

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)

Корпоративные финансы и оценка стоимости бизнеса

(направленность (профиль))

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

на тему: Эффективность финансового управления предприятий сферы услуг в Самарской области

Студент

А.В. Чернякова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Научный  
руководитель

к.э.н, доцент А.А. Шерстобитова

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

Тольятти 2021



**Росдистант**  
ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

## Содержание

<b>Введение .....</b>	<b>4</b>
<b>1. Теоретические основы финансового управления на предприятии в России и зарубежом .....</b>	<b>9</b>
1.1 История развития финансового управления в мировой практике .....	9
1.2 Содержание финансового управления и его место в системе управления предприятием.....	21
1.3 Базовые концепции и методы финансового управления в организациях	30
<b>2. Анализ эффективности финансового управления на предприятии сферы в Самарской области .....</b>	<b>38</b>
2.1 Экономические особенности сферы услуг в Самарской области.....	38
2.2 Анализ основных финансовых показателей предприятий сферы услуг .....	50
2.3 Анализ эффективности организации финансового управления на предприятиях сферы услуг .....	64
<b>3. Повышение эффективности финансового управления на предприятиях сферы услуг в Самарской области.....</b>	<b>77</b>
3.1 Основные проблемы финансового управления на предприятиях сферы услуг .....	77
3.2 Основные рекомендации по повышению эффективности финансового управления на предприятиях сферы услуг и оценка их эффективности .....	86
<b>Заключение.....</b>	<b>108</b>
<b>Список используемой литературы .....</b>	<b>113</b>
<b>Приложение А – Бухгалтерский баланс ООО «Интел-С» 2017-2019 гг.....</b>	<b>119</b>
<b>Приложение Б – Отчёт о финансовых результатах ООО «Интел-С» 2017-2019 гг. ....</b>	<b>121</b>
<b>Приложение В – Бухгалтерский баланс ООО «Виера-Строй» 2017-2019 гг. ....</b>	<b>122</b>

<b>Приложение Г – Отчёт о финансовых результатах ООО «Виера-Строй» 2017-2019 гг. ....</b>	<b>124</b>
<b>Приложение Д – Бухгалтерский баланс ООО «Технокомплект» 2017-2019 гг. ....</b>	<b>125</b>
<b>Приложение Е – Отчёт о финансовых результатах ООО «Технокомплект» 2017-2019 гг. ....</b>	<b>127</b>

## **Введение**

Актуальность темы исследования обусловлена необходимостью развития организаций сферы услуг в условиях пандемии, как в регионах, так и во всей Российской Федерации. Особо важной составляющей развития любых коммерческих организаций в нашей стране является система финансового управления. Таким образом, актуальность и практическая значимость данного магистерского исследования обусловлена объективной необходимостью непрерывного совершенствования методов и механизмов финансового управления на предприятиях в условиях нестабильности внешней и внутренней среды.

Исследование проблем организации финансового управления как составляющей общего управления деятельностью предприятий обязательно должно базироваться на учёте специфических особенностей той или иной отрасли народного хозяйства России.

Объектом исследования магистерской диссертации выступают три коммерческих предприятия сферы услуг в Самарской области, специализирующиеся на оказании услуг строительно-монтажного характера различной направленности: ООО «Интел-С», ООО «Виера-Строй», ООО «Технокомплект».

Предметом исследования магистерской диссертации являются организационно-экономические отношения, складывающиеся в процессе финансового управления рассматриваемых организаций сервиса в Самарской области.

Целью магистерского исследования выступает выявление основной проблематики современного финансового управления коммерческими предприятиями сферы услуг в Самарской области, а также разработка направлений его оптимизации и совершенствования на основании результатов

подробного анализа показателей финансово-хозяйственной деятельности и эффективности организации финансового управления группы взаимосвязанных организаций.

В соответствии с поставленной целью, в ходе магистерского исследования предполагается решение следующих задач:

- рассмотреть теоретические основы финансового управления предприятием в мировой практике, в частности, изучить историю развития финансового управления в России и за рубежом, раскрыть содержание финансового управления и определить его место в общем управлении предприятием, раскрыть базовые концепции современного финансового управления, сформировавшиеся к настоящему времени.

- осуществить ряд аналитических исследований эффективности финансового управления на предприятиях сферы в Самарской области, в частности, привести технико-экономическую характеристику рассматриваемых компаний, оценить бухгалтерскую (финансовую) отчётность и основные показатели финансово-хозяйственной деятельности исследуемых организаций, провести анализ и оценку основных показателей эффективности финансового управления рассматриваемых в работе предприятий сервиса.

- выявить основные проблемные зоны и недостатки систем финансового управления на предприятиях сферы услуг в Самарской области, разработать комплексы мероприятий и рекомендаций, направленных на решение выявленных проблем, а также оптимизацию и совершенствование финансового управления исследуемых организаций в целом.

Вопрос изученности данной темы довольно противоречив. С одной стороны, существует широкий спектр как отечественной, так и зарубежной литературы, посвящённый изучению системы финансового управления и связанных с ней понятий, концепций, методик, механизмов, моделей,

инструментов и т.д. Однако большинство указанных научных работ рассматривают финансовое управление в общем виде. Как показывает практика, эффективность финансового управления организацией напрямую зависит от его индивидуализации, интерпретации для отдельно взятых форм собственности предприятий, их масштабов, отраслевых особенностей, специфики деятельности, условий хозяйствования.

Так, наиболее современная литература, затрагивающая общие вопросы финансового управления предприятием, представлена такими авторами, как И.А. Бланк, В.И. Авдеева, В.В. Быковский, В.Д. Ковалёва, В.Н. Незамайкин, Н.В. Никитина, Л.В. Сковородкина и др. Вопросы финансового управления в разрезе определённых отраслей и сфер хозяйствования поднимались авторами О.В. Долматовой, М.В. Виноградовой, А.Д. Шереметом и Е.В. Негашевым и др.

Методической и теоретической базами магистерского исследования послужили нормативно-правовые акты Российской Федерации, затрагивающие вопросы организации и использования финансовых ресурсов в процессе деятельности субъектов хозяйствования; научные труды российских и зарубежных авторов в сфере финансового управления предприятиями; публикации периодической литературы в области экономики, финансов и менеджмента; сведения статистической отчётности; данные интернет-ресурсов; информация, полученная в ходе прохождения практик и осуществления научно-исследовательских работ,

В процессе написания магистерской диссертации были использованы такие методы общенаучные методы исследования, как обзор, анализ, синтез, способы обобщения и сравнения, системный подход, логическое, графическое и экономико-математическое моделирование. Хронологические рамки магистерского исследования в соответствии с имеющимися данными

бухгалтерской (финансовой) отчетности исследуемых в работе организаций охватывают период с 2017 по 2019 год.

Научная новизна магистерской диссертации заключается в теоретическом обосновании значимости системы финансового управления в условиях хозяйствования предприятий малого бизнеса сферы услуг, а также в разработке направлений их оптимизации и совершенствования.

Основные результаты научной новизны отражены в следующем:

1. Приведено авторское определение понятия «финансовое управление на предприятии».
2. Систематизированы данные эволюционно-поэтапного развития категории «финансовое управление» посредством приведения краткой характеристики для каждого этапа.
3. Уточнена классификация базовых концепций финансового управления на предприятиях сферы услуг в части её дополнения концепциями экономических интересов собственников, устойчивого экономического роста, нерационального поведения на финансовых рынках.

Разработанные на основании проведённого анализа и выявленных по его результатам проблем комплексы мероприятий и рекомендаций, направленные на оптимизацию и совершенствование систем финансового управления исследуемых организаций, способны существенно повлиять на положительные тенденции в части результативности, как финансового управления, так и финансово-хозяйственной деятельности исследуемых предприятий в целом.

В процессе магистерского исследования осуществлена публикация научной статьи на тему «Финансовое управление: отечественный и зарубежный опыт развития» в Международном научном журнале «Научный вектор Балкан» в 2019 году, том номер три.

Структура магистерской диссертации обусловлена поставленными целями и задачами исследования. Работа состоит из введения, трёх глав, название каждой из которой отражает её непосредственное содержание, заключения, а также списка использованных источников литературы.

Первая глава магистерской диссертационной работы содержит теоретические аспекты финансового управления в мировой практике и включает в себя историю развития финансового управления в России и за рубежом, содержание финансового управления и его место в системе управления предприятием, а также обзор базовых концепции современного финансового управления.

Вторая глава магистерской диссертационной работы содержит анализ эффективности финансового управления на примере предприятий сферы услуг в Самарской области, в её состав входят технико-экономическая характеристика, анализ основных показателей финансово-хозяйственной деятельности, а также анализ эффективности организации финансового управления исследуемых компаний.

Третья глава магистерской диссертационной работы посвящена вопросу повышения эффективности финансового управления на предприятиях сферы услуг Самарской области и включает выявленные проблемы управления финансовыми ресурсами рассматриваемых организаций, а также рекомендуемые направления совершенствования систем финансового управления указанных предприятий.

Магистерская диссертационная работа содержит 127 страниц машинописного текста, 25 таблиц, 4 рисунка, 58 использованных источников литературы, 6 приложений.

# 1. Теоретические основы финансового управления на предприятии в России и зарубежом

## 1.1 История развития финансового управления в мировой практике

В отличие от бухгалтерского учёта, историческое развитие которого насчитывает несколько тысячелетий, финансовое управление предприятием в качестве самостоятельной научной дисциплины выделили относительно недавно. Отдельные фундаментальные разработки, касающиеся темы управления финансами, велись до начала второй мировой войны. Процесс становления и развития финансового управления в качестве науки традиционно делят на четыре отдельных этапа.

Первый этап развития финансового управления связывают, прежде всего, с возникшей на Западе необходимостью в сознательной и целенаправленной деятельности по части управления экономическими, финансово-хозяйственными процессами организаций. Несмотря на данную потребность, возникшую довольно давно, положения финансового управления начали реализовываться в теории и на практике только лишь с 1850 года – этот год выступил отправной точкой в истории развития управления финансами предприятий. Стоит отметить, что, по мнению известного американского специалиста Ю. Бриггема, зарождение финансового управления как самостоятельной науки следует отнести к периоду 1860-х годов. [20, с. 42]

До начала 1860-х годов финансовые ресурсы предприятий были сосредоточены в руках практиков. Однако их опыт не был эффективен во всех без исключения отраслях экономики, и зачастую был не применим к каждой без исключения сложившейся финансово-хозяйственной ситуации, так как накопленные практическим путём знания являлись эмпирическими.

Начало первого этапа развития финансового управления ознаменовало также и начало процесса постепенного замещения экспериментальных

инструментов наукой. С помощью неё необходимо было организовать использование ограниченных объёмов капитала в целях выявления наиболее эффективных способов управления отдельными видами финансовых ресурсов.

Существует несколько предпосылок, вызвавших обособление финансового управления в самостоятельную научную отрасль. К ним можно отнести массовое экономическое развитие хозяйствующих субъектов во второй половине 19 века. У множества крупных предприятий возникла потребность в поиске новых подходов к формированию и распределению уже имеющихся финансовых ресурсов, а также в организации специализированных финансовых подразделений и служб. Также к предпосылкам можно отнести и тот факт, что к указанному моменту времени существовали определённые наработки теории финансов и соответствующие предприятия, выступившие в качестве базы формирования новой научной дисциплины.

К основным задачам управления финансами на данном этапе развития мировой экономики можно отнести разработку общих основ анализа управления производственной деятельностью, механизмов мотивации сотрудников, управления дебиторской задолженностью и запасами, а также определение новых источников и форм привлечения капитала, сопровождающее процесс создания новых предприятий. [35, с. 13]

Таким образом, к характерным чертам сформированного на начальном этапе развития западного финансового управления нельзя было отнести учёт специфики предприятий и их развития, что являлось по своей сути существенным недостатком. На тот момент были разработаны лишь самые обобщённые научные подходы и методы решения ключевых проблем финансового управления предприятием.

Что касается России, то здесь формирование финансового управления как научной дисциплины принято относить к 1990-м годам. Данные период

ознаменован попытками российских теоретиков и практиков адаптировать зарубежные методы управления финансовыми ресурсами к их применению в условиях экономики переходного периода. [38, с. 15]

Второй этап развития финансового управления на Западе соотносят с завершением процесса индустриализации. В связи с ускорением темпов роста предприятий возникла необходимость в систематических изменениях сферы использования финансовых ресурсов. К основным задачам финансового управления переходного периода от первого этапа ко второму относят разработку показателей, критериев и ориентиров, обеспечивающих эффективное применение финансовых ресурсов. Изначально вышеназванные критерии носили общий характер и, соответственно, предоставляли возможность руководству предприятий определять лишь общие основы стратегии развития управления финансами. [35, с. 15]

На рубеже 19-20 веков возникают весомые причины, сосредоточившие внимание на вопросе необходимости поисков форм и методов маневрирования финансовыми ресурсами предприятий. К таким причинам можно отнести рост экономического потенциала в развитых странах, аккумуляцию капитала и ускорение его концентрации, централизации в руках крупных монополий.

Активное расширение акционерных обществ, а также усиление роли финансового капитала, послужили мощным импульсом к развитию финансового рынка, что обусловило потребность в расширении и углублении форм финансовых связей предприятий с основными субъектами этого рынка, овладении новыми механизмами финансовых отношений с ними. Результатом вышесказанного выступило изменение подходов к решению задач мотивации сотрудников предприятий.

В связи с концентрацией капитала для множества крупных предприятий мотивация персонала становится довольно сложной задачей. Так, на передний

план в ходе развития финансового управления выходят новейшие разработки учёных в сфере мотивации персонала. Следует отметить, что процесс поиска наиболее эффективных методик мотивации сотрудников присущ всем этапам развития финансового управления, подходы к данной проблеме варьировались в соответствии с изменением экономической ситуации и развитием науки.

Таким образом, можно сказать, что на рубеже 19-20 веков была предпринята первая попытка научного обобщения накопленного опыта в области финансового управления предприятием. Было положено начало формированию основ научного управления финансовыми ресурсами предприятий, основой которого послужили труды известных в экономической и управленческой сферах учёных Ф. Тейлора и А. Файоля. Второму этапу развития финансового управления характерно возникновение определённых направлений, таких как Школа статистического финансового анализа (1860-1880 гг.) и Школа мультивариантных аналитиков (1870-1890 гг.). Приверженцы первого течения следовали идее о том, что аналитические коэффициенты, расчёт которых был произведён по данным бухгалтерской (финансовой) отчётности, могут быть полезны лишь при наличии критериев, а также пороговых значений коэффициентов для сравнения. Последователи второго направления придерживались идеи построения концептуальных основ, базирующихся на существовании связи частных коэффициентов, характеризующих финансовое состояние и эффективность текущей деятельности предприятия. Также на втором этапе были разработаны различные теории финансового управления предприятием, к ним можно отнести концепцию анализа дисконтированного денежного потока, разработанную Д. Уильямсоном и М. Гордоном. Так, второму этапу развития финансового управления предприятием присущи процессы разработки и внедрения в финансово-хозяйственную деятельность предприятий основ финансового анализа. Также в данный период значительное внимание

уделялось поиску оптимальных соотношений между отдельными видами финансовых ресурсов, указанная задача подразумевала оптимизацию отношений между основным и оборотным капиталом, производственным капиталом и ликвидными средствами, а также собственными и заёмными средствами. [35, с. 17]. Как правило, нововведения воспринимались не всеми предприятиями одновременно – у передовых крупных корпораций было больше возможностей применить актуальные на то время научные разработки на практике. В период, когда основная масса предприятий Запада перешла на решение своих проблем, связанных с организацией и управлением финансовыми ресурсами, новыми методами управления финансами, можно судить о начале перехода к следующему этапу развития финансового управления как научной дисциплины.

Таким образом, на протяжении второго этапа развития зарубежного финансового управления были разработаны концептуальные основы управления различными видами бизнеса в различных ситуациях. Расширился спектр задач, решаемый финансовым управлением, основной же акцент сместился в направлении оценки эффективности вложений финансовых ресурсов в разные направления развития бизнеса. Также были определены эффективные соотношения между основным и оборотным капиталом предприятий.

В России же второй этап развития финансового управления как таковой выделить довольно затруднительно. Управление финансовыми ресурсами, сформировавшееся на тот момент в экономически развитых странах, не могло применяться в условиях социалистической экономики по ряду причин, к которым можно отнести отсутствие рынка ценных бумаг и финансовой самостоятельности отечественных предприятий. [38, с. 49]

Третий этап развития финансового управления на Западе приходится на начало 1930-х годов. Мировой экономический кризис того времени повлиял на возникновение серьёзных финансовых затруднений у малых, средних и даже

крупных предприятий большинства стран – они столкнулись с проблемами спада производства, неплатёжеспособности, банкротства и т.д. Экономическая ситуация данного периода характеризовалась высокими темпами инфляции, массовыми банкротствами, низкой инвестиционной активностью. Мировые экономические потрясения заострили внимание, прежде всего, на проблемах «выживания» предприятий в условиях многократно усилившейся конкуренции и серьёзных кризисных явлений.

Главнейшими целями управления финансовой деятельностью предприятий на тот период выступали, во-первых, вывод организаций из кризисного состояния и предотвращение ситуаций их банкротства; во-вторых, восстановление их активности как субъектов финансового рынка. Возникла объективная необходимость в сознательном управлении финансовыми процессами руководителями низшего звена, принятии решений с высоким уровнем риска, которые, возможно, смогут принести впоследствии позитивные результаты.

Третьему этапу развития финансового управления характерна разработка коэффициентов, дающих возможность оптимизировать соотношения между отдельными видами финансовых ресурсов. Однако данные соотношения были определены для условий относительно стабильного состояния экономики и, как правило, были не применимы в период кризисных потрясений. Эмпирические данные (показатели, коэффициенты, соотношения) должны варьироваться в зависимости от обстоятельств внешней и внутренней среды, уровня развития технологий, изменения темпов роста производства.

Таким образом, важнейшей задачей, стоящей перед специалистами в области финансового управления на третьем этапе, являлась задача поиска и обоснования методов управления всеми экономическими ресурсами предприятий посредством управления финансами в кризисных условиях. Важно

отметить, что большое внимание на данном этапе уделялось также управлению рисками. Существовала необходимость в разработке стратегии управления финансовыми ресурсами в неблагоприятных условиях рисков и изменяющейся макро- и микроэкономической ситуации. [35, с. 20]

Научные разработки в сфере управления финансовыми ресурсами предприятий нашли отражение в целом ряде нормативно-правовых актов. В частности, на примере США, были приняты: Закон «О ценных бумагах» 1933 года; Закон «О фондовой бирже» 1934 года; Закон «О холдинговых компаниях» 1935 года; Закон «О банкротстве» 1938 года. Данные акты в дальнейшем послужили основой современного государственного регулирования финансовой деятельности предприятий. Третьему этапу развития финансового управления как научной дисциплины присущи разработки важных теоретических концепций и моделей, к которым можно отнести: Концепцию стоимости капитала, созданную Д. Уильямсоном в 1938 году; Концепцию структуры капитала, созданную Ф. Модильяни и М. Миллером в 1958 году; Концепцию стоимости денег во времени, созданную И. Фишером в 1930 году; Концепцию взаимосвязи уровня риска и доходности, созданную Ф. Найтом в 1921 году. [20, с. 43]. Российские предприятия столкнулись с аналогичными проблемами в начале переходного периода 1990-х годов. Многократно возросли ситуации банкротства отечественных предприятий, вследствие чего на первый план вышли вопросы управления денежными потоками и оптимизации структуры активов и капитала. Другими словами, в начале 1990-х годов финансовый менеджмент в России столкнулся со всей массой проблем, возникавших на Западе постепенно в течение трёх последовательных периодов развития.

Не сложно догадаться, что большинство отечественных предприятий, оказавшихся в тот период на грани банкротства, не освоили теорий зарубежного финансового управления, открытых на первом и втором этапе его исторического

развития. Так, решение задач финансового управления в кризисных условиях оказалось особенно серьёзной проблемой для российских организаций. Предприятия, столкнувшиеся с необходимостью осуществления финансового управления в условиях экономических потрясений, ощутили острую нехватку квалифицированных специалистов – изначально отдельные функции управления финансовыми ресурсами выполняли бухгалтеры-аналитики, специалисты экономики предприятия, плановики. [38, с. 53]

Подводя итог, в качестве основной задачи третьего этапа развития финансового управления выступила разработка способов и методик прогнозирования рисков в различных отраслях промышленности. Российские предприятия столкнулись с необходимостью данных научных методов в 1990-х годах, однако на практике возможность их применения имели лишь единичные организации, освоившие к тому времени существующие западные теории управления финансовыми ресурсами, разработанные на первом и втором этапах развития финансового управления как науки.

Если говорить о западных предприятиях, то здесь острую необходимость в прогнозировании рисков вызвал экономический кризис 1930-х годов. На тот момент перед зарубежными учёными стояла задача управления рисками и осуществления их анализа, однако способов оценки рисков как таковых ещё не существовало – финансовый инструмент страхования рисков был разработан намного позже.

В период 1950-х годов западная экономика претерпела изменения, способствовавшие созданию предпосылок для перехода финансового управления предприятием на четвёртый, современный этап. К способствующим факторам можно отнести интеллектуальную революцию, подъём народного хозяйства во множестве развитых стран, а также дальнейшее развитие общественных процессов, науки и рыночной инфраструктуры. Указанные процессы создали

предпосылки для формирования целостной научной системы управления финансовой деятельностью предприятий. Также этому благоприятствовали расширение финансовых операций в сфере хозяйственной деятельности предприятий, появление новых и модернизация ранее действующих финансовых институтов, модификация учёта, отчетности, разработка и внедрение более прогрессивных форм и методов расчётов, прогнозирования, планирования, анализа и других форм контроля. [26, с. 17].

Современный этап развития финансового управления предприятием можно охарактеризовать стабильным экономическим развитием многих стран, началом процессов глобализации экономики, активной интеграцией отдельных национальных экономик в систему мирового экономического хозяйства. В значительной степени возрастает роль финансовых рынков в деятельности крупных предприятий и производственно-хозяйственных комплексов. Если же ранее финансовые ресурсы выступали лишь в роли посредника в процессе обмена или приобретения экономических ресурсов, то теперь финансовые рынки оказывают непосредственное влияние на все аспекты деятельности крупных производственных предприятий. Навыки эффективного управления и маневрирования финансовыми ресурсами, эффективной деятельности на финансовых рынках в интересах предприятия, с течением времени становятся одним из ключевых факторов обеспечения конкурентоспособности организаций.

На четвёртом этапе управление финансами крупных предприятий, оперативная деятельность на финансовых рынках выступают мощным финансовым инструментом, позволяющим достичь таких результатов, как: оптимизация соотношения между ликвидностью, доходностью и рисками; оптимизация управления различными видами производственных и коммерческих рисков при помощи операций с финансовыми активами; быстрое обеспечение соответствия между финансовыми ресурсами предприятия и

устойчивой скоростью его роста. [35, с. 24]. К методам, присущим современному этапу развития финансового управления, можно отнести: Систему сбалансированных показателей, созданную Д. Нортоном и Р. Капланом в 1990-м году; Модель финансового обеспечения устойчивого роста предприятия, разработанную Д. Ван Хорном в 1988-м году и Р. Хиггинсом в 1997-м году; Модель оценки финансовых активов с учётом систематического риска, сформулированную У. Шарпом в 1964-м году; Модель оценки опционов, основанную Ф. Блэком и М. Скоулзом в 1973-м году. [20, с. 44]. Если же в большинстве западных стран современный этап развития финансового управления предприятием уже подходит к стадии завершения, то в России четвёртого этапа достигли лишь единичные передовые предприятия, преимущественно сырьевых отраслей хозяйства. Российские организации, осуществляющие свою деятельность в новых сферах бизнеса, как правило, ещё не завершили аналогичный западному третий этап развития финансового управления. Тем не менее, руководство наиболее развитых российских предприятий осознаёт необходимость внесения оперативных изменений в действующую систему финансового управления, что можно достичь посредством использования системных принципов и подходов. Множество передовых отечественных предприятий находится на стадии разработки современной финансовой политики, нацеленной на стратегический рост. [38, с. 57]. В подведении итога рассмотрения исторического развития категории «финансовое управление», уместно будет систематизировать вышеизложенные данные, и отразить эволюционно-поэтапное развитие финансового управления краткой характеристикой каждого этапа. Указанные данные представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Эволюционно-поэтапное развитие финансового управления в качестве отдельной научной категории

Этап	Характеристика этапа
1	2
1 этап	Замещение эмпирических и экспериментальных наработок в области финансового управления научными подходами; разработка самых обобщённых научных подходов и методов решения ключевых проблем финансового управления предприятием - общих основ анализа управления производственной деятельностью, механизмов мотивации сотрудников, управления дебиторской задолженностью и запасами, а также определения новых источников и форм привлечения капитала.
2 этап	Формирование Школы статистического финансового анализа и Школы мультивариантных аналитиков; разработка различных теорий финансового управления предприятием (концепция анализа дисконтированного денежного потока и т.д.).
3 этап	Поиск и обоснование методов управления всеми экономическими ресурсами предприятий посредством управления финансами в кризисных условиях, большое внимание уделялось управлению рисками; принятие ряда нормативно-правовых актов, в дальнейшем послуживших основой современного государственного регулирования финансовой деятельности предприятий; разработка важных теоретических концепций и моделей финансового управления: Концепции стоимости капитала (1938 г), Концепции структуры капитала (1958 г.), Концепции стоимости денег во времени (1920 г.), Концепции взаимосвязи уровня риска и доходности (1921 г.).
4 этап	Формирование целостной научной системы управления финансовой деятельностью предприятий; возрастание роли финансовых рынков в деятельности крупных предприятий и производственно-хозяйственных комплексов.

Рассматривая историческое развитие исключительно российского финансового управления, без его сопоставления с западной практикой, можно судить о том, что в дореволюционной России такого понятия не существовало вовсе. Однако следует отметить, что в то время довольно успешно развивались два направления, впоследствии послужившие основой для формирования финансового управления как научной дисциплины – анализ баланса и финансовые вычисления. [38, с. 71]

Финансовые, или известные тогда «коммерческие вычисления», «коммерческая арифметика» берёт своё начало в эпоху зарождения капитализма,

но выделяется в отдельную научную отрасль лишь в 19 веке. Именно в этот период процесс распространения коммерческих знаний в России возрос в значительной степени, чему способствовала, прежде всего, правительственная инициатива. Были созданы более 150-ти коммерческих училищ, торговых школ, классов, курсов. Стоит отметить, что большинство из данных учебных заведений финансировались из частных источников – отечественные предприниматели осознавали перспективность данного направления. Курс тогдашней коммерческой арифметики включал техники процентных вычислений, вексельных вычислений, вексельно-курсовых вычислений, вычислений по процентным бумагам и акциям, вычислений по финансовым операциям.

Развитие теории и практики коммерческой арифметики связывают, прежде всего, с именем русского математика, финансиста и бухгалтера Н. Лунского. Свой вклад в данное направление осуществили также И. Бревдо, Р. Вейцман, П. Гончаров, И. Кауфман, Б. Малешевский, К. Светлов. В силу сложившихся послереволюционных обстоятельств, в условиях централизованной социалистической экономики коммерческие вычисления не получили должного развития на уровне предприятий. Однако содержательная сторона коммерческой арифметики не потеряла актуальности и в наше время. [18, с. 22]

Основное развитие такого направления, как анализ баланса в России приходится на первую половину 20 века. К его окончанию, научные труды А. Рощаховского, А. Рудановского, Н. Благова, И. Николаева окончательно сформулировали теорию балансоведения и, в частности, методологические основы построения и анализа баланса. С течением времени, балансовый анализ всё более отдаляется от бухгалтерского учёта и видоизменяется в технико-экономический анализ, который, к слову, на практике широко не применялся ввиду отсутствия на отечественных предприятиях квалифицированных специалистов. В 1930-е годы происходит трансформация анализа баланса в

анализ хозяйственной деятельности, в 40-х появляются первая литература по анализу хозяйственной деятельности предприятий под авторством С. Татура, Д. Андрианова, М. Дьячкова. В 70-х создаются труды по теории анализа хозяйственной деятельности М. Бакановым, А. Шереметом, И. Каракозом, Н. Дембинским. Впоследствии соответствующей литературе присваивается название «Теория экономического анализа». [18, с. 24]

В России финансовое управление предприятием как самостоятельная научная дисциплина начал своё формирование в конце 1980-х – начале 1990-х годов. Предпосылкой этому послужил факт, что, начиная с 80-х годов, в стране возросло количество предприятий с участием иностранного капитала. Тогда на первый план вышла проблема несовместимости систем бухгалтерского учёта СССР и иностранных предприятий.

В связи с этим отечественными специалистами предпринимались попытки адаптации западных наработок в сфере финансового управления к их применению в российских условиях. Основой же послужили вышеупомянутые, но, тем не менее, претерпевшие значительные изменения коммерческие вычисления, анализ баланса и бухгалтерский учёт как таковой. Таким образом, с 1990-х годов управление финансами становится наиболее сложной и приоритетной задачей деятельности российских предприятий всех форм собственности. [38, с. 76]

Осветив вопрос исторического развития финансового управления предприятием в качестве самостоятельного научного направления в российской и зарубежной практике, будет уместным перейти к содержанию финансового управления на предприятии – рассмотреть основные подходы к определению, цели, задачи, функции, а также его роль в системе управления предприятием.

## **1.2 Содержание финансового управления и его место в системе управления предприятием**

Общеизвестен факт, что спектр как российской, так и зарубежной литературы, посвященной тематике управления финансовыми ресурсами предприятий, достаточно широк и продолжает пополняться новейшими научными работами. Однако авторы данных трудов, в большинстве своём, приводят отличные друг от друга определения понятия финансового управления. Рассмотрим некоторые из них, ввиду объекта исследования – преимущественно российских авторов.

Заслуженный деятель науки, доктор экономических наук, профессор И.А. Бланк, приводит следующее определение термина: «Финансовое управление представляет собой систему принципов и методов разработки и реализации управленческих решений, связанных с формированием, распределением и использованием финансовых ресурсов предприятия и организацией оборота его денежных средств». [8, с. 15]

Известный исследователь Н.Б. Ермасова, доктор экономических наук, профессор, исследователь Школы государственного управления и экологии Университета штата Индиана (США), в своей работе «Финансовый менеджмент» даёт следующую трактовку: «Финансовое управление – это управление финансово-хозяйственной деятельностью фирмы на основе использования современных методов». [16, с. 12]

По мнению автора Н.А. Старковой, финансовое управление «это наука об управлении формированием, распределением и использованием фондов денежных средств, об управлении финансовыми отношениями». [37, с. 18]

Экономист П.Ю. Смирнов считает, что в практической плоскости финансовое управление можно рассматривать как «систему взаимоотношений, возникающих в организации по поводу привлечения и использования финансовых ресурсов». [36, с. 5]

Автор работы «Финансовый менеджмент в схемах, рисунках, расчётах» Прибыткова Г.К. придерживается следующей точки зрения: «Финансовое управление – это специфическая система управления денежными потоками, движением финансовых ресурсов и соответствующей организацией финансовых отношений». [31, с. 9]

Исследователи С.А. Сироткин и Н.Р. Кельчевская в своей работе «Стратегический менеджмент на предприятии» использовали следующую трактовку понятия: «Финансовое управление – это стратегия и тактика финансового обеспечения предпринимательства, позволяющие управлять денежными потоками и находить оптимальные финансовые решения». [34, с. 26].

Также стоит отметить и взгляды американских и западноевропейских учёных. Зарубежные экономисты, в большинстве своём, определяют финансовое управление в качестве системы управления финансами организации, главной целевой функцией которой выступает максимизация курса акций, чистой прибыли на акцию, уровня дивидендов и т.д. Другими словами, мнения западных специалистов в вопросе определения финансового управления предприятием, сводятся к целевому акценту – достижению хозяйствующим субъектом соответствующих финансовых результатов.

Если же сравнивать определения финансового управления в разрезе целевых установок, то российские учёные, в отличие от зарубежных коллег, обычно применяют более «широкий подход». [30, с. 43]

Таким образом, можно сделать вывод о том, что в современной экономической литературе нет единого мнения в вопросе определения понятия финансового управления, однако в них всех прослеживаются отдельные схожие моменты. Обобщив вышеперечисленные и другие изученные в процессе исследования подходы к определению термина «финансовое управление», можно выделить две основные тенденции.

Часть авторов представляют финансовое управление в роли управления определёнными сферами деятельности предприятия с обозначением объекта управления. В некоторых трактовках упоминается также характеристика управления, раскрываются цели управления.

Другая группа авторов раскрывают сущность финансового управления в качестве комплекса решений и действий, системы принципов и методов разработки и реализации управленческих решений, системы действий, искусства управления, процесса планирования решений. Некоторые определения также содержат сферы применения управленческих решений.

С учётом изученных подходов к содержанию финансового управления, целесообразно сформулировать авторское определение финансового управления на предприятии.

Финансовое управление на предприятии представляет собой комплексную систему разработки и реализации наиболее эффективного механизма управления их финансовой деятельностью, направленную на достижение тактических и стратегических целей предприятия, посредством применения современных методов, приёмов и инструментов управления финансовыми ресурсами.

Финансовое управление в качестве управленческой категории выступает составной частью, или иными словами, подсистемой общего управления предприятием. Категория финансового управления напрямую связана с управлением финансовым состоянием предприятия.

Финансовое состояние предприятия выступает в роли его экономического состояния, характеризующееся рядом финансовых показателей; важнейшей характеристики его деятельности, определяющей конкурентоспособность, потенциал и положение хозяйствующей системе; главного критерия взаимодействия с финансовыми институтами и инвесторами, подразумевающего вопросы привлечения финансовых ресурсов. В упрощенном варианте,

финансовое управление можно определить как управление финансовым состоянием предприятия. [4, с. 34]

Как было упомянуто ранее, система целей финансового управления на предприятии включает в себя как тактические, иными словами, текущие цели, так и стратегические – перспективные, долгосрочные цели организации. В любом случае, указанные цели являются основой формирования эффективной финансовой политики и стратегии, направленных на достижение максимальных финансовых результатов деятельности предприятия. Иначе говоря, основной целью финансового управления выступает максимизация благосостояния собственников организации на основе долгосрочной максимизации прибыли и рыночной стоимости предприятия. Достижению указанной цели сопутствует ряд задач.

К самым распространённым задачам финансового управления на предприятии можно отнести следующие: обеспечение формирования достаточного объёма финансовых ресурсов, необходимых для осуществления текущей деятельности, ликвидности и рентабельности предприятия и т.д. [39, с. 56].

Несложно заметить, что часть перечисленных целей относится к тактическим целям, другую часть можно причислить к стратегическим целям предприятия, направленным на долгосрочную перспективу. Имеют место быть и другие задачи финансового управления, их постановка обусловлена специфическими целями управленческого персонала в условиях отдельно взятого предприятия.

Обеспечение эффективности организации финансового управления на предприятии обусловлено рядом принципов. К ним можно отнести: принцип интегрированности с общей системой управления; принцип ориентированности на стратегические цели развития; принцип высокого динамизма управления;

принцип комплексного характера формирования управленческих решений;  
принцип вариативности подходов к разработке управленческих решений.

Финансовое управление на предприятии как система управления состоит из двух подсистем – управляющей подсистемы и управляемой подсистемы. Управляющая подсистема финансового управления подразумевает субъект управления и включает в себя совокупность финансовых инструментов и методов, технических средств, информационных источников, а также специалистов, объединённых в определённую финансовую организационную структуру. Управляемая подсистема финансового управления, представляющая собой объект управления, выступает в качестве совокупности условий осуществления денежного оборота, движения денежных потоков, кругооборота стоимости, движения финансовых ресурсов, а также финансовых отношений, возникающих в условиях внутренней и внешней среды предприятия. [4, с. 52]

Важным аспектом выступают функции, реализующиеся посредством организации финансового управления на предприятии. В соответствии с упомянутыми подсистемами финансового управления на предприятии, вся совокупность функций подразделяется на две группы: функции финансового управления как управляющей системы и функции финансового управления как управляемой системы.

К функциям финансового управления как управляющей системы относятся следующие:

1. Функция разработки финансовой стратегии предприятия. Посредством данной функции осуществляется формирование системы целей и целевых показателей деятельности предприятия в долгосрочной перспективе, определение соответствующих приоритетных задач на краткосрочную перспективу, а также разработка политики деятельности предприятия по основным направлениям его финансового развития.

2. Организационная функция. Данная функция обеспечивает принятие и реализацию управленческих решений по всем аспектам финансовой деятельности предприятия и заключается в процессе объединения сотрудников в отдельные организационные структуры с выделением «центров ответственности». Совокупность данных организационных структур осуществляет непосредственную реализацию финансовых программ. Важно отметить, что организационные структуры финансового управления должны быть интегрированы в общую структуру управления предприятием.

3. Информационная функция. Указанная функция обеспечивает обоснование нескольких возможных альтернативных вариантов управленческих решений; определяет объёмы и содержание информационных потребностей финансового управления; формирует внешние и внутренние источники информации, удовлетворяющие эти потребности; организует постоянный мониторинг финансового состояния предприятия и конъюнктуры финансового рынка.

4. Аналитическая функция. Она подразумевает осуществление аналитических исследований (экспресс-анализа, углубленного анализа) финансовой деятельности предприятия по всем возможным направлениям, а также принятие соответствующих управленческих решений на основе результатов проведённого анализа – индексов, показателей, коэффициентов.

5. Функция планирования и прогнозирования. С помощью этой функции финансового управления производится разработка системы тактических и стратегических планов и бюджетов по основным направлениям финансовой деятельности предприятия, а также прогнозов изменения финансового состояния предприятия на перспективу.

6. Контрольная функция. Данная функция управления финансовыми ресурсами предполагает реализацию систематических процессов наблюдения,

мониторинга и контроля выполнения финансовых планов, а также реализации принятых управленческих решений.

7. Стимулирующая функция. Эта функция финансового управления призвана обеспечивать систему стимулирования реализации принятых управленческих решений в области финансовой деятельности предприятия. посредством её осуществления формируется система поощрения и санкций, применяемая к сотрудникам, задействованным в системе финансового управления организацией, соответственно за выполнение или невыполнение заданных плановых заданий, целевых финансовых показателей и нормативов. [33, с. 85-86]

Функции финансового управления как управляемой системы – в некоторой литературе данный классификационный признак употребляется в формулировке «специальная область управления предприятием», включают в себя функции управления активами, прибылью, капиталом, инвестициями, финансовыми рисками, процессом антикризисного управления. Несложно сделать вывод о том, что каждая из перечисленных функций предполагает разработку и реализацию систем управления определённым объектом финансового управления в соответствии с установленными финансовыми целями и задачами предприятия. [33, с. 87]

Оптимальным вариантом осуществления финансового управления на предприятии выступает организация финансовой службы в качестве самостоятельного управленческого подразделения современной компании. Финансовые результаты деятельности предприятия обычно представлены в качестве обобщенного итога всех проходящих в организации бизнес-процессов, результаты которых зачастую имеют нефинансовый вид. Так, в обязанности финансовой службы предприятия входит приведение нефинансовых результатов деятельности компании к финансовому виду в целях обеспечения возможности

сопоставимости и сравнимости данных результатов для проведения их последующего аналитического исследования.

Стоит отметить, что наличие финансовой службы как самостоятельной организационной структуры управления финансовой деятельностью предприятия нельзя отнести к традиционной форме организации финансового управления в условиях российских предприятий. Как показывает многолетняя практика функционирования отечественных организаций, вопросы планирования деятельности и развития принято возлагать на планово-финансовый отдел (при его наличии), в противном случае данные функции выполняются непосредственно управленческим персоналом.

В частности, данная ситуация специфична для предприятий сферы малого бизнеса – ввиду отсутствия организационных структур планово-финансового назначения, вопросы указанного характера решаются на уровне руководства организации. Контрольно-аналитическая финансовая деятельность, в большинстве случаев, традиционно осуществляется в рамках компетенций бухгалтерской службы предприятия. [26, с. 73]

Управление финансовыми отношениями любого предприятия осуществляется посредством применения определённого финансового механизма. Финансовый механизм представляет собой совокупность форм и методов, направленных на достижение стратегических, тактических и оперативных целей предприятия. Обычно выделяют следующие составные элементы финансового механизма: нормативно-правовое обеспечение; финансовые методы; финансовые инструменты; финансовые рычаги и стимулы; финансовые показатели, нормативы и лимиты; информационно-методическое обеспечение, внутренний регламент управления финансовыми ресурсами предприятия; информационно-техническое обеспечение и т.д.

Нормативно-правовое обеспечение финансового механизма представлено совокупностью законодательных и нормативно-правовых актов, регламентирующих финансовые отношения на территории Российской Федерации, включающей Конституцию Российской Федерации, отраслевые кодексы, федеральное (в отдельных случаях – региональное, местное) законодательство, нормативно-правовые акты, а также внутреннюю нормативную документацию предприятия.

К информационно-методическому обеспечению, внутреннему регламенту управления финансовыми ресурсами предприятия можно причислить финансовый, управленческий и налоговый учеты, а также внутренние документы, регламентирующие финансовое управление в условиях конкретного предприятия.

Информационно-техническое обеспечение финансового управления включает в себя справочные правовые системы, автоматизированные комплексы систематизации и обобщения финансовой информации, системы автоматизированных финансовых расчётов и проектирования. [4, с. 127]

Таким образом, изучив содержательную часть финансового управления предприятием, целесообразно ознакомиться с современными базовыми концепциями, а также методологической и информационной составляющими системы современного финансового управления.

### **1.3 Базовые концепции и методы финансового управления в организациях**

Несмотря на сравнительно небольшую историю существования в качестве самостоятельного направления управленческой деятельности, финансовое управление предприятием имеет достаточно широкий спектр базовых концепций. В зависимости от направленности финансового управления

различают соответственно внутренние, внешние и комплексные базовые концепции финансового управления.

В соответствии с определённой направленностью объекта исследования, целесообразно будет дополнить вышеперечисленные концепции ещё несколькими: концепцией экономических интересов собственников, концепцией устойчивого экономического роста, а также концепцией нерационального поведения на финансовых рынках. Соответственно, для предприятий сферы услуг классификация базовых концепций финансового управления будет выглядеть следующим образом. Схематично классификация базовых концепций финансового управления для предприятий сферы услуг представлена на рисунке 1.

Сущность концепции денежного потока заключается в том, что любой финансовой операции предприятия соответствует определённый финансовый поток, который составляют множество элементов – денежные поступления, доходы, расходы, прибыль, активы, обязательства и т.д.



Рисунок 1 – Классификация базовых концепций финансового управления для предприятий сферы услуг

Соответственно, управленческое решение, а также критерии оценки его эффективности, должны разрабатываться с учётом содержания денежного потока, другими словами, с ориентацией на его основные составляющие элементы. Практическая значимость концепции денежного потока заключается в

том, что она позволяет осуществлять управление финансовыми объектами с помощью унифицированного инструментария.

Концепция приоритета экономических интересов собственников выступает в качестве яркого примера единства и взаимосвязи общего управления и его финансовой подсистемы. Практическая значимость данной базовой концепции сводится к тому, что в современных условиях хозяйствования она является основой финансовых стратегий большинства национальных предприятий – управление стоимостью компании на протяжении многих лет остаётся одним из самых приоритетных вопросов финансового управления. [26, с. 103]

Концепция асимметричной информации базируется на утверждении, что касаясь вопроса методов, используемых в рамках осуществления финансового управления предприятием, будет уместным рассмотреть их современную классификацию по следующим двум признакам: степени регламентации основных параметров и способов применения со стороны государства; степени формализации механизма применения.

С учётом фактора степени регламентации основных параметров и способов применения со стороны государства различают общеэкономические, прогнозно-аналитические, а также специальные методы, приёмы и модели финансового управления организацией.

1. Общеэкономические методы представляют собой методы, приёмы и модели финансового управления, основные параметры возможность и способы применения которых устанавливаются на законодательном уровне в рамках системы государственного управления экономикой.

В связи с этим, вариабельность в их применении имеет достаточно ограниченный характер. К совокупности данных методов можно отнести креди-

тование, налогообложение, страхование, ссудозаёмные операции, систему кассовых и расчётных операций, систему финансовых санкций, систему амортизационных отчислений, трастовые операции, залоговые операции, трансфертные операции и т.д.

2. Прогнозно-аналитические методы подразумевают методы, приёмы и модели финансового управления, механизм осуществления которых регулируется предприятием самостоятельно. Таким образом, большая часть этих методов являются импровизационными по своей природе. В число указанных методов включают финансовое планирование, финансовое прогнозирование, налоговое планирование, финансовый анализ, моделирование и т.д.

3. Специальные методы предусматривают применение методов, приёмов и моделей финансового управления, функция регулирования которых возложена частично как на государственные органы, так и на само предприятие. Основой большинства из вышеназванных методов, как правило, служат производные финансовые инструменты. Стоит отметить, что многие из них только начинают получать своё распространение в России. Такими методами выступают финансовая аренда, дивидендная политика, факторинговые операции, франчайзинг, фьючерсы и т.д.

В соответствии со степенью формализации механизма применения различают прогнозно-аналитические и формализованные методы, приёмы и модели финансового управления организацией.

1. Прогнозно-аналитические методы финансового управления основываются на описании аналитических процедур на логическом уровне. К числу указанных методов можно отнести метод экспертных оценок, метод сценариев, сравнительный анализ и т.д.

2. Формализованные методы финансового управления базируются на строгих математических зависимостях. Данные методы включают факторный

анализ, методы экономической кибернетики, методы оптимизационного программирования и т.д. [39, с. 94]

В системе финансового управления предприятием широко используются различные виды моделей. В широком понимании «модель» может выступать в качестве какого-либо образа, условного аналога определённого объекта, процесса или явления. В экономической литературе существует достаточно обширный спектр классификаций финансовых моделей. Однако в рамках практики современного финансового управления на предприятии главным образом используются следующие три вида моделей: дескриптивные, нормативные и предикативные модели.

В основе предикативных моделей финансового управления лежат методы и модели, носящие прогнозный характер. Указанные модели обычно используются в целях прогнозирования доходов предприятия, а также его будущего финансового состояния. К ним можно отнести прогнозный баланс, модель расчёта критического объёма продаж и т.д. [18, с. 79]

Рассмотрев методологическую основу финансового управления предприятием, важно затронуть вопрос его информационного обеспечения.

Вышерассмотренное информационное обеспечение системы финансового управления предприятием, главным образом, выступает в качестве основы принятия финансовых управленческих решений.

Процесс принятия финансовых управленческих решений, собственно, как и любой процесс принятия решений, осуществляется в несколько этапов. Технология принятия решений относительно финансовой деятельности предприятия подразумевает три последовательных этапа. [22, с. 148]

Первый этап принятия финансового управленческого решения предполагает непосредственную постановку цели.

Чётко сформулированная проблема, и, как следствие, цель даёт возможность как можно конкретнее установить соответствующие ей задачи. В связи с тем, что каждый вид решений требует особенного информационного и аналитического обеспечения, на первом этапе, как правило, осуществляется сбор необходимой информации и проведение анализа.

Сбор информации в данной ситуации предполагает поиск слабых звеньев в системе, обнаружение узких мест, резервов, излишних и недостающих элементов структуры финансового управления. Проведение анализа предоставляет возможность определения проблем, тесно связанных с выделением оперативных и перспективных задач, а также уточнения границ системы и уровня, на котором должно приниматься решение.

Так, на основании анализа информации производится своеобразная ревизия системы финансово-хозяйственной деятельности предприятия, проектирование её альтернативных вариантов.

Вторым этапом принятия финансового управленческого решения выступает разработка финансового механизма, либо выбор методов, рычагов и приёмов управления движением финансовых ресурсов предприятия.

На основании результатов проведённого на первом этапе анализа информации осуществляется определение уровня решения. В случае, если причины проблемы возможно устранить посредством прямого управленческого воздействия, необходимо выбрать соответствующий финансовый метод. В более сложных ситуациях применяется корректировка существующего, либо разработка нового финансового механизма.

Третий этап принятия финансового управленческого решения подразумевает под собой непосредственное принятие решения на основании результатов, полученных в ходе предыдущих этапов. На данном этапе

производится составление программы мероприятий и разработка финансового плана. [40, с. 18-19]

Таким образом, общий процесс принятия финансового решения имеет дальнейшее продолжение в виде процессов организации и исполнения принятого решения. Также в целях повышения эффективности реализации намеченных целей предполагается осуществление контроля выполнения и оценки результатов принятых финансовых управленческих решений.

В данном разделе работы были раскрыты базовые концепции современного финансового управления организацией, его методы, приёмы и модели, а также их группировка по различным классификационным признакам. Были затронуты вопросы информационного обеспечения и технологии принятия управленческих решений в системе современного управления финансовыми ресурсами предприятия.

Рассмотрев теоретические основы финансового управления организацией в мировой практике, целесообразно перейти к аналитической части исследования, предполагающей проведение всестороннего анализа объектов исследования – предприятий сферы услуг Самарской области, в частности, по вопросам эффективности организации их финансового управления.

## **2. Анализ эффективности финансового управления на предприятиях сферы в Самарской области**

### **2.1 Экономические особенности сферы услуг в Самарской области**

Сфера услуг в настоящее время играет важную роль в экономической структуре развитых стран. Услуги оказывают все более сильное влияние на производство физических товаров. На рынке платных услуг Самарской области наблюдается стабильное увеличение объемов предоставления платных услуг населению. Согласно данным территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Самарской области всего населению области было оказано платных услуг в 2019 году на сумму 157723,2 млн. руб., что на 26% больше, чем в 2015 году.

За последние пять лет в Самарской области наблюдается увеличение спроса и соответственно предложения видов платных услуг почти на 26%. Эти изменения объясняются направлениями реформирования экономики региона, ростом доходов населения и увеличением доли расходов на платные услуги в их общем объеме [3]. Значительную долю прироста объема платных услуг региона в 2019 году по сравнению с 2015 годом обеспечивают: услуги культуры (на 108,1%), социальные услуги, предоставляемые гражданам пожилого возраста и инвалидам (на 76,5%), жилищные услуги (на 69,6%), услуги образования (на 62,1%). В процессе анализа было установлено, что в структуре расходов населения на оплату услуг преобладают такие виды услуг, как коммунальные услуги, услуги связи, транспортные, образовательные, жилищные и бытовые услуги.

Следует отметить, что благодаря современным тенденциям развития экономики в быстро меняющихся условиях рынка в Самарской области была выявлена тенденция преобладания потребления услуг над потреблением материальных благ. Указанная тенденция объясняется также развивающимися

процессами специализации, стремлением населения к более высокому качеству жизни, здоровья. В результате экономика Самарской области постепенно, вслед за общемировой и российской тенденцией, меняет свою направленность на сервисную. В сложившихся условиях в регионе необходимо больше внимания уделять развитию сферы сервиса и направить усилия региональных властей для решения препятствующих проблем.

В качестве объектов исследования работы нами были выбраны три коммерческих предприятия Самарской области, основной деятельностью которых является предоставление услуг населению: ООО «Интел-С», ООО «Виера-Строй», ООО «Технокомплект».

Общество с ограниченной ответственностью «Интел-С», сокращённое название – ООО «Интел-С», зарегистрировано в Едином государственном реестре юридических лиц или индивидуальных предпринимателей 10 января 2016 года.

Дата постановки на учёт в налоговом органе – Межрайонной Инспекции Федеральной Налоговой Службы №19 по Самарской области 10 января 2016 года. Даты регистрации ООО «Интел-С» во внебюджетных фондах: организация зарегистрирована в Пенсионном Фонде Российской Федерации 14 января 2016 года, регистрационный номер 077012105147; в Фонде социального страхования Российской Федерации 15 января 2016 года, регистрационный номер 631202123363121.

Организация не имеет филиалов и представительств, не обладает действующими лицензиями. Действующий налоговый режим – Упрощённая система налогообложения (УСН).

Учредителями предприятия ООО «Интел-С» являются Андреев Дмитрий Владимирович и Ключева Ольга Владимировна. Размер уставного капитала

предприятия составляет 10000 рублей, доля каждого из учредителей составляет 60% - 6000 рублей и 40% - 4000 рублей соответственно.

Основным видом деятельности, осуществляемым обществом с ограниченной ответственностью «Интел-С», согласно Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности (ОКВЭД), является «Производство прочих строительного-монтажных работ», код ОКВЭД – 43.29. Наряду с основным видом деятельности, предприятие осуществляет четыре дополнительных вида экономической деятельности:

- Производство электромонтажных работ;
- Торговля оптовая прочими потребительскими товарами, не включёнными в другие группировки;
- Разработка проектов промышленных процессов и производств, относящихся к электротехнике, электронной технике, горному делу, химической технологии, машиностроению, а также в области промышленного строительства, системотехники и техники безопасности;
- Ремонт коммуникационного оборудования.

Предприятию ООО «Интел-С» присвоены ИНН 6324045806, КПП 632401001, ОГРН 1146324000118, ОКПО 21249726; а также следующие коды статистики – ОКАТО 36440368000, ОКОГУ 4210014, ОКОПФ 12300, ОКФС 16.

Руководителем ООО «Интел-С» является один из его учредителей – Андреев Дмитрий Владимирович, занимающий должность директора организации. Общая численность сотрудников предприятия составляет 3 человека, в их число входит директор, бухгалтер, а также специалист строительного и электромонтажного профилей.

Предприятие ООО «Интел-С» осуществляет свою деятельность на территории города Тольятти, а также в пригородных районах Самарской области. Клиентскую базу предприятия составляют преимущественно организации

разнообразных форм собственности, а также жители города и пригорода среднего и высокого уровня достатка. Поставщиками необходимых для осуществления деятельности материалов являются местные производители строительного, электромонтажного и коммуникационного оборудования и комплектующих.

Общество с ограниченной ответственностью «Интел-С» осуществляет деятельность в рамках предоставления услуг по установке, ремонту и обслуживанию систем видеонаблюдения, систем пожарной сигнализации, торговли сопутствующими материалами и оборудованием, составления сметной и проектной документации.

Общество с ограниченной ответственностью «Виера-Строй», сокращённое название – ООО «Виера-Строй», зарегистрировано в Едином государственном реестре юридических лиц или индивидуальных предпринимателей 30 мая 2016 года.

Дата постановки на учёт в налоговом органе – Межрайонной Инспекции Федеральной Налоговой Службы №2 по Самарской области 30 мая 2016 года. Даты регистрации ООО «Виера-Строй» во внебюджетных фондах: организация зарегистрирована в Пенсионном Фонде Российской Федерации 03 июня 2016 года, регистрационный номер 077011128142; в Фонде социального страхования Российской Федерации 10 июня 2016 года, регистрационный номер 631003813563101.

Организация не имеет филиалов и представительств, не обладает действующими лицензиями. Действующий налоговый режим – общая система налогообложения (ОСН).

Учредителем предприятия является Жаданов Дмитрий Сергеевич. Размер уставного капитала предприятия составляет 10000 рублей, доля учредителя составляет 100% - 10000 рублей соответственно.

Основным видом деятельности, осуществляемым обществом с ограниченной ответственностью «Виера-Строй», согласно Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности (ОКВЭД), является «Производство прочих отделочных и завершающих работ», код ОКВЭД – 43.39. Наряду с основным видом деятельности, предприятие осуществляет восемнадцать дополнительных видов экономической деятельности:

- Производство пластмассовых плит, полос, труб и профилей, код ОКВЭД – 22.21;
- Производство пластмассовых изделий для упаковывания товаров, код ОКВЭД – 22.22;
- Производство пластмассовых изделий, используемых в строительстве, код ОКВЭД – 22.23;
- Производство прочих изделий из пластмасс, не включенных в другие группировки, код ОКВЭД – 22.29.2;
- Производство прочих строительно-монтажных работ, код ОКВЭД – 43.29;
- Производство штукатурных работ, код ОКВЭД – 43.31;
- Работы столярные и плотничные, код ОКВЭД – 43.32;
- Работы по устройству покрытий полов и облицовке стен, код ОКВЭД – 43.33;
- Работы строительные специализированные прочие, не включенные в другие группировки, код ОКВЭД – 43.99;
- Работы гидроизоляционные, код ОКВЭД – 43.99.1;
- Торговля оптовая прочими потребительскими товарами, не включенными в другие группировки, код ОКВЭД – 46.49.49;
- Торговля оптовая санитарно-техническим оборудованием, код ОКВЭД – 46.73.3;

- Торговля оптовая лакокрасочными материалами, код ОКВЭД – 46.73.4;
- Торговля оптовая листовым стеклом, код ОКВЭД – 46.73.5;
- Торговля оптовая прочими строительными материалами и изделиями, код ОКВЭД – 46.73.6;
- Торговля оптовая неспециализированная, код ОКВЭД – 46.90;
- Торговля розничная строительными материалами, не включенными в другие группировки, в специализированных магазинах, код ОКВЭД – 47.52.7;
- Торговля розничная вне магазинов, палаток, рынков, код ОКВЭД – 47.9.

Предприятию ООО «Виера-Строй» присвоены ИНН 6321348055, КПП 632101001, ОГРН 1146320010462, ОКПО 21210948; а также следующие коды статистики – ОКАТО 36440363000, ОКОГУ 4210014, ОКОПФ 12300, ОКФС 16.

Руководителем ООО «Виера-Строй» является его непосредственный учредитель – Жаданов Дмитрий Сергеевич, занимающий должность директора организации. Среднесписочная численность сотрудников предприятия составляет 5 человек, в их число входит директор, главный бухгалтер, продавец стройматериалов, а также 2 специалиста строительного профиля.

Предприятие ООО «Виера-Строй» осуществляет свою деятельность на территории города Тольятти, а также в пригородных районах. Клиентскую базу предприятия составляют организации различных форм собственности, а также жители города и пригорода, преимущественно среднего уровня достатка. Поставщиками необходимых для осуществления деятельности материалов, как правило, являются местные производители строительных материалов, строительного оборудования и комплектующих.

Общество с ограниченной ответственностью «Виера-Строй» осуществляет деятельность в рамках предоставления услуг строительного характера по

чистовой отделке жилых и офисных помещений; осуществления строительно-монтажных, столярных, плотничных, штукатурных, гидроизоляционных и сопутствующих видов строительных работ; торговли оптовой и розничной строительными материалами и оборудованием; производства и реализации пластмассовых изделий различного назначения.

Общество с ограниченной ответственностью «Технокомплект», сокращённое название – ООО «Технокомплект», зарегистрировано в Едином государственном реестре юридических лиц или индивидуальных предпринимателей 09 октября 2008 года.

Дата постановки на учёт в налоговом органе – Межрайонной Инспекции Федеральной Налоговой Службы №2 по Самарской области 22 октября 2008 года. Даты регистрации ООО «Технокомплект» во внебюджетных фондах: организация зарегистрирована в Пенсионном Фонде Российской Федерации 29 января 2010 года, регистрационный номер 077011106405; в Фонде социального страхования Российской Федерации 01 апреля 2010 года, регистрационный номер 631300378863101.

Организация не имеет филиалов и представительств, не обладает действующими лицензиями. Действующий налоговый режим – общая система налогообложения (ОСН).

Учредителем предприятия ООО «Технокомплект» является Щеповский Евгений Анатольевич. Размер уставного капитала предприятия составляет 11000 рублей, доля учредителя составляет 100% - 11000 рублей соответственно.

Основным видом деятельности, осуществляемым обществом с ограниченной ответственностью «Технокомплект», согласно Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности (ОКВЭД), является «Работы каменные и кирпичные», код ОКВЭД – 43.99.6. Наряду с основным видом

деятельности, предприятие осуществляет шестнадцать дополнительных видов экономической деятельности:

- Строительство жилых и нежилых зданий, код ОКВЭД – 41.20;
- Строительство прочих инженерных сооружений, не включенных в другие группировки, код ОКВЭД – 42.99;
- Производство электромонтажных, санитарно-технических и прочих строительного-монтажных работ, код ОКВЭД – 43.2;
- Работы строительные отделочные, код ОКВЭД – 43.3;
- Производство кровельных работ, код ОКВЭД – 43.91;
- Работы строительные специализированные прочие, не включенные в другие группировки, код ОКВЭД – 43.99;
- Работы бетонные и железобетонные, код ОКВЭД – 43.99.4;
- Техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств, код ОКВЭД – 45.2;
- Торговля автомобильными деталями, узлами и принадлежностями, код ОКВЭД – 45.3;
- Торговля оптовая лесоматериалами, строительными материалами и санитарно-техническим оборудованием, код ОКВЭД – 46.73;
- Торговля розничная скобяными изделиями, лакокрасочными материалами и стеклом в специализированных магазинах, код ОКВЭД – 47.52;
- Деятельность автомобильного грузового транспорта и услуги по перевозкам, код ОКВЭД – 49.4;
- Деятельность издательская, код ОКВЭД – 58;
- Аренда и управление собственным или арендованным недвижимым имуществом, код ОКВЭД – 68.2;
- Деятельность агентств недвижимости за вознаграждение или на договорной основе, код ОКВЭД – 68.31;

- Деятельность в области архитектуры, связанная со зданиями и сооружениями, код ОКВЭД – 71.11.1.

Предприятию ООО «Технокомплект» присвоены ИНН 6382055955, КПП 632101001, ОГРН 1086382003168, ОКПО 88549171; а также следующие коды статистики – ОКАТО 36440363000, ОКОГУ 4210014, ОКОПФ 12300, ОКФС 16.

Руководителем ООО «Технокомплект» является Гряколов Сергей Алексеевич, занимающий должность генерального директора организации. Среднесписочная численность сотрудников предприятия составляет 10 человек, в их число входит генеральный директор, бухгалтер, продавец материалов и оборудования, 2 специалиста-автомеханика, 4 специалиста строительного профиля, 1 водитель.

Предприятие ООО «Технокомплект» осуществляет свою деятельность на территории города Тольятти, а также в пригородных районах. Клиентскую базу предприятия составляют организации различных форм собственности, а также жители города и пригорода, преимущественно среднего уровня достатка. Поставщиками необходимых для осуществления деятельности материалов, как правило, являются местные производители строительных материалов и оборудования, автотранспортного оборудования и комплектующих.

Общество с ограниченной ответственностью «Технокомплект» осуществляет деятельность посредством предоставления услуг чернового строительства и чистовой отделки помещений жилого и нежилого характера; осуществления строительно-монтажных, электромонтажных, санитарно-технических, отделочных, кровельных, бетонных, железобетонных и сопутствующих видов строительных работ; торговли оптовой и розничной строительными материалами, лесоматериалами и санитарно-техническим оборудованием, автомобильными деталями, узлами и принадлежностями.

Предприятие также предоставляет услуги по обслуживанию и ремонту автотранспорта; разнообразные услуги, связанные с грузоперевозками.

Все вышеперечисленные организации сферы услуг Самарской области осуществляют свою деятельность с момента даты регистрации в качестве юридического лица на основании Устава предприятия и внутренних нормативных документов, а также в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации, в частности, в соответствии с Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 г. №14-ФЗ.

В соответствии с критериями Единого реестра субъектов малого и среднего предпринимательства ООО «Интел-С», «ООО Виера-Строй» и ООО «Технокомплект» классифицированы в качестве микропредприятий. Реестр ведётся Федеральной налоговой службой, категория субъекта малого или среднего предпринимательства определяется по критериям предельного значения средней численности работников и предельного значения показателя «Выручка от реализации товаров (работ, услуг) за предшествующий год без учёта налога на добавленную стоимость».

Предоставление услуг рассматриваемыми в работе предприятиями осуществляется на основании договора подряда, договора на выполнение работ (оказание услуг), договора поставки товаров.

Договор содержит предмет, стоимость работ (услуг, товаров), условия предоставления работ (услуг) или порядок поставки товаров, права и обязанности сторон, реквизиты сторон. Также договор может содержать приложения в виде смет и расчётов, сопутствующих выполняемым работам (предоставляемым услугам).

По результатам выполнения работ (предоставления услуг) или поставки товаров составляется акт приёмки.

Предприятия, предусматривающие розничную торговлю материалами и оборудованием, осуществляют данный вид деятельности на территории специально оборудованных торговых павильонов.

Несмотря на небольшие различия в направленности основных видов деятельности, стоит отметить, что на территории города Тольятти в разрезе кода ОКВЭД 43 «Работы строительные специализированные» в настоящее время существует достаточно высокий уровень конкуренции.

Данные о действующих на территории города Тольятти предприятиях указанного профиля представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Организации г. Тольятти, классифицированные в соответствии с ОКВЭД 43 «Работы строительные специализированные» на начало 2019 г.

Форма собственности	Количество организаций
1	2
Индивидуальные предприниматели (ИП)	685
Юридические лица (ЮЛ)	1521
Итого:	2206

Из данных таблицы 2 можно сделать вывод, что на начало 2019 года общее число предприятий строительной направленности в городе Тольятти составляет 2206. Из них 31% составляют организации индивидуального предпринимательства, 69% же приходится на юридические лица. [56]

Если же рассматривать уровень конкуренции непосредственно по направленности основного вида деятельности изучаемых предприятий, то ситуация выглядит несколько иначе.

Данные о количестве действующих на территории Тольятти организаций в разрезе основных видов деятельности исследуемых предприятий отражены в таблице 3. [56]

Таблица 3 – Организации г. Тольятти, классифицированные в соответствии с направленностью основного вида деятельности предприятий ООО «Интел-С», ООО «Виера-Строй», ООО «Технокомплект» на начало 2019 г.

Предприятие, ОКВЭД	ИП	ЮЛ	Итого
1	2	3	4
ООО «Интел-С», код ОКВЭД 43.29 «Производство прочих строительно-монтажных работ»	97	176	273
ООО «Виера-Строй», код ОКВЭД 43.39 «Производство прочих отделочных и завершающих работ»	89	100	189
ООО «Технокомплект», код ОКВЭД 43.99.6 «Работы каменные и кирпичные»	2	3	5

Таблица 3 позволяет сделать вывод о том, что наибольшее число конкурентов на территории г. Тольятти имеет предприятие ООО «Интел-С» - 273 организации. Однако стоит учитывать достаточно размытую сущность классификационного признака «Производство прочих строительно-монтажных работ», которая позволяет осуществлять целый ряд специализированных узкопрофильных работ (услуг).

Этим фактором, в первую очередь, и обусловлено достаточно большое количество конкурентов предприятия ООО «Интел-С». ООО «Виера-Строй» также имеет достаточно высокий уровень конкуренции в соответствии с основным видом деятельности.

Этот факт можно объяснить тем, что в последние годы в г. Тольятти значительно возросла численность организаций, осуществляющих отделочные и завершающие ремонтные работы.

Связано это, прежде всего, с достаточным уровнем жилищного строительства, а также довольно высокой востребованностью данного вида услуг среди населения. Наименьшее число конкурирующих организаций на

территории города Тольятти приходится на ООО «Технокомплект». Если сравнивать ситуацию с предприятием ООО «Интел-С», здесь можно наблюдать прямо противоположный фактор – достаточно узкую направленность деятельности.

Как правило, указанный вид экономической деятельности указывается в сопутствующих, так как в современных условиях не имеет должного уровня востребованности среди населения города. Рассмотрев основные технико-экономические характеристики исследуемых в рамках работы предприятий сферы сервиса – ООО «Интел-С», ООО «Виера-Строй», ООО «Технокомплект», расположенных на территории г. Тольятти, целесообразно перейти к анализу и оценке их основных финансовых показателей на основании имеющихся данных бухгалтерской (финансовой) отчётности исследуемых в работе организаций за хронологический период 2017-2019 гг.

## **2.2 Анализ основных финансовых показателей предприятий сферы услуг**

В целях осуществления анализа основных финансовых показателей исследуемых предприятий – ООО «Интел-С», ООО «Виера-Строй», ООО «Технокомплект», уместно будет рассмотреть состав и структуру основных форм бухгалтерской (финансовой) отчётности организаций посредством применения таких инструментов финансового управления, как вертикальный и горизонтальный анализ.

Хронологические рамки исследования включают в себя три последовательных отчётных периода: 2017 год, 2018 год, 2019 год.

Информация о составе и структуре показателей бухгалтерского баланса организации ООО «Интел-С» за 2017-2019 гг. представлена в таблице 4. [52]

Таблица 4 – Состав и структура бухгалтерского баланса ООО «Интел-С» за 2017-2019 гг.

Показатель	Значение показателя					Изменения 2017-2019 гг.	
	в тыс. руб.			в % к валюте баланса		в тыс. руб.	Кр
	2017	2018	2019	начало периода	конец периода		
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>АКТИВ</b>							
1. Внеоборотные активы, всего	-	689	675	-	25,0	675	-
основные средства	-	689	675	-	25,0	675	-
2. Оборотные активы, всего	210	2032	2029	100	75,0	1819	9,7
запасы	10	10	127	4,8	4,7	117	12,7
дебиторская задолженность	-	91	160	-	5,9	160	-
краткосрочные финансовые вложения	-	-	-	-	-	-	-
денежные средства	200	1931	1742	95,2	64,4	1542	8,7
<b>ПАССИВ</b>							
3. Капитал и резервы, всего	182	2599	2615	86,7	96,7	2433	14,4
нераспределённая прибыль (непокрытый убыток)	182	2599	2615	86,7	96,7	2433	14,4
4. Долгосрочные обязательства, всего	-	-	-	-	-	-	-
5. Краткосрочные обязательства, всего	28	122	89	13,3	3,3	61	3,2
кредиторская задолженность	28	122	89	13,3	3,3	61	3,2
<b>ВАЛЮТА БАЛАНСА</b>	210	2721	2704	100	100	2494	12,9

Представленные в таблице 4 данные позволяют сделать следующие выводы. Структура активов на начало исследуемого периода была полностью представлена оборотными активами, внеоборотные же активы отсутствовали

вовсе. Существенную долю оборотных активов на тот момент составляли денежные средства – 95,2%, на запасы приходилось 4,8%.

К концу анализируемого периода ситуация значительно изменилась – активы предприятия ООО «Интел-С» на конец 2019 г. представлены на 25% внеоборотными активами, в частности, основными средствами, и на 75% оборотными активами, больше половины которых приходится всё так же на денежные средства – 64,4%.

Стоит отметить также наличие дебиторской задолженности в доле 5,9%, а также запасов в доле 4,7%. Несложно заметить, что в процентном соотношении к валюте баланса доля запасов в течение всего анализируемого периода не претерпела значительных изменений.

Касаемо структуры пассивов ООО «Интел-С», то здесь как на начало, так и на конец анализируемого периода, подавляющую долю занимает собственный капитал – 86,7% и 96,7% соответственно. Оставшаяся часть приходится на краткосрочные обязательства предприятия в форме кредиторской задолженности – 13,3% на начало и 3,3% на конец периода.

Рассматривая отклонения показателей за 2017-2019 гг. в обобщённом виде, можно сделать вывод о том, что все показатели баланса предприятия имеют положительную динамику. Данные таблицы 3 свидетельствуют о том, что за анализируемый период ООО «Интел-С» приобрело основные средства, оборотные активы предприятия увеличились в 9,7 раз или на 1819 тыс. рублей, наряду с возрастанием собственного капитала в 14,4 раза или на 2433 тыс. рублей.

В таблице 5 отражены показатели результатов финансово-хозяйственной деятельности предприятия ООО «Интел-С», а также их отклонения, как по отчётным периодам, так и по всему анализируемому периоду в целом. [52]

Таблица 5 – Динамика показателей отчёта о финансовых результатах ООО «Интел-С» за 2017-2019 гг.

Показатель	Значение показателя			Изменение показателя				Отклонение за период 2017-2019 гг.	
	2017	2018	2019	в тыс. руб.		Кр		в тыс. руб.	Кр
				2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Выручка	469	4868	1690	4399	-3178	10,4	-2,9	1221	3,6
Себестоимость продаж	272	2032	1601	1760	-431	7,5	-1,3	1329	5,9
Валовая прибыль (убыток)	197	2836	89	2639	-2747	14,4	-31,9	-108	-2,2
Прибыль (убыток) от продаж	197	2836	89	2639	-2747	14,4	-31,9	-108	-2,2
Прочие расходы	11	14	22	3	-8	1,3	1,6	11	2,0
Прибыль (убыток) до налогообложения	186	2822	67	2636	-2755	15,2	-42,1	-119	-2,8
Текущий налог на прибыль	14	233	51	219	-182	16,6	-4,6	37	3,6
Чистая прибыль (убыток)	172	2589	16	2417	-2573	15,1	-161,8	-156	-10,75

Данные таблицы 5 свидетельствуют, прежде всего, о том, что наибольших финансовых результатов предприятие достигло в 2018 году. Относительно низкие показатели 2017 года можно связать с периодом развития организации, так называемым «внедрением на рынок». Однако не может не огорчать стремительная отрицательная динамика показателей на конец анализируемого периода, в 2019 году.

В сравнении с предшествующим годом, чистая прибыль предприятия снизилась на 2573 тыс. рублей или более чем в 15 раз. Связать это можно с фактом снижения выручки как таковой практически в 3 раза, при сохранении значительного уровня затрат на себестоимость оказываемых услуг.

Более наглядно динамика чистой прибыли предприятия ООО «Интел-С» за анализируемый период 2017-2019 гг. представлена на рисунке 2.

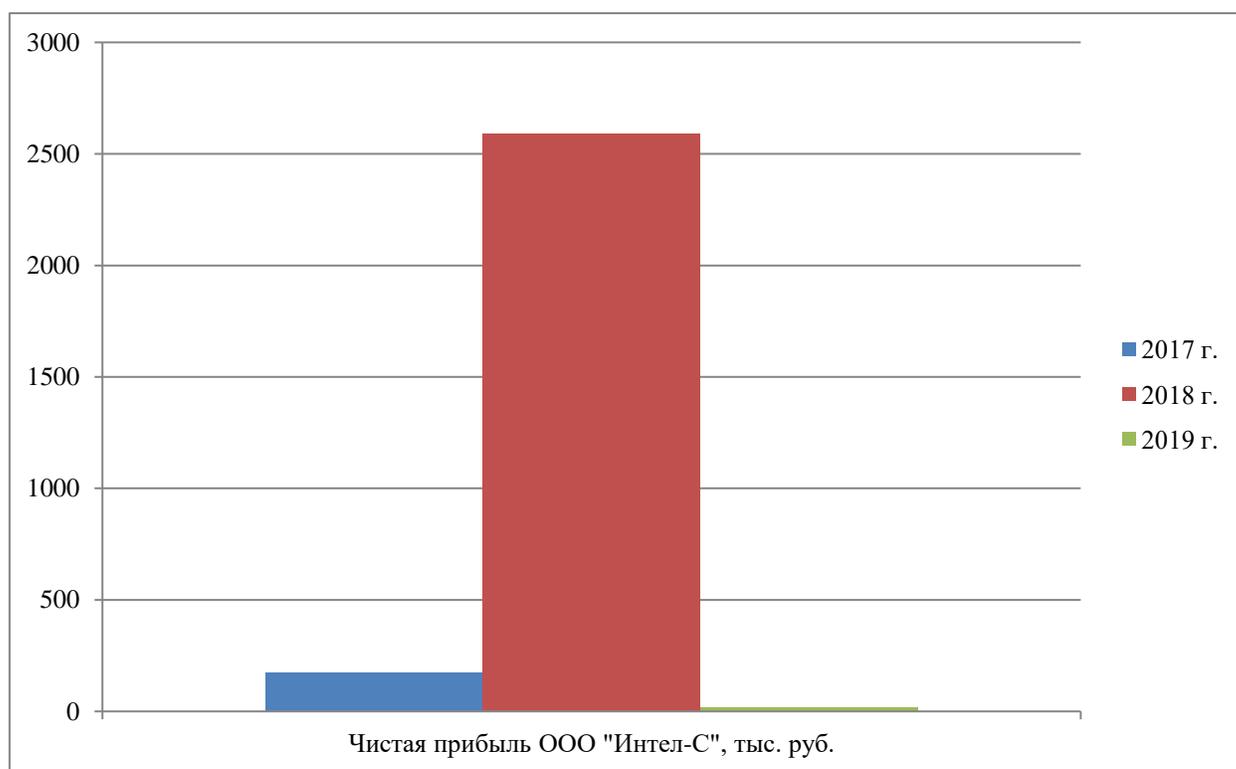


Рисунок 2 – Динамика показателя чистой прибыли предприятия ООО «Интел-С» за 2017-2019 гг.

Перейдём к следующему рассматриваемому в работе предприятию сферы услуг – ООО «Виера-Строй».

Информация о показателях состава и структуры бухгалтерского баланса предприятия ООО «Виера-Строй» за 2017-2019 гг., а также их отклонения представлены в таблице 6. [52]

Таблица 6 – Состав и структура бухгалтерского баланса ООО «Виера-Строй» за 2017-2019 гг.

Показатель	Значение показателя	Изменения 2017-2019 гг.
------------	---------------------	-------------------------

	в тыс. руб.			в % к валюте баланса		в тыс. руб.	Кр
	2017	2018	2019	начало периода	конец периода		
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>АКТИВ</b>							
1. Внеоборотные активы, всего	-	-	-	-	-	-	-
2. Оборотные активы, всего	363	541	3122	100	100	2859	8,6
запасы	349	506	2706	96,1	86,7	2357	7,8
налог на добавленную стоимость по приобретённым ценностям	9	23	-	2,5	-	-9	-
дебиторская задолженность	1	4	342	0,3	11	341	0,003
денежные средства и денежные эквиваленты	-	8	4	-	0,1	4	-
прочие оборотные активы	4	-	-	1,1	-	-4	-
<b>ПАССИВ</b>							
3. Капитал и резервы, всего	-30	8	81	-8,2	2,6	51	2,7
уставный капитал	10	10	10	2,8	0,3	-	-
нераспределённая прибыль (непокрытый убыток)	-40	-2	71	-11	2,3	31	1,8
4. ДО, всего	-	-	-	-	-	-	-
5. Краткосрочные обязательства, всего	393	533	3041	108,2	97,4	2648	7,7
заёмные средства	100	482	178	27,5	5,7	78	1,8
кредиторская задолженность	293	51	2863	80,7	91,7	2570	9,8
<b>ВАЛЮТА БАЛАНСА</b>	363	541	3122	100	100	2759	8,6

Информация, приведённая в таблице 6, позволяет сделать следующие выводы о структуре имущества и обязательств предприятия. На протяжении всего исследуемого периода активы предприятия ООО «Виера-Строй»

представлены исключительно оборотными активами, внеоборотные активы полностью отсутствуют. На начало анализируемого периода, в 2017 году, подавляющую часть оборотных активов составляют запасы – более 96%. В 2019 году ситуация изменилась в связи с возникновением дебиторской задолженности в доле 11% от валюты баланса. Наибольшая часть всё так же приходится на запасы – почти 87%.

Если говорить о структуре пассивов, то здесь на начало периода подавляющую часть занимают краткосрочные обязательства – кредиторская задолженность в размере 81%, а также заёмные средства в размере 28%. Нельзя не отметить и отрицательное значение показателя нераспределённой прибыли (непокрытого убытка), составившее -40 тыс. рублей или -11% от валюты баланса.

К концу рассматриваемого периода показатель приобрёл положительное значение, составляя 2,7%. Наибольшая часть обязательств ООО «Виера-Строй» всё так же приходится на краткосрочные обязательства, в частности, на кредиторскую задолженность в доле 91,7%. Величина же заёмных средств, хоть и увеличились в количественном отношении, в процентном соотношении к валюте баланса снизилась и составила 5,7%.

Отклонения показателей бухгалтерского баланса ООО «Виера-Строй» за период 2017-2019 гг. в большинстве своём имеют положительную динамику. Оборотные активы предприятия увеличились практически в 9 раз или на 2859 тыс. рублей, собственный капитал увеличился приблизительно в 3 раза или на 51 тыс. рублей и приобрёл положительное значение. Однако увеличился и размер краткосрочных обязательств организации, кредиторская задолженность возросла в 10 раз или на 2570 тыс. рублей, заёмные средства – чуть менее чем в 2 раза или на 78 тыс. рублей. Таблица 7 отражает показатели результатов деятельности предприятия ООО «Виера-Строй», а также их отклонения, как по отчётным периодам, так и по всему анализируемому периоду в целом. [52]

Таблица 7 – Динамика показателей отчёта о финансовых результатах ООО «Виера-Строй» за 2017-2019 гг.

Показатель	Значение показателя			Изменение показателя				Отклонение за период 2017-2019 гг.	
	2017	2018	2019	в тыс. руб.		Кр		в тыс. руб.	Кр
				2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Выручка	-	1666	1619	1666	-450	-	-1,03	1619	-
Себестоимость продаж	-	1291	1195	1291	-96	-	-1,1	1195	-
Валовая прибыль (убыток)	-	375	424	375	49	-	1,1	424	-
Управленческие расходы	70	310	340	240	30	4,4	1,1	270	4,9
Прибыль (убыток) от продаж	-70	65	84	135	19	2,1	1,3	154	2,2
Прочие доходы	-	-	42	-	42	-	-	42	-
Прочие расходы	8	13	39	5	26	1,6	3,0	31	4,9
Прибыль (убыток) до налогообложения	-78	52	87	130	35	2,5	1,7	165	2,1
Текущий налог на прибыль	-	11	17	11	6	-	1,6	17	-
Чистая прибыль (убыток)	-78	41	70	119	29	2,9	1,7	148	1,9

Рассматривая данные, представленные в таблице 7, можно судить, прежде всего, о том, что на начало исследуемого периода, в 2017 году, предприятие потерпело убытки в размере 78 тыс. рублей. Связано это, как правило, с полным отсутствием выручки, а также наличием управленческих и прочих расходов. В следующих отчётных периодах, в соответствии с отражёнными в таблице расчётами, ООО «Виера-Строй» имело положительную динамику показателя

чистой прибыли: в 2018 году она возросла практически в 3 раза и составила 41 тыс. рублей, а в 2019 году – в 1,7 раза и составила 70 тыс. рублей.

Более наглядно динамика чистой прибыли предприятия ООО «Виера-Строй» за анализируемый период 2017-2019 гг. представлена на рисунке 3.

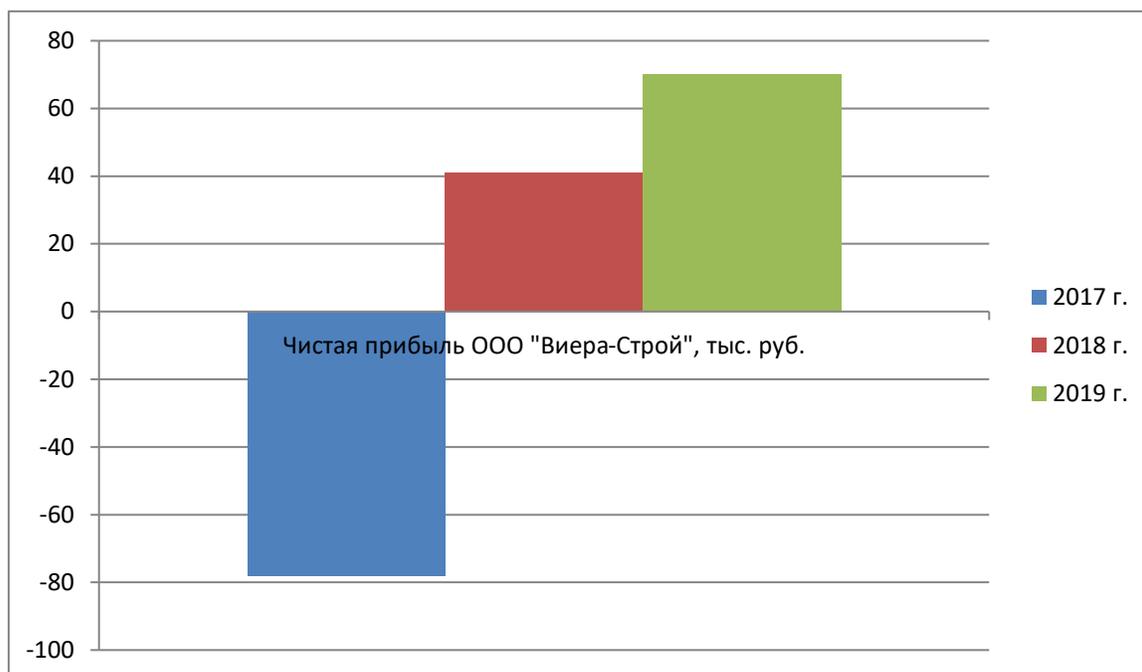


Рисунок 3 – Динамика показателя чистой прибыли предприятия ООО «Виера-Строй» за 2017-2019 гг.

Перейдём к последнему рассматриваемому в работе предприятию сферы услуг – ООО «Технокомплект».

В таблице 8 приведены показатели состава и структуры бухгалтерского баланса предприятия ООО «Технокомплект» за 2017-2019 гг., а также их отклонения. [52]

Таблица 8 – Состав и структура бухгалтерского баланса ООО «Технокомплект» за 2017-2019 гг.

Показатель	Значение показателя	Изменения 2017-2019 гг.
------------	---------------------	-------------------------

	в тыс. руб.			в % к валюте баланса		в тыс. руб.	Кр
	2017	2018	2019	начало периода	конец периода		
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>АКТИВ</b>							
1. Внеоборотные активы, всего	1039	593	430	5,1	2,1	-609	-2,4
нематериальные активы	-	1	15	-	0,1	15	-
основные средства	1039	592	415	5,1	2,0	-624	-2,5
2. Оборотные активы, всего	19435	14472	19904	94,9	97,9	469	1,1
запасы	13384	6980	9004	65,4	44,3	-4380	-1,5
дебиторская задолженность	5752	7172	10865	28,1	53,4	4933	1,9
денежные средства и денежные эквиваленты	277	298	14	1,3	0,1	-263	-19,8
прочие оборотные активы	22	22	22	0,1	0,1	-	-
<b>ПАССИВ</b>							
3. Капитал и резервы, всего	8340	605	995	40,7	4,9	-7345	-8,4
уставный капитал	10	10	10	0,1	0,1	-	-
добавочный капитал	-	-	985	-	4,8	985	-
нераспределённая прибыль (непокрытый убыток)	8330	595	-	40,6	-	-8330	-
4. Долгосрочные обязательства, всего	-	-	-	-	-	-	-
5. Краткосрочные обязательства, всего	12134	14461	19339	59,3	95,1	7205	1,6
заёмные средства	1096	369	-	5,4	-	-1096	-
кредиторская задолженность	11039	14092	19339	53,9	95,1	8300	1,8
<b>ВАЛЮТА БАЛАНСА</b>	<b>20474</b>	<b>15066</b>	<b>20334</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>-140</b>	<b>-1,1</b>

Данные таблицы 8 позволяют сформировать следующие выводы. Структура активов рассматриваемого предприятия на начало исследуемого периода представлена как внеоборотными (в меньшей степени – чуть более 5%),

так и оборотными активами (практически 95% от валюты баланса). Внеоборотные активы в полной мере представлены основными средствами, оборотные же активы составляют запасы в доле 65,4%, дебиторская задолженность в доле 28,1%, денежные средства и приравненные к ним денежные эквиваленты в доле 1,3%, а также незначительная часть прочих оборотных активов в доле 0,1%.

В 2019 году ситуация представлена иначе: в состав внеоборотных активов предприятия вошли нематериальные активы, однако подавляющую долю внеоборотных активов всё так же занимают основные средства. В процентном соотношении к валюте баланса их величина снизилась и составила всего 2%. Оборотные активы по-прежнему составляют наибольшую часть от общей величины активов ООО «Технокомплект» - почти 98%. Их структура также претерпела изменения: на конец исследуемого периода она представлена в основном увеличившейся дебиторской задолженностью в доле 53,4%, запасами в доле 44,3%.

Пассивы предприятия ООО «Технокомплект» на начало периода составляют в большей части краткосрочные обязательства, в частности, кредиторская задолженность и заёмные средства – почти 53,9% и 5,4% соответственно, а также капитал и резервы, в частности, нераспределённая прибыль (непокрытый убыток) – 40,6%.

К концу периода, в 2019 году, ситуация значительно меняется: краткосрочные обязательства выходят на передний план и занимают подавляющую часть обязательств предприятия в размере 95,1%. Заёмные средства отсутствуют, краткосрочные обязательства в полной мере представлены кредиторской задолженностью. Нельзя не отметить также полное отсутствие показателя нераспределённой прибыли (непокрытого убытка) организации.

Капитал и резервы составляют около 5% от валюты баланса и представлены, в основном, добавочным капиталом.

Выявленные за рассматриваемый период отклонения показателей бухгалтерского баланса ООО «Технокомплект», как можно заметить по данным таблицы 7, имеют в большинстве своём отрицательную динамику. Величина внеоборотных активов снизилась практически в 2,5 раза.

Общая величина оборотных активов не претерпела значительных изменений, что нельзя сказать об их составляющих.

Величина запасов уменьшилась в 1,5 раза или на 4380 тыс. рублей, величина дебиторской задолженности увеличилась практически в 2 раза или на 4933 тыс. рублей, величина денежных средств уменьшилась почти в 20 раз или на 263 тыс. рублей. Общая величина капитала и резервов снизилась в 8,4 раза. Краткосрочные обязательства организации, в свою очередь, увеличились более чем в 1,5 раза, в частности, кредиторская задолженность повысилась в 1,8 раз или на 8300 тыс. руб.

В таблице 9 представлены показатели результатов финансово-хозяйственной деятельности предприятия ООО «Технокомплект», а также их отклонения, как по отдельным отчётным периодам, так и по всему анализируемому периоду в целом. [52]

Данные таблицы 9, свидетельствуют о преимущественно отрицательной динамике показателей. Чистая прибыль предприятия ООО «Технокомплект» в 2017 году составляла 2686 тыс. рублей, в 2018 году она снизилась более чем в 5 раз или на 2158 тыс. рублей, в 2019 году она также снизилась в 1,3 раза или на 109 тыс. рублей.

Таблица 9 – Динамика показателей отчёта о финансовых результатах ООО «Технокомплект» за 2017-2019 гг.

Показатель	Значение показателя			Изменение показателя				Отклонение за период 2017-2019 гг.	
	2017	2018	2019	в тыс. руб.		Кр		в тыс. руб.	Кр
				2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Выручка	7359	8941	10879	1582	1938	1,2	1,2	3520	1,5
Себестоимость продаж	3251	7049	9206	3798	2157	2,2	1,3	5955	2,8
Валовая прибыль (убыток)	4108	1892	1673	-2216	-219	-2,2	-1,1	-2435	-2,5
Управленческие расходы	1328	1286	1040	-42	-246	-1,1	-1,2	-288	-1,3
Прибыль (убыток) от продаж	2780	606	633	-2174	27	-4,6	1,1	-2147	-4,4
Прочие доходы	-	18	11	18	-7	-	-1,6	11	-
Прочие расходы	52	96	120	44	24	1,9	1,3	68	2,3
Прибыль (убыток) до налогообложения	2728	528	524	-2200	-4	-5,2	-1,01	-2204	-5,2
Текущий налог на прибыль	42	-	-	-42	-	-	-	-42	-
Постоянные налоговые обязательства	1	-	-	-1	-	-	-	-1	-
Прочее	-	-	-105	-	-105	-	-	-105	-
Чистая прибыль (убыток)	2686	528	419	-2158	-109	-5,1	-1,3	-2267	-6,4

Если рассматривать отклонения за весь анализируемый период 2017-2019 гг., то несложно заметить, что положительная тенденция показателя выручки, возросшей в 1,5 раза или на 3520 тыс. рублей, сопровождается ещё большим ростом себестоимости производимых работ (оказываемых услуг) в 2,8 раза или на 5955 тыс. рублей. На ситуацию повлияла и величина прочих расходов, возросшая в 2,3 раза или на 68 тыс. рублей.

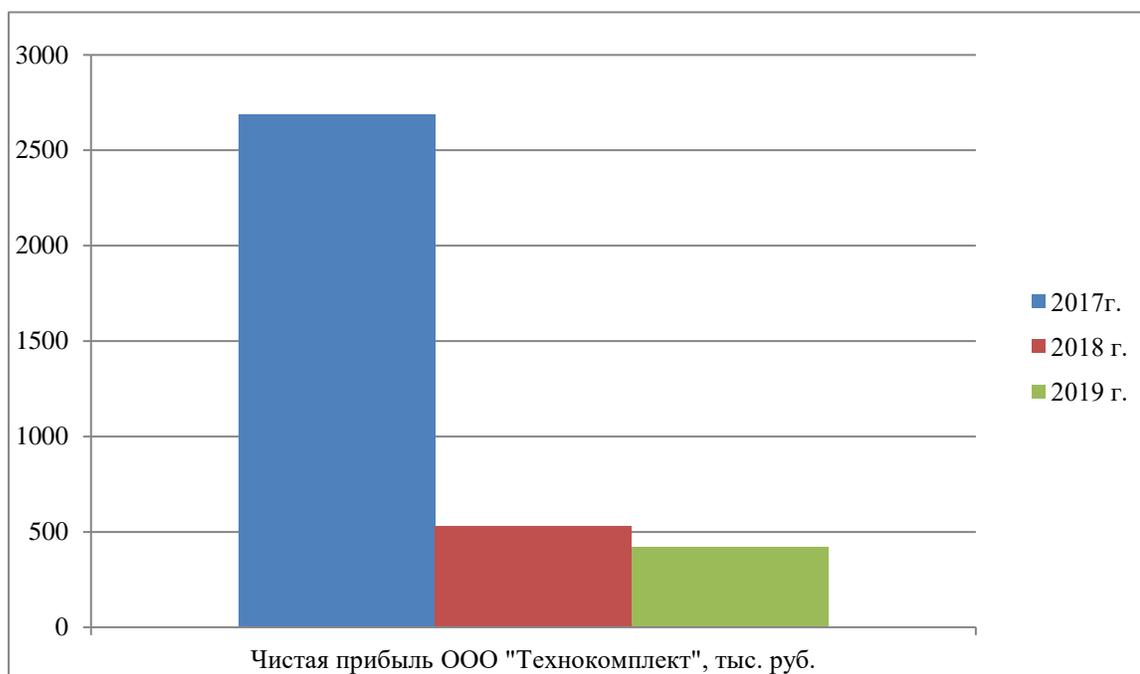


Рисунок 4 – Динамика показателя чистой прибыли предприятия ООО «Технокомплект» за 2017-2019 гг.

Более наглядно динамика чистой прибыли предприятия ООО «Технокомплект» за анализируемый период 2017-2019 гг. представлена на рисунке 4.

Таким образом, объём чистой выручки ООО «Технокомплект» за рассматриваемый период 2017-2019 гг. снизился практически в 6,5 раз или на 2267 тыс. рублей.

Подводя итог проведённому анализу бухгалтерской (финансовой) отчётности исследуемых в работе предприятий сферы услуг города Тольятти, можно сделать обобщённый вывод о том, что лишь одна организация имеет исключительно положительные тенденции показателей своей финансово-хозяйственной деятельности – это ООО «Виера-Строй».

Предприятие ООО «Интел-С», несмотря на значительный скачок показателей в 2018 году, на конец анализируемого периода характеризуется отрицательной их динамикой. Бухгалтерская отчётность организации ООО «Технокомплект» и её анализ указывают на систематическое снижение показателей финансово-хозяйственной деятельности на протяжении всего рассматриваемого периода 2017-2019 гг.

Рассмотрев показатели деятельности исследуемых предприятий по данным их бухгалтерской (финансовой) отчётности, целесообразно осуществить расчёт основных коэффициентов и соотношений, используемых в системе финансового управления и выступающих непосредственными показателями эффективности его организации на предприятиях.

### **2.3 Анализ эффективности организации финансового управления на предприятиях сферы услуг**

В целях осуществления анализа эффективности организации финансового управления на рассматриваемых в работе предприятиях сервиса города Тольятти, уместно произвести расчёты и оценку основных финансовых коэффициентов, соотношений и моделей, используемых в системах современного финансового управления организаций.

В таблице 10 отражена группировка активов по степени ликвидности и пассивов по срочности оплаты предприятий сферы услуг– ООО «Интел-С», ООО «Виера-Строй», ООО «Технокомплект» в соответствии с данными их бухгалтерской отчётности по состоянию на 2019 год. [55]. Данные таблицы 10 свидетельствуют о том, что на 2019 год идеальное соотношение активов по степени ликвидности и пассивов по сроку погашения имеет только ООО «Интел-С».

Таблица 10 – Анализ соотношения активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения предприятий ООО «Интел-С», ООО «Виера-Строй», ООО «Технокомплект» за 2019 г., тыс. руб.

Актив				Пассив		
1			2	3		
А1 Наиболее ликвидные активы	ООО «Интел-С»	1742	≥	Р1 Наиболее срочные обязательств а	ООО «Интел-С»	89
	ООО «Виера-Строй»	74	≤		ООО «Виера-Строй»	2863
	ООО «Технокомплект»	14	≤		ООО «Технокомплект»	19339
А2 Быстро реализуемы е активы	ООО «Интел-С»	160	≥	Р2 Краткосрочн ые пассивы	ООО «Интел-С»	-
	ООО «Виера-Строй»	342	≥		ООО «Виера-Строй»	178
	ООО «Технокомплект»	10865	≥		ООО «Технокомплект»	-
А3 Медленно реализуемы е активы	ООО «Интел-С»	127	≥	Р3 Долгосрочн ые пассивы	ООО «Интел-С»	-
	ООО «Виера-Строй»	2706	≥		ООО «Виера-Строй»	-
	ООО «Технокомплект»	9026	≥		ООО «Технокомплект»	-
А4 Трудно реализуемы е активы	ООО «Интел-С»	675	≤	Р4 Постоянные, устойчивые пассивы	ООО «Интел-С»	2615
	ООО «Виера-Строй»	-	≤		ООО «Виера-Строй»	81
	ООО «Технокомплект»	430	≤		ООО «Технокомплект»	995

Данное предприятие с особой осторожностью относится к привлечению заёмных денежных средств, что нельзя сказать о двух других. Сведения таблицы 9 позволяют сделать вывод о том, что у организаций ООО «Виера-Строй» и ООО «Технокомплект» не выполняется соотношение  $A1 \geq P1$ . Это означает, что указанные предприятия не имеют достаточного количества наиболее ликвидных активов для покрытия наиболее срочных обязательств.

Для более детального анализа ликвидности исследуемых в работе предприятий, следует произвести расчёт коэффициентов ликвидности.

Показатели ликвидности предприятий сервиса Самарской области представлены в таблице 11. [54,55]

Таблица 11 – Коэффициенты ликвидности предприятий ООО «Интел-С, ООО «Виера-Строй», ООО «Технокомплект» за 2017-2019 гг.

Наименование	Норматив	Предприятие	Значение		
			2017	2018	2019
1	2	3	4	5	6
Коэффициент текущей ликвидности	$\geq 1,5$	ООО «Интел-С»	7,50	16,66	22,80
		ООО «Виера-Строй»	0,92	1,01	1,03
		ООО «Технокомплект»	1,60	1,00	1,03
Коэффициент быстрой ликвидности	$\geq 0,5$	ООО «Интел-С»	7,14	16,57	21,37
		ООО «Виера-Строй»	0,01	0,03	0,14
		ООО «Технокомплект»	0,50	0,52	0,56
Коэффициент абсолютной ликвидности	$\geq 0,1$	ООО «Интел-С»	7,14	15,83	19,57
		ООО «Виера-Строй»	-	0,02	0,03
		ООО «Технокомплект»	0,02	0,02	0,001

Расчёты, приведённые в таблице 11, позволяют сделать следующие выводы о ликвидности рассматриваемых организаций. ООО «Интел-С» имеет достаточно завышенные показатели – это свидетельствует о том, что предприятие имеет более чем высокую способность в кратчайшие сроки расплатиться по своим обязательствам. Однако многократное превышение может также свидетельствовать о нерациональной структуре капитала предприятия. ООО «Виера-Строй» имеет удовлетворительные коэффициенты текущей ликвидности, коэффициенты же быстрой и абсолютной ликвидности не соответствуют нормативным значениям, что означает неспособность предприятия в краткосрочном периоде погасить свои обязательства перед кредиторами. ООО «Технокомплект» имеет удовлетворительные коэффициенты текущей и быстрой ликвидности, однако коэффициент абсолютной ликвидности далёк от норматива, причём в 2019 году показатель снизился ещё больше. Безусловно, этот факт выступает в качестве негативной тенденции, влияющей на

способность предприятия осуществить расчёты с кредиторами, не дожидаясь оплаты дебиторской задолженности и реализации других активов. В таблице 12 произведён расчёт коэффициентов платёжеспособности предприятий сферы услуг за рассматриваемый в работе период 2017-2019 гг. [54,55]

Таблица 12 – Анализ платёжеспособности предприятий ООО «Интел-С», ООО «Виера-Строй», ООО «Технокомплект» за 2017-2019 гг.

Наименование	Норматив	Предприятие	Значение		
			2017	2018	2019
1	2	3	4	5	6
Величина собственных оборотных средств	-	ООО «Интел-С»	182	1910	1940
		ООО «Виера-Строй»	-30	8	81
		ООО «Технокомплект»	7301	11	565
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	$\geq 0,1$	ООО «Интел-С»	0,87	0,94	0,96
		ООО «Виера-Строй»	-0,08	0,02	0,03
		ООО «Технокомплект»	0,38	0,001	0,03
Коэффициент манёвренности собственных оборотных средств	[0;1]	ООО «Интел-С»	1,10	1,01	0,90
		ООО «Виера-Строй»	-	1	0,05
		ООО «Технокомплект»	0,04	27,09	0,03
Доля оборотных средств в активах	$\geq 0,5$	ООО «Интел-С»	1	0,75	0,75
		ООО «Виера-Строй»	1	1	1
		ООО «Технокомплект»	0,95	0,96	0,98
Доля запасов в оборотных активах	-	ООО «Интел-С»	0,05	0,01	0,06
		ООО «Виера-Строй»	0,96	0,94	0,87
		ООО «Технокомплект»	0,69	0,48	0,45
Доля собственных оборотных активов в покрытии запасов	$\geq 0,5$	ООО «Интел-С»	18,2	191	15,28
		ООО «Виера-Строй»	-0,09	0,02	0,03
		ООО «Технокомплект»	0,55	0,002	0,06
Коэффициент общей платёжеспособности	$\geq 2$	ООО «Интел-С»	7,50	22,30	30,38
		ООО «Виера-Строй»	0,92	1,02	1,03
		ООО «Технокомплект»	1,69	1,04	1,05

Данные таблицы 12 позволяют судить о значительном увеличении собственных оборотных средств у предприятия ООО «Интел-С», положительной

динамике данного показателя у организации ООО «Виера-Строй». Показатель величины собственных оборотных средств ООО «Технокомплект», в сравнении с началом анализируемого периода, значительно снизился, что свидетельствует о неэффективном управлении оборотными активами предприятия. В связи с тем, что при расчёте иных коэффициентов платёжеспособности организаций величина собственных оборотных средств так или иначе фигурировала в формулах, данный показатель оказал на них соответствующее влияние.

ООО «Интел-С» имеет, в большинстве своём, завышенные показатели, что означает более чем достаточный уровень платёжеспособности. В общем виде, ООО «Виера-Строй» имеет удовлетворительные показатели платёжеспособности. Предприятие, завершившее 2016 г. с убытком, в последующие годы наладило свою финансово-хозяйственную деятельность, что повлияло на положительную динамику показателей его платёжеспособности. Показатели ООО «Технокомплект» также в большинстве своём укладываются в нормативные значения, однако следует отметить, что предприятие за исследуемый период значительно снизило свои позиции. Организация имеет неудовлетворительный коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами, что свидетельствует об увеличении уровня сторонних источников финансирования. Также в ходе анализа были рассчитаны коэффициенты общей платёжеспособности предприятия по формуле А.Д. Шеремета, здесь нормативному значению соответствует только показатель предприятия ООО «Интел-С». Однако стоит учитывать тот факт, что указанное нормативное соотношение будет выполняться только при условии финансирования предприятия из собственных источников как минимум на 50%. [41, с. 153]. В таблице 13 приведены коэффициенты финансовой устойчивости исследуемых предприятий сервиса за 2017-2019 гг. [54,55].

Таблица 13 – Анализ финансовой устойчивости предприятий ООО «Интел-С», ООО «Виера-Строй», ООО «Технокомплект» за 2017-2019 гг.

Наименование	Норматив	Предприятие	Значение		
			2017	2018	2019
1	2	3	4	5	6
Коэффициент концентрации собственного капитала	$\geq 0,5$	ООО «Интел-С»	0,87	0,96	0,97
		ООО «Виера-Строй»	-0,08	0,02	0,03
		ООО «Технокомплект»	0,41	0,04	0,05
Коэффициент финансовой зависимости	$< 2$	ООО «Интел-С»	1,15	1,05	1,03
		ООО «Виера-Строй»	-12,1	67,63	38,54
		ООО «Технокомплект»	2,46	24,90	20,44
Коэффициент манёвренности собственного капитала	[0,2;0,5]	ООО «Интел-С»	1	0,74	0,74
		ООО «Виера-Строй»	1	1	1
		ООО «Технокомплект»	0,88	0,02	0,57
Коэффициент концентрации заёмного капитала	$\leq 0,5$	ООО «Интел-С»	0,13	0,05	0,03
		ООО «Виера-Строй»	1,08	0,99	0,97
		ООО «Технокомплект»	0,59	0,96	0,95
Коэффициент структуры покрытия долгосрочных вложений	-	ООО «Интел-С»	-	-	-
		ООО «Виера-Строй»	-	-	-
		ООО «Технокомплект»	-	-	-
Коэффициент долгосрочно привлечённых заёмных средств	-	ООО «Интел-С»	-	-	-
		ООО «Виера-Строй»	-	-	-
		ООО «Технокомплект»	-	-	-
Коэффициент структуры заёмного капитала	-	ООО «Интел-С»	-	-	-
		ООО «Виера-Строй»	-	-	-
		ООО «Технокомплект»	-	-	-
Коэффициент соотношения заёмных и собственных средств	$\leq 1$	ООО «Интел-С»	0,15	0,05	0,03
		ООО «Виера-Строй»	-13,10	66,63	37,54
		ООО «Технокомплект»	1,46	23,90	19,55

Таблица 13 позволяет сформировать следующие выводы. Из представленных расчётов, только показатель предприятия ООО «Интел-С» соответствует нормативному значению коэффициента концентрации собственного капитала, что повлияло на положительные показатели финансовой

устойчивости организации в целом. Показатели ООО «Виера-Строй» и ООО «Технокомплект» значительно ниже норматива, соответственно, коэффициенты финансовой зависимости и коэффициенты концентрации заёмного капитала данных организаций имеют довольно высокое значение. Коэффициенты соотношения собственных и заёмных средств ООО «Виера-Строй» и ООО «Технокомплект» также очень велики. Таблица 14 отражает основные показатели рентабельности анализируемых организаций сферы услуг– ООО «Интел-С», ООО «Виера-Строй», ООО «Технокомплект» за рассматриваемый в работе период 2017-2019 гг. [54,55]

Таблица 14 – Анализ рентабельности предприятий ООО «Интел-С», ООО «Виера-Строй», ООО «Технокомплект» за 2017-2019 гг.

Наименование	Предприятие	Значение		
		2017	2018	2019
1	2	3	4	5
Рентабельность продаж	ООО «Интел-С»	42	58	5
	ООО «Виера-Строй»	-	4	5
	ООО «Технокомплект»	38	7	6
Рентабельность основной деятельности (продукции)	ООО «Интел-С»	72	139	5
	ООО «Виера-Строй»	-	4	5
	ООО «Технокомплект»	60	7	6
Рентабельность активов	ООО «Интел-С»	81	95	0,6
	ООО «Виера-Строй»	-21	7	2
	ООО «Технокомплект»	13	3	2
Рентабельность собственного капитала	ООО «Интел-С»	94	99	0,6
	ООО «Виера-Строй»	-260	512	86
	ООО «Технокомплект»	32	87	42
Фондорентабельность	ООО «Интел-С»	-	412	13
	ООО «Виера-Строй»	-	-	-
	ООО «Технокомплект»	268	102	153

Показатели рентабельности, как правило, не имеют каких-либо нормативных значений.

В экономической литературе условно принято считать предприятие низкорентабельным при показателе, составляющим 0-5%; рентабельным при показателе, составляющим 5-20%; высокорентабельным при показателе, составляющим 20-30%. [55]

Данные таблицы 14 свидетельствуют о том, что в общем виде за анализируемый период 2017-2019 гг. показатели рентабельности предприятий сферы услуг, хоть и находятся на приемлемом уровне, имеют тенденцию к снижению.

Положительная динамика прослеживается у ООО «Виера-Строй», в части коэффициентов рентабельности продаж и рентабельности основной деятельности. Предприятие ООО «Интел-С» на конец рассматриваемого периода имеет низкий уровень рентабельности активов, а также рентабельности собственного капитала, что связано, как правило, с многократным сокращением величины чистой прибыли.

Следует отметить значительно высокие коэффициенты рентабельности собственного капитала предприятий ООО «Виера-Строй» и ООО «Технокомплект», а также фондорентабельности предприятия ООО «Технокомплект» по состоянию на 2019 год, что свидетельствует об эффективности использования собственного капитала и основных средств.

В таблице 15 отражены показатели деловой активности предприятий сервиса за анализируемый период 2017-2019 гг. [54,55]. Из данных таблицы 15 можно сформировать следующие выводы. Предприятие ООО «Интел-С» сдало свои позиции к концу исследуемого периода в части оборачиваемости совокупных активов и собственного капитала, текущих активов, также снизился коэффициент фондоотдачи.

Таблица 15 – Анализ деловой активности предприятий ООО «Интел-С», ООО «Виера-Строй», ООО «Технокомплект» за 2017-2019 гг.

Наименование	Предприятие	Значение		
		2017	2018	2019
1	3	4	5	6
Оборачиваемость совокупных активов (в оборотах)	ООО «Интел-С»	2,23	1,80	0,63
	ООО «Виера-Строй»	-	3,08	0,52
	ООО «Технокомплект»	0,36	0,59	0,54
Оборачиваемость собственного капитала (в оборотах)	ООО «Интел-С»	2,58	1,87	0,65
	ООО «Виера-Строй»	-	208,25	19,99
	ООО «Технокомплект»	0,88	14,78	10,93
Фондоотдача	ООО «Интел-С»	-	7,07	2,50
	ООО «Виера-Строй»	-	-	-
	ООО «Технокомплект»	7,08	15,10	26,21
Оборачиваемость текущих активов	ООО «Интел-С»	2,23	2,40	0,83
	ООО «Виера-Строй»	-	3,08	0,52
	ООО «Технокомплект»	0,38	0,62	0,55
Оборачиваемость запасов (в оборотах)	ООО «Интел-С»	27,20	203,20	12,61
	ООО «Виера-Строй»	-	3,16	0,57
	ООО «Технокомплект»	0,34	1,19	1,14
Оборачиваемость запасов (в днях)	ООО «Интел-С»	14	2	29
	ООО «Виера-Строй»	-	114	632
	ООО «Технокомплект»	1059	303	316
Оборачиваемость дебиторской задолженности (в оборотах)	ООО «Интел-С»	-	53,50	10,56
	ООО «Виера-Строй»	-	416,50	4,73
	ООО «Технокомплект»	1,28	1,25	1,00
Оборачиваемость дебиторской задолженности (в днях)	ООО «Интел-С»	-	7	35
	ООО «Виера-Строй»	-	1	77
	ООО «Технокомплект»	282	288	360
Оборачиваемость кредиторской задолженности (в оборотах)	ООО «Интел-С»	9,71	16,66	17,99
	ООО «Виера-Строй»	-	31,39	0,54
	ООО «Технокомплект»	0,42	0,59	0,53
Оборачиваемость кредиторской задолженности (в днях)	ООО «Интел-С»	38	22	21
	ООО «Виера-Строй»	-	12	667
	ООО «Технокомплект»	858	611	680
Продолжительность операционного цикла	ООО «Интел-С»	14	9	64
	ООО «Виера-Строй»	-	115	709
	ООО «Технокомплект»	1341	591	676
Продолжительность финансового цикла	ООО «Интел-С»	52	31	85
	ООО «Виера-Строй»	-	127	1376
	ООО «Технокомплект»	2199	1202	1356

Возрос показатель оборачиваемости запасов и дебиторской задолженности, оборачиваемость же кредиторской задолженности фирмы незначительно снизилась. Продолжительность производственного и финансового циклов также показали тенденцию роста. Однако в целом ООО «Интел-С» на конец анализируемого периода имеет достаточно приемлемые показатели деловой активности.

Оборачиваемость активов, собственного капитала, фондоотдачи ООО «Виера-Строй» в динамике также имеют тенденцию к снижению. Многократно возросли периоды оборачиваемости запасов, дебиторской и кредиторской задолженности. Продолжительность операционного цикла на конец рассматриваемого периода составила 709 дней, продолжительность финансового цикла составила 1376 дней, что, стоит отметить, является наибольшим показателем среди всех рассматриваемых предприятий сферы услуг г.

Показатели же ООО «Технокомплект» в динамике имеют достаточно нестабильный характер, но, бесспорно, к концу периода коэффициенты оборачиваемости активов и собственного капитала снизились, однако существенно возросла фондоотдача. Оборачиваемость запасов, дебиторской и кредиторской задолженности на конец 2019 года многократно возросли. Показатели продолжительности как операционного, так и финансового циклов предприятия также возросли и составили 676 и 1356 дней соответственно.

Подводя итог, можно сказать, что увеличение периода оборачиваемости, продолжительности операционного и финансового циклов не выступает в качестве положительного фактора финансово-хозяйственной деятельности исследуемых предприятий. Также в ходе исследования эффективности финансового управления целесообразно произвести оценку вероятности банкротства рассматриваемых в работе организаций сервиса.

В таблице 16 представлены расчёты вероятности банкротства предприятий сферы услуг по пятифакторной модели Сайфуллина-Кадыкова по состоянию на 2019 год.

Таблица 16 – Анализ вероятности банкротства предприятий ООО «Интел-С», ООО «Виера-Строй», ООО «Технокомплект» по пятифакторной модели Р.С. Сайфуллина и Г.Г. Кадыкова по данным 2019 г.

Предприятие	Расчёт	R
1	2	3
ООО «Интел-С»	$R1=2*0,96+0,1*22,8+0,08*0,63+0,45*0,05+1*0,01=4,28$	4,28
ООО «Виера-Строй»	$R2=2*0,03+0,1*1,03+0,08*0,52+0,45*0,05+1*0,86=1,08$	1,08
ООО «Технокомплект»	$R3=2*0,03+0,1*1,03+0,08*0,54+0,45*0,06+1*0,42=0,65$	0,65

В рамках пятифакторной модели прогнозирования вероятности банкротства Сайфуллина-Кадыкова итоговый показатель R интерпретируется следующим образом: в случае, если  $R>1$ , вероятность банкротства предприятия низкая; в случае, если  $R<1$ , вероятность банкротства предприятия высокая. [21, с. 326]

Из данных таблицы 16 можно сделать вывод, что ООО «Интел-С» имеет устойчивое финансовое положение, итоговый коэффициент ООО «Виера-Строй» также укладывается в нормативное значение, показатель вероятности банкротства ООО «Технокомплект» не соответствует базовому соотношению  $R>1$ , что свидетельствует о крайне неустойчивом финансовом положении предприятия и высоком уровне вероятности его финансовой несостоятельности – банкротства.

Таким образом, данный раздел работы посвящён подсчётам и оценке основных показателей - коэффициентов современного финансового управления на основе данных бухгалтерской (финансовой) отчётности предприятий сервиса.

В данной главе работы был осуществлён анализ эффективности финансового управления на примере предприятий сферы услуг г. Тольятти – ООО «Интел-С», ООО «Виера-Строй», ООО «Технокомплект». По итогам проведённого исследования можно сделать следующие обобщённые выводы об организации финансового управления рассматриваемых компаний.

Предприятие ООО «Интел-С» можно охарактеризовать высокой степенью ликвидности, платёжеспособности и финансовой устойчивости. Несмотря на положительную картину финансово-хозяйственной деятельности в целом, организация к концу исследуемого периода показала отрицательную тенденцию в плане деловой активности и отдельных показателей рентабельности. Также на конец анализируемого периода на предприятии существенно сократились показатели выручки и чистой прибыли, при сохранении довольно высоких показателей расходных статей.

Предприятие ООО «Виера-Строй», несмотря на ряд выявленных проблем финансового управления, в общем виде имеет удовлетворительное финансовое положение. Показатели выручки и чистой прибыли не велики, но имеют в целом положительную динамику. К числу основных проблем управления финансовыми ресурсами организации на конец исследуемого периода можно отнести значительное возрастание объёма запасов в общей структуре активов, многократное увеличение кредиторской задолженности, недостаточную величину собственного капитала предприятия.

Предприятие ООО «Технокомплект» и его организацию финансового управления нельзя оценить в позитивном ключе. Организация имеет крайне нестабильное финансовое положение ввиду наличия проблем, связанных с

высоким уровнем кредиторской и дебиторской задолженностей, а также их стремительной динамикой. Проблемной зоной предприятия также является наличие крайне большого показателя объёма запасов и его тенденция роста.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что предприятия сервиса г. Тольятти имеют ряд значительных проблем и затруднений, связанных с организацией систем финансового управления. Более подробные выводы будут приведены в следующей главе работы, посвящённой вопросу повышения эффективности финансового управления на предприятиях сферы услуг Самарской области.

### **3. Повышение эффективности финансового управления на предприятиях сферы услуг в Самарской области**

#### **3.1 Основные проблемы финансового управления на предприятиях сферы услуг**

На текущий момент времени, ситуацию функционирования субъектов малого и среднего бизнеса Самарской области нельзя охарактеризовать однозначно. С одной стороны, наблюдается процесс стагнации малого бизнеса – общее количество малых и средних организаций сокращается со скоростью приблизительно 6-7% в год. С другой стороны, формальный годовой рост численности субъектов малого и среднего предпринимательства, в соответствии с данными Федеральной Налоговой Службы Российской Федерации, обеспечивается увеличением числа микропредприятий, составляющее подавляющее большинство (свыше 90% от общей численности предприятий малого и среднего бизнеса). [54]

Анализ показал, что в регионе совсем не редки случаи приостановки и полного прекращения финансово-хозяйственной деятельности микропредприятий, в том числе предприятий сервиса. Организации зачастую не в состоянии справиться с жёсткими условиями выживания, в которых они оказываются, не обладая потенциалом крупных и монопольных компаний. Усугубляет ситуацию пандемия, а также наличие традиционных специфических проблем, присущих предприятиям малого и среднего бизнеса. В частности, к ним можно отнести избыточные административные барьеры, имущественную проблему и зависимость от арендодателя, сложности в получении кредитов и сторонних источников финансирования, отсутствие чёткой государственной политики в области предпринимательства.

Также стоит отметить наличие проблем внутреннего финансового управления, к которым можно причислить спонтанность в принятии

управленческих решений, неумелую кадровую и маркетинговую политику и т.д. В особенности с такими затруднениями сталкиваются так называемые «вынужденные предприниматели», не имеющие специальной подготовки и, как следствие, не обладающие необходимыми навыками. Таким образом, существенное значение в функционировании и развитии микропредприятий, в том числе предприятий сферы услуг, занимает организация эффективного финансового управления.

Управление финансовыми ресурсами субъектов малого предпринимательства имеет ряд специфических особенностей и нюансов, к которым можно отнести следующие.

1. Предприятия малого бизнеса в своей финансово-хозяйственной деятельности ориентированы, как правило, на текущую прибыль. В связи с этим, для малых предприятий существует необходимость в обеспечении наибольшей мобильности и реакции на изменения спроса и предложения на рынке товаров, работ и услуг.

2. Предприятия малого бизнеса характеризуются высокой оборачиваемостью капитала, что, обычно, исключает необходимость в приобретении дорогостоящих производственных фондов, а также в создании больших финансовых накоплений.

3. Предприятия малого бизнеса не имеют возможности создания наукоёмких, трудоёмких и ресурсоёмких производств. При этом предприятия малого бизнеса на условиях подряда обслуживают крупные предприятия, по созданию новой продукции, комплектующих деталей. Так, производство обслуживающих изделий не может стать массовым и серийным.

4. Предприятиям малого бизнеса довольно сложно получить кредит в коммерческом банке.

5. Предприятия малого бизнеса, как правило, в силу финансовых ограничений имеют достаточно низкий уровень ликвидности по сравнению с крупными предприятиями.

6. Обычно в условиях малого предпринимательства функции финансового менеджера выполняет непосредственно руководитель предприятия. Как показывает практика, руководители зачастую не имеют специального образования в области финансового управления, и принятие управленческих решений часто носит интуитивный характер или же основывается на ранее накопленном опыте.

7. Финансовое управление на предприятиях малого бизнеса нацелено, прежде всего, на достижение безубыточности предприятия, получение максимальной прибыли, увеличение доходов собственников бизнеса.

8. Предприятия малого бизнеса обычно создаются по инициативе собственника, поэтому на указанных предприятиях зачастую отсутствует чёткая система стратегического финансового планирования, включающая ценовую, инвестиционную, кредитную и маркетинговую политику.

9. Собственники предприятий малого бизнеса в большинстве случаев не желают расходовать дополнительные финансовые средства на маркетинговые исследования, вследствие чего на предприятиях отсутствует маркетинговая политика.

10. Создание и функционирование предприятий малого бизнеса осуществляется за счёт средств собственников – прибыли, амортизационных отчислений, личных накоплений, так как привлечение внешних источников финансирования достаточно затруднено.

11. Предприятия малого бизнеса, как правило, не составляют инвестиционные финансовые планы, выступающие основным источником привлечения внешних заёмных финансовых ресурсов.

12. Значительным элементом финансового управления на предприятиях малого бизнеса является финансовый план, умелое составление которого способствует повышению эффективности использования долгосрочных и краткосрочных финансовых средств организации. [12, с. 45-46]

Рассмотрев вышеперечисленные особенности финансового управления малых предприятий, можно сделать предположение о том, что указанные характеристики могут быть присущи и рассматриваемым в работе микропредприятиям сферы услуг.

Что касается непосредственно объектов исследования, то для наглядности и дальнейшей работы целесообразно будет выделить и обобщить результаты аналитических исследований, произведённых во второй главе.

Осуществить это возможно путём классификации данных, полученных в ходе анализа результатов финансово-хозяйственной деятельности, а также анализа эффективности финансового управления на исследуемых предприятиях по критерию положительности/отрицательности характера их влияния на финансовое положение объектов исследования – предприятий сферы услуг Самарской области.

Результаты аналитических исследований эффективности финансового управления на предприятии ООО «Интел-С» представлены в таблице 17.

Из данных, приведённых в таблице 17, можно сделать вывод, что общая картина финансово-хозяйственного положения предприятия ООО «Интел-С» является положительной – организация ликвидна, располагает достаточно большим объёмом собственных средств, имеет хороший уровень финансовой устойчивости и низкий уровень вероятности банкротства.

Таблица 17 – Результаты оценки эффективности финансового управления на предприятии сферы услуг ООО «Интел-С»

Предприятие ООО «Интел-С»	
Положительные факторы	Отрицательные факторы
1	2
Идеальное соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения ( $A1 \geq P1$ ; $A2 \geq P2$ ; $A3 \geq P3$ ; $A4 \leq P4$ ), что означает наличие у предприятия имущества для покрытия всех своих обязательств, дифференцированных по сроку погашения	Сокращение величины чистой прибыли (на 2573 тыс. рублей или в 161,8 раз), обусловленное отрицательной динамикой величины выручки при сохранении высокого уровня себестоимости оказываемых услуг, а также прочих расходов
Более чем высокие значения коэффициентов текущей, быстрой и абсолютной ликвидности, что свидетельствует о возможности предприятия в кратчайшие сроки расплатиться по своим обязательствам	Значительное снижение величины выручки на конец исследуемого периода (на 2178 тыс. рублей или в 2,9 раз) по сравнению с предшествующим периодом
Достаточно высокий показатель величины собственных оборотных средств, что, как следствие, повлияло на благоприятные для предприятия значения показателей платёжеспособности	Отрицательная динамика значений показателей рентабельности предприятия по сравнению с предшествующим периодом: рентабельность продаж снизилась на 53%, рентабельность основной деятельности снизилась на 134%, рентабельность активов снизилась на 94,4%, рентабельность собственного капитала снизилась на 98,4%, фондорентабельность снизилась на 399%
Соответствующий нормативному коэффициент концентрации собственного капитала и в целом положительные значения коэффициентов финансовой устойчивости предприятия	Отрицательная динамика показателей деловой активности предприятия, связанная, как правило, с фактором снижения значений показателей выручки и чистой прибыли
По результатам оценки вероятности банкротства по пятифакторной модели Сайфуллина-Кадыкова предприятие имеет устойчивое финансовое положение и низкую вероятность банкротства	Существенное увеличение продолжительности операционного и финансового циклов – 64 и 85 дней соответственно

Предприятие с осторожностью относится к привлечению внешних источников финансирования своей деятельности.

Однако факт наличия значительного (может, даже излишнего) объёма собственных оборотных средств, хоть и отнесён к положительным факторам, может свидетельствовать о нерациональной структуре распределения капитала.

В целом, все отрицательные факторы, выявленные у ООО «Интел-С», можно связать со снижением деловой активности предприятия – сокращением объёма предоставляемых услуг, уровня выручки и чистой прибыли, при сохранении значительного уровня себестоимости и сопутствующих расходов.

Таким образом, предприятию следует провести работу именно в указанных направлениях, что окажет непосредственное влияние на эффективность финансово-хозяйственной деятельности данной организации сферы услуг.

Результаты аналитических исследований эффективности финансового управления на предприятии ООО «Виера-Строй» представлены в таблице 18.

Рассмотрев данные таблицы 18, можно сделать обобщённый вывод о том, что финансово-хозяйственную деятельность предприятия ООО «Виера-Строй», хоть она и имеет ряд проблемных мест, можно признать удовлетворительной.

К основным проблемным зонам организации следует причислить высокий уровень кредиторской задолженности, не обеспеченный соответствующими наиболее ликвидными активами; недостаток собственных финансовых ресурсов; высокую долю запасов в структуре активов предприятия.

Сосредоточив внимание на указанных проблемах, компания ООО «Виера-Строй» вполне может добиться повышения эффективности своей финансово-хозяйственной деятельности.

Таблица 18 – Результаты оценки эффективности финансового управления на предприятии сферы услуг ООО «Виера-Строй»

Предприятие ООО «Виера-Строй»	
Положительные факторы	Отрицательные факторы
1	2
Несмотря на убытки, предприятие показало достаточно стабильную положительную динамику результатов финансово-хозяйственной деятельности – на конец периода чистая прибыль предприятия возросла в 1,9 раза	Снижение показателя выручки на 47 тыс. рублей или в 1,03 раза на конец исследуемого периода по сравнению с предшествующим отчётным периодом
Положительная динамика величины собственных оборотных средств, соответствующие нормативному значению коэффициент манёвренности собственных оборотных средств, доля оборотных средств в активах	Анализ выявил неспособность предприятия при необходимости немедленно погасить свою кредиторскую задолженность.
По результатам оценки вероятности банкротства по пятифакторной модели Сайфуллина-Кадыкова ( $R=1,08$ ), в связи с чем можно судить об удовлетворительном уровне финансовой устойчивости предприятия и малому уровню вероятности его банкротства	Довольно низкий коэффициент обеспеченности собственными средствами, высокая (можно сказать, подавляющая) доля запасов в оборотных активах, низкая доля собственных оборотных активов в покрытии запасов, что свидетельствует о недостатке собственных средств и большой величине привлечённых источников финансирования деятельности
Предприятие имеет положительную динамику показателей рентабельности продаж, рентабельности основной деятельности (продукции), составивших по 5% соответственно	Коэффициенты ликвидности предприятия имеют довольно низкое значение
-	Показатели рентабельности активов и собственного капитала имеют отрицательную динамику
-	Показатели деловой активности предприятия в совокупности имеют отрицательную динамику, продолжительность операционного и финансового циклов имеют тенденцию к увеличению и составляют 709 и 1376 дней соответственно

Результаты аналитических исследований эффективности финансового управления на предприятии ООО «Технокомплект» отражены в таблице 19.

Таблица 19 – Результаты оценки эффективности финансового управления на предприятии сферы услуг ООО «Технокомплект»

Предприятие ООО «Технокомплект»	
Положительные факторы	Отрицательные факторы
1	2
Погашение заёмных обязательств в полном объёме на конец исследуемого периода	Наличие у предприятия большого объёма дебиторской и кредиторской задолженности, их положительная динамика
Показатель выручки предприятия имеет положительную динамику, на конец анализируемого периода выручка предприятия возросла на 1938 тыс. рублей или в 1,2 раза	Тенденция к снижению показателя чистой прибыли предприятия; прибыль снизилась на 109 тыс. рублей или в 1,3 раза на конец исследуемого периода в сравнении с предыдущим, на 2267 тыс. рублей или в 6,4 раза в сравнении с началом периода
Тенденция к снижению управленческих расходов на протяжении всего исследуемого периода	Существенное увеличение себестоимости оказываемых услуг в последние два года анализируемого периода
Коэффициент быстрой ликвидности предприятия соответствует нормативному значению для отрасли, т.е. организация в состоянии погасить свои краткосрочные обязательства за счёт быстро реализуемых активов.	Анализ соотношения активов по степени ликвидности и обязательств выявил неспособность предприятия при необходимости немедленно погасить свою кредиторскую задолженность.
Коэффициент манёвренности собственных оборотных средств соответствует нормативному значению	Коэффициенты текущей, и, в особенности, абсолютной ликвидности предприятия имеют довольно заниженное значение в сравнении с нормативом
Коэффициент манёвренности собственного капитала соответствует нормативному значению	Нестабильная динамика величины собственных оборотных средств предприятия, значительное сокращение показателя на конец анализируемого периода – на 6736 тыс. рублей или практически в 13 раз в сравнении с началом периода
Удовлетворительные для отрасли коэффициенты рентабельности продаж, рентабельности основной деятельности, достаточно высокие показатели рентабельности собственного капитала, фондорентабельности	В совокупности довольно низкие показатели платёжеспособности предприятия, их отрицательная динамика
Положительная динамика коэффициента фондоотдачи.	Низкий коэффициент концентрации собственного капитала

В соответствии с данными, представленными в таблице 19, можно сделать вывод о том, что финансовое положение предприятия ООО «Технокомплект»

можно охарактеризовать как нестабильное. К числу основных проблем организации следует отнести высокую величину кредиторской и дебиторской задолженности, а также их стремительную динамику. Также значительную величину составляют запасы, которые, как правило, нельзя причислить к группе высоколиквидных активов. Эти факторы, в основном, и оказывают влияния на неудовлетворительные показатели платёжеспособности и финансовой устойчивости компании. Предприятию ООО «Технокомплект» следует серьёзно подойти к вопросу управления запасами, дебиторской и кредиторской задолженностью, в противном случае в дальнейшем организация имеет высокий уровень риска оказаться финансово несостоятельной.

Таким образом, обобщение результатов произведённых ранее аналитических исследований показателей организации финансового управления на предприятиях сферы услуг Самарской области и выделение их основных проблемных зон, будет способствовать наибольшей точности и эффективности в подборе рекомендаций, мероприятий и направлений совершенствования систем финансового управления рассматриваемых субъектов хозяйствования.

Подводя итог вышесказанному, стоит отметить, что раскрытые в начале параграфа традиционные и специфические особенности предприятий малого бизнеса можно в полной мере отнести к рассматриваемым в работе предприятиям – доказательством этому служат выявленные в результате обобщения результатов проблемы предприятий сферы Самарской области.

В современных условиях хозяйствования предприятия малого предпринимательства становятся наиболее перспективной сферой развития экономики страны, именно поэтому существует объективная необходимость в поиске наиболее рациональных методов ведения их финансово-хозяйственной деятельности. Важнейшей составляющей успешного развития малого

предпринимательства в Российской Федерации и, в частности, в Самарской области является эффективная система финансового управления.

Рассмотрев в общих чертах специфику и традиционные проблемы предприятий малого бизнеса, обобщив результаты и показатели ранее произведённых аналитических исследований и выделив основные проблемные места исследуемых в работе предприятий ООО «Интел-С», ООО «Виера-Строй», ООО «Технокомплект», целесообразно перейти к следующему этапу, предусматривающему подбор рекомендаций и разработку соответствующих мероприятий, направленных на повышение эффективности организации финансового управления анализируемых объектов, а также оценку эффективности предложенных мероприятий.

### **3.2 Основные рекомендации по повышению эффективности финансового управления на предприятиях сферы услуг и оценка их эффективности**

Данный раздел работы подразумевает разработку рекомендаций и мероприятий, направленных на повышение эффективности финансового управления на исследуемых предприятиях сферы услуг Самарской области.

В ходе исследования был проведён анализ основных финансовых показателей и оценка финансового состояния рассматриваемых предприятий, а также были обобщены и выявлены их основные проблемные зоны. Чёткая формулировка существующих проблем финансового управления в рамках каждой из анализируемых организаций будет способствовать подбору наиболее эффективных мероприятий по совершенствованию систем финансового менеджмента на анализируемых предприятиях сервиса.

В качестве основной проблемы, присущей всем исследуемым малым предприятиям сферы услуг, выступает факт непрофессионального отношения к существующей системе финансового управления, либо отсутствие системы

управления финансовыми ресурсами организации как таковой. Таким образом, всем трём рассматриваемым предприятиям рекомендовано, в первую очередь, сосредоточить своё внимание именно на вопросе построения оптимальной системы финансового управления организацией, возможно, с условием привлечения сторонних специалистов.

Итак, начнём с предприятия ООО «Интел-С». К основным негативным факторам, выявленным в результате осуществлённых аналитических исследований финансовых показателей данной компании, можно отнести следующие:

- Нерациональная структура оборотных активов;
- Высокий уровень себестоимости оказываемых услуг (выполняемых работ), управленческих и прочих расходов;
- Неэффективная ценовая, инвестиционная, маркетинговая, кадровая политика.

Несложно сделать вывод, что все перечисленные проблемы можно устранить путём применения определённых механизмов финансового управления организацией.

Ввиду того, что функции финансового менеджера на предприятии возложены непосредственно на директора ООО «Интел-С», который, к слову, собственноручно занимается оказанием услуг (выполнением работ) по всем предусмотренным направлениям деятельности, можно сделать вывод о том, что проблема организации финансового менеджмента связана не только с отсутствием необходимых профессиональных навыков, но и также с отсутствием свободного времени у руководителя. В связи с этим, целесообразно порекомендовать компании воспользоваться услугами аутсорсинга финансового управления. К примеру, консалтинговая компания «Atris Consult» [48] предоставляет широкий спектр услуг сопровождения финансово-хозяйственной

деятельности предприятий малого, среднего и крупного бизнеса. Компания предоставляет свои услуги на профессиональном уровне, кадровый состав организации включает только профессионалов в области экономики и финансов. «Atris Consult» ориентирована на нетиповые решения, разрабатывает индивидуальный подход к каждому клиенту с учётом всевозможных особенностей обратившейся организации. Компания специализируется на предоставлении следующих видов услуг: экономика предприятия, финансовый консалтинг, обучение, управление, сопровождение.

Специалисты «Atris Consult» окажут помощь в подборе необходимого комплекса финансового управления предприятием или же предложат индивидуальный набор отдельных услуг консультационно-финансового сопровождения организацией.

К примеру, предприятию ООО «Интел-С» целесообразно воспользоваться услугой комплексного аутсорсинга финансовых и экономических функций бизнеса, которая включает в себя: стратегическое планирование; оперативное планирование; бюджетирование; разработку бизнес-планов, технико-экономических обоснований новых проектов; ведение управленческого учёта, составление управленческой отчётности; оптимизация налогообложения; оперативное управление движением денежных средств; взаимодействие с финансовыми контрагентами; внедрение и поддержка автоматизированных систем планирования, бюджетирования и управленческого учёта; составление калькуляций себестоимости, обоснований цены, подготовка сметных расчётов и т.д. Также возможен вариант составления индивидуального пакета услуг, содержащего конкретные необходимые для предприятия функции. Стоит отметить, что в рамках оказания финансово-консалтинговых услуг, компания «Atris Consult» также предоставляет возможность обучения финансовому управлению руководителей, что позволит предприятию ООО «Интел-С» не

пользоваться услугами аутсорсинга финансового менеджмента на постоянной основе.

К примеру, предприятие ООО «Интел-С», заключив договор с компанией на предоставление отдельной функции – калькуляции себестоимости оказываемых услуг (выполняемых работ), сможет оптимизировать её неоправданно завышенную величину. Как показывает статистика результатов работы с клиентами малого бизнеса, компания «Atris Consult» позволяет обоснованно снизить величину себестоимости на 40-45% от исходного уровня. При прочих неизменных условиях, финансовое результат предприятия ООО «Интел-С» в 2020 году будет выглядеть следующим образом. Данные представлены в таблице 19.

Таблица 20 – Прогнозный результат финансово-хозяйственной деятельности предприятия ООО «Интел-С» в 2020 году, тыс. рублей.

Показатель	2020 г.	2018 г.	Кр
1	2	3	4
Выручка	1690	1690	-
Себестоимость	1601	880	-1,82
Прочие расходы	22	22	-
Текущий налог	51	51	-
Чистая прибыль	16	737	+46,06

Данные таблицы 20 позволяют сделать вывод о том, что проведя профессиональную работу по оптимизации лишь одного показателя величины себестоимости оказываемых услуг (выполненных работ), чистая прибыль предприятия ООО «Интел-С» может увеличиться в 46 раз по сравнению с предшествующим отчётным периодом и составить 737 тыс. рублей, что, бесспорно, несопоставимо с предыдущим показателем в 16 тыс. рублей.

Рассмотренный пример позволяет судить о том, что привлечение стороннего финансового менеджера достаточно эффективное мероприятие, таким образом, целесообразно судить о его применении в части вопросов ценообразования, оптимизации расходов, формировании маркетинговой, кадровой и инвестиционной политики предприятия. Рекомендация по использованию аутсорсинга финансовых и экономических процессов как по отдельным вопросам, так и в комплексе, несомненно, позволит значительно увеличить показатели финансово-хозяйственной деятельности организации ООО «Интел-С».

Что касается вопроса реструктуризации оборотных активов предприятия ООО «Интел-С», то здесь целесообразно предпринять меры по повышению эффективности имеющихся финансовых ресурсов. Наличие значительного объёма собственных средств на расчётном счёте, несомненно, не является отрицательным фактором, однако основной целью деятельности какого-то ни было бизнеса выступает увеличение благосостояния собственников. Сами по себе денежные средства не приносят никакого экономического результата предприятию, в связи с этим уместно будет порекомендовать провести их реструктуризацию – определённую долю ресурсов перевести в категорию краткосрочных финансовых вложений. На первое время, ввиду отсутствия чёткой инвестиционной политики и необходимых навыков в области инвестирования денежных средств у руководителя предприятия, самым оптимальным и наименее рискованным вариантом повышения эффективности их использования будет являться размещение части денежных ресурсов ООО «Интел-С» на депозитном счёте. Предприятие имеет расчётный счёт в ПАО «Сбербанк», однако это не является препятствием для открытия депозита в любом другом банке. Процентные ставки по депозитам для юридических лиц в ПАО «Сбербанк» довольно низкие, поэтому имеет смысл осуществить

сравнительный анализ условий открытия депозитных счетов для предприятий малого бизнеса в коммерческих банках Самарской области. Основными критериями выбора выступили доходность депозита, а также уровень надёжности банка.

По результатам сравнительного анализа, оптимальным решением для предприятия ООО «Интел-С» является открытие депозитарного счёта в ПАО «Росбанк» [50], который является частью группы Societe Generale – лидирующего универсального европейского банка с более чем 150-летней историей. ПАО «Росбанк» занимает 13 место в рейтинге надёжности банков в соответствии с данными Центробанка, головной офис находится в городе Москва, однако банк имеет филиалы в Самарской области.

Самые подходящие для предприятия ООО «Интел-С» условия предусмотрены депозитом «Бизнес Стандарт» от банка ПАО «Росбанк». Это классический депозит с высоким уровнем доходности, включающий возможности досрочного отзыва, капитализации процентов, а также пролонгации депозита. Категория клиента – юридические лица и индивидуальные предприниматели с годовой выручкой до 400 млн. рублей. Валютой является российский рубль, минимальная сумма вклада составляет 50 тыс. рублей, максимальная сумма вклада составляет 300 млн. рублей, ставка процента по депозиту «Бизнес Стандарт» составляет 7,25% годовых.

К примеру, предприятие ООО «Интел-С» принимает решение рационализировать свои оборотные активы путём их реструктуризации и перевести часть своих денежных средств в доле 50% (871 тыс. руб.) в категорию краткосрочных финансовых вложений. При указанных условиях депозитного вклада «Бизнес Стандарт» при условии капитализации процентов, финансовый результат от предложенного мероприятия будет выглядеть следующим образом.

Данные доходности по депозиту для предприятия ООО «Интел-С» представлены в таблице 21.

Таблица 21 – Расчёт доходности по депозиту «Бизнес Стандарт» от ПАО «Росбанк» для предприятия ООО «Интел-С» в 2020 году, тыс. рублей.

Показатель	Значение
1	2
Сумма депозита	871 тыс. рублей
Срок депозита	12 месяцев
Ставка % по депозиту	7,25%
Сумма в конце срока	936 тыс. рублей
Доход от депозита	65 тыс. рублей

На основании данных, представленных в таблице 21, можно сделать вывод о том, что финансовый результат предприятия ООО «Интел-С» от размещения части денежных средств на депозитном счёте в ПАО «Росбанк» составит 65 тыс. рублей.

Сумма процентов по депозитам юридических лиц обычно не подлежат налогообложению в связи с тем, что процентные ставки по депозитам коммерческих банков, как правило, не превышают максимальной ставки, установленной законодательством Российской Федерации (ключевая ставка ЦБ РФ + 5 п/п).

Однако проценты по депозиту учитываются в качестве внереализационных доходов, и подлежат обложению в соответствии с применяемым налоговым режимом (в данном случае, предприятие состоит на УСН) в составе общей налогооблагаемой базы. Предприятие ООО «Интел-С» также может варьировать долю свободных денежных средств для целей их размещения в качестве

депозита, сумма доходности будет изменяться относительно исходной суммы депозитного вклада.

Данное мероприятие выступит достаточно эффективным инструментом использования свободных денежных ресурсов предприятия ООО «Интел-С» в текущих условиях. В дальнейшем, в условиях приобретения руководителем организации соответствующих знаний и навыков, а также наличия сформированной инвестиционной политики компании, предприятие будет иметь возможность осуществлять инвестиционную деятельность по более доходных направлениям (к примеру, в отношении осуществления деятельности с ценными бумагами).

Довольно важной составляющей финансового управления предприятий именно сферы услуг выступает эффективная маркетинговая политика. Ввиду значительного снижения объёма предоставляемых услуг (выполняемых работ) на конец исследуемого периода, о чём можно судить по снижению общего объёма выручки, организации ООО «Интел-С» следует уделить особое внимание вопросу расширения своей клиентской базы.

Учитывая специфику предприятия и узкую направленность основной деятельности, целесообразно использование стандартных средств маркетинговых коммуникаций, в частности, рекламных мероприятий. Большие рекламные кампании требуют значительных затрат, что не особо эффективно в условиях микробизнеса сервисной отрасли. Наиболее эффективными направлениями рекламной деятельности для предприятия ООО «Интел-С» выступают: аудиореклама на местных радиостанциях, объявления в местных периодических изданиях, интернет-реклама, объявления в общественных местах, а также распространение печатной информации в виде брошюр, буклетов, листовок и т.п.

В связи с тем, что значительную долю клиентской базы, а также потенциально возможных клиентов предприятия ООО «Интел-С» составляют муниципальные бюджетные, казённые и автономные организации Самарской области, осуществляющие свою деятельность в соответствии с Федеральным законом «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» от 05.04.2013 г. № 44-ФЗ, также уместной будет рекомендация по регистрации предприятия на сайте электронного магазина закупок ОТС-market в целях участия в конкурсных закупках. [3] Связано это, как правило, с ужесточением законодательства по вопросу осуществления закупочной деятельности и, как следствие, переводом муниципальных закупок на электронную площадку.

Таким образом, предложенные мероприятия для предприятия ООО «Интел-С» при серьёзном к ним подходе, могут обеспечить положительную динамику показателей финансовых результатов, а также будут способствовать повышению эффективности финансового управления организацией, и, как следствие, повышению эффективности и результативности финансово-хозяйственной деятельности компании в целом.

Вторым рассматриваемым в работе предприятием является ООО «Виера-Строй». К числу основных проблем, выявленных в результате исследования и связанных с вопросом управления финансовыми ресурсами данной организации, можно причислить следующие:

- Высокий уровень кредиторской задолженности, не обеспеченной соответствующими наиболее ликвидными активами;
- Недостаток собственных оборотных средств;
- Высокая доля запасов в общей структуре активов.

Несложно сделать вывод, что все перечисленные проблемы можно устранить путём применения определённых механизмов финансового управления организацией.

Функции финансового управления на предприятии ООО «Виера-Строй» также возложены на руководителя организации, таким образом, наличие определённых проблем и затруднений, связанных с организацией системы финансового управления можно устранить путём обучения директора компании и приобретения им соответствующих знаний и навыков финансового управления.

К примеру, на интернет-ресурсе «ВсеТренинги.ру» [47] представлена афиша бизнес-мероприятий, включающая широчайший спектр направлений обучения руководителей и персонала организаций, насчитывающий в общей сложности более 200 различных направлений. Это своеобразная платформа, объединяющая образовательные организации, специалистов и профессионалов различных профилей с заинтересованной аудиторией.

На платформе содержится информация о ближайших обучающих мероприятиях, таких как: семинары, вебинары, курсы, интенсивы, программы повышения квалификации, мастер-классы, конференции и т.д. Подать заявку на участие в каком-либо мероприятии можно непосредственно на указанном интернет-ресурсе. Стоит отметить наличие достаточно большого количества скидок, а также наличие бесплатных образовательных мероприятий.

Наиболее подходящими направлениями подготовки для руководителя ООО «Виера-Строй» будут являться «Бизнес-аналитика», «Финансовый анализ», «Бизнес-планирование», а также ввиду специфики деятельности организации – «Сметное дело».

Однако в случае, если подходящего мероприятия в ближайшие сроки не предусмотрено, руководителю предприятия можно предложить обучение в открытой школе управления «Open School» [49]. Предлагаемые организацией

семинары и тренинги нацелены на повышение квалификации руководителей и специалистов в вопросах управления предприятиями на уровне стратегических, оперативных и тактических решений.

Здесь руководителю ООО «Виера-Строй» целесообразно выбрать направление подготовки «Финансы для руководителя» - основы финансового управления для «нефинансистов». Целью данного мероприятия является повышение компетентности руководителей в использовании финансовой информации при принятии и обосновании управленческих решений, оценке и контроле деятельности предприятия или подразделения.

Указанное образовательное мероприятие осуществляется в форме семинара длительностью 8 часов, в ходе которого участники приобретают знания и навыки по вопросам основ финансового учёта, управления затратами, анализа финансовой документации, основ финансового анализа, основ бюджетирования. Семинар включает в себя теоретическую информацию по каждому пункту программы и практические упражнения, а также кейсы по формированию соответствующих навыков.

Так, компетентность руководителя предприятия окажет значительное влияние на эффективность организации системы финансового управления и эффективность финансово-хозяйственной деятельности предприятия ООО «Виера-Строй» в целом.

Что касается непосредственно проблем финансового управления, выявленных на предприятии ООО «Виера-Строй», здесь будет уместно предложить следующие мероприятия.

Первоочередной задачей, которую необходимо решить в целях улучшения финансового положения организации и оптимизации системы управления её финансовыми ресурсами, выступает вопрос управления запасами рассматриваемого предприятия. На конец исследуемого периода, в 2019 году, их

величина составила 2706 тыс. руб. или 86,7% от валюты баланса. В сравнении с предыдущими отчётными периодами, величина запасов многократно увеличилась, однако, на финансовые результаты деятельности предприятия это существенным образом не повлияло. Помимо прочего, такая категория оборотных активов, как запасы, требуют соответствующих затрат на их размещение.

Таким образом, уместно предложить рекомендацию предприятию ООО «Виера-Строй» по реализации определённой части запасов предприятия. Учитывая специфику основной деятельности, организации совсем не обязательно иметь в наличии такой большой объём запасов. Целесообразнее будет сократить их величину, и в дальнейшем осуществлять приобретение материалов с ориентацией на спрос оказываемых услуг, а также в соответствии с фактически заключёнными договорами на основании составленной сметной документации.

Однако максимально сократить величину запасов предприятия не представляется возможным по той причине, что ООО «Виера-Строй», наряду с основным видом деятельности - «Производство прочих отделочных и завершающих работ», осуществляет также оптовую и розничную торговлю строительными и сантехническими материалами и оборудованием. В связи с тем, что предприятие занимается производством различных изделий из пластмасс, следует оптимизировать темп производства путём его сокращения, в целях реализации уже имеющихся на складе изделий.

Итак, в целях выявления величины запасов предприятиях, подлежащих дальнейшей реализации, уместно использовать ABC-анализ. [25, с. 314] Данный метод позволяет классифицировать ресурсы организации по уровню их ценности и важности. В группу А предприятия ООО «Виера-Строй» включены наиболее дорогостоящие товары – сантехническое оборудование и основные строительные

и отделочные материалы. В состав группы В включены вспомогательные строительные материалы, комплектующие, а также производимые изделия из пластмасс. К числу запасов, относящихся к группе С, можно причислить спецодежду, средства индивидуальной защиты, хозяйственные и канцелярские товары, средства личной гигиены. Целесообразно осуществить реализацию части материалов из групп А и В, они принесут наибольшую прибыль организации. По вопросу осуществления розничной торговли, в целях сохранения широты ассортимента, уместно будет использование наименее дорогостоящих материалов, а наиболее дорогостоящую продукцию представлять клиентам посредством каталогов и брошюр. В таблицах 22 и 23 представлена прогнозная сумма выручки от реализации оборотных активов в форме материальных запасов групп А и В предприятия ООО «Виера-Строй» в 2020 году.

Таблица 22 – Прогнозная сумма выручки от реализации материальных запасов группы А предприятия ООО «Виера-Строй» в 2020 году, тыс. рублей.

Номенклатура	Количество	Цена	Стоимость
1	2	3	4
Ванна чугунная 170x85 с ручкой, шт.	5	60	300
Ванна чугунная 150x70, шт.	5	35	175
Ванна акриловая 190x110, шт.	5	25	125
Унитаз с микролифтом 60x40x80, шт.	5	12	60
Подвесной унитаз с микролифтом 50x37x35, шт.	5	15	75
Раковина-тюльпан 55x45, шт.	5	6	30
Раковина над стиральной машиной 50x50, шт.	5	9	45
Гипсоволокно влагостойкое 2500x1200x12, лист	50	1	50
Файерборд 2500x1200x12, лист	30	3	90
Керамогранит 60x60 в ассортименте, кв/м	300	1,5	450
Ламинат в ассортименте, кв/м	500	1	500
Линолеум в ассортименте, кв/м	500	0,5	250
Керамическая плитка в ассортименте, кв/м	500	0,5	250
Стеклообои в ассортименте 12,5 кв/м, рулон	50	1,2	60
Итого:			1740

В соответствии с данными таблицы 22, прогнозная сумма выручки от реализации материальных запасов группы А составит 1740 тыс. руб.

Таблица 23 – Прогнозная сумма выручки от реализации материальных запасов группы В предприятия ООО «Виера-Строй» в 2020 году, тыс. рублей.

Номенклатура	Количес тво	Цена	Стоимость
1	2	3	4
Краска интерьерная в ассортименте, ведро 10 л.	50	1,5	75
Лак глянцевый в ассортименте, ведро 10 л.	50	3	150
Растворитель в ассортименте, канистра 10 л.	6	1,5	9
Эмаль алкидная в ассортименте, ведро 25 кг.	10	2,5	25
Плинтус пластиковый в ассортименте, 2,5 м/п, шт.	300	0,1	30
Штукатурка гипсовая с перлитом в ассортименте, мешок 30 кг.	20	0,4	8
Шпатлёвка универсальная в ассортименте, мешок 20 кг.	20	0,3	6
Универсальный плиточный клей в ассортименте, мешок 20 кг.	20	0,3	6
Быстротвердеющий наливной пол повышенной прочности в ассортименте, мешок 20 кг.	20	0,4	8
Затирка для швов в ассортименте, мешок 2 кг.	20	0,2	4
Комплектующие для плинтуса пластиковые в ассортименте, шт.	500	0,01	5
Раскладка под плитку пластиковая в ассортименте, 3 м/п, шт.	100	0,04	4
Уголки пластиковые отделочные в ассортименте, 3 м/п, шт.	100	0,03	3
Итого:			333

На основании информации, представленной в таблице 23, можно судить о том, что прогнозная выручка от реализации материальных запасов группы В составит 333 тыс. руб.

Таким образом, совокупный объём выручки от мероприятия по реализации материальных запасов предприятия ООО «Виера-Строй» составит 2073 тыс. руб. Данные средства рекомендуется направить на погашение задолженности предприятия перед кредиторами, которая на конец исследуемого периода

составила 2863 тыс. руб. или 80,7% от валюты баланса. Стоит отметить, что значительное уменьшение величины материальных запасов будет способствовать возможности снижению затрат на их обслуживание, путём соответствующего сокращения складских и торговых площадей.

Целесообразно также упомянуть о взыскании задолженности с дебиторов. На конец рассматриваемого периода она составила 342 тыс. руб. или 11% от валюты баланса. На основании данных предыдущих отчётных периодов, указанную дебиторскую задолженность нельзя причислить к долгосрочной, так что вероятность взыскать её в полном объёме достаточно велика. Также предприятию рекомендуется исполнить все свои текущие обязательства по договорам в целях получения скорейшей оплаты оказанных услуг (выполненных работ).

Касаемо вопроса увеличения собственных оборотных средств предприятия ООО «Виера-Строй», то данную проблему возможно решить путём привлечения долгосрочных заимствований, относительного увеличения уставного капитала, увеличения нераспределенной прибыли и резервов, подъёма рентабельности с помощью контроля затрат и агрессивной коммерческой политики. [24, с. 89]

У рассматриваемого предприятия выявлено полное отсутствие долгосрочных источников финансирования деятельности. ООО «Виера-Строй» можно попробовать получить долгосрочный кредит. В развитой рыночной экономике долгосрочный кредит имеет для предприятия свои преимущества: проценты ниже, чем по краткосрочному кредиту, возмещение растянуто во времени. К слову, существенное сокращение величины кредиторской задолженности будет выступать в качестве положительной для предприятия характеристики в процессе рассмотрения вопроса предоставления долгосрочных финансовых ресурсов.

Таким образом, предложенные мероприятия для предприятия ООО «Виера-Строй» при серьёзном к ним подходе, могут обеспечить положительную динамику показателей финансовых результатов, а также будут способствовать повышению эффективности финансового управления организацией, и, как следствие, повышению эффективности и результативности финансово-хозяйственной деятельности компании в целом.

Перейдём к последнему исследуемому в работе предприятию ООО «Технокомплект». К основным проблемным зонам финансового управления организации по итогам проведённого анализа можно отнести следующие характерные для компании факторы: Высокий уровень дебиторской задолженности и его стремительная динамика; Высокий уровень кредиторской задолженности и его стремительная динамика; Большая доля запасов в общей структуре активов.

Отдельно стоит отметить довольно нестабильное финансовое состояние организации ООО «Технокомплект» в целом, вызванное, в том числе, вышеперечисленными негативными тенденциями, воздействующими на финансово-хозяйственную деятельность предприятия. Так что в данном случае целесообразно говорить о применении антикризисных мер финансового управления компанией.

Как правило, методы антикризисного финансового управления для организаций, характеризующихся неустойчивым финансовым состоянием, подразумевают разработку плана их финансовой стабилизации посредством управления кредиторской и дебиторской задолженностью, а также оптимизацией расходования денежных средств (бюджетирования).

Если дебиторская задолженность не погашена в срок, есть всего два способа её вернуть: договориться с должником о добровольном возврате или взыскать его в принудительном порядке. Преимущества досудебного

урегулирования долга - это отсутствие дополнительных издержек, связанных с обращением в суд, и взаимовыгодное разрешение потенциально конфликтной ситуации без ущерба для деловой репутации и взаимоотношений партнеров. Таким образом, с должниками следует постоянно поддерживать контакт: высылать напоминания о приближении сроков погашения задолженности (по обычной или электронной почте), вести телефонные переговоры и личные встречи с руководством должника, предъявлять претензии.

К финансовым способам воздействия на дебиторов, относятся: применение штрафных санкций, предложения о проведении взаимозачётов, реструктуризации долга, продажа задолженности, инициация процедуры банкротства и др. Выбор того или иного метода зависит от особенностей должника, суммы задолженности, количества дней просрочки, готовности должника к погашению долга и других факторов. [6, с. 127-128]

Итак, сумма дебиторской задолженности предприятия ООО «Технокомплект» на конец исследуемого периода составила 10865 тыс. руб. или 53,4% от валюты баланса. Это критически большая величина, и как показала практика, применяющиеся на предприятии меры по управлению дебиторской задолженностью носят неэффективный характер – её сумма стремительно возрастает с каждым отчётным периодом.

В связи со сложившейся ситуацией и значительной величиной долга целесообразно будет применение такого финансового инструмента, как факторинг. Данный вид операций уже получил достаточное распространение, в том числе, на территории Самарской области – услуги факторинга предоставляются как специализированными финансовыми организациями, так и коммерческими банками. Как правило, наиболее востребованной является факторинговая деятельность коммерческих банков. Основным принцип действий

такого инструмента, как факторинг, отчасти перекликается с переуступкой долгов.

По итогам обзора коммерческих банков Самарской области, самым оптимальным вариантом выступил ПАО «Промсвязьбанк» [51].

ПАО «Промсвязьбанк» работает на рынке факторинга с 2002 года. На протяжении многих лет независимые экспертные организации подтверждают лидирующие позиции банка в области факторинга. С середины 2017 года финансовая организация начала свою работу специализированная факторинговая компания ООО «Промсвязьфакторинг», созданная ПАО «Промсвязьбанк» с целью усиления позиций на рынке факторинга для малого и микро бизнеса.

Несмотря на большой объём дебиторской задолженности предприятия ООО «Технокомплект», в её составе нет задолженности с истёкшим сроком исковой давности. Однако имеется долгосрочная дебиторская задолженность, в доле около 30% от её величины по данным 2019 года. Как правило, за указанный вид задолженности факторинговые компаний не берутся, так что предприятие будет вынуждено прибегнуть к взысканию долга в сумме 3259,5 тыс. руб. в судебном порядке. Целесообразно в исковом заявлении потребовать с дебиторов также сумму судебных издержек.

Итак, мероприятия по взысканию дебиторской задолженности предприятия ООО «Технокомплект» будут выглядеть следующим образом. Данные о мерах взыскания дебиторской задолженности предприятия ООО «Технокомплект» представлены в таблице 24.

Таблица 24 – Меры взыскания дебиторской задолженности предприятия ООО «Технокомплект» в 2020 году, тыс. рублей.

Мера	Сумма	Издержки
1	2	3
Взыскание дебиторской задолженности в судебном порядке	3259,5	50
Взыскание дебиторской задолженности путём продажи части долга факторинговой организации ООО «Промсвязьфакторинг»	7225,2	1083,8
Взыскание дебиторской задолженности путём проведения личных переговоров с дебиторами	380,3	-

Данные таблицы 24 позволяют сделать следующие выводы. Предприятие ООО «Технокомплект» вынуждено прибегнуть к мерам взыскания своей долгосрочной дебиторской задолженности в сумме 3259,5 тыс. руб. в судебном порядке, размер судебных издержек стоит учитывать при подаче искового заявления.

Оставшаяся же часть дебиторской задолженности, в соответствии с условиями – в доле 95%, будет передана факторинговой компании ООО «Промсвязьфакторинг» и составит 7225,2 тыс. руб. Обязанности по уплате издержек на факторинговое обслуживание возможно перенести непосредственно на покупателя.

Дебиторскую задолженность в размере 5%, не переданную фактору, предприятию ООО «Технокомплект» придётся требовать самостоятельно, она составит 380,3 тыс. руб.

Итак, в связи с тем, что процесс взыскания долга в судебном порядке может затянуться, прогнозный совокупный финансовый результат от мероприятий по взысканию дебиторской задолженности предприятия ООО «Технокомплект» составит 7605,5 тыс. руб.

Перейдём к вопросу материальных запасов предприятия ООО «Технокомплект». Их величина ниже образовавшейся дебиторской задолженности, но всё же составляет вполне внушительную величину. Так, на конец рассматриваемого периода, на балансе организации учтено материальных запасов на сумму 9004 тыс. руб. или 44,3% к валюте баланса. В связи с тем, что их величина неоправданно высока, а период их оборачиваемости достаточно велик (1,14 оборотов или 316 дней), можно судить о неэффективности использования материальных запасов компании. Как и в случае с вышерассмотренной организацией ООО «Виера-Строй», ООО «Технокомплект» целесообразно сократить величину своих запасов путём их скорейшей реализации. Также рекомендуется перезаключение договоров с поставщиками – производители материалов, как правило, местного уровня, поэтому запасы предприятию стоит приобретать небольшими партиями по мере фактического спроса. Данные по мероприятию по реализации части наиболее дорогостоящих материальных запасов предприятия ООО «Технокомплект» в 2018 году представлены в таблице 25. Данные, представленные в таблице 25, свидетельствуют о том, что прогнозная выручка от мероприятия по реализации материальных запасов предприятия ООО «Технокомплект» в 2020 году может составить 7675 тыс. руб. Значительное сокращение величины материальных запасов послужит возможности сокращения площади складских помещений и сопутствующих им затрат. Ввиду неустойчивого финансового положения предприятия ООО «Технокомплект», организации рекомендуется отказаться от аренды торговых помещений, что также позволит сократить расходы, и осуществлять торговую деятельность посредством интернет-магазина.

Итак, совокупный финансовый результат от мероприятий по взысканию дебиторской задолженности и реализации материальных запасов составит 15280,5 тыс. руб. Вырученные средства рекомендовано направить на погашение

кредиторской задолженности предприятия, которая на конец исследуемого периода составила 19339 тыс. руб. или 95,1% от валюты баланса.

Таблица 25 – Прогнозная сумма выручки от реализации материальных запасов предприятия ООО «Технокомплект» в 2020 году, тыс. рублей.

Номенклатура	Количество	Цена	Стоимость
1	2	3	4
Кирпич шамотный прямой (огнеупорный) в ассортименте, шт.	5000	0,05	250
Кирпич керамический в ассортименте, шт.	20000	0,03	600
Черепица в ассортименте, 950х1950 лист.	2000	0,5	1000
Цементная смесь в ассортименте, мешок 50 кг.	500	0,4	200
Цементно-стружечная плита, 10х3200х2500 лист.	300	1	300
Плита OSB, 15х2500х1250 лист.	500	1,5	750
Шифер кровельный волновой, 1750х980х6 лист.	1000	0,3	300
Лист асбестоцементный (шифер плоский), 1750х1100х10 лист.	1000	0,5	500
Керамзит 0,05 куб/м, мешок 30 кг.	1000	0,3	300
Щебень 5-20 мм, мешок 50 кг.	2000	0,1	200
Кладочная смесь в ассортименте, мешок 20 кг.	500	0,5	250
Блок-хаус хвоя, 36х135х6000 мм брус.	500	0,7	350
Доска обрезная деловая в ассортименте, 30х150х6000 мм брус.	3000	0,3	900
Блок стеновой газобетонный, 625х250х400 мм блок.	1000	0,3	300
Плита гипсовая пазогребневая в ассортименте, 667х500х80 мм лист.	1500	0,3	450
Арматура в ассортименте, 12 мм, 3 м шт.	1000	0,2	200
Полоса горячекатаная, 20х4 мм, 6 м шт.	500	0,3	150
Поликарбонат сотовый прозрачный 6х2100х6000 мм лист.	150	4,5	675
Итого:			7675

Руководителю предприятия ООО «Технокомплект», как и всем вышеперечисленным, стоит пройти обучение основам финансового управления, в частности, антикризисного управления, в целях приобретения необходимых навыков управления финансовыми ресурсами организации, а также

прогнозирования и предотвращения возможных кризисных ситуаций. Воспользоваться можно уже упомянутым в работе интернет-ресурсом «ВсеТренинги.ру» [47], который предоставляет возможность обучения по направлению «Антикризисное управление» в различных формах – семинары, вебинары, курсы, интенсивы, программы повышения квалификации, мастер-классы, конференции и т.д.

Таким образом, предложенные мероприятия для предприятия ООО «Технокомплект» при серьёзном к ним подходе, могут обеспечить положительную динамику показателей финансовых результатов, а также будут способствовать повышению эффективности финансового управления организацией, и, как следствие, повышению эффективности и результативности финансово-хозяйственной деятельности компании в целом.

Данный раздел работы посвящён разработке рекомендаций и мероприятий для трёх предприятий сферы услуг по вопросам совершенствования систем финансового управления организациями.

В заключительной главе работы были выявлены и обобщены основные проблемы финансового управления на примере предприятий сферы услуг Самарской области – ООО «Интел-С», ООО «Виера-Строй», ООО «Технокомплект», выступающих непосредственными объектами исследования, а также предложены рекомендации и мероприятия, направленные на повышение эффективности управления финансовыми ресурсами рассматриваемых организаций.

## Заключение

В системе современного экономического регулирования деятельности предприятий любого масштаба одно из ключевых мест занимает финансовое управление деятельностью, реализуемое, как правило, в рамках целостной системы общего управления предприятием. Существующая на сегодняшний день российская система рыночных отношений предъявляет всё более высокие требования к финансовому управлению для микро и малых предприятий ввиду высокого риска вероятности их финансовой несостоятельности или иными словами – банкротства.

В соответствии с заявленной целью магистерской диссертации, в ходе исследования была выявлена основная проблематика современного финансового управления коммерческими предприятиями сферы услуг, а также разработаны направления его оптимизации и совершенствования на основании подробного анализа показателей финансово-хозяйственной деятельности и эффективности организации финансового управления группы взаимосвязанных организаций.

Научная новизна магистерской диссертации заключается в теоретическом обосновании значимости системы финансового управления в условиях хозяйствования предприятий малого бизнеса сферы услуг, а также в разработке направлений их оптимизации и совершенствования. Заявленные элементы научной новизны магистерской диссертации также нашли отражение в составе работы. К ним можно причислить:

- авторское определение понятия «финансовое управление»;
- систематизацию данных эволюционно-поэтапного развития категории «финансовое управление» посредством приведения краткой характеристики каждого этапа;

– уточнение классификации базовых концепций финансового управления на предприятиях сферы услуг посредством её дополнения концепциями экономических интересов собственников, устойчивого экономического роста, нерационального поведения на финансовых рынках.

Первая глава магистерской диссертационной работы отражает основные теоретические аспекты финансового управления на предприятии в мировой практике. В рамках данного раздела магистерской диссертации были раскрыты вопросы исторического развития категории «финансовое управление» в отечественной и мировой практике, содержания финансового управления и его значимости в системе общего управления предприятием, а также рассмотрены существующие базовые концепции и методы финансового управления в организациях.

Вторая глава магистерской диссертационной работы содержит аналитические исследования вопросов эффективности финансового управления на исследуемых предприятиях сферы услуг в Самарской области. В рамках данного раздела магистерской диссертации была приведена технико-экономическая характеристика каждого из рассматриваемых предприятий сервиса, осуществлён анализ основных финансовых показателей на основании данных бухгалтерской (финансовой) отчётности организаций, а также произведена оценка эффективности организации финансового управления указанных компаний посредством комплексного анализа показателей и коэффициентов современного финансового управления.

Третья глава магистерской диссертационной работы посвящена вопросу повышения эффективности финансового управления на исследуемых предприятиях сферы услуг в Самарской области. В рамках данного раздела магистерской диссертации были раскрыты и обобщены основные проблемы управления финансовыми ресурсами трёх взаимосвязанных коммерческих

организаций сервиса, а также разработаны комплексы мероприятий и рекомендаций, направленных на оптимизацию и совершенствование систем финансового управления рассматриваемых предприятий, улучшение и стабилизацию их финансового состояния, и, как следствие, на повышение эффективности их финансово-хозяйственной деятельности в целом.

В частности, на исследуемых в магистерской диссертации предприятиях сферы услуг в Самарской области были выявлены следующие недостатки систем финансового управления организациями.

Предприятие ООО «Интел-С» характерны проблемы нерациональной структуры оборотных активов; неоправданно высокого уровня затрат, в частности, себестоимости оказываемых услуг (выполняемых работ); неэффективности инвестиционной, маркетинговой, ценовой и кадровой политики предприятия.

Предприятию ООО «Виера-Строй» свойственны проблемы высокой доли кредиторской задолженности, не обеспеченной соответствующими наиболее ликвидными активами; высокой доли материально-производственных запасов в общей структуре активов; недостатка собственных оборотных средств предприятия.

Предприятие ООО «Технокомплект» также имеет проблемы в рамках системы финансового управления, связанные с чрезмерно высокими уровнями кредиторской и дебиторской задолженности, большой долей материально-производственных запасов в общей структуре активов предприятия.

В целях воздействия на существующие проблемы и повышения эффективности финансового управления на рассматриваемых в магистерской диссертационной работе предприятиях сферы услуг Самарской области были разработаны следующие рекомендации и мероприятия.

Всем трём исследуемым микропредприятиям сервиса рекомендовано осуществить деятельность в направлении обучения руководителей организаций основам финансового управления, как в общем виде, так и в разрезе отдельных его направлений. Связано это, прежде всего, с тем, что в условиях функционирования предприятий малого бизнеса функции финансового управления, как правило, возлагаются на руководителей, не имеющих соответствующих знаний и навыков и осуществляющих финансово-хозяйственную деятельность на основании лишь ранее накопленного опыта ведения бизнеса. Предприятию ООО «Интел-С» рекомендованы мероприятия по привлечению услуг специалиста аутсорсинговой организации в направлении финансового управления, в частности, по вопросу калькуляции себестоимости. В процессе данного мероприятия предполагается снижение уровня себестоимости оказываемых услуг (выполняемых работ), что существенно повлияет на положительные тенденции финансовых результатов предприятия. Также предприятию целесообразно использовать резервы повышения эффективности собственных финансовых ресурсов в виде денежных средств посредством их размещения на депозитном счёте «Бизнес Стандарт» от банка ПАО «Росбанк». Сосредоточение внимания на маркетинговой политике также послужит цели повышения эффективности финансового управления ООО «Интел-С» и результативности его финансово-хозяйственной деятельности.

Предприятию ООО «Виера-Строй» предложены мероприятия по реализации части наиболее дорогостоящих материально-производственных запасов, входящих в группы А и В в соответствии с концепцией ABC-анализа. Значительное уменьшение величины материальных запасов будет способствовать возможности снижению затрат на их обслуживание, путём сокращения площадей торговых и складских помещений. Уместно также оказать воздействие на дебиторов предприятия, в целях возмещения текущей величины

дебиторской задолженности до момента её перехода в разряд долгосрочной и безнадежной. Прогнозную совокупную величину выручки от всех предложенных мероприятий ООО «Виера-Строй» целесообразно направить на погашение обязательств перед поставщиками – кредиторами. Проблему недостатка собственных средств рекомендуется компенсировать путём привлечения долгосрочных заимствований, относительного увеличения уставного капитала, увеличения нераспределенной прибыли и резервов, подъёма рентабельности с помощью контроля затрат и агрессивной коммерческой политики.

Предприятию ООО «Технокомплект» рекомендовано минимизировать уровень материально-производственных запасов предприятия путём их реализации, что послужит сокращению периода их оборачиваемости, а также соответствующее сокращение складских и отказ от аренды торговых площадей с целью снижения затрат на обслуживание материальных запасов. Осуществление непосредственно торговой деятельности рекомендуется посредством интернет-магазина. Компании также предложено мероприятие по управлению дебиторской задолженностью, составляющую на конец рассматриваемого периода чрезмерно большую величину. Мероприятие подразумевает взыскание дебиторской задолженности посредством инициации судебного процесса, привлечения факторинговой организации ООО «Промсвязьфакторинг», а также самостоятельное воздействие на дебиторов. Прогнозную сумму средств от всех предложенных мероприятий рекомендовано направить на погашение кредиторской задолженности ООО «Технокомплект» в целях стабилизации его финансового положения и повышения эффективности финансового управления организацией. Таким образом, можно сделать вывод о том, что заявленные во введении состав и структура магистерской диссертационной работы выдержаны в полном объёме.

## Список используемой литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации от 30.11.1994 г. №51-ФЗ.
2. Налоговый кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 г. №146-ФЗ (часть первая), от 05.08.2000 г. №117-ФЗ (часть вторая).
3. Федеральный закон «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» от 05.04.2013 г. №44-ФЗ.
4. Авдеева В.И. Финансовый менеджмент: учебник / В.И. Авдеева, О.И. Костина, Н.Н. Губернаторова. - Москва: КноРус, 2019 г. - 384 с.
5. Архипов А.И., Погосов И.А. Финансы, денежное обращение и кредит: учебник / В.К. Сенчагов, А.И. Архипов, Г.Н. Чубаков и др., отв. ред. В.К. Сенчагов, А.И. Архипов. - Изд. 3-е, перераб. и доп. - Москва: Проспект, 2018 г. - 719 с.
6. Балдин К.В. Антикризисное управление финансами предприятия. Учебное пособие / К.В. Балдин. – М.: Московский психолого-социальный университет (МПСУ), 2019 г. – 973 с.
7. Бариленко В.И., Кайро О.В., Кузнецов С.И., Плотникова Л.К. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / коллектив авторов; под общ. ред. В.И. Бариленко. - 4-е изд., перераб. – М.: КНОРУС, 2018 г. - 234 с.
8. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: учебник / И.А. Бланк. – 4-е изд., перераб. и доп. - К.: Эльга, Ника-Центр, 2017 г. – 656 с.
9. Боков А.В., Управление финансовыми ресурсами организации / А.В. Боков / Novainfo: электронный научный журнал. - 2018 г. - №57-4. - С. 15-19.

10. Быковский В.В., Мартынова Н.В., Минько Л.В., Пархоменко В.Л., Быковская Е.В. Технологии финансового менеджмента: учеб. пособие / В.В. Быковский, Н.В. Мартынова, Л.В. Минько, В.Л. Пархоменко, Е.В. Быковская. - Тамбов: Изд-во Тамбовского гос. тех. университета, 2019 г. - Ч. 3. - 80 с.
11. Виноградова М. В. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса: Учебное пособие / М. В. Виноградова, З. И. Панина. - 8-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2018. - 448 с.
12. Володина Т.В., Землякова Т.Р. Особенности финансового управления на предприятиях малого бизнеса / Т.В. Володина, Т.Р. Землякова // материалы IX Международной студенческой научной конференции; Студенческий научный форум-2019. – 2019 г. – 168 с.
13. Гаврилова А.Н. Финансы организаций (предприятий): учебное пособие для ВУЗов / А.Н. Гаврилова, А.А. Попов. – Москва: Проспект, КноРус, 2017 г. – 597 с.
14. Долматова О.В. Анализ хозяйственной деятельности по отраслям. Управленческий анализ: учебное пособие / Долматова О.В., Сысоева Е.Н. - Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019 г. - 148 с.
15. Енюков И.С. Финансовый анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие / И.С. Енюков. - М.: Финансы и статистика, 2018 г. - 224 с.
16. Ермасова Н.Б. Финансовый менеджмент: Конспект лекций / Н.Б. Ермасова. – М.: Юрайт-Издат, 2017. – 168 с.
17. Илышева Н.Н., Крылов С.И. Анализ финансовой отчетности: учебник / Н.Н. Илышева, С.И. Крылов. - М.: Финансы и статистика, 2017 г. - 366 с.

18. Квочкина В.И. Теоретические основы финансового менеджмента: Учебно-методический комплекс для студентов IV курса, обучающихся по специальности «Финансы и кредит» по специализации «Финансовый менеджмент» / В.И. Квочкина. - Мичуринск: Издательство МичГАУ, 2018 г. - 122 с.
19. Киреева Н.В. Экономический и финансовый анализ: Учебное пособие / Н.В. Киреева. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018 г. - 293 с.
20. Кириченко Т.В. Эволюция теории финансового менеджмента / Т.В. Кириченко // Российское предпринимательство. – 2017 г. – № 1. – С. 42-45.
21. Кирьянова З.В. Анализ финансовой отчетности: учебник для бакалавров / З.В. Кирьянова, Е.И. Седова. - 3-е изд., испр. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2019 г. - 428 с.
22. Ковалёва В.Д. Моделирование финансово-экономической деятельности предприятия / В.Д. Ковалева, И.В. Додонова. - Москва: КноРус, 2019 г. - 280 с.
23. Криулин В.А., Кривцова Ю.С. Управление дебиторской задолженностью предприятия / В.А. Криулин, Ю.С. Землякова // Политика, экономика и инновации: электронное издание (журнал). – 2019 г. №6(16). – С. 31-35.
24. Максимова А.И. Управление оборотными активами / А. И. Максимова // Финансовый менеджмент: учеб.пособие / А. И. Максимова. – Пермь, 2019 г. – С.86-95.
25. Маркарьян Э.А. Экономический анализ хозяйственной деятельности / Э.А. Маркарьян. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2019 г. – 560 с.
26. Незамайкин, В.Н. Финансовый менеджмент: учебник для бакалавров / В.Н. Незамайкин, И.Л. Юрзинова. - Москва: Издательство Юрайт, 2019 г. - 467 с.
27. Неудачин В.В. Реализация стратегии компании. Финансовый анализ и моделирование / В.В. Неудачин. - М.: Дело, 2017 г. - 168 с.

28. Никитина, Н.В. Финансовый менеджмент. Учебное пособие / Н.В. Никитина. - Москва: КноРус, 2018 г. - 328 с.
29. Омарова З.К. Развитие сферы услуг как фактор экономического роста / З.К. Омарова // Фундаментальные исследования: научный журнал. – 2018 г. №12. – С. 373-375.
30. Погодина, Т.В. Финансовый менеджмент. Учебник и практикум / Т.В. Погодина. - Москва: Юрайт, 2017 г. - 352 с.
31. Прибыткова Г.К. Финансовый менеджмент, Дидактический материал / Г.К. Прибыткова. - Оренбург, 2017 г. - 91 с.
32. Рогова Е.М. Управление финансами предприятия в условиях кризиса: учебное пособие / Е.М. Рогова, Е.А. Ткаченко, А.С. Соболев. – М.: Издательство Вернера Регена, 2018 г. – 216 с.
33. Селезнёва Н.Н. Финансовый анализ. Управление финансами: учебное пособие для вузов / Н.Н. Селезнёва, А.Ф. ИONOва. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017 г. - 639 с.
34. Сироткин С.А., Кельчевская Н.Р. Финансовый менеджмент: учебник для студентов, обучающихся по направлению «Экономика и управление на предприятии» по отраслям / С.А. Сироткин, Н.Р. Кельчевская. – Екатеринбург: УГТУ-УПИ, 2019 г. – 388 с.
35. Сковородкина Л.В. Финансовый менеджмент. Учебно-методическое пособие. Ч.4. / Л.В. Сковородкина. – Симферополь, 2018 г. - 106 с.
36. Смирнов П.Ю. Финансовый менеджмент. Шпаргалки / П.Ю. Смирнов. – М.: Сова, 2018 г. – 64 с.
37. Старкова Н.А. Финансовый менеджмент: Учебное пособие / Н.А. Старкова. - Рыбинск: РГАТА имени П.А. Соловьёва, 2019 г. - 174 с.

38. Тихомиров, Е.Ф. Финансовый менеджмент: управление финансами предприятия. Учебник для студентов высших учебных заведений. Гриф УМО МО РФ / Е.Ф. Тихомиров. - М.: Академия (Academia), 2018 г. – 340 с.
39. Хлыстова О.В. Финансовый менеджмент. Рабочая программа по дисциплине / О.В. Хлыстова. - Владивосток: ДГУ ТИДОТ, 2018 г. - 295 с.
40. Шапсигов М.М., Шакова Л.А., Маремшаова М.А. Особенности использования и принятия управленческих решений на базе информационных технологий в финансовом менеджменте / М.М. Шапсигов, Л.А. Шакова, М.А. Маремшаова // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. - 2018 г. - №4(86). - С. 18-21.
41. Шеремет А.Д., Негашев Е.В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций / А.Д. Шеремет, Е.В. Негашев. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2018 г. - 208 с.
42. Ana Mugoša, Saša Popović. Towards and Effective Financial Management: Relevance of Dividend Discount Model in Stock Price Valuation // A. Mugoša, S. Popović // Economic Analysis Vol. 48(1/2), pp. 39-53, 2017.
43. Jill Collis, Robin Jarvis. Financial information and the management of small private companies / J. Collis, R. Jarvis // Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol. 9 Issue: 2, pp. 100-110, 2018.
44. Joachim Häcker, Dietmar Ernst. Financial Modeling: An Introductory Guide to Excel and VBA Applications in Finance // J. Häcker, D. Ernst // Global Financial Markets. – Palgrave Macmillan UK, 623 p., 2019.
45. Victor Munteanu, Monica Petruța Zamfir, Cristian Florian Florea. Financial Management of Economic Entity from the Perspective of Alternative Approach // V. Munteanu, M.P. Zamfir, C. F. Florea // Academic Journal of Economic Studies Vol. 2 No. 4, pp. 57-67, 2018.

46. Yuniningsih Yuniningsih, Tri Kartika Pertiwi, Eko Purwanto. Fundamental factor of financial management in determining company values / Y. Yuniningsih, T.K. Pertiwi, E. Purwanto // Management Science Letters Vol. 9, pp. 205-216, 2019.
47. Афиша бизнес-мероприятий города Тольятти «ВсеТренинги.ру» <https://vsetreningi.ru/tlt/>
48. Официальный сайт консалтинговой компании «Atris Consult» <http://atrisconsult.ru>
49. Официальный сайт открытой школы управления «Open School» <https://open-school.biz>
50. [Официальный сайт ПАО «Росбанк» https://www.rosbank.ru](https://www.rosbank.ru)
51. Официальный сайт ПАО «Промсвязьбанк» <https://www.psbank.ru>
52. Всероссийская система данных о компаниях и бизнесе «ЗАЧЕСТНЫЙБИЗНЕС» [интернет-ресурс] <https://zachestnyibiznes.ru>
53. Справочно-правовая система «Консультант Плюс» [интернет-ресурс] <http://www.consultant.ru/>
54. Справочник отраслевых финансовых показателей «TestFirm» [интернет-ресурс] <https://www.testfirm.ru>
55. Справочник формул, коэффициентов и терминов финансового анализа «Audit-it.ru» [интернет-ресурс] <https://www.audit-it.ru/finanaliz/terms/>
56. Полный справочник юридических лиц и индивидуальных предпринимателей «ИННdex» [интернет-ресурс] <https://inndex.ru>
57. Экономический словарь терминов «Экономический портал» [интернет-ресурс] <http://www.economicportal.ru>
58. Энциклопедия экономиста [интернет-ресурс] <http://www.grandars.ru>

## Приложение А

### Бухгалтерский баланс ООО «Интел-С» 2017-2019 гг.

Таблица А.1 – Баланс организации

<b>АКТИВ</b>			
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
Нематериальные активы	0	0,00	0,00
Результаты исследований и разработок	0	0,00	0,00
Нематериальные поисковые активы	0	0,00	0,00
Материальные поисковые активы	0	0,00	0,00
Основные средства	675 000,00	689 000,00	0,00
Доходные вложения в материальные ценности	0	0,00	0,00
Финансовые вложения	0	0,00	0,00
Отложенные налоговые активы	0	0,00	0,00
Прочие внеоборотные активы	0	0,00	0,00
<b>Итого по разделу I</b>	<b>675 000,00</b>	<b>689 000,00</b>	<b>0,00</b>
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
Запасы	127 000,00	10 000,00	10 000,00
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	0	0,00	0,00
Дебиторская задолженность	160 000,00	91 000,00	0,00
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	0	0,00	0,00
Денежные средства и денежные эквиваленты	1 742 000,00	1 931 000,00	200 000,00
Прочие оборотные активы	0	0,00	0,00
<b>Итого по разделу II</b>	<b>2 029 000,00</b>	<b>2 032 000,00</b>	<b>210 000,00</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>2 704 000,00</b>	<b>2 721 000,00</b>	<b>210 000,00</b>

## Продолжение Приложения А

### Продолжение таблицы А.1

<b>ПАССИВ</b>			
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>			
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	0	0,00	0,00
Собственные акции, выкупленные у акционеров	0	0,00	0,00
Переоценка внеоборотных активов	0	0,00	0,00
Добавочный капитал (без переоценки)	0	0,00	0,00
Резервный капитал	0	0,00	0,00
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	0	0,00	0,00
Итого по разделу III	2 615 000,00	2 599 000,00	182 000,00
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Заемные средства	0	0,00	0,00
Отложенные налоговые обязательства	0	0,00	0,00
Оценочные обязательства	0	0,00	0,00
Прочие обязательства	0	0,00	0,00
Итого по разделу IV	0	0,00	0,00
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Заемные средства	0	0,00	0,00
Кредиторская задолженность	89 000,00	122 000,00	28 000,00
Доходы будущих периодов	0	0,00	0,00
Оценочные обязательства	0	0,00	0,00
Прочие обязательства	0	0,00	0,00
Итого по разделу V	89 000,00	122 000,00	28 000,00
<b>БАЛАНС</b>	<b>2 704 000,00</b>	<b>2 721 000,00</b>	<b>210 000,00</b>

## Приложение Б

### Отчёт о финансовых результатах ООО «Интел-С» 2017-2019 гг.

Таблица Б.1 – Отчет о финансовых результатах

Отчет о финансовых результатах			
Выручка	1 690 000,00	4 868 000,00	469 000,00
Себестоимость продаж	1 601 000,00	2 032 000,00	272 000,00
Валовая прибыль (убыток)	89 000,00	2 836 000,00	197 000,00
Коммерческие расходы	0	0,00	0,00
Управленческие расходы	0	0,00	0,00
Прибыль (убыток) от продаж	89 000,00	2 836 000,00	197 000,00
Доходы от участия в других организациях	0	0,00	0,00
Проценты к получению	0	0,00	0,00
Проценты к уплате	0	0,00	0,00
Прочие доходы	0	0,00	0,00
Прочие расходы	22 000,00	14 000,00	11 000,00
Прибыль (убыток) до налогообложения	67 000,00	2 822 000,00	186 000,00
Текущий налог на прибыль	51 000,00	233 000,00	14 000,00
Постоянные налоговые обязательства (активы)	0	0,00	0,00
Изменение отложенных налоговых обязательств	0	0,00	0,00
Изменение отложенных налоговых активов	0	0,00	0,00
Прочее	0	0,00	0,00
Чистая прибыль (убыток)	16 000,00	2 589 000,00	172 000,00

## Приложение В

### Бухгалтерский баланс ООО «Виера-Строй» 2017-2019 гг.

Таблица В.1 – Баланс организации

<b>АКТИВ</b>			
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
Нематериальные активы	0	0,00	0,00
Результаты исследований и разработок	0	0,00	0,00
Нематериальные поисковые активы	0	0,00	0,00
Материальные поисковые активы	0	0,00	0,00
Основные средства	0	0,00	0,00
Доходные вложения в материальные ценности	0	0,00	0,00
Финансовые вложения	0	0,00	0,00
Отложенные налоговые активы	0	0,00	0,00
Прочие внеоборотные активы	0	0,00	0,00
<b>Итого по разделу I</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
Запасы	2 706 000,00	508 000,00	349 000,00
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	0	23 000,00	9 000,00
Дебиторская задолженность	342 000,00	4 000,00	1 000,00
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	70 000,00	0,00	0,00
Денежные средства и денежные эквиваленты	4 000,00	8 000,00	0,00
Прочие оборотные активы	0	0,00	4 000,00
<b>Итого по разделу II</b>	<b>3 122 000,00</b>	<b>541 000,00</b>	<b>383 000,00</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>3 122 000,00</b>	<b>541 000,00</b>	<b>383 000,00</b>

## Продолжение Приложения В

### Продолжение таблицы В.1

<b>ПАССИВ</b>			
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>			
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	10 000,00	10 000,00	10 000,00
Собственные акции, выкупленные у акционеров	0	0,00	0,00
Переоценка внеоборотных активов	0	0,00	0,00
Добавочный капитал (без переоценки)	0	0,00	0,00
Резервный капитал	0	0,00	0,00
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	71 000,00	-2 000,00	-40 000,00
Итого по разделу III	81 000,00	8 000,00	-30 000,00
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Заемные средства	0	0,00	0,00
Отложенные налоговые обязательства	0	0,00	0,00
Оценочные обязательства	0	0,00	0,00
Прочие обязательства	0	0,00	0,00
Итого по разделу IV	0	0,00	0,00
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Заемные средства	178 000,00	482 000,00	100 000,00
Кредиторская задолженность	2 863 000,00	51 000,00	293 000,00
Доходы будущих периодов	0	0,00	0,00
Оценочные обязательства	0	0,00	0,00
Прочие обязательства	0	0,00	0,00
Итого по разделу V	3 041 000,00	533 000,00	393 000,00
<b>БАЛАНС</b>	<b>3 122 000,00</b>	<b>541 000,00</b>	<b>363 000,00</b>

## Приложение Г

### Отчёт о финансовых результатах ООО «Виера-Строй» 2017-2019 гг.

Таблица Г.1 – Отчет о финансовых результатах

Отчет о финансовых результатах			
Выручка	1 619 000,00	1 668 000,00	0,00
Себестоимость продаж	1 195 000,00	1 291 000,00	0,00
Валовая прибыль (убыток)	424 000,00	375 000,00	0,00
Коммерческие расходы	0	0,00	0,00
Управленческие расходы	340 000,00	310 000,00	70 000,00
Прибыль (убыток) от продаж	84 000,00	65 000,00	-70 000,00
Доходы от участия в других организациях	0	0,00	0,00
Проценты к получению	0	0,00	0,00
Проценты к уплате	0	0,00	0,00
Прочие доходы	42 000,00	0,00	0,00
Прочие расходы	39 000,00	13 000,00	8 000,00
Прибыль (убыток) до налогообложения	87 000,00	52 000,00	-78 000,00
Текущий налог на прибыль	17 000,00	11 000,00	0,00
Постоянные налоговые обязательства (активы)	0	0,00	0,00
Изменение отложенных налоговых обязательств	0	0,00	0,00
Изменение отложенных налоговых активов	0	0,00	0,00
Прочее	0	0,00	0,00
Чистая прибыль (убыток)	70 000,00	41 000,00	-78 000,00

## Приложение Д

### Бухгалтерский баланс ООО «Технокомплект» 2017-2019 гг.

Таблица Д.1 – Баланс организации

<b>АКТИВ</b>			
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
Нематериальные активы	15 000,00	1 000,00	0,00
Результаты исследований и разработок	0	0,00	0,00
Нематериальные поисковые активы	0	0,00	0,00
Материальные поисковые активы	0	0,00	0,00
Основные средства	415 000,00	592 000,00	1 039 000,00
Доходные вложения в материальные ценности	0	0,00	0,00
Финансовые вложения	0	0,00	0,00
Отложенные налоговые активы	0	0,00	0,00
Прочие внеоборотные активы	0	0,00	0,00
<b>Итого по разделу I</b>	<b>430 000,00</b>	<b>593 000,00</b>	<b>1 039 000,00</b>
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
Запасы	9 004 000,00	8 980 000,00	13 384 000,00
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	0	0,00	0,00
Дебиторская задолженность	10 865 000,00	7 172 000,00	5 752 000,00
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	0	0,00	0,00
Денежные средства и денежные эквиваленты	14 000,00	298 000,00	277 000,00
Прочие оборотные активы	22 000,00	22 000,00	22 000,00
<b>Итого по разделу II</b>	<b>19 904 000,00</b>	<b>14 472 000,00</b>	<b>19 435 000,00</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>20 334 000,00</b>	<b>15 066 000,00</b>	<b>20 474 000,00</b>

## Продолжение Приложения Д

Продолжение таблицы Д.1

<b>ПАССИВ</b>			
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>			
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	10 000,00	10 000,00	10 000,00
Собственные акции, выкупленные у акционеров	0	0,00	0,00
Переоценка внеоборотных активов	0	0,00	0,00
Добавочный капитал (без переоценки)	985 000,00	0,00	0,00
Резервный капитал	0	0,00	0,00
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	0	595 000,00	8 330 000,00
<b>Итого по разделу III</b>	<b>995 000,00</b>	<b>605 000,00</b>	<b>8 340 000,00</b>
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Заемные средства	0	0,00	0,00
Отложенные налоговые обязательства	0	0,00	0,00
Оценочные обязательства	0	0,00	0,00
Прочие обязательства	0	0,00	0,00
<b>Итого по разделу IV</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Заемные средства	0	389 000,00	1 096 000,00
Кредиторская задолженность	19 339 000,00	14 092 000,00	11 039 000,00
Доходы будущих периодов	0	0,00	0,00
Оценочные обязательства	0	0,00	0,00
Прочие обязательства	0	0,00	0,00
<b>Итого по разделу V</b>	<b>19 339 000,00</b>	<b>14 481 000,00</b>	<b>12 134 000,00</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>20 334 000,00</b>	<b>15 086 000,00</b>	<b>20 474 000,00</b>

## Приложение Е

### Отчёт о финансовых результатах ООО «Технокомплект» 2017-2019 гг.

Таблица Е.1 – Отчет о финансовых результатах

Отчет о финансовых результатах			
Выручка	10 879 000,00	8 841 000,00	7 359 000,00
Себестоимость продаж	9 208 000,00	7 049 000,00	3 251 000,00
Валовая прибыль (убыток)	1 673 000,00	1 892 000,00	4 108 000,00
Коммерческие расходы	0	0,00	0,00
Управленческие расходы	1 040 000,00	1 288 000,00	1 328 000,00
Прибыль (убыток) от продаж	633 000,00	606 000,00	2 780 000,00
Доходы от участия в других организациях	0	0,00	0,00
Проценты к получению	0	0,00	0,00
Проценты к уплате	0	0,00	0,00
Прочие доходы	11 000,00	18 000,00	0,00
Прочие расходы	120 000,00	98 000,00	52 000,00
Прибыль (убыток) до налогообложения	524 000,00	528 000,00	2 728 000,00
Текущий налог на прибыль	0	0,00	42 000,00
Постоянные налоговые обязательства (активы)	0	0,00	1 000,00
Изменение отложенных налоговых обязательств	0	0,00	0,00
Изменение отложенных налоговых активов	0	0,00	0,00
Прочее	-105 000,00	0,00	0,00
Чистая прибыль (убыток)	419 000,00	528 000,00	2 686 000,00