свою специфику и учитывает особенности национальной экономики. Целью американской модели контроллинга является ориентация на внешних пользователей, поэтому она базируется на подходах аудита и ревизии. В немецкой модели контроллинга на первое место поставлен комплекс заданий по планированию с использованием интегрированной системы планово-контрольных расчетов на базе информации управленческого учета.

Вторая группа проблем, рассмотренных в магистерской диссертации, связана с анализом системы финансового контроля в хозяйствующих субъектах. В работе представлена организационно-экономическая характеристика трех предприятий, работающих в сфере оптовой торговли. ООО «Гермес» расположено в городе Чита и занимается оптовыми продажами лесоматериалов и строительных материалов, относится к малым предприятиям. ООО «Ирбис» находится в городе Ростов-на-Дону и занимается оптовыми продажами моторным топливом, также относится к малым предприятиям. ООО «ПАМПМЭН Рус» расположено в г. Москва, занимается оптовой торговлей санитарно-техническим оборудованием и работает с клиентами по всей России.

Предприятие ООО «Гермес» имеет хорошее финансовое положение, высокие показатели прибыльности, роста, оно достаточно финансово устойчиво и обладает высоким уровнем ликвидности, что показывает эффективность финансового контроля предприятия, слаженность работы всех его систем.

В целом оценивая ликвидность баланса ООО «Ирбис» и его платежеспособность, можно отследить негативную тенденцию, появившуюся в 2018 году, когда показатели ликвидности баланса значительно ухудшились. То есть, возникает угроза для предприятия в виде невозможности рассчитаться

собственными средствами по всем обязательствам. Кроме того, анализ финансово-хозяйственной деятельности организации показал, что для формирования запасов организация вынуждена привлекать или отвлекать средства, предназначенные для выполнения наиболее срочных обязательств. Таким образом, в целом можно сделать вывод, что ООО «Ирбис» в 2017-2019 годах имело недостаточный уровень финансовой независимости и зависимость от заемных источников финансирования.

Предприятие ООО «ПАМППМЭН Рус» осуществляет достаточно эффективную коммерческую деятельность. В качестве финансового результата предприятие имеет прибыль. Тем не менее, за последний год доходы предприятия значительно снизились, что вызвало также и сокращение прибыли. При этом расходы предприятия увеличились. То есть, предприятию необходимо разработать мероприятия по совершенствованию финансового контроля в организации, которые будут способствовать улучшению финансовых показателей деятельности предприятия, повышению прибыли и совершенствованию учета и анализа доходов и расходов организации.

Система внутреннего финансового контроля в торговой организации охватывает как организацию в целом, так и отдельные ее структурные подразделения, и виды деятельности. Его основной функцией является организовать непрерывное наблюдение за деятельностью торговой организации с целью выявления рисков и неблагоприятных ситуаций, а также возможных резервов экономического роста и повышения эффективности деятельности торговой организации. Для оценки того, насколько эффективна система финансового контроля, менеджмент торговой организации должен своевременно получать сведения о несовершенствах данной системы, систематически наблюдая за ее адекватностью и результативностью. В ходе осуществления финансового контроля в торговой организации могут быть

выявлены ошибки при организации бухгалтерского и налогового учета операций с товарами, искажения при составлении бухгалтерской отчетности. Внутренний финансовый контроль способствует восстановлению правильности учета товарных операций, что положительно сказывается на общих результатах финансово-хозяйственной деятельности торгового предприятия, повышения его эффективности и прибыльности.

Третья группа проблем, исследованных в магистерской диссертации, посвящена совершенствованию организации финансового контроля экономической деятельности хозяйствующего субъекта. Повышение внимания к управлению дебиторской задолженностью на предприятии, обучение сотрудников финансового отдела и уделение должного внимания системе контроля выполнения финансовых планов компании будет способствовать совершенствованию системы финансового контроля в ООО «Гермес», ООО «Ирбис» и ООО «ПАМПМЭН Рус», что, в конечном счете, будет положительно сказываться на системе финансового контроля и финансовых результатах предприятий. В традиционном бюджетировании основной акцент делается на ресурсах, а не видах деятельности, что приводит к определенным недостаткам такого планирования. Недостаточное внимание уделяется результатам, совершенствованию бизнес-процессов, что негативно отражается на качестве продукта предприятия, отсутствует увязка бюджетного процесса со стратегическими направлениями компании и экономической стоимостью. Поэтому требуется применение новых подходов к организации бюджетирования на предприятии, которые можно перенять из моделей, применяемых к организации бюджетного процесса в современной экономике на государственном уровне. В основе процессно-ориентированного бюджетного планирования должна быть концентрация внимания на изучении видов деятельности и их связи с достижением стратегических целей компании.

Калькуляция затрат должна происходить, исходя из особенностей продукта компании, и основываться на выявлении вариаций производственных процессов, что позволит минимизировать такие вариации и управлять затратами более качественно. Эффективное управление финансами организации основывается на системе планирования и бюджетирования и последующем контроле экономических показателей деятельности организации. Для контроля используются различные инструменты, которые позволяют сравнить запланированные показатели с фактически полученными данными по результатам деятельности, контролировать движение денежных средств.

Разработанные автором рекомендации в процессе исследования могут быть применены не только в исследуемых предприятиях и торговых организациях, но и на предприятиях, относящихся к малому или среднему бизнесу, оказывающих услуги либо занимающихся производством товаров. Внедрение указанных рекомендаций, позволит эффективно выстраивать систему организации финансового контроля для более эффективного управления предприятием. Осуществление финансового контроля и системы работы с дебиторами (контрагентами) позволит не допускать увеличения дебиторской задолженности и товаров, что приведет к увеличению товарооборота и прибыльности предприятия в целом.

Таким образом, поставленная цель исследования достигнута, а задачи решены.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Абрютин М. С., Грачев А. В. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия, М.: Дело и сервис, 2015. – 401 с.
2. Аньшин В.М. Инвестиционный анализ: Учебно-практическое пособие. - М.: Дело, 2017. – 280 с.
3. Акопов В. С., Бакштанский В. Л., Магазанник В. Д. Менеджмент жизни и предпринимательство // Менеджмент в России и за рубежом. – 2015. – №3. – С. 37-41.
4. Баканов, М. И. Теория экономического анализа: учебное пособие / М. И. Баканов. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 289 с.
5. Бакаев А.С., Шнейдман Л.З. Финансовая политика предприятия и анализ хозяйственной деятельности. - М.: НИКА, 2014. – 320 с.
6. Бакланов В. И. Финансовая деятельность предприятия в современных условиях. - М.: Экономика, 2014. – 275 с.
7. Бердникова Т. Б. Анализ и диагностика финансово - хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 215 с.
8. Бердникова Л. Ф., Альдебенева С. П. Финансовый анализ: понятие и основные методы // Молодой ученый. - 2014. - №1. - С. 330-338.
9. Бирюков А.Н., Ковалевская И.А. Диагностика как процедура прогнозирования степени близости предприятия к несостоятельности или банкротству // Электронный научно-практический журнал «Экономика и менеджмент инновационных технологий». 2017. №8.
10. Блаженкова Н.М., Кабирова А.С. Финансы: Учебник - Уфа.: Первая типография, 2017.- 359с.
11. Бочаров В. В. Финансовый анализ. Краткий курс. - СПб. Питер, 2015. - 240 с.

12. Булатов А.С. Экономика предприятия: Учебник / Булатов А.С. – М.: Эскмо, 2018. – 205 с.
13. Буряковский В.В. Финансы предприятий: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 290 с.
14. Войтов, А. Г. Эффективность труда и хозяйственной деятельности. Методология измерения и оценки: пособие / А. Г. Войтов. - М.: Дашков и К, 2015. - 232 с.
15. Волков О.И. Экономика предприятия: Курс лекций / О.И. Волков, В.К. Складенко. – М.: Инфра-М, 2018. – 143 с.
16. Врублевский Н.Д. Учет затрат в энергопредприятиях // Бухгалтерский учет. 2014. - №19. С. 115-119.
17. Выварец А.Д. Экономика предприятия: учебник для студентов вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 405 с.
18. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2014. – 501 с.
19. Гиляровская Л.Т. Анализ и оценка финансовой устойчивости коммерческой организации: учебное пособие для вузов. – М.: Юнити, 2018. – 290 с.
20. Григорьев Ю.А. Рентабельность предприятия и проблемы совершенствования отчетности // Консультант. 2015. № 21. – С. 24-29.
21. Горбунова О.Н. Финансовое право: учебник. – М.: Юристъ, 1996. – 400 с.
22. Дафт Р. Организации: Учебник для психологов и экономистов. – СПб: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2014. – 352с.
23. Ефимова О.В. Анализ финансовых результатов и эффективности использования имущества. // Бухгалтерский учет. 2015. №1. – С. 204-209.

24. Жилкина, А. Н. Финансовый анализ: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Н. Жилкина. - М.: Издательство Юрайт, 2018. - 285 с.
25. Зайцев Н.Л. Экономика промышленного предприятия: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2017. – 250 с.
26. Зимин Н.Е. Анализ и диагностика финансового состояния предприятия. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 240 с.
27. Ибрагимова, М.Х. Анализ внешней среды компании для принятия стратегических решений / М.Х. Ибрагимова // Проблемы современной экономики, 2012. № 2 (42).
28. Калиева О. М., Лужнова Н. В., Дергунова М. И., Говорова М. С. Факторы, влияющие на экономическую эффективность деятельности предприятия // Инновационная экономика: материалы Междунар. науч. конф. (г. Казань, октябрь 2014 г.). - Казань: Бук, 2014. - С. 93-96.
29. Камаев В.Д. Учебник по основам экономической теории / В.Д. Камаев, – М.: Учебное пособие, 2016. – 345с.
30. Кириллова Т.С. Исследование внутренних и внешних факторов, влияющих на финансовую устойчивость предприятий и корпораций // Проблемы экономики, 2013. - №6. - С. 31-34.
31. Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. Учебник. - М.: ТК Велби, 2015. – 340 с.
32. Ковалев В.В. Финансовая отчетность: анализ финансовой отчетности (основы балансоведения). – М.: Инфра-М, 2016. – 420 с.
33. Комплексный экономический анализ предприятия: учебное пособие / Н. В.Войтоловский – Издательский дом «Питер», 2015. – 255 с.
34. Крылов Э.И. Анализ финансового состояния и инвестиционной привлекательности предприятия. – М.: ДИС, 2014. – 290 с.

35. Кушнир И. В. Теория организации. Электронный учебник. Точка доступа: <http://www.be5.biz/ekonomika/t007/toc.htm>.
36. Крылов С.И. Финансовый анализ: учебное пособие / С.И. Крылов. - Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2016. - 160 с.
37. Любушин Н.П., Лещева В.Б. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия. Учебное пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАТА, 2016. – 290 с.
38. Малеин Н.С. Кредитно-расчетные правоотношения и финансовый контроль. - М.: Наука, 1964. - 152 с.
39. Маркина Е.В. Финансы. Учебник. – М.: КНОРУС, 2014. – 565 с.
40. Мильнер Б. З. Теория организации: учебник. - М.: ИНФРА-М. – 2014.
41. Менеджмент: Теория и практика в России: Учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, М.Л. Разу, А.В. Тихомировой. – М.: ИДФБК – ПРЕСС, 2015. - 528 с.
42. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М.: Дело, 2014. – 620 с.
43. Морозов Ю. П. Инновационный менеджмент //М.: Юнити-Дана. – 2015. – 410 с.
44. Морозов Ю. П. Инновационный менеджмент //М.: Юнити-Дана. – 2015.
45. Наянова, Н.О. Развитие государственного финансового контроля: актуальность и проблемы//Научный форум. – 2018. - №1. – С. 24-26.
46. Пелюшкевич М.Л. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности – Санкт-Петербург: Учебник, 2014. – 184 с.
47. Печаткина Е.Ю., Третьяков В.И. Логистическое обеспечение конкурентных преимуществ предприятия // Вестник ЮУрГУ. – 2015. № 28. – С. 158-164.

48. Писклюкова, Е.В. Государственный и муниципальный финансовый контроль: учебное пособие / Е.В. Писклюкова. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2012. – 82 с.
49. Прикладная экономика: Учебное пособие / Г.И. Журухин. 2-е изд., перераб. и доп. – Екатеринбург: Изд-во ГОУ ВПО «Рос.гос.проф.- пед.ун-т», 2014. – 263 с.
50. Разиньков П.И. Экономическое состояние и конкурентоспособность предприятия. Методы анализа и показатели оценки / П.И. Разиньков, О.П. Разинькова. Тверь: ТвГТУ, 2013. 152 с.
51. Романова Т.Г., Романова Т.В., Белоусова А.Г. Финансовый анализ. Схемы и таблицы. – Улан-Удэ: 2015. – 67 с.
52. Русак Н.А. Финансовый анализ субъекта хозяйствования. - М.: Высшая школа, 2018. - 100 с.
53. Рябова М. А. Анализ финансовой отчетности: учебно-практическое пособие / М. А. Рябова. – Ульяновск: УлГТУ, 2016. – 237 с.
54. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. - М.: Инфа-М, 2013. – 680 с.
55. Савицкая Г. В. Методика комплексного анализа хозяйственной деятельности. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 570 с.
56. Савицкая Г. В. Теория анализа хозяйственной деятельности. - М.: Инфа-М, 2015. – 680 с.
57. Савицкая Г.В. Анализ эффективности деятельности предприятия. - М.: ДиС, 2014. – 560 с.
58. Титаева А. В. Анализ финансового состояния предприятия. – М.: Финансы и кредит, 2016. – 540 с.

59. Титов В.И. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебник. - М.: Издательско-торговая корпорация Дашков и К, 2017. – 380 с.
60. Титоренко Г. А. Информационные технологии управления / Титоренко Г. А. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 312 с.
61. Файдушенко, В. А. Финансовый анализ: теория и практика. Учебное пособие. – Хабаровск: Изд-во Хабар.гос. тех. ун-та, 2015 – 190 с.
62. Фалько С.Г. Контроллинг для руководителей и специалистов. — М.: Финансы и статистика, 2008 — С. 272
63. Филимонова, К.А. Понятие финансового контроля: проблема определения/ К.А. Филимонова// Молодой ученый. – 2015. – №11. – С. 112–122.
64. Финансовый менеджмент: учебник / под ред. А. М. Ковалевой. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 336 с.
65. Холл Р. Х. Организации: структуры, процессы, результаты. – СПб. и др.: Питер, 2015.
66. Черненко А.В. Об использовании показателя объема продаж в финансовом анализе // Аудитор, 2015, № 11. С. 38-40.
67. Четыркин Е.М. Методы финансовых и коммерческих расчетов, М.: Дело, 2015. – 320 с.
68. Шеремет А.Д., Сайфуллин Р.С. Финансы предприятий, М.: ИНФРА-М, 2012. – 310 с.
69. Шеремет А. Д., Сайфулин Р. С. Методика финансового анализа – М.: ИНФРА-М, 2016. – 328 с.
70. Шишкин А.К., Вартамян С.С., Микрюков В. А. Бухгалтерский учет и финансовый анализ на коммерческих предприятиях – М.: ИНФРА-М, 2014. - 235 с.

71. Щербина В.В., Попова Е.П. Организационное развитие: теория и практика. М.: Шк. изд. и медиа бизнеса, 2015.
72. Экономика и управление энергетическими предприятиями: учебник/ Под ред. Н.Н. Кожевникова: учебник. –М.: Академия, 2015. – 380 с.
73. Экономический анализ: Учебное пособие / В.Г. Артеменко, Н.В. Анисимова. – М.: КНОРУСС, 2015. – 288 с.
74. <https://www.testfirm.ru/finfactor/inventoryturnover/> - сравнение финансового состояния фирмы с отраслевыми показателями и конкурентами.
75. Dawn C Carr, Phyllis Moen, Maureen Perry Jenkins, Michael Smyer. Postretirement Life Satisfaction and Financial Vulnerability: The Moderating Role of Control // The Journals of Gerontology: Series B, Volume 75, Issue 4, May 2020, Pages 849–860.
76. Christina L. Davis, Andreas Fuchs, Kristina Johnson. State Control and the Effects of Foreign Relations on Bilateral Trade. 2017. <https://doi.org/10.1177/0022002717739087>.
77. C. D. Foster. Politics, Finance and the Role of Economics: An Essay on the Control of Public Enterprise.
78. Ivanova, O. B., Kostoglodova, E. D., Galazova, S. S., & Prokopenko, I. G. (2017). Increasing the budget costs' efficiency as a factor of state finance stabilization. International Journal of Economics and Business Administration, 5(1), 120-127.
79. Tamar Atanelishvili, Mikheil Chikviladze, Nodar Silagadze. About State Financial Control // Ecoforum. 2017. №5. С. 5-10.
80. Бухгалтерская отчетность ООО «Гермес», ООО «Ирбис» ООО «ПампенРус»

Приложение А

Финансовая отчетность ООО «Гермес»

Таблица А.1 - Бухгалтерский баланс ООО «Гермес»

<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На 31 декабря 2019 года</i>	<i>На 31 декабря 2018 года</i>
АКТИВ			
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Нематериальные активы	1110	15 681	0
Основные средства	1150	206 301	235 013
Доходные вложения в материальные ценности	1160	160	0
Отложенные налоговые активы	1180	70 355	56 142
Прочие внеоборотные активы	1190	10 956	6 661
Итого по разделу I	1100	303 453	297 816
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Запасы	1210	1 649 302	1 429 057
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	18 384	8 116
Дебиторская задолженность	1230	1 164 655	934 917
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	519 641	49 637
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1 046 024	602 276
Прочие оборотные активы	1260	25 359	19 307
Итого по разделу II	1200	4 423 366	3 043 310
БАЛАНС	1600	4 726 819	3 341 126
ПАССИВ			
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ			
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	1 808 766	1 175 268
Итого по разделу III	1300	1 808 776	1 175 278
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Отложенные налоговые обязательства	1420	8 127	8 074
Итого по разделу IV	1400	8 127	8 074
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Заемные средства	1510	30 000	0
Кредиторская задолженность	1520	2 583 988	1 912 247
Оценочные обязательства	1540	257 195	204 042
Прочие обязательства	1550	38 733	41 485
Итого по разделу V	1500	2 909 916	2 157 774
БАЛАНС	1700	4 726 819	3 341 126

Продолжение Приложения А

Таблица А.2 - Отчет о финансовых результатах ООО «Гермес»

<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>За 2019 год</i>	<i>За 2018 год</i>
Выручка			
Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.	2110	23 394 307	19 955 957
Себестоимость продаж	2120	(18 473 638)	(15 896 830)
Валовая прибыль (убыток)	2100	4 920 669	4 059 127
Коммерческие расходы	2210	(3 820 487)	(2 956 208)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	1 100 182	1 102 919
Проценты к получению	2320	68 306	24 323
Проценты к уплате	2330	(38)	(5 359)
Прочие доходы	2340	518 351	291 230
Прочие расходы	2350	(310 815)	(104 254)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	1 375 986	1 308 859
Текущий налог на прибыль	2410	(296 367)	(266 783)
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	-7 008	-6 639
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	53	1 627
Изменение отложенных налоговых активов	2450	14 213	0
Прочее	2460	281	0
Чистая прибыль (убыток)	2400	1 093 498	1 040 449
Совокупный финансовый результат периода	2500	0	0

Приложение Б

Финансовая отчетность ООО «Ирбис»

Таблица Б.1- Бухгалтерский баланс ООО «Ирбис»

<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На 31 декабря 2019 года</i>	<i>На 31 декабря 2018 года</i>	<i>На 31 декабря 2017 года</i>
АКТИВ				
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Нематериальные активы	1110	-	-	-
Основные средства	1150	-	-	-
Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
в том числе: неисключительные права на программы и программное обеспечение		-	-	-
Итого по разделу I	1100	-	-	-
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Запасы	1210	49862	68937	25695
в том числе:				25660
готовая продукция и товары для перепродажи		48862	68937	
расходы будущих периодов		-	-	35
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	-	-
Дебиторская задолженность	1230	3120	4903	1048
в том числе: покупатели и заказчики		-	-	104
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	3840	3840	3840
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	9605	9233	3190
Прочие оборотные активы	1260	-	-	-
Итого по разделу II	1200	66427	86913	33773
БАЛАНС	1600	66427	86913	33773
ПАССИВ				
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	300	300	300
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	17969	10648	17616
Итого по разделу III	1300	18269	10948	17916
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1410	-	-	-
Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
Оценочные обязательства	1430	-	-	-

Продолжение Приложения Б

Продолжение таблицы Б.1

Прочие обязательства	1450	-	-	-
Итого по разделу IV	1400	-	-	-
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1510	20600	16082	3716
в том числе проценты по краткосрочным займам				113
Кредиторская задолженность	1520	27558	59883	121141
В том числе:				10665
Поставщики и подрядчики				
Задолженность перед персоналом				134
Задолженность перед государственными внебюджетными фондами				89
Задолженность по налогам и сборам				970
Прочие кредиторы				283
Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
Оценочные обязательства	1540	-	-	-
Прочие обязательства	1550	-	-	-
Итого по разделу V	1500	48158	75965	15857
БАЛАНС	1700	66427	86913	33773

Продолжение Приложения Б

Таблица Б.2- Отчет о финансовых результатах ООО «Ирбис»

<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>За 2019 год</i>	<i>За 2018 год</i>
Выручка			
Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.	2110	506376	290687
Себестоимость продаж	2120	(453317)	(256755)
Валовая прибыль (убыток)	2100	53419	33932
Коммерческие расходы	2210	(39728)	(28840)
Управленческие расходы	2220	(-)	(-)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	13691	5092
Проценты к получению	2320	404	326
Проценты к уплате	2330	(2783)	(1342)
Прочие доходы	2340	12750	5852
Прочие расходы	2350	(9272)	(3791)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	14790	6137
Текущий налог на прибыль	2410	(637)	(164)
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	-	-
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-
Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-
Прочее	2460	(6832)	(5746)
в том числе: ЕНВД			
Чистая прибыль (убыток)	2400	7321	227
Совокупный финансовый результат периода	2500	7321	227

Приложение В

Финансовая отчетность ООО «ПАМППМЭН Рус»

Таблица В.1- Бухгалтерский баланс ООО «ПАМППМЭН Рус»

<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На 31 декабря 2019 года</i>	<i>На 31 декабря 2018 года</i>
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Нематериальные активы	1110	-	-
Основные средства	1150	-	-
Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-
Отложенные налоговые активы	1180	-	-
Прочие внеоборотные активы	1190	-	-
Итого по разделу I	1100	-	-
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Запасы	1210	5172	61429
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	357	7844
Дебиторская задолженность	1230	3817	45282
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1463	14786
Прочие оборотные активы	1260	66	82
Итого по разделу II	1200	10875	129393
БАЛАНС	1600	10875	129393
ПАССИВ			
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ			
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд)	1310	100	100
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	1050	(1156)
Итого по разделу III	1300	1150	(1056)
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Заемные средства	1410	-	-
Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-
Оценочные обязательства	1430	-	-
Прочие обязательства	1450	-	-
Итого по разделу IV	1400	-	-
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Заемные средства	1510	3100	15703
Кредиторская задолженность	1520	665	114417
Доходы будущих периодов	1530	-	-
Оценочные обязательства	1540	0	329
Прочие обязательства	1550	0	0
Итого по разделу V	1500	9725	130449
БАЛАНС	1700	10875	129393

Продолжение Приложения В

Таблица В.2- Отчет о финансовых результатах ООО «ПАМПИМЭН Рус»

<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>За 2019 год</i>	<i>За 2018 год</i>
Выручка			
Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.	2110	402706	426061
Себестоимость продаж	2120	268495	245026
Валовая прибыль (убыток)	2100	134211	181035
Коммерческие расходы	2210	40513	25129
Управленческие расходы	2220	38053	34345
Прибыль (убыток) от продаж	2200	55645	121561
Проценты к получению	2320	1	2
Проценты к уплате	2330	-	-
Прочие доходы	2340	29534	5531
Прочие расходы	2350	23225	12263
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	61955	114831
Текущий налог на прибыль	2410	25906	31218
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	435	1746
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	637	839
Изменение отложенных налоговых активов	2450	12443	7344
Прочее	2460	-	-
Чистая прибыль (убыток)	2400	49129	90118
Совокупный финансовый результат периода	2500	49129	90118