

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления  
Кафедра «Финансы и кредит»

38.03.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки, специальности)

Финансы и кредит

(наименование профиля, специализации)

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему «Совершенствование организации финансового контроля на  
предприятии» (на примере ООО «Фаворит»)

Студент	<u>Н.С. Распопов</u> (И.О. Фамилия)	_____	(личная подпись)
Руководитель	<u>Д.Ю. Иванов</u> (И.О. Фамилия)	_____	(личная подпись)
Консультант	<u>Н.В. Яценко</u> (И.О. Фамилия)	_____	(личная подпись)

**Допустить к защите**

Заведующий кафедрой д.э.н., профессор А.А. Курилова  
(ученая степень, звание, И.О. Фамилия) \_\_\_\_\_  
(личная подпись)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Тольятти 2018

## Аннотация

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что финансовый контроль на предприятии состоит из целого комплекса разнообразных операций, способствующих обеспечению стабильности работы фирмы, позволяющих оценить результативность управления, поддержать устойчивый уровень развития и рентабельности. Как и другие составные элементы системы управления предприятием, он обладает рядом специфических характеристик.

Объектом исследования является ООО «Фаворит».

Предмет исследования – система финансового контроля в ООО «Фаворит».

Цель исследования состоит в разработке предложений по совершенствованию финансового контроля ООО «Фаворит».

Задачи бакалаврской работы:

- рассмотреть экономическую сущность финансового контроля на предприятии;
- рассмотреть этапы и методы финансового контроля на предприятии.
- проанализировать экономические показатели деятельности ООО «Фаворит»;
- проанализировать систему финансового контроля ООО «Фаворит»;
- предложить мероприятия по совершенствованию системы финансового контроля ООО «Фаворит»;
- провести оценку эффективности мероприятий по совершенствованию системы финансового контроля.

Бакалаврская работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемых источников и приложений.

## Abstact

The title of the bachelor's thesis is The Improvement of the Financial Control at the Enterprise (on the Example of OOO «Favorit»)

The bachelor thesis consists of an introduction, including 10 figures, 5 tables, the list of 45 references, including 5 in a foreign language and two applications, three parts of the conclusion.

The purpose of the study is to develop proposals to improve the organization of financial control of OOO «Favorit».

The object of the thesis is OOO «Favorit».

The subject of the research is the financial control system in OOO «Favorit».

The first part describes in detail the theoretical aspects and economics essence of the financial control organization in the enterprise, stages and methods of financial control, as well as what are the problems in the financial control organization in the enterprise.

In the second part the analysis of the main economic indicators of the activity OOO «Favorit», were conducted of the effectiveness of the financial control organization in the enterprise was made.

In the third part we describe the activities aimed at improving financial control in the enterprise and give assessment economic efficiency of the proposed measures.

## Содержание

Введение	5
1 Теоретические аспекты организации финансового контроля на предприятии	7
1.1 Понятие организации финансового контроля и его этапы	7
1.2 Методы организации финансового контроля на предприятии	15
2 Анализ организации финансового контроля на примере ООО «Фаворит»	28
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Фаворит»	28
2.2 Оценка эффективности организации финансового контроля в ООО «Фаворит»	31
3 Направления совершенствования организации финансового контроля в ООО «Фаворит»	38
3.1 Мероприятия направленные на совершенствование организации финансового контроля	38
3.2 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий	51
Заключение	55
Список используемых источников	57
Приложения	60

## Введение

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что финансовый контроль на предприятии состоит из целого комплекса разнообразных операций, способствующих обеспечению стабильности работы фирмы, позволяющих оценить результативность управления, поддержать устойчивый уровень развития и рентабельности. Как и другие составные элементы системы управления предприятием, он обладает рядом специфических характеристик.

Исследования причин динамики финансово-экономических результатов деятельности предприятий, компаний и организаций вне зависимости от форм собственности позволяют судить о том, что отрицательные тенденции в их положении связаны с отсутствием комплексного подхода в управлении операционной и финансовой деятельностью. Построение и реализация финансовой политики в условиях рынка имеют существенные отличия от опыта десятилетий плановой экономики, поэтому значительное место в стратегии развития современных отечественных предприятий, компаний и организаций начинает занимать планирование и прогнозирование финансовых потоков: управление ликвидными активами, поиск краткосрочных источников финансирования, источники инвестиций в техническое перевооружение и диверсификацию производства. Отсутствие научной платформы и системности планирования приводит их к нивелированию результативности усилий управленческих процессов на основе разрозненных методов управления финансовыми потоками хозяйствующих субъектов и, в конечном счете, к совершенно неэффективному распылению имеющихся финансовых ресурсов.

Объектом исследования является ООО «Фаворит».

Предмет исследования – система финансового контроля в ООО «Фаворит».

Цель исследования состоит в разработке предложений по совершенствованию финансового контроля ООО «Фаворит».

Задачи бакалаврской работы:

- рассмотреть экономическую сущность финансового контроля на предприятии;
- рассмотреть этапы и методы финансового контроля на предприятии.
- проанализировать экономические показатели деятельности ООО «Фаворит»;
- проанализировать систему финансового контроля ООО «Фаворит»;
- предложить мероприятия по совершенствованию системы финансового контроля ООО «Фаворит»;
- провести оценку эффективности мероприятий по совершенствованию системы финансового контроля.

Теоретической основой исследования явились научные труды следующих отечественных и зарубежных авторов в области финансового планирования и прогнозирования, экономики предприятия: Медведевой И.В., Панкова В.В., Паламарчук А.С., Растовой Ю.И., Савицкой Г.В., Сафроновой Н.А., Толпегина О.А. и др.

В работе применены апробированные методы исследования, анализа и обработки материала, в том числе анализ, синтез, моделирование, дедукция, экономико-статистическая обработка результатов.

Теоретическая значимость работы состоит в методологическом использовании результатов исследования процесса и методов финансового контроля.

Практическая значимость исследования состоит в разработке мероприятий по совершенствованию системы финансового контроля в ООО «Фаворит».

Бакалаврская работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемой литературы и приложений.

# 1 Теоретические аспекты организации финансового контроля на предприятии

## 1.1 Понятие организации финансового контроля и его этапы

Финансовый контроль на предприятии состоит из целого комплекса разнообразных операций, способствующих обеспечению стабильности работы фирмы, позволяющих оценить результативность управления, поддержать устойчивый уровень развития и рентабельности. Как и другие составные элементы системы управления предприятием, он обладает рядом специфических характеристик [8].

Как и любая сложная система, проводимый на предприятии финансовый контроль включает в себя несколько взаимосвязанных частей:

- изучение имеющейся внутрикорпоративной базы документов;
- исследование различных направлений работы бизнеса;
- взаимодействие с другими специалистами различных уровней.

Если рассматривать более подробно первый пункт, то он также состоит из комплекса связанных процедур:

- изучение составленной документации на предмет правильности оформления, применения актуальных бланков, увязка указанных в них фактов с процессом управления капиталом;
- проверка достоверности данных в документах, а также полноты их составления;
- сопоставление с образцами, заполненными оптимальным образом.

В процессе исследования различных направлений работы бизнеса необходимо учитывать следующие операции:

- оценка результата использования ресурсов компании, в частности объемов производства на каждый рубль, вложенный в основные средства, анализ прибыльности и скорости оборота активов;

- выявление уровня выработки на единицу оборудования или на сотрудника;
- вычисление показателей, характеризующих платежеспособность и устойчивость фирмы.

В части организации взаимодействия с иными специалистами финансовый контроль включает:

- анализ компетентности сотрудников, непосредственно занятых финансовым управлением;
- обнаружение фактов ненадлежащего исполнения ими возложенных на них обязанностей;
- поиск инструментов для стимулирования работников к повышению своего профессионального уровня, мотивирования к большей ответственности при решении вопросов, связанных с управлением корпоративными финансами.

Задействованными в процессе контрольных процедур субъектами могут быть:

- отдельные работники фирмы;
- подразделения, формирующие оргструктуру в целом;
- иные подразделения и объединения как в штате компании, так и за ее пределами, сформированные собственниками бизнеса, включая независимых партнеров и внешних специалистов [5].

Задачи, которые ставятся при проведении финансового контроля, могут быть следующие:

- определение общего состояния бухгалтерского, управленческого учета;
- изучение недочетов в выполнении сотрудниками своих функций;
- оценка качества системы управления капиталом;
- внесение изменений в механизмы управления фондами компании с целью обеспечения роста финансовых результатов;

– поиск путей воздействия на отдельные элементы финансового управления для повышения его эффективности.

Первый пункт имеет довольно важное значение с позиции обеспечения законности деятельности компании. Необходимо наличие всех лицензионных, разрешительных документов, достоверно сформированных показателей финансовой отчетности [17].

Второй пункт важен для стабильности и эффективности всех происходящих процессов, поскольку в конечном счете они зависят от компетентности, подготовки, добросовестности сотрудника.

Третий пункт влияет на общую конкурентоспособность предприятия, поскольку от применяемых технологий в области управления капиталом зависят общий уровень расходов, применяемая система мотивации, поддержка необходимых электронных систем.

Помимо этого, финансовый контроль способствует выявлению новых направлений в стратегии управления финансами компании. В процессе контроля определяются причины изменений в результатах реализуемого топ-менеджментом компании подхода. Использование имеющихся капиталов, как правило, основывается на системе рычагов и механизмов, вырабатываемых в течение длительного времени и периодически корректируемых. Инициировать необходимость внесения изменений в текущие подходы должен именно финансовый контроль. В результате могут быть найдены новые направления приложения усилий, которые способствовали бы:

- оптимизации учетных процессов;
- развитию системы обучения персонала;
- совершенствованию технической и методологической оснащенности системы управления капиталом;
- изменению подходов к стратегии управления финансами компании;
- уменьшению влияния негативных событий на результат распоряжения капиталом и усилению имеющихся позитивных тенденций [22].

Работники небольших фирм самостоятельно выполняют значительные объемы работы, в связи с чем, на них ложится ответственность за самостоятельную проверку осуществляемых ими юридически значимых действий.

Второй пункт предполагает создание специализированных подразделений финансового, бухгалтерского, экономического направления, непосредственно задействованных в контрольных процедурах. Такой подход характерен для средних и крупных организаций, которые поручают исполнение надзорных функций отдельным службам.

Наиболее результативного финансового контроля на предприятии удастся добиться путем формирования отдельных независимых подразделений или привлечением специалистов по непосредственному указанию владельцев бизнеса. Нередко в качестве таковых принимаются специальные советники или аутсорсинговые компании.

Основные этапы финансового контроля:

1. Планирование
2. Проведение контроля
3. Систематизация результатов контроля
4. Реализация результатов контроля [24]

Грамотные расчеты и планы способны обеспечить предприятию не только текущие операционные выгоды, но и помочь в управлении своими перспективами по производству работ и услуг, по денежному потоку, инвестиционной деятельности и в коммерческом развитии предприятия. Текущее финансовое состояние предприятия и соответствующий задел на будущее напрямую зависят от финансового планирования. Грамотно составленный финансовый план предприятия – это гарантия защищенности от бизнес-рисков и оптимальный инструмент управления внутренними и внешними факторами, влияющими на успех бизнеса.

Чтобы составить качественный финансовый план рекомендуется использовать следующую последовательность действий:

1. Сформулировать цели составления финансового плана;
2. Конкретизировать состав показателей и степень детализации;
3. Изучить примеры и образцы финансовых планов;
4. Разработать пример формы финансового плана и согласовать внутри организации;
5. На основе обратной связи от пользователей образца финансового плана предприятия – разработать итоговый индивидуальный шаблон финансового плана компании.

Финансовые планы составляются не только для планирования работы отдельно взятой компании целиком, они могут выполнять разные задачи – быть основой проектов, расчетами внутри отдельных подразделений или отражать финансовые данные по отдельно взятой выпускаемой детали [19].

Сегодня не существует утвержденной формы или признанного эталона финансового плана для предприятия, а вариативность форм этого управленческого инструмента обусловлена внутренней спецификой предприятий. В практике управления встречаются традиционные табличные формы системы финансовых планов предприятий, собственные IT-разработки в виде специальных программ и связок этих программ, обеспечивающих импорт и экспорт данных, и специализированные коробочные программные комплексы.

Чтобы предприятие могло определить необходимую степень детализации собственного финансового плана, стоит перечислить перечень управленческих проблем, которые исключает финансовый план:

- Финансовый план направлен на подготовку и внедрение на предприятии системы непрерывной оценки финансовых показателей компании;
- Финансовый план позволяет настроить процесс непрерывной подготовки прогнозов и планов деятельности компании;
- Определить источники поступления и объемы планируемых на предприятии финансовых ресурсов;

- Сформировать планы по потребности предприятия в финансировании;
- Запланировать нормативы в рамках предприятия;
- Изыскать резервы и внутренние возможности для повышения эффективности;
- Управлять плановой модернизацией и развитием компании.

Система взаимосвязанных финансовых планов становится той частью системы управления предприятием, которая отражает и дает возможность управления всеми финансовыми, экономическими, производственными и хозяйственными процессами, как внутри предприятия, так и во взаимодействии компании с внешней экономической средой.

Виды финансового планирования:

- Реактивное планирование (вертикальный патернализм на основе исторических оценок).
- Инактивное планирование (приспособление к настоящему).
- Преактивное планирование (прогнозирование).
- Интерактивное планирование (на основе мобилизации обратной связи с инициативными группами).
- Стратегическое планирование.
- Оперативное планирование (тактическое, текущее).

По завершении процесса финансового планирования, бюджетного планирования и контроля, формируются финансовые показатели и отчеты, необходимые организации. Производится оценка финансового состояния предприятия. Как правило, это связано с обработкой большого объема данных из разных областей, выполнением расчетов и анализом результатов. Конечной целью финансового планирования на предприятии является получение консолидированных отчетов о движении денежных средств, сопоставления плана с фактом и плана с планом предыдущего периода.

Как и любой инструмент прикладного характера, финансовый контроль на предприятии характеризуется набором строго определенных, последовательных элементов его реализации. К ним относятся:

Начальные мероприятия - сводятся к анализу текущей ситуации до принятия решений по какому-либо направлению финансовой политики.

Текущая работа - осуществляется в процессе выбора действий и направлений для дальнейшего развития.

Завершающие мероприятия - проводятся после осуществления всех необходимых действий с целью определения результатов проведенных мероприятий и предпринятых шагов.

В состав начальных мероприятий финансового контроля предприятия входят:

- подбор и обучение исполнителей для оценки состава документации по управлению финансами, определение зон ответственности для них, постановка целей;

- выбор экспертов для анализа имеющихся моделей управления финансовыми потоками, материальными ресурсами и технологиями производства;

- определение концепции для формализации на бумажных носителях результатов предварительного анализа итогов текущего финансового управления;

- проработка начальных этапов финансового контроля предприятия;

- фактическое исполнение ранее определенных планов оценки и администрирования финансов компании с использованием имеющейся внутрикорпоративной информационной базы.

Текущие мероприятия финансового контроля предприятия включают:

- выбор компетентных исполнителей для оценки эффективности текущего финансового управления;

- организацию информационной базы и формирование списка документов для фиксации результатов внедрения в жизнь финансовой политики, позволяющих проводить мониторинг использования активов во взаимосвязке с достижением поставленных задач;
- подробную разработку мероприятий текущего финансового контроля предприятия;
- претворение в жизнь разработанной стратегии администрирования финансов, с применением имеющейся нормативно-методологической базы.

Шаги, предпринимаемые на заключительном этапе, в целом идентичны приведенным выше: например, включают в себя подбор опытных специалистов для анализа результатов финансового контроля, разработку необходимой документации для подведения итогов и пр.

Обстоятельства, которые обеспечивают успешное проведение финансового контроля на предприятии, также разбиваются на несколько взаимосвязанных элементов:

Присутствие в компании необходимого пакета локальных актов, регламентирующих все входящие в состав финансового контроля процедуры. Это пункт обеспечивает внутрифирменные ограничения и правила, в пределах которых уполномоченные лица осуществляют необходимые контрольные мероприятия. Иными словами, создается комплекс локальных нормативных документов, опираясь на которые, специалист осуществляет весь перечень процедур финансового контроля предприятия. При этом подобные нормативные акты:

- удостоверяют права указанных специалистов требовать от других сотрудников выполнения инструкций, в пределах своей компетенции;
- дают наборы правил и механизмов, при помощи которых данные лица реализуют выполнение возложенных на них задач.

В рамках эффективного финансового контроля необходимо проводить процедуры, простые для понимания. Выполнение этих действий – обязанность всех сотрудников, ответственных за анализ и контроль финансовой

деятельности предприятия. Персонал должен понимать, почему проводится проверка, какие цели она преследует и как способна помочь компании успешно реализовать выработанную стратегию. Если процедуры в рамках контроля очень сложные, работники могут их не воспринять. Соответственно, начнут игнорировать. Финансовое планирование и контроль на предприятии тесно взаимосвязаны. Чем понятнее и точнее их корреляция, тем эффективнее контроль. Компании следует ставить цели при планировании и вместе с тем вырабатывать стандарты для оценки успешности достижения планов.

## 1.2 Методы организации финансового контроля на предприятии

На данный момент применяется большое количество различных методов осуществления финансового контроля.

Их можно систематизировать по группам, наиболее распространенной является следующая разбивка:

1. Научно-теоретические методы - характеризуются наличием специфических механизмов накопления аналитической информации о состоянии финансов компании и их последующего использования. В качестве основных инструментов здесь можно выделить анализ, построение моделей, сбор и обработку статистических данных. Главное достоинство научно-теоретических методов заключается в возможности проанализировать эффективность существующих подходов к финансовому управлению и определить необходимые новые шаги, которые нужно предпринять в будущем.

2. Социально-коммуникативные — эти методы сводятся к выстраиванию сбалансированного механизма взаимодействия между специалистами и сотрудниками, задействованными в системе финансового управления. В качестве подобных методов можно привести внушение, переговоры, мотивацию, стимулирование, награждение. Социально-коммуникативные методы важны с позиции корректного определения эффективности финансового управления, они позволяют понять, каким образом

это лучше сделать. При этом нужно понимать, что результат будет зависеть не только от проверяющих, но и от проверяемых [9].

3. Эмпирические, или исследовательские, методы сводятся к апробации различных воздействий на процесс управления капиталом в рамках имеющихся подходов и технического оснащения для достижения поставленных целей. С их помощью можно выработать ответ на вопрос, каким образом лучше всего оценивать эффективность управления финансами. Кроме того, выявляются наиболее действенные методы, которые позволяют достичь ожидаемого результата наиболее эффективными, рациональными действиями. Они служат своеобразным дополнением к научно-теоретическому подходу (рис. 1).

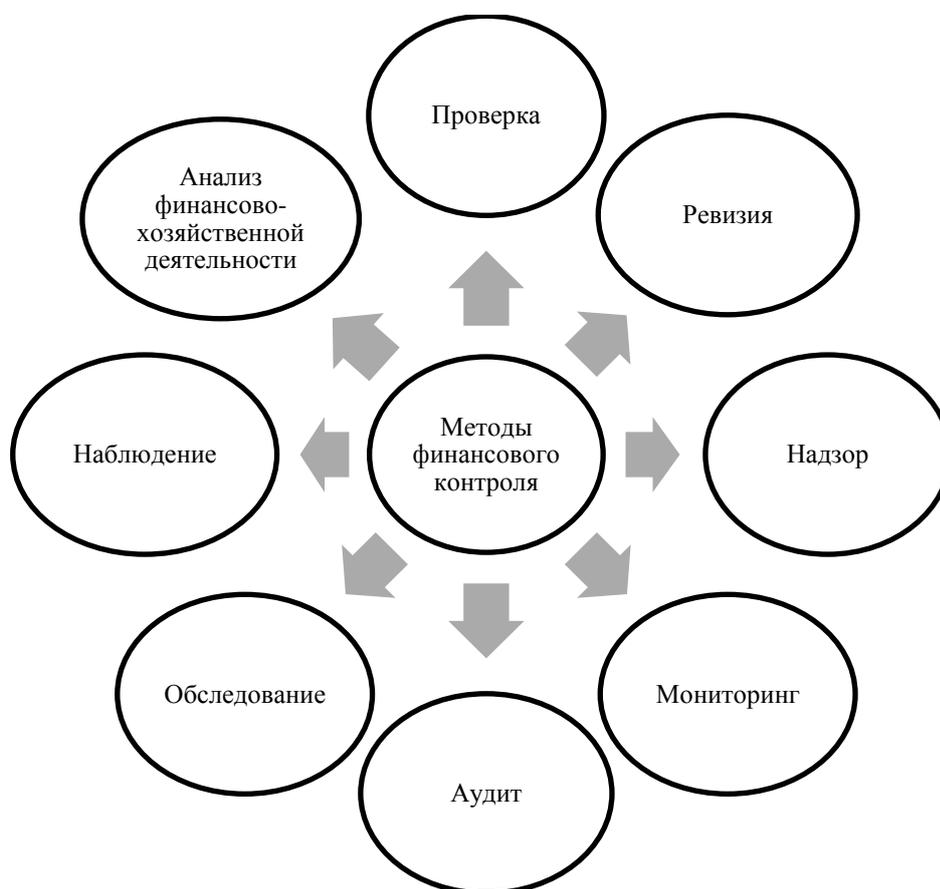


Рисунок 1 – Методы финансового контроля

В практической работе применяется довольно большое количество различных методов финансового контроля. Вся процедуру финансового контроля на предприятии можно разделить на начальный (предварительный),

текущий и заключительный этапы. Все они осуществляются на основе одних и тех же принципов и включают одну и ту же последовательность шагов. Кроме того, все этапы предполагают обязательную подготовку персонала, анализ имеющейся документации, определение результатов от финансового управления, нахождение резервов повышения эффективности, оценку технической оснащенности производства [12].

Остановимся на самых распространенных эмпирических методах финансового контроля:

– Проверки на основании отчетной и расходной документации. В ходе них изучают отдельные вопросы финансовой деятельности и определяют способы устранения выявленных недочетов.

– Обследование. В отличие от проверки затрагивает больше финансово-экономических показателей контролируемой компании. В рамках обследования оценивают, в каком финансовом положении находится предприятие, и намечают вероятные перспективы его развития.

– Надзор выполняют органы контроля в отношении экономических субъектов, обладающих лицензией на тот или иной вид финансовой деятельности и обязанных соблюдать существующие нормы и правила. Так, ЦБ РФ ведет надзор за работой коммерческих банковских организаций; Росстрахнадзор - за деятельностью страховых компаний. Если проверяемое предприятие не соблюдает нормативов, чем ставит себя под угрозу банкротства и ущемляет интересы клиентов, лицензию у него отзывают.

– Анализ финансовой деятельности - еще одна форма финансового контроля. В ходе этой работы подробно изучают периодическую или годовую финансово-бухгалтерскую отчетность, чтобы в целом оценить итоги финансовой деятельности, финансовое состояние компании, установить, обеспечена ли она собственными средствами и насколько эффективно их распределяет.

– Наблюдение (мониторинг). В рамках мониторинга проверяющие непрерывно оценивают эффективность текущих финансовых процессов в

организации. Такая форма контроля позволяет выявлять несоответствие между фактическими результатами и запланированными параметрами и устранять недочеты.

При мониторинге:

- анализируют и контролируют текущую деятельность;
- устанавливают основные для компании виды, показатели финансовой устойчивости, параметры, свидетельствующие о возможном банкротстве, и наблюдают за ними;
- назначают специалистов для проведения мониторинга, устанавливают их обязанности, полномочия и границы ответственности;
- составляют план и намечают сроки выполнения оперативной финансовой отчетности;
- создают, корректируют, исправляют оценочные показатели оперативной экономической деятельности компании и допустимую степень их несоответствия плановым величинам;
- выявляют, почему имеющиеся показатели расходятся с плановыми;
- оценивают адекватность системы нормативных показателей и данных, предполагаемых по ее результатам, а также оперативно-тактические задачи компании, ее финансовое положение и место в рыночной среде.

Ревизия - самая глубокая и полная форма финансового контроля. Проверяющий полностью исследует финансово-хозяйственную деятельность объекта контроля, чтобы проверить ее законность, эффективность, целесообразность, грамотность распоряжения корпоративным капиталом. Ревизии бывают: полными и частичными; комплексными и тематическими; плановыми и внеплановыми; документальными и фактическими.

Ревизии выполняют управленческие структуры в подведомственных им организациях, разные государственные и негосударственные органы контроля. По итогам составляют акт, на основе которого намечают план устранения недоработок, возмещения материального ущерба и привлечения виновных лиц

к ответственности. Результаты проверки позволяют не только сделать выводы, но и выдвинуть предложения по улучшению финансово-хозяйственной и производственной деятельности подконтрольного предприятия.

На предприятии финансовый контроль предполагает непрерывный процесс фиксации, накопления и анализа информационных потоков, а также выработки решений на этой основе. В этих целях обязательно наличие системы механизмов и процедур по хранению, обмену данными, инструментов для аналитической работы и соответствующих итоговых отчетных форм.

Контроль финансово-хозяйственной деятельности предприятий состоит из нескольких взаимосвязанных элементов:

1) Анализ имеющейся в компании документации. В данном случае: изучают разработанные документы - правильно ли они оформлены, использованы ли актуальные бланки, связаны ли отраженные в бумагах сведения с реальным положением дел; проверяют достоверность и полноту составления этой документации; сопоставляют с образцами, заполненными рекомендуемым способом.

2) Исследование разных направлений деятельности бизнеса, в ходе которого: оценивают результаты распределения предприятием своих ресурсов, производственные объемы на каждый рубль, вложенный в основные средства, анализируют прибыльность и скорость оборота активов; выявляют объем выработки на единицу оборудования или на работника; вычисляют показатели, характеризующие уровень платежеспособности и стабильности компании.

3) Взаимодействие с другими сотрудниками на разных уровнях, при котором: анализируют, насколько компетентны и квалифицированы специалисты, осуществляющие финансовое управление; выявляют факты некачественного выполнения ими своих трудовых функций; ищут инструменты, при помощи которых можно стимулировать персонал повышать профессиональный уровень, мотивировать к более ответственному решению задач по управлению корпоративным капиталом.

4) Достаточный уровень квалификации работников, исполняющих процедуры контроля. Проведение финансового контроля на предприятии невозможно без наличия специально подготовленных высококвалифицированных специалистов в области финансового учета и анализа. Оценивающие результаты управления финансами сотрудники должны иметь достаточные навыки для проверки имеющихся в организации экономических, производственных, логистических и иных процессов и понимать влияние, оказываемое такими процессами на итоговые результаты использования капитала.

Если конкретизировать понятие методов финансового управления, то получится список из нескольких пунктов, которые будут несколько отличаться друг от друга в зависимости от подхода к управлению и реалий бизнеса.

При помощи экономического анализа, появляется возможность выявить все внутренние резервы любого предприятия. В методах финансового планирования анализ стоит на первом месте. Применение анализа в плане финансового планирования, даёт возможность оценить и выяснить фактическую платёжеспособность, фактический доход от деятельности и его распределение, эффективность и другие важные показатели, а уже на основании подведённых итогов, принять действительно верное финансовое решение [11].

Основным предметом контроля выступает система решений в области финансов, влияющих на эффективность использования имеющегося капитала компании.

Предмет финансового контроля характеризуется следующими составными элементами:

- комплексом внутренней нормативной документации, применяемой в процессе финансового управления;
- технологической инфраструктурой, при помощи которой реализуется действующая политика в области финансов;

– концепцией принятия решений, которой руководствуются работники, ответственные за управление капиталом компании.

В состав нормативной документации входят законодательные акты различных уровней, локальные положения, инструкции и регламенты, созданные внутри организации.

В качестве технологической инфраструктуры для реализации финансового контроля выступают бухгалтерские информационные базы данных, системы расчетов с банками, специализированное программное обеспечение для анализа данных и организации документооборота.

Кроме того, предметом изучения контролирующих отделов могут быть:

- показатели производственной деятельности в натуральной и стоимостной оценке;
- разнообразные статистические данные в динамике;
- характеристики партнеров компании, потребителей.

Перечень объектов, включаемых в систему финансового контроля, ничем не ограничен и может изменяться в зависимости от потребностей конкретной компании в контроле за управлением финансовыми ресурсами.

Прогнозирование финансовых перспектив, формирование прогнозов и прогнозных трендов. Реальная цель прогнозирования – попытка предположить действительный объем финансовых ресурсов, источников и путей их использования фирмой. Прогнозы позволяют попытаться представить возможные сценарии развития и применения финансовой политики компании. Заблаговременное прогнозирование может помочь компании заранее увидеть будущие возможные проблемы и подготовиться к их решению посредством модификации финансового планирования.

Финансовый контроль как мера внутренней самоорганизации в компании показывает, насколько сильно компания стремится к соблюдению общепринятых стандартов экономического законодательства. Одни компании считают своим долгом и обязанностью вести «чистый» бизнес, другие не видят проблем в использовании «серых» схем и выполняют только предписанные

законом минимумы. Из этого следует, что каждый участник рынка самостоятельно определяет для себя важность этого метода управления собственными финансами [3].

Очевидно, что указанные методы представляют собой набор инструментов или так называемых финансовых рычагов, которые могут быть в разной степени скомбинированы и задействованы в процессе оперативного управления финансами. Помимо перечисленных, существуют также рычаги, которые используют все без исключения компании:

Создание финансовых резервов компании гарантирует поддержку текущего финансового состояния и финансовую стабильность.

Получение доступа к источникам кредитования способствует формированию у компании дополнительных источников финансирования, которые в свою очередь уменьшают финансовую устойчивость за счет появления долговой нагрузки.

Рациональное распределение ресурсов и бюджетирование ориентированное на результат создают предпосылки для сохранения финансовых ресурсов компании в целом виде.

Оценка эффективности и аналитика финансовых аспектов каждого бизнес-процесса подталкивают подразделения и владельцев процессов к оптимизации работы, что положительно сказывается на финансовом положении фирмы.

Традиционно в стратегические и оперативные финансовые вопросы вовлечены несколько подразделений компании: ответственный менеджмент, финансисты и бухгалтерия. Каждый из них частично дополняет друг друга в пересекающихся областях ответственности, но параллельно при этом отвечает за выполнение собственных профессиональных обязанностей, лежащих только в их компетенции.

Менеджмент определяет стратегию использования финансовых ресурсов с точки зрения бизнеса и формулирует задачи финансового блока и бухгалтерии по поиску максимально оптимальных методов расходования и

учета финансовых возможностей; рассматривает в критическом ключе текущее финансовое состояние и ставит задачи на расширение/сокращение финансирования в зависимости от достигнутых результатов; де-факто является главным заказчиком финансового управления в компании, поскольку наиболее полно использует выгоды от реализации финансовых процессов для непосредственного управления бизнесом.

Бухгалтерия, в зависимости от решений принятых менеджерами и финансистами, имеет задачи по разработке совокупности методов бухгалтерского и налогового учетов, при которой учетная политика фирмы будет соответствовать закону, но не будет противоречить (мешать) осуществлению запланированных мероприятий в области финансового управления; отразить в учете хозяйственные и финансовые операции максимально удобным для компании образом, не нанося при этом ущерба требованиям полноты, достоверности и прозрачности финансовой отчетности; разъясняет внутренним и внешним пользователям, как будет выстроен учет компании в системе оперативного и стратегического управления финансами в целом и конкретно по участкам учетного контроля.

Финансовая служба во главе с финансовым директором – самое важное звено системы оперативной деятельности в области финансов. Финансовая служба должна быть нацелена главным образом на то, чтобы сделать финансовую стратегию наиболее подвижной и гибкой, то есть продуктивной по отношению ко всем целям компании, как в краткосрочном плане, так и к долгосрочным проектам. Этому же принципу эффективный финансовый директор подчиняет и управленческий учет, давая тем самым менеджменту максимально широкое поле для маневра. Помимо этого продуктивная система управления финансами (с точки зрения финансовой службы) ориентирована на получение аналитики, отвечающей не только на вопросы о «здесь и сейчас», но способной трансформироваться в прогнозы финансово-экономического толка, показывать тренды и «узкие» места компании. Естественно, что финансовая служба вместе с менеджерами и бухгалтерией определяет и решает

приоритетные задачи из блока финансового планирования, составляет все виды бюджетов, занимается их последующим перераспределением и корректировкой, а также формирует оптимальные маршруты движения капитала, одновременно обеспечивающие снижение рисков для бизнеса и повышающие его финансовую устойчивость.

Дополнительно стоит отметить, что все участники процессов оперативного и стратегического управления финансами будут в равной степени вовлечены в менеджмент финансовых рисков и поиск наиболее продуктивных способов их минимизации.

На финансы организации оказывают одновременное влияние две силы – внешняя и внутренняя. С одной стороны – внешнее окружение, которое подробно рассматривалось выше, а с другой – внутренние участники процесса, их действия и, что главное, заинтересованность.

Стоит отметить, что мотивация в вопросе качественного управления финансовыми ресурсами играет важную, если не сказать важнейшую роль, но сейчас более подробно рассмотрим другие факторы влияния:

- Непредвиденные внешние факторы, на которые никак нельзя было повлиять, и которые нельзя было предвидеть. Для нашей страны наиболее актуальным будет группа государственных факторов: изменение финансовой политики, стоимость национальной валюты, налоги, акцизы, лицензии и пр. Эта группа факторов влияет не только на отдельно взятые предприятия или отрасли, но способно изменять экономическую систему в целом.

- Чрезвычайные обстоятельства внешнего или внутреннего характера, которые сильно влияют на технологический процесс, скорость или другие аспекты бизнеса. Обстоятельства могут быть как техногенного, так и природного характера, с критическим влиянием на финансовую систему и экономическое состояние компании или слабо выраженным. В любом случае, свою лепту в управление финансами они могут внести.

- Технологические прорывы и научные открытия, которые существенным образом возвышают компанию (в случае если их сделала

компания) или отбрасывают бизнес назад (в случае, если такое внешнее открытие негативно влияет на бизнес компании и не существует никаких запланированных резервов, чтобы нивелировать такое влияние).

– Внутренние факторы влияния на экономику предприятия, возникающие благодаря самой организации. К таким факторам можно отнести разные негативные/позитивные действия персонала, влияние фирмы на своих контрагентов и партнеров, взаимодействие с политикой или государственными органами.

Заметим, что влияние не всегда имеет четко позитивный или негативный отпечаток. Один и тот же фактор влияния может сегодня носить негативный характер, а завтра начать приносить компании пользу, так как вопрос не только в применимости, но и в том, с какой стороны мы будем рассматривать результаты воздействия.

Оперативное управление финансами предприятия, в первую очередь, способ достижения определенных результатов, некая идеология ведения финансовой стороны бизнеса, а уже потом – система совокупности методологии, организации и технологии, которая дает менеджменту возможность эффективно управлять финансовыми ресурсами. Основным смыслом управления финансовыми ресурсами в том, чтобы при минимуме затрат получить максимальный результат, то есть заработать максимально большой объем денег.

Поэтому, применяя методы оперативного управления финансами, компании стремятся обеспечить стабильное и прогнозируемое развитие, дать возможность своим подразделениям эффективно выполнять возложенные на них функции, иметь запасной сценарий и возможности для маневра в условиях изменяющегося внешнего окружения, чтобы в конечном итоге стать максимально устойчивой с финансовой точки зрения бизнес-единицей.

Финансовый контроль может проводиться отдельными сотрудниками фирмы, специализированными отделами или сторонними аудиторскими компаниями. По итогам его проведения, помимо оценки текущих механизмов

финансового управления, вырабатываются новые методики и технологии. Проведение финансового контроля необходимо любой компании, поскольку только таким методом можно обеспечить законность операций, проверить добросовестность исполнителей и оценить итоги текущего управления финансами в организации, кроме того, можно определить перспективы дальнейшего развития системы управления капиталами.

Скорректировать при необходимости можно только гибкую систему контроля. Предприятие должно иметь возможность эффективно выполнять с ее помощью нестандартные или несанкционированные процедуры. Системы контроля должны обеспечивать контрольный доступ, который нельзя применять в иных целях, то есть, чтобы решать прикладные задачи. Регулярное использование контрольного доступа свидетельствует об отсутствии у системы гибкости.

Механизмы финансового контроля должны быть выработаны так, чтобы отражать сложность организации, разнообразие и размах операций, разные применяемые методы, виды исследуемых процессов. Множество систем контроля не дают положительного эффекта, поскольку задачи в их рамках очень узкие, а также в связи с непониманием нестандартных процедур. Под своевременностью понимают способность механизмов контроля к регулярной выдаче информации. Если обстановка нестабильная и неясная, компания особенно нуждается в систематически поступающих сведениях и частых измерениях. Еще одна важная характеристика, которая должна быть присуща контрольным процедурам, - динамичность. Это необходимо, чтобы адаптироваться к частым модификациям в технологии, процессах, смене операций на предприятии, условиям рыночной среды и иным факторам, требующим постоянного совершенствования систем. Какие-то механизмы могут оставаться стабильными в течение всего времени. Другие же требуют постоянных существенных изменений.

В заключение стоит сказать, что системы финансового контроля должны выдавать максимально объективные данные. Только основываясь на

достоверной информации, руководство предприятия может принимать рациональные решения.

## 2 Анализ организации финансового контроля на примере ООО «Фаворит»

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Фаворит»

ООО «Фаворит» - сеть розничных магазинов. Основной вид деятельности – розничная торговля спортивными товарами и инвентарем.

Далее рассмотрим на рисунке 2, структуру управления магазином ООО «Фаворит».

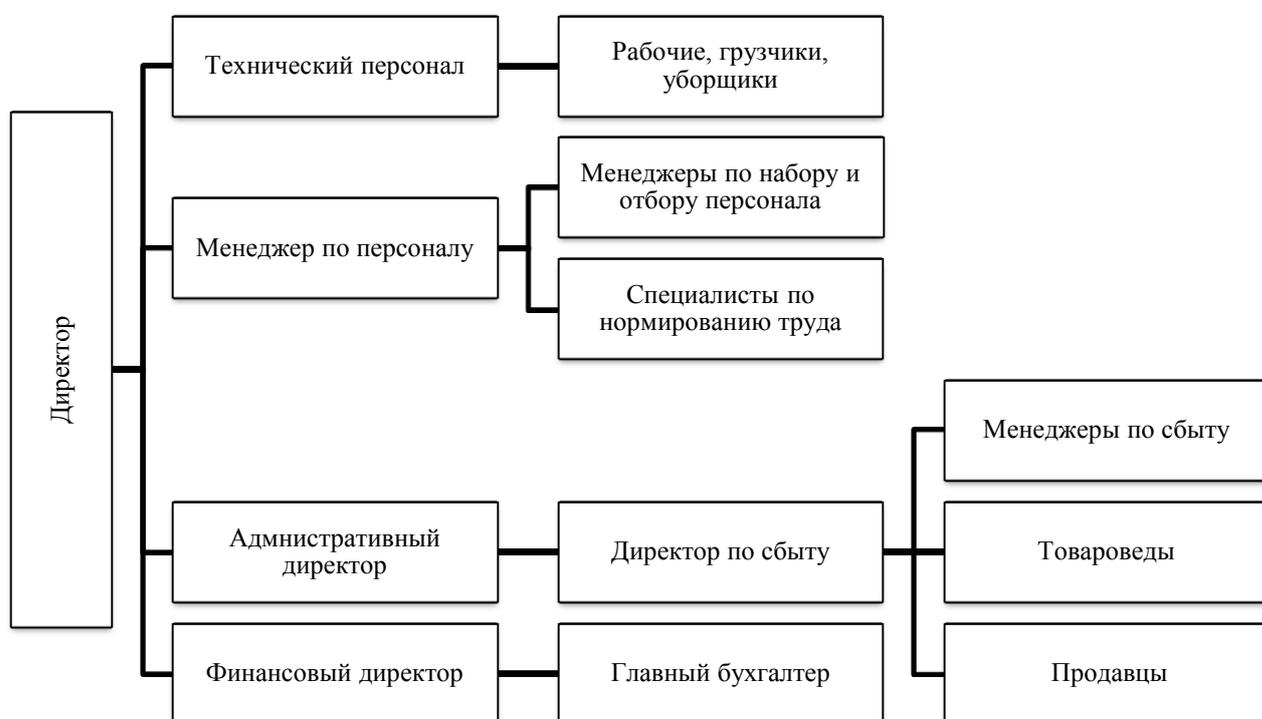


Рисунок 2 - Организационная структура управления магазином ООО «Фаворит»

Структура управления магазином носит линейный характер.

Положительными чертами этого типа структуры являются:

– единство распорядительства и ответственности, т.е. исполнители подчиняются только одному непосредственному начальнику, а тот, в свою очередь, несет ответственность за работу своих подчиненных;

– четкая линейная соподчиненность всех должностей и звеньев управления, что обеспечивает согласованность действий;

– личная ответственность руководителя за конечный результат деятельности своего подразделения;

– простота управления, т.к. существует только один канал связи;

Недостатки структуры:

– перегрузка информацией руководителя;

– концентрация власти в управленческой верхушке;

– высокие требования к руководителю, который должен разбираться во всех функциональных направлениях.

В таблице 1 представлены основные технико-экономические показатели деятельности предприятия за 2015-2017 гг.

Таблица 1 - Основные технико-экономические показатели ООО «Фаворит»

Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Изменение 2015/2017 (+,-)	Темп роста, %
Выручка, тыс. руб.	10810	9800	9350	-1460	86,49
Себестоимость продаж, тыс. руб.	6510	6690	6390	-120	98,15
Валовая прибыль, тыс. руб.	4300	3110	2960	-1340	68,83
Управленческие и коммерческие расходы, тыс. руб.	190	200	130	-60	68,42
Прибыль от продаж, тыс. руб.	4110	2910	2830	-1280	68,85
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	4110	2910	2830	-1280	68,85
Чистая прибыль, тыс. руб.	3288	2328	2264	-1024	68,85
Численность ППП, чел.	42	43	41	-1	97,61

Производительность труда, тыс. руб.	257,38	227,9	228,04	-29,34	88,6
Рентабельность продаж, %	38,02	29,69	30,26	-7,76	79,58

Как видно из представленной таблицы 1 все показатели предприятия за исследуемый период имеют отрицательную динамику.

Так, выручка ООО «Фаворит» за 2015-2017 гг. понизилась на 1460 тыс. руб. Динамика выручки предприятия представлена на рис. 3.

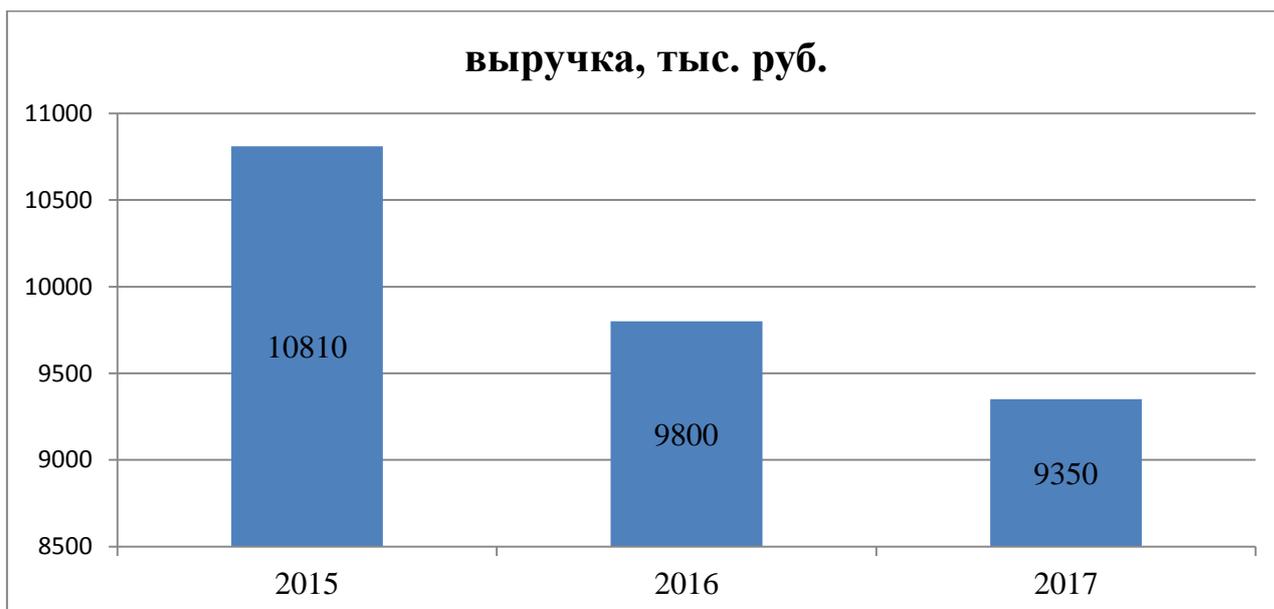


Рисунок 3– Динамика выручки ООО «Фаворит»

Также за исследуемый период существенно понижается прибыль от продаж на 1280 тыс. руб. Так, если в 2015 году прибыль от продаж ООО «Фаворит» составляла 4110 тыс. руб., а в 2017 году – 2830 тыс. руб. Соответственно за исследуемый период снижается уровень рентабельности продаж на 7,76 %. Динамика прибыли от продаж и чистой прибыли предприятия представлена на рис. 4.

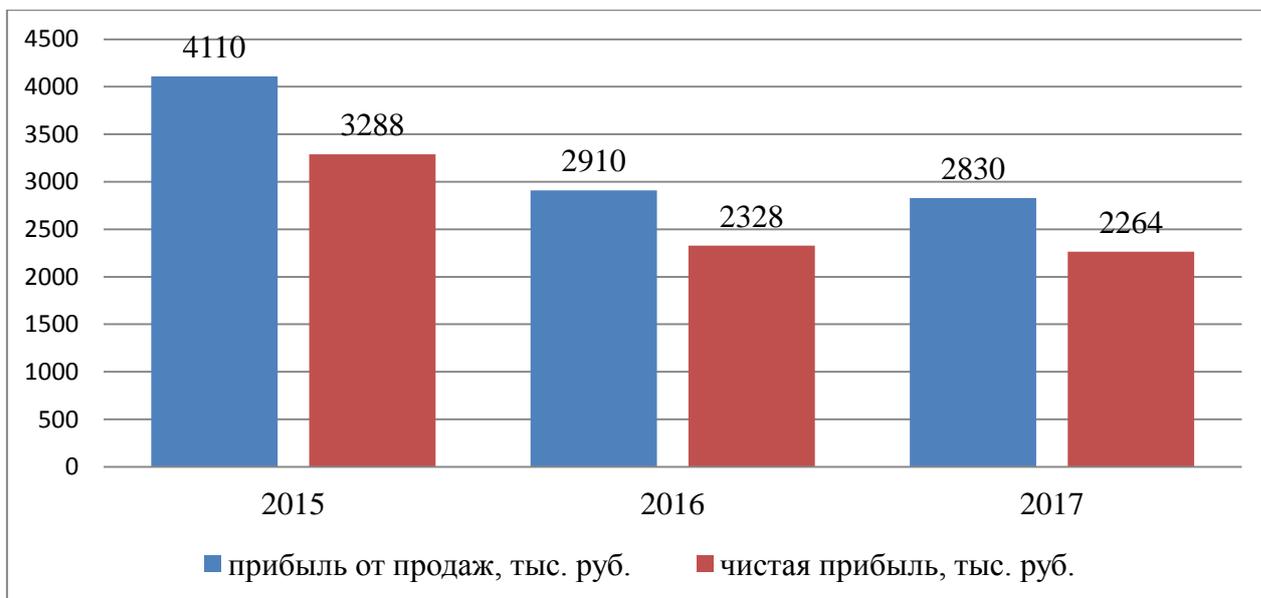


Рисунок 4 - Динамика прибыли от продаж и чистой прибыли ООО «Фаворит»

Таким образом, за исследуемый период финансовое положение предприятия ухудшается. Снижение чистой прибыли предприятия связано с экономической нестабильностью, падением доходов населения и соответственно их покупательской способности, а также появлением новых конкурентов на рынке.

## 2.2 Оценка эффективности организации финансового контроля в ООО «Фаворит»

Должностные обязанности в сфере финансового контроля разграничиваются между руководителями следующим образом:

- Генеральный директор ООО «Фаворит» занимается организацией работы финансовой службы. Он нанимает и освобождает от должности руководителей финансовых подразделений, обеспечивает стратегическое управление финансами предприятия, формулирует направления проведения финансового менеджмента, контролирует достижение ключевых показателей деятельности, несёт ответственность за правильность оформления налоговых документов и своевременность их предоставления в налоговые органы.

– Финансовый директор ООО «Фаворит» берет на себя задачу финансового прогнозирования и планирования. Он организует оперативное управление финансами предприятия: анализирует отчётность, принимает решение о размерах выплачиваемых дивидендов, анализирует потребность в заемных ресурсах и условия их получения, следит за платёжной дисциплиной и ликвидностью организации. Также в обязанности финансового директора входит проведение инвестиционной политики компании (анализ инвестиционных проектов, определение сроков окупаемости и рентабельности, поиск источников финансирования), организация страхования от различных видов рисков, управление запасами (расчёт их норм и нормативов в производстве), валютными ценностями и финансовыми инструментами компании.

– Главный бухгалтер ООО «Фаворит» занимается выполнением следующих должностных обязанностей: анализирует расходы и доходы компании, ведет бухгалтерский учет и учет расходов, подготавливает необходимые данные для формирования отчётности компании в соответствии с требованиями ПБУ, отвечает за нарушение сроков уплаты налогов и сборов, организует краткосрочное финансовое планирование на предприятии.

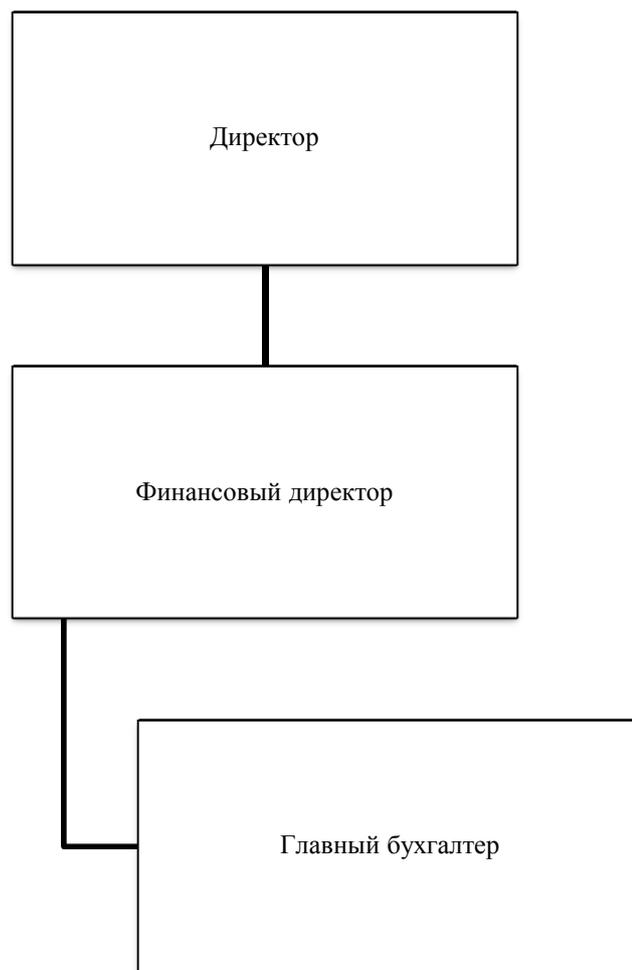


Рисунок 5 – Организация финансового контроля на предприятии ООО «Фаворит»

Финансовый контроль в ООО «Фаворит» выполняют, чтобы отследить ряд важных процессов и их результативность:

- Оценка качества ведения бухгалтерского, налогового, управленческого учета ООО «Фаворит». Здесь важно понять, насколько легитимно осуществляются бизнес-процессы — есть ли в ООО «Фаворит» все необходимые лицензии и патенты, правильно ли они оформлены, соответствует ли составляемая отчетность законодательным нормам, требованиям собственников бизнеса, как разрабатывается отчетность, предназначенная инвесторам, банковским организациям и партнерам предприятия. Выявление недочетов в работе персонала. Очень важно, чтобы бизнес-процессы в компании протекали стабильно. В связи с этим работники должны быть

ответственными, компетентными и обладать достаточным опытом. Выявление недостатков в инфраструктуре управления финансами. Эта цель очень важна в первую очередь для повышения конкурентных свойств ООО «Фаворит» с технологической точки зрения. От того, насколько качественно выстроена инфраструктура управления корпоративным капиталом, зависит объем расходов на поддержание работоспособности ее программно-аппаратных элементов.

- Улучшение концептуальных подходов к управлению финансами ООО «Фаворит». Поиск факторов, от которых зависит эффективность управления капиталом. Основу распределения капитала компании, вложения в определенные фонды обычно составляют методы и подходы, из которых складывается конкретная целостная концепция. Иногда она может меняться с учетом результатов, которые дают те или иные инструменты. А установить, что именно получается в итоге, можно с помощью финансового контроля.

В рамках финансового контроля устанавливают, почему изменились результаты подхода, применяемого руководством ООО «Фаворит». Свой капитал ООО «Фаворит» распределяет по определенным методам и схемам. На их разработку ООО «Фаворит» обычно тратит много времени и в процессе деятельности корректирует управленческие технологии, если нужно.

На стадии планирования реализуются следующие контрольные функции:

- рациональности возможных вариантов управленческих решений в ООО «Фаворит»;
- соответствие управленческих решений принятым установкам и намеченным ориентирам, а также общей стратегии, т.е. генеральной программе действий и распределению приоритетов и ресурсов для достижения глобальных целей ООО «Фаворит».

Процедуры внутреннего контроля описаны в рабочих и отчетных документах. Рабочие документы составляют в ходе проверки. В них кратко описывают контрольную процедуру и порядок ее выполнения, фиксируют

замечания. На основании рабочих документов заполняют Журнал (регистры) финансового контроля, в котором указывают:

предмет контроля;

должность, инициалы ответственных лиц проверяемого объекта (главного бухгалтера ООО «Фаворит»);

должность, инициалы лица, ответственного за проведение проверки (финансовый директор ООО «Фаворит»);

замечания и время на их устранение;

подпись лица, осуществляющего проверку и составившего документ.

По окончании проверки составляют отчет и оценивают работу проверяемого подразделения. В отчете указывают объект проверки, проведенные контрольные процедуры, выявленные замечания, риски и предложения по их устранению, сроки устранения, ответственных за исправление замечаний. Шкала и параметры оценки отражаются в Протоколе внутренней проверки, который прикладывается к отчету.

Подготовительным документом к проведению внутреннего контроля ООО «Фаворит» служит Карта внутреннего финансового контроля. Она содержит наименование объекта проверки, инициалы руководителя проверяемого объекта, периодичность контроля, инициалы должностных лиц, осуществляющих контрольные действия, а также иные необходимые данные.

При разработке Карты внутреннего финансового контроля учитывают следующее:

актуальность проверок и их периодичность;

степень обеспеченности ресурсами (трудовыми, техническими, материальными и финансовыми);

равномерность распределения нагрузки контролеров (таблица 2).

Таблица 2 - Карта внутреннего финансового контроля ООО «Фаворит» за 2017

г.

Объект внутреннего финансового контроля	Периодичность проведения контроля	Ответственный проверяемого объекта	Ответственный за проведение контроля	Контрольные процедуры
Бухгалтерская отчетность	Ежегодно, до 1 марта года, следующего за отчетным	Иванова В. И. - главный бухгалтер	Ковалев А. И. - финансовый директор	Проверка первичных документов, методов и способов отражения хозяйственных операций на соответствие законодательству и внутренним нормативным актам, сопоставимость статей бухгалтерской отчетности, счетов бухгалтерского учета и первичных документов
Дебиторская задолженность	Ежеквартально, до 15-го числа месяца, следующего за отчетным кварталом	Иванова В. И. - главный бухгалтер	Ковалев А. И. - финансовый директор	Выявление просроченной задолженности заказчиков по оплате, наличие предъявленных претензий и расчетов по оплате неустоек

Контрольная процедура «Выявление просроченной дебиторской задолженности заказчиков и документов по ее востребованию». В ходе проведения указанной процедуры составляется рабочий документ - таблица данных по просроченной дебиторской задолженности на конец проверяемого периода и расчет неустойки

По итогам проверки заполняется Журнал внутреннего финансового контроля (табл. 3).

Таблица 3 - Журнал внутреннего финансового контроля ООО «Фаворит» по проверке дебиторской задолженности на 31.12.2017

Дата проверки	Руководитель объекта проверки	Лицо, ответственное за проведение проверки	Предмет контроля и контрольные действия	Выявленные нарушения	Дата устранения замечания/ответственный	Подпись лица, осуществившего контрольные процедуры
10.01.2018	финансовый директор	главный бухгалтер	Выявление просроченной дебиторской задолженности заказчиков	Не предъявлена претензия заказчиком о не поступившей в срок оплате, не начислена неустойка	До 20.01.2017/главный бухгалтер	Гл. бухгалтер

Оценка работы бухгалтерского подразделения за 2017 г. дается в Протоколе внутренней проверки.

По результатам проверки достоверности бухгалтерской отчетности, на основании рабочих документов и Журнала внутреннего финансового контроля составляется отчет о проведенной проверке.

В настоящий момент ООО «Фаворит» не пользуется услугами сторонних организаций (аутсорсеров) для проведения внутреннего аудита. Однако в сравнении с существующей на предприятии системой финансового контроля к плюсам данного подхода можно отнести минимизацию затрат предприятия; высокий профессионализм внешних специалистов; оперативность создания системы внутреннего контроля; минимизацию усилий по координации со стороны высшего руководства.

### 3 Направления совершенствования организации финансового контроля в ООО «Фаворит»

#### 3.1 Мероприятия направленные на совершенствование организации финансового контроля

Внутренний аудит является независимой, объективной деятельностью по предоставлению гарантий, направленной на улучшение деятельности компании. Как и внешний аудит, он помогает компании достигнуть ее целей путем систематического, упорядоченного подхода к определению и улучшению эффективности управления рисками, контроля и управленческих процессов.

В настоящее время в работе внутреннего аудита часто делается акцент на контрольно-ревизионную деятельность, которая направлена на выявлении ошибок и злоупотреблений уже произошедших событий и их последствия.

В качестве мероприятий по совершенствованию финансового контроля ООО «Фаворит» предлагается воспользоваться услугами аутсорсинговой компании для проведения внутреннего аудита.

Главными факторами, определяющие целесообразность передачи на аутсорсинг внутреннего аудита являются:

- экономия времени для подбора профессионального штата.
- экономия расходной части бюджета на содержание укомплектованного штата сотрудников.
- экономия расходной части бюджета на автоматизацию бухгалтерского отдела компании.
- отсутствие необходимости тратить дополнительные средства на укомплектование рабочих мест.
- возможность освобождения соответствующих организационных, финансовых и человеческих ресурсов, для перенаправления их в другое русло деятельности.

Аутсорсинговые компании своевременно предоставляют отчетные документы в контролирующие инстанции.

Без результативной стратегии современная компания не сможет создать

себе необходимые условия для успеха как на имеющихся, так и на только формирующихся рынках. Стратегическое планирование компании определяет, как она может опередить своих конкурентов, то есть, как необходимо действовать, чтобы быть эффективнее и действовать более масштабно.

Функции аутсорсера весьма многообразны. Рассмотрим главные из них:

#### 1. Обработка и систематизация первичной документации

Это работа со всеми документами, необходимыми для оформления отчетности. Накладные, счета-фактуры, акты выполненных работ, выписки из счетов, товарные чеки, платежные поручения, приходные и расходные ордера и другие бумаги входят в этот список.

Кроме того, правильность оформления и хранения первичных документов всегда попадает в поле зрения налогового органа во время плановой или внеплановой проверки. Если имеются несоответствия действующему законодательству, аутсорсинговая фирма приведет ваш архив в порядок.

#### 2. Создание первичного регистра бухгалтерского учета

Регистры систематизируют информацию, а их составление является подготовительным этапом перед составлением отчетности. В первичном регистре отображаются уже не исходные, а операционные данные. Составляется он обычно в виде таблицы, куда вносятся все данные первичных документов.

#### 3. Автоматизация бухгалтерского учета.

Финансовая деятельность предприятия отражается в большом количестве документов. Чтобы вся документация содержалась в надлежащем порядке, была введена обязательная автоматизация, и бухгалтерия стала едва ли не первым ее объектом.

#### 4. Ведение первичной документации.

Ведение первичной документации требует досконального знания норм, правил и методик расчета налогов. Ведь от этого зависит вся финансовая сторона работы предприятия.

#### 5. Формирование и сдача налоговой отчетности

Налоговый кодекс предписывает сдавать отчетность в довольно жесткие сроки. Предусмотрена и специальная форма заполнения налоговой декларации. Как первое, так и второе должно строго соблюдаться.

Можно выделить следующие этапы процесса использования аутсорсинга бухгалтерских услуг:

1. Стратегическая оценка текущего состояния
2. Анализ потребностей
3. Оценка поставщиков
4. Переговоры и подписание договора
5. Переходный период реализации проекта
6. Менеджмент взаимоотношений между аутсорсинговой организацией и организацией-заказчиком.
7. Оценка качества услуги и внешние коррективы.

Отношения с аутсорсером начинаются с определения круга его полномочий. Как правило, организации заинтересованы передать аутсорсеру не только ведение учета, но и представление отчетности. Для этого необходимо делегировать аутсорсеру право подписи документов.

Договор аутсорсинга предусматривает взаимную ответственность сторон. Только при ее наличии можно обеспечить качество учета. В договоре об оказании услуг в прямую или косвенно находят отражение цели и задачи, порядок взаимодействия, ответственность исполнителя, финансовые и управленческие инструменты, которые могут использовать обе стороны в процессе оказания или использования бухгалтерских услуг, поэтому, не смотря на существование нескольких типовых шаблонов, работа над содержанием договора, во многом, индивидуальна.

Соглашение об уровне сервиса (Service level agreement, SLA) подписывается как дополнение к стандартному договору подряда или оказания услуг, который заключается между заказчиком и провайдером аутсорсинга. SLA – своего рода «дорожная карта», где заказчик прописывает все свои требования к реализации функции на стороне провайдера. Составляя

соглашение об уровне сервиса, заказчик услуги окончательно формирует перечень предоставляемых услуг, сроки получения отчетов и расписание совершения платежей, назначает ответственных за взаимодействие с провайдером.

С момента заключения договора об оказании услуг начинается процесс взаимодействия. Это так называемый «переходный период». Продолжительность переходного периода для крупных компаний может составить до одного года, в то время как для компаний с одним-двумя сотрудниками он завершается в течение месяца. К окончанию переходного периода эффективность взаимодействия двух компаний должна быть доведена до возможного максимума, для того чтобы добиться наибольшего экономического и управленческого эффекта от использования аутсорсинга.

Перед началом работ по переводу бухгалтерии на аутсорсинг, специалисты провайдера всегда проводят аудит для оценки текущего состояния функции, который при возможности лучше не форсировать. При подготовке к передаче функции бухгалтерского учета заказчика совместно с сотрудниками провайдера необходимо выявить и устранить все пробелы в документации.

С этой целью составляется программа проверки, в которой указываются:

- цель аудита;
- основные участки работы предприятия и разделы учета, подлежащие проверке;
- характер проверки (сплошная, выборочная и др.);
- закрепление обязанностей за членами рабочей группы;
- предполагаемая продолжительность проверки и сроки ее начала и окончания.

Технологически, услуга бухгалтерского обслуживания с удаленным доступом осуществляется путем предоставления доступа по электронным каналам связи к бухгалтерской базе.

Клиенту предоставляется возможность самостоятельно формировать

исходящие первичные документы. При удаленном доступе бухгалтерские регистры ведутся как клиентом, так и бухгалтерской компанией. При этом клиентом формируются только исходящие первичные документы, а полная обработка и формирование отчетности производится бухгалтерской компанией.

Но в этом случае в зависимости от местонахождения бухгалтерской базы, ответственность за саму базу и ее пополнение ложится на сторону, у которой она физически находится. При использовании бухгалтерского обслуживания с удаленным доступом ответственность сторон распределяется примерно следующим образом. Ответственность компании, осуществляющей бухгалтерское обслуживание, заключается в формировании регистров учета, ведении базы данных с помощью программных средств 1С, своевременном обновлении программного обеспечения и обеспечении его корректной работы (в случае нахождения базы у обслуживающей компании), формировании отчетности, своевременной сдачи отчетности.

Ответственность клиента, использующего услугу бухгалтерского сопровождения заключается в своевременном и полном предоставлении надлежащим образом оформленных исходящих первичных документов и документов контрагентов, ведении базы данных с помощью программных средств 1С, своевременном обновлении программного обеспечения и обеспечении его корректной работы (в случае нахождения базы у клиента), соответствии предоставленных документов и сведений о финансово-хозяйственной деятельности предприятия введенным в программный комплекс данным.

После того, как все стадии внедрения аутсорсинга бухгалтерских услуг пройдены, рабочую группу можно расформировать. Обычно назначается один сотрудник, ответственный за реализацию функции на аутсорсинге, который в установленном режиме с определенной периодичностью отчитывается перед руководством. Такой отчет представляет собой:

- анализ работы аутсорсинга на основе обратной связи от сотрудников, менеджеров и контрагентов;

- оценку соответствия деятельности провайдера зафиксированным в SLA показателям эффективности;
- коллегиальное обсуждение всеми участниками процесса промежуточных итогов.

Источником проблем при реализации модели аутсорсинга может быть ненадлежащее исполнение провайдером контракта или неправильное планирование работы. Причины проблем нужно совместно выявлять, вырабатывать способы их решения и отслеживать динамику. Контроль за выполнением переданной на аутсорсинг функции необходим, и чем важнее процесс, тем более системным и тщательным он должен быть. Так, журнал «Финансовый директор» опросил менеджеров компаний с численностью персонала до 500 человек и выяснил потребности среднего бизнеса в аутсорсинге (рис. 6).

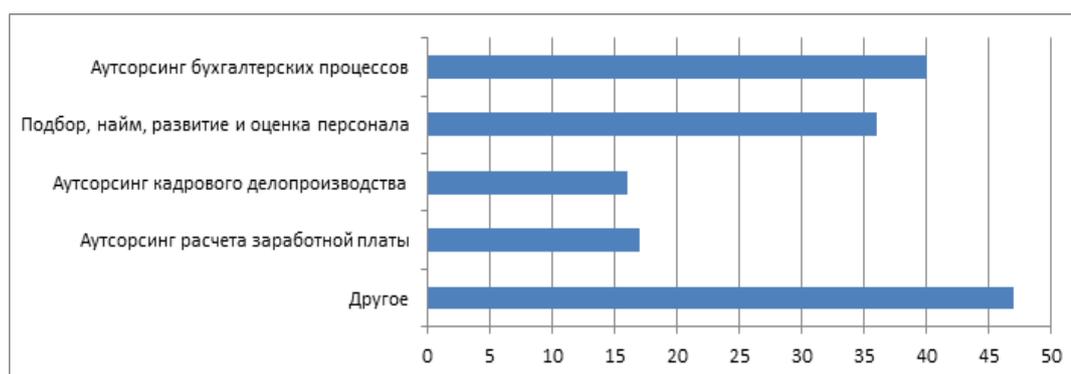


Рисунок 6 - Какие виды аутсорсинга использовала или использует ваша компания? (% опрошенных)

По результатам исследования 40% таких компаний используют бухгалтерский аутсорсинг, 36% пользуются услугами провайдеров для подбора, найма, развития и оценки персонала. Еще 17% передают стороннему поставщику расчет заработной платы и 16% - ведение кадрового делопроизводства

Мотивация к использованию аутсорсинга у респондентов различается. Наиболее привлекает средний бизнес возможность снизить стоимость реализации бизнес-процессов (18%). Еще 12% опрошенных видят в аутсорсинге

возможности оптимизации и стандартизации, а 11% отмечают, что перевод части функций на аутсорсинг позволяет разгрузить специалистов собственных профильных служб, оптимизировать их численность, перенести риски и ответственность на провайдера, получить доступ к его методикам и экспертизе (рис. 7).

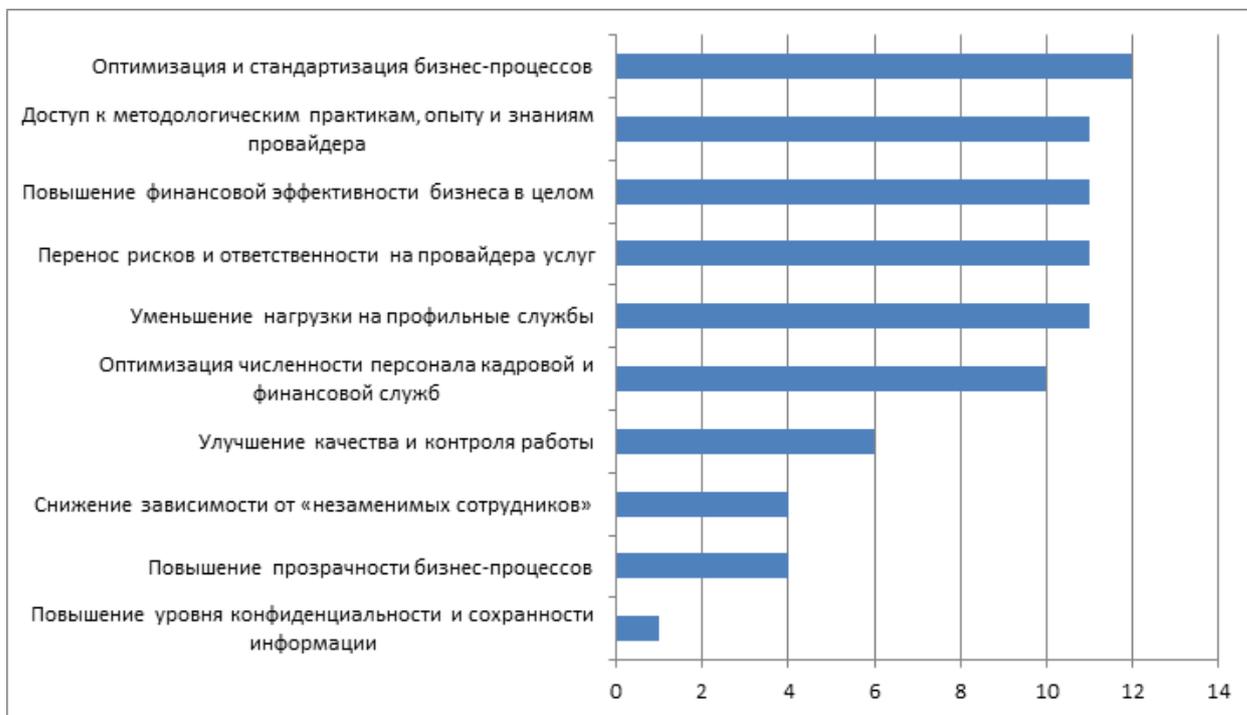


Рисунок 7 - Каковы главные преимущества использования аутсорсинга?  
(% опрошенных)

Отвечая на вопрос о препятствиях для использования аутсорсинга, более половины респондентов отметили боязнь утечки конфиденциальной информации. В большей степени это касается самого востребованного на сегодня у компаний среднего бизнеса и аутсорсинга кадрового делопроизводства.

Еще примерно треть опрошенных отмечает высокую стоимость аутсорсинговых услуг, и четверть респондентов назвали среди главных препятствий неготовность высшего руководства и несовершенство налогового и бухгалтерского законодательства. Второстепенные факторы - сопротивление изменениям со стороны опасющихся сокращений сотрудников финансовых служб компаний, а также дефицит информации об услуге (рис. 8).

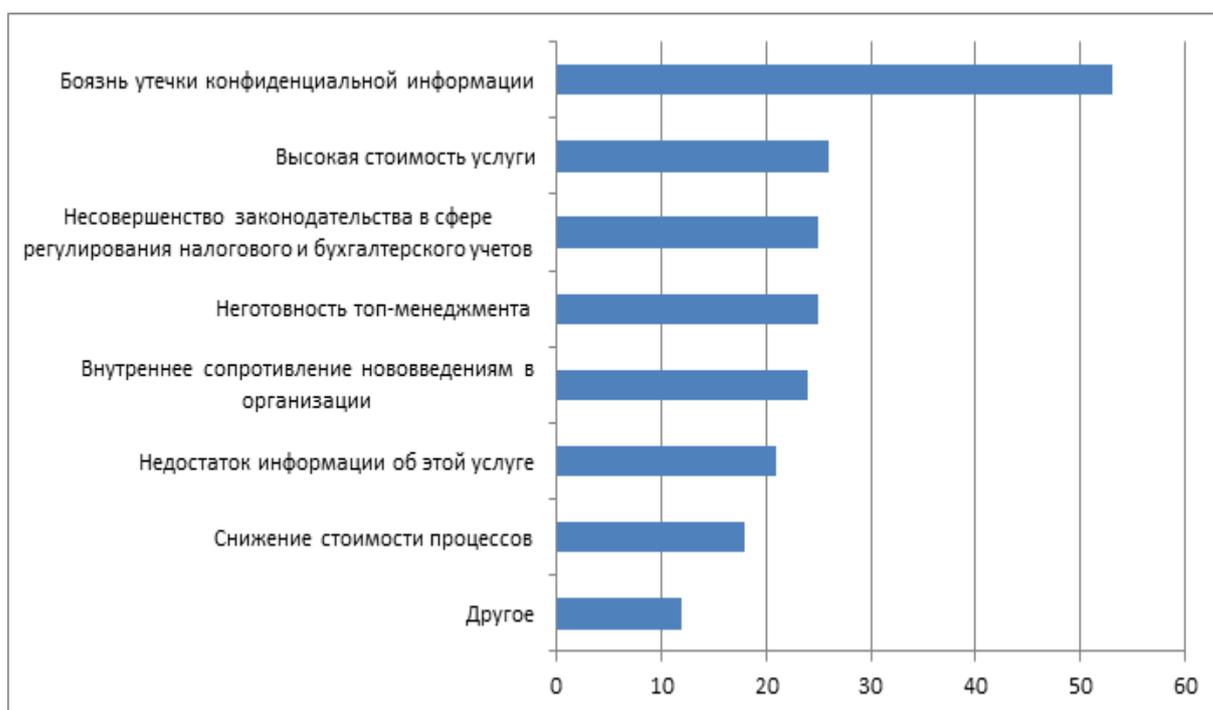


Рисунок 8 - Что препятствует передаче бизнес-процессов на аутсорсинг?  
% опрошенных

Рынок аутсорсинговых услуг растет, и все больше российских компаний рассматривают для себя такую возможность, внедряя эффективные западные управленческие модели. Большинство участников исследования считает, что в среднесрочной перспективе и HR-услуги останутся наиболее востребованными у бизнеса, наряду с IT-поддержкой и юридическим консультированием.

Альтернативные точки роста – это развитие сопутствующих услуг и усовершенствование процесса оказания услуг, что, как следствие, сделает возможным перенос к сторонним провайдерам тех функций, которые ранее невозможно было эффективно выполнять удаленно. Разумеется, это будет возможно, только если законодатель продолжит внедрение в стране электронного документооборота и начнет упразднять ряд устаревших требований в части бухгалтерского, налогового и кадрового учетов. Например, изменение требований к оформлению и хранению первичных бухгалтерских документов сделает возможным удаленное ведение бухгалтерского учета предприятий с большим документооборотом.

Первой причиной для смены провайдера является качество оказываемых услуг. Стоимость обслуживания, как правило, на втором месте, так как у крупных профессиональных провайдеров цены, примерно, одинаковы. Дополнительными стимулами для смены провайдера являются полнота оказываемого сервиса. То есть, какие функции провайдер готов оказывать дополнительно, и то, насколько эффективно и комфортно для клиента происходит взаимодействие с поставщиком.

Передавая комплекс взаимосвязанных процессов, заказчик приобретает долгосрочного партнера, который упрощает ему функции менеджмента, повышает эффективность коммуникаций руководства с персоналом по административным вопросам. Другой причиной может стать потеря провайдером доверия вследствие невыполнения SLA (Service Level Agreement) – соглашения о качестве предоставляемого сервиса. То есть несоблюдение заявленной точности и сроков выполнения операций. Еще одним фактором перехода к другому провайдеру может стать политическое решение руководства. Известны случаи, когда транснациональные компании заключали контракты с международными провайдерами на обслуживание сразу во многих странах. В таком случае, даже при полной удовлетворенности российского руководства качеством сервиса текущего провайдера, оно вынуждено менять подрядчика. Если компания на глобальном уровне приходит на обслуживание к единому провайдеру, то все региональные подразделения компании вынуждены подчиняться решению общего руководства и перейти на обслуживание от текущего провайдера к выбранному штаб-квартирой. Бывают и другие ситуации, например, при слияниях или поглощениях, когда новый собственник бизнеса переводит приобретенные компании на обслуживание к своему традиционному провайдеру. На рынке пока не много профессиональных провайдеров специализирующихся на оказании услуг аутсорсинга учетных функций государственным структурам. Тем не менее, спрос на аутсорсинг-услуги со стороны бюджетного сектора за последний год вырос в разы и будет расти дальше. Об этом свидетельствуют многочисленные заявки на портале

госзакупок. Впрочем, в этом сегменте рынка аутсорсинга есть свои особенности. С одной стороны, острый кадровый дефицит квалифицированных специалистов, которые могли бы корректно, с соблюдением меняющихся требований, выполнять учетные операции и сопроводительные процедуры, очень сильно подогревают интерес руководства бюджетных учреждений к аутсорсинг-провайдерам. С другой стороны, несовершенство процессов закупки услуг и привлечения подрядчиков на реализацию учетных функций являются фактором сдерживающим развитие аутсорсинга в бюджетном секторе. Согласно схеме COSO внутренний контроль состоит из пяти взаимосвязанных компонентов. Они применимы к организациям различного масштаба, хотя к небольшим компаниям применяются менее жесткие и менее формальные требования (рис. 9).

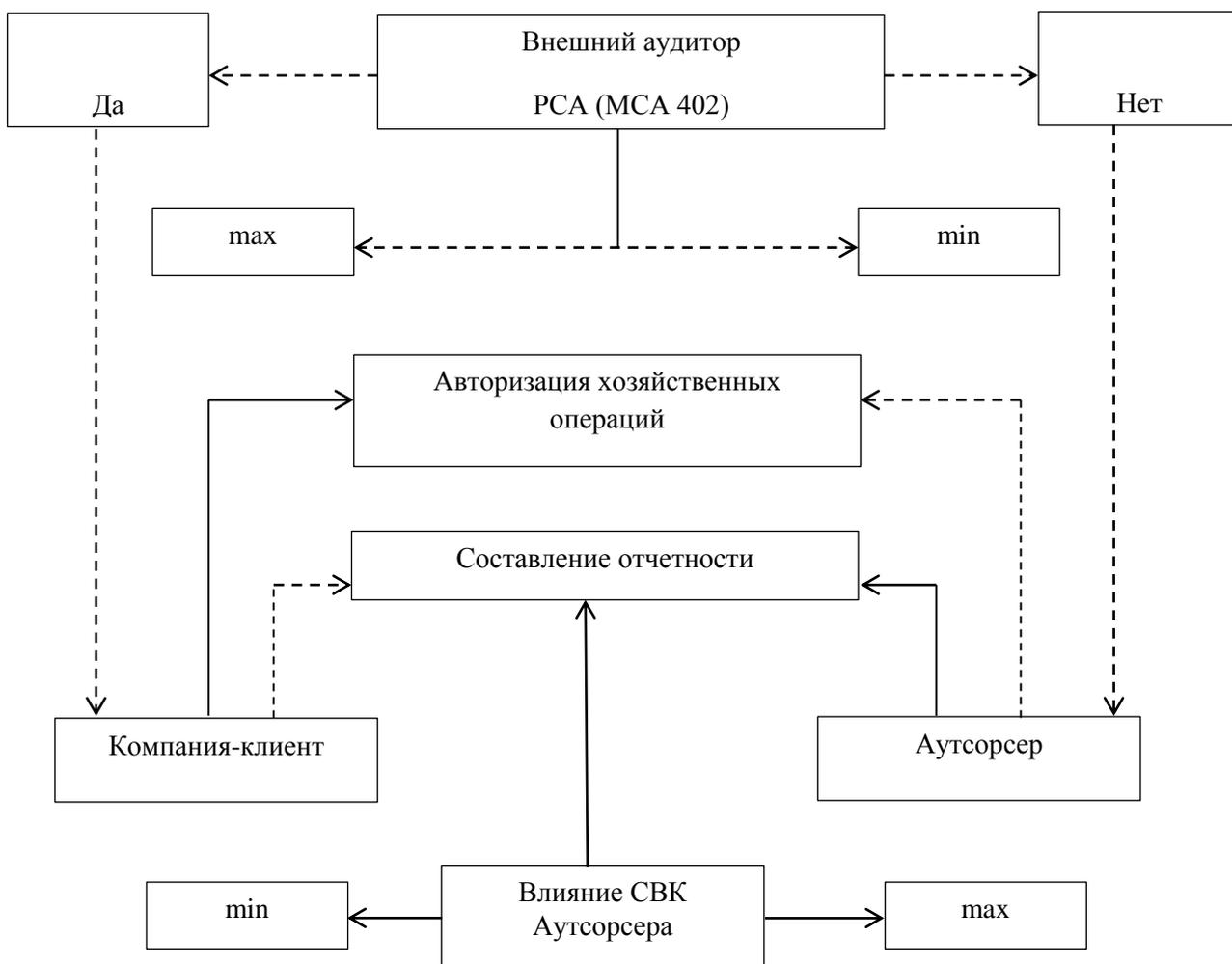


Рисунок 9 - Порядок действий аудитора при использовании Компании - клиентом аутсорсинга бухгалтерского учета и составления отчетности

Стандарты аудита в части понимания рисков системы внутреннего контроля аутсорсера при проведении аудита отчетности Компании-клиента достаточно требовательны к действиям внешнего аудитора Компании-клиента. Руководствуясь стандартом аудита 25 (Постановление Правительства РФ от 23.09.2002 № 696 Об утверждении федеральных правил (стандартов) аудиторской деятельности) и аналогичным Международным стандартом аудита 402, аудитор определяет, какое влияние аутсорсинговая компания (аутсорсер) оказывает на системы бухгалтерского учета и внутреннего контроля Компании-клиента (аудируемого лица) с целью правильного планирования аудита и разработки эффективного подхода к его проведению.

Одновременно аудитору следует изучить и оценить (в отношении связки «аудируемое лицо - обслуживающая организация»):

- характер предоставляемых услуг;
- условия договора и характер отношений между клиентом и обслуживающей организацией;
- степень, в которой внутренний контроль обслуживающей организации увязан с внутренним контролем клиента;
- финансовые возможности и мощности обслуживающей организаций, включая вероятное воздействие банкротства обслуживающей организации на клиента;
- информацию о применяемых обслуживающей организацией методах IT-контроля.

Также аудитор обязан выяснить, как внутренний контроль клиента учитывает деятельность обслуживающей организации, в частности в отношении тех транзакций, которые обслуживает данная организация, и как клиент выявляет риски, связанные с обслуживающей организацией, и управляет ими.

Аудитор Компании-клиента оценивает риски системы внутреннего контроля аутсорсера на основе анализа информации из заключения внешнего аудитора аутсорсера о СВК (рис. 10), а при недостаточности - самостоятельно

проводит дополнительные процедуры тестирования СВК.

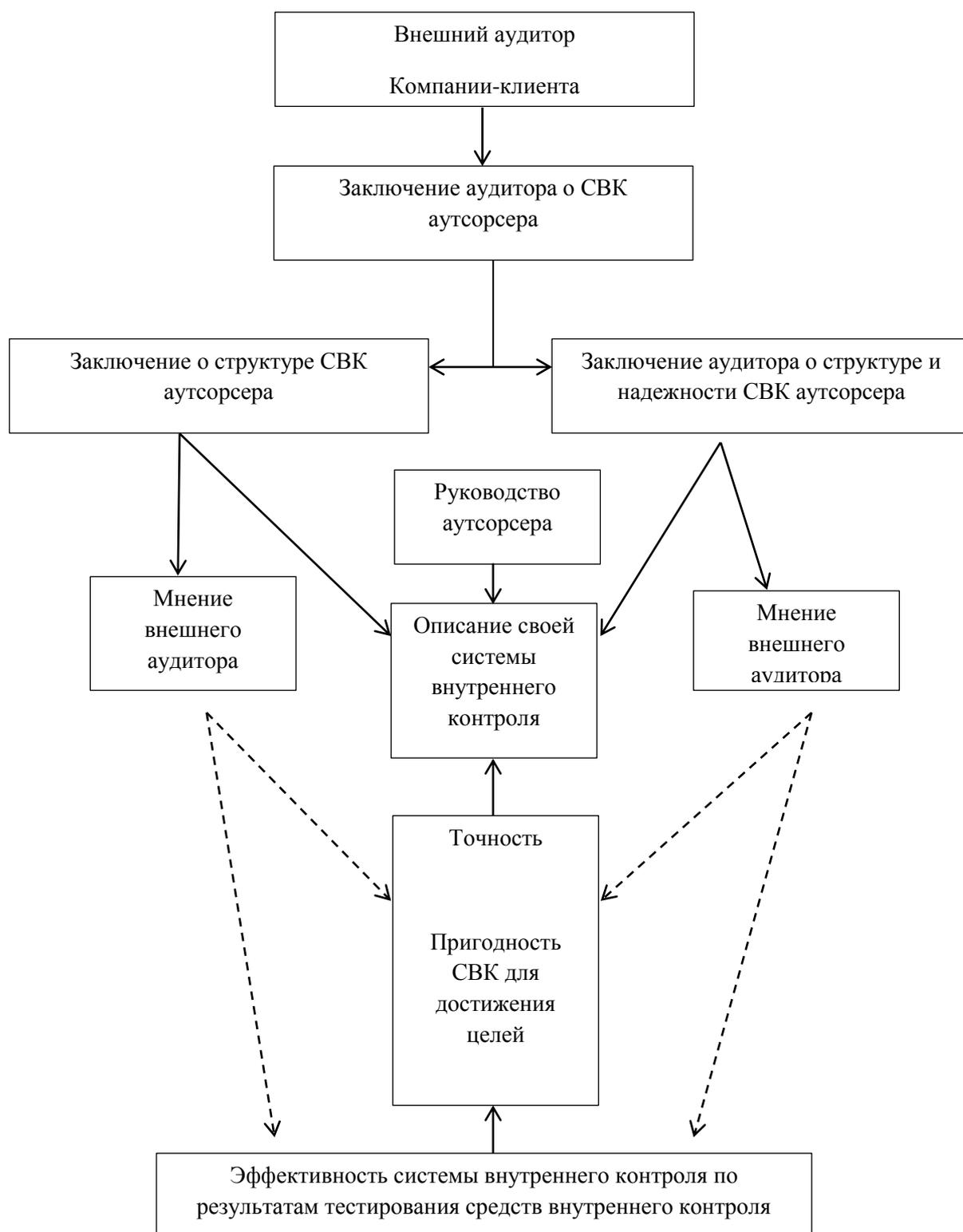


Рисунок 10 - Виды аудиторских заключений при оценке рисков СВК аутсорсера

Компоненты системы внутреннего контроля включают следующее:

- Контрольная среда. Представляет собой основу для всех других

компонентов внутреннего контроля, включает честность, этические ценности, компетентность кадров, организационную структуру, распределение полномочий и ответственности;

- Оценка риска. Включает выявление и анализ соответствующих рисков, внутренних и внешних, препятствующих достижению целей организации, формирует основу для определения того, как следует управлять этими рисками;

- Средства контроля. Гарантируют, что в ответ на выявленные риски организация предпринимает необходимые действия;

- Информация и коммуникация (информационная система) - Обеспечивает выявление, сбор и передачу внутренней и внешней информации в такой форме и в такие сроки, чтобы сотрудники могли выполнять свои обязанности;

- Мониторинг. Включает проведение постоянного или периодического мониторинга и оценки качества системы внутреннего контроля, что необходимо для ее действенного функционирования.

В схеме COSO отмечается, что внутренний контроль является наиболее действенным, когда средства контроля встроены в инфраструктуру организации и являются частью самой организации. Это позволяет избежать неоправданных затрат и быстро реагировать на изменение условий и среды деятельности.

Таким образом, аутсорсер берёт на себя все финансовые функции, выполняет их ежедневно, также он может брать на себя функции процесса управления подконтрольных предприятию нижестоящих инстанций. Если бухгалтерские услуги имеют часто эпизодический характер, то бухгалтерский аутсорсинг связан с разработкой стратегического плана для работы на перспективу. Как правило, это связано с глобальной перестройкой всех процессов бизнеса, которые есть, будут в компании. Эксперты и аналитики во многом не согласны с тем, насколько серьезной будет такая перестройка процессов бизнеса внутри компании и за ее пределами. Но многие согласны с

тем, что правильная настройка взаимодействия всех бизнес-процессов, документооборота на предприятии являются важной составляющей, которая проводится с помощью аутсорсинга.

### 3.2 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий

Оценка эффективности будет проведена с помощью метода экспертных оценок. В качестве экспертов выступали директор, заместители директора, главный бухгалтер, бухгалтер, экономист.

Наиболее простая и удобная форма самооценки – совокупный индекс, рассчитанный на основании оценки экспертами своих знаний, опыта и способностей по ранговой шкале с позициями «высокий», «средний», «низкий». Первой позиции приписывается числовое значение 1, второй – 0,5, третьей – 0. В таком случае совокупный индекс – коэффициент уровня компетентности эксперта вычисляется по формуле:

$$k = \frac{k_1 + k_2 + k_3}{3} \quad (3.1)$$

где  $k_1$  – числовое значение самооценки экспертом уровня своих теоретических знаний;

$k_2$  – числовое значение самооценки практического опыта;

$k_3$  – числовое значение самооценки способности к прогнозу.

Коэффициент уровня компетентности может изменяться от 1 (полная компетентность, т.е. оценочные значения коэффициентов  $k_1 = k_2 = k_3 = 1$ ) до 0 (полная некомпетентность:  $k_1 = k_2 = k_3 = 0$ ).

Обычно в группу экспертов принято включать тех, у кого индекс компетентности не менее среднего (0,5) и выше (до 1).

Получить первичные числовые значения самооценки ( $k_1, k_2, k_3$ ) для расчета индекса компетентности экспертов можно при помощи вопроса табличной формы.

Таблица 4 - Как вы оцениваете уровень своей «приобщенности» к вопросам финансового контроля?

	Критерий приобщенности	Высокий	Средний	Низкий
		1	0,5	0
Эксперт 1 (директор)	Уровень теоретического знания проблемы (к <sub>1</sub> ) Практический опыт (к <sub>2</sub> ) Способность предвидеть логику событий (к <sub>3</sub> )	+	+	
Эксперт 2 (главный бухгалтер)	Уровень теоретического знания проблемы (к <sub>1</sub> ) Практический опыт (к <sub>2</sub> ) Способность предвидеть логику событий (к <sub>3</sub> )	+	+	
Эксперт 3 (экономист)	Уровень теоретического знания проблемы (к <sub>1</sub> ) Практический опыт (к <sub>2</sub> ) Способность предвидеть логику событий (к <sub>3</sub> )	+		
Эксперт 4 (бухгалтер)	Уровень теоретического знания проблемы (к <sub>1</sub> ) Практический опыт (к <sub>2</sub> ) Способность предвидеть логику событий (к <sub>3</sub> )	+		+
Эксперт 5 (финансовый директор)	Уровень теоретического знания проблемы (к <sub>1</sub> ) Практический опыт (к <sub>2</sub> ) Способность предвидеть логику событий (к <sub>3</sub> )	+		
Эксперт 6 (заместитель директора)	Уровень теоретического знания проблемы (к <sub>1</sub> ) Практический опыт (к <sub>2</sub> ) Способность предвидеть логику событий (к <sub>3</sub> )	+	+	

Проведем расчет по формуле:

$$k = \frac{k_1 + k_2 + k_3}{3}$$

(3.2)

$$K_1 = 1 + 0,5 + 1/3 = 0,83$$

Уровень компетентности эксперта выше среднего.

$$K_2 = 1+1+0,5/3 = 0,83$$

Уровень компетентности эксперта выше среднего.

$$K_3 = 1+1+1/3 = 1$$

Уровень компетентности эксперта высокий.

$$K_4 = 1+0,5+0/3 = 0,67$$

Уровень компетентности эксперта средний.

$$K_5 = 1+1+1/3 = 1$$

Уровень компетентности эксперта высокий.

$$K_6 = 1+0,5+0,5/3 = 0,67$$

Уровень компетентности эксперта выше среднего.

В таблице 5 приведена оценка эффективности внедрения программного продукта «WA: Финансист» экспертами.

В зависимости от возможности того или иного прогноза при внедрении мероприятий экспертам было предложено присвоить тому или иному суждению балльную оценку – от 0 до 5.

Таблица 5 - Оценка экспертами мероприятия

Фактор	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Эксперт 4	Эксперт 5	Эксперт 6	Средняя оценка
Повышение выручки на 10%	5	4	1	3	4	4	3,5
Повышение выручки на 20%	5	4	1	3	5	5	3,8
Повышение выручки на 50%	4	4	1	2	4	4	3,1
Повышение выручки на 100%	0	1	0	5	0	1	1,16
Повышение выручки на 200%	0	0	0	0	0	2	0,33
Отсутствие положительного	0	0	0	0	0	0	-

эффекта от внедрения							
-------------------------	--	--	--	--	--	--	--

Далее рассчитаем годовой экономический эффект:

$$\text{Эф} = \text{Эг} - \text{Здоп}, \quad (3.3)$$

где Эф – годовой экономический эффект, руб.;

Эг – годовая экономия от мероприятия, руб.;

Здоп – дополнительные эксплуатационные затраты за год, руб.

Таким образом, годовой экономический эффект составит:

$$\text{Эф} = 8045 - 4969 \text{ тыс. руб.} = 3076 \text{ тыс. руб.}$$

Период окупаемости  $T_0$  является одним из наиболее распространенных показателей оценки эффективности инвестиций. В отличие от используемого в отечественной практике показателя «срок окупаемости капитальных вложений» он также базируется не на прибыли, а на денежном потоке с приведением инвестируемых средств в инновации и суммы денежного потока к настоящей стоимости:

$$T_0 = K/D \quad (3.4)$$

где  $K$  – первоначальные инвестиции в инновации;

$D$  – ежегодные денежные доходы.

Таким образом, получаем следующий результат:

$$T_0 = 4969/8045 = 0,6.$$

Таким образом, за счет повышения выручки, предложенные мероприятия можно считать экономически эффективными.

## Заключение

В ходе исследования достигнута его цель и решены поставленные задачи.

Прогнозирование финансовых перспектив, формирование прогнозов и прогнозных трендов. Реальная цель прогнозирования – попытка предположить действительный объем финансовых ресурсов, источников и путей их использования фирмой. Прогнозы позволяют попытаться представить возможные сценарии развития и применения финансовой политики компании. Заблаговременное прогнозирование может помочь компании заранее увидеть будущие возможные проблемы и подготовиться к их решению посредством модификации финансового планирования.

Оперативное распределение ресурсов как практические действия в области текущей финансовой политики. Набор оперативных мер в этой области позволяет при рациональном подходе к распределению финансовых ресурсов обеспечить максимум возможного результата.

Финансовый контроль как мера внутренней самоорганизации в компании показывает, насколько сильно компания стремится к соблюдению общепринятых стандартов экономического законодательства. Одни компании считают своим долгом и обязанностью вести «чистый» бизнес, другие не видят проблем в использовании «серых» схем и выполняют только предписанные законом минимумы. Из этого следует, что каждый участник рынка самостоятельно определяет для себя важность этого метода управления собственными финансами.

Очевидно, что указанные методы представляют собой набор инструментов или так называемых финансовых рычагов, которые могут быть в разной степени скомбинированы и задействованы в процессе оперативного управления финансами.

В практической работе применяется довольно большое количество различных методов финансового контроля. Вся процедуру финансового контроля на предприятии можно разделить на начальный (предварительный), текущий и заключительный этапы. Все они осуществляются на основе одних и

тех же принципов и включают одну и ту же последовательность шагов. Кроме того, все этапы предполагают обязательную подготовку персонала, анализ имеющейся документации, определение результатов от финансового управления, нахождение резервов повышения эффективности, оценку технической оснащенности производства.

Финансовый контроль может проводиться отдельными сотрудниками фирмы, специализированными отделами или сторонними аудиторскими компаниями. По итогам его проведения, помимо оценки текущих механизмов финансового управления, вырабатываются новые методики и технологии. Проведение финансового контроля необходимо любой компании, поскольку только таким методом можно обеспечить законность операций, проверить добросовестность исполнителей и оценить итоги текущего управления финансами в организации, кроме того, можно определить перспективы дальнейшего развития системы управления капиталами.

## Список используемых источников

1. Баскакова, О.В. Экономика предприятия (организации): Учебник / О.В. Баскакова, Л.Ф. Сейко. - М.: Дашков и К, 2013. - 372 с.
2. Бердникова Л. Ф., Альдебенева С. П. Финансовый анализ: понятие и основные методы // Молодой ученый. - 2014. - №1. - С. 330-338.
3. Быков И. А., Токарев А. Ю. Система внутреннего финансового контроля и проверка налоговой отчетности // Молодой ученый. — 2017. — №14. — С. 328-331. — URL <https://moluch.ru/archive/148/41574/> (дата обращения: 14.06.2018).
4. Боровицкая М. В. К вопросу организации управленческого учета и внутренней отчетности на предприятии // Молодой ученый. - 2016. - №1. - С. 321-325.
5. Волков О.И. Экономика предприятия: Учебное пособие / О.И. Волков, В.К. Скляренко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 264 с.
6. Грибов В.Д. Экономика предприятия: Учебник. Практикум / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов. - М.: КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 448 с.
7. Жиялков Д.И. Финансово-экономический анализ (предприятие, банк, страховая компания): Учебное пособие / Д.И. Жиялков. - М.: КноРус, 2012. - 368 с.
8. Зороастрова И.В. Экономический анализ фирмы и рынка: Учебник для студентов вузов / И.В. Зороастрова, Н.М. Розанова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 279 с.
9. Искакова М. С., Болсынбекова Г. А. Составление финансовой отчетности // Молодой ученый. - 2015. - №6. - С. 423-425.
10. Кнышова Е.Н. Экономика организации: Учебник / Е.Н. Кнышова, Е.Е. Панфилова. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 336 с.
11. Климова Н.В. Экономический анализ (теория, задачи, тесты, деловые игры): Учебное пособие / Н.В. Климова. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 287 с.

12. Когденко В.Г. Экономический анализ: Учебное пособие для студентов вузов / В.Г. Когденко. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 392 с.
13. Косолапова М.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности / М.В. Косолапова, В.А. Свободин. - М.: Дашков и К, 2012. - 248 с.
14. Крум Э.В. Экономика предприятия: Учебное пособие / Э.В. Крум. - Мн.: ТетраСистемс, 2013. - 192 с.
15. Коршунов В.В. Экономика организации (предприятия): Учебник для бакалавров / В.В. Коршунов. - М.: Юрайт, 2013. - 433 с.
16. Лопарева А.М. Экономика организации (предприятия): Учебно-методический комплекс / А.М. Лопарева. - М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 400 с.
17. Лытнева Н.А. Бухгалтерский учет: Учебник / Н.А. Лытнева, Л.И. Малявкина, Т.В. Федорова. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 512 с.
18. Любушин Н.П. Экономический анализ: Учебник для студентов вузов / Н.П. Любушин. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 575 с.
19. Мамашов К. А. Совершенствование форм финансовой отчетности в современных условиях // Молодой ученый. - 2016. - №4. - С. 442-444.
20. Медведева И. В. Анализ финансовых результатов организации // Молодой ученый. - 2014. - №21.2. - С. 85-88.
21. Панков В.В. Экономический анализ: Учебное пособие / В.В. Панков, Н.А. Казакова. - М.: Магистр, ИНФРА-М, 2012. - 624 с.
22. Складенко В.К. Экономика предприятия: Учебное пособие / В.К. Складенко, В.М. Прудников. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 192 с.
23. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С. Финансы предприятий. Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 302 с.
24. Шварц Э. С. Особенности формирования и анализа консолидированной финансовой отчетности // Молодой ученый. - 2015. - №11. - С. 1033-1036.
25. Journal title: Annals of the University of Oradea: Economic Science

Enhancing assets' protection through an adequate monitoring of internal control system by internal audit / Dan Eugen Cosmin 2011;1(2):491-497

26. International Journal of Economics and Financial Issues

Earnings Management, Audit Quality and Legal Environment: An International Comparison / Mehmet Unsal Memis 2012, pp.460-469

27. Annals of University of Oradea: economic science

Financial control efficiency in economic entities

Pop Ioan: Faculty of Economics and Business Administration Babe-Bolyai University/ Cluj-Napoca 2011;1(2):371-374

28. Stefan cel Mare

Fiscal risk analysis-benchmark for fiscal control / Mihaela Tudose 2017;17(2(26)):119-127

29. Growing Science

Measuring financial performance using new liquidity indices/ Fatemeh Sharifi, Elham Taghipour, 2014; 4(9): 2139-2144

## Приложение А

Бухгалтерский баланс на 31.12.2017

	Дата (число, месяц, год)	Коды
Организация ООО «Фаворит»	31.12.2017	0710001
Идентификационный номер плательщика	по ОКПО	03261215
Вид экономической деятельности	ИНН	6379158272
Организационно-правовая форма:	ОКВЭД	
Общество с ограниченной ответственностью / Частная собственность	ОКОПФ/ОКФС	65/16
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	384
Местонахождение (адрес): Самарская область, г. Тольятти, ул. Восточная, д. 8.		

Статья	2015	2016	2017
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
Результаты исследований и разработок	100	100	100
Основные средства	160	190	250
Итого по разделу I	260	290	350
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
Запасы	3600	3940	4700
сырье и материалы	3600	3940	3940
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	180	190	210
Дебиторская задолженность	1560	1690	1780
в том числе покупатели и заказчики	1560	1690	1690
Денежные средства	720	815	1100
Итого по разделу II	6060	6635	7790
<b>БАЛАНС</b>	<b>6320</b>	<b>6925</b>	<b>8140</b>

<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>			
Уставной капитал	10	10	10
Нераспределенная прибыль	2800	2900	3700
Итого по разделу III	2810	2910	3710
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Заемные средства	1271	1395	1000
Итого по разделу IV	1271	1395	1000
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Кредиторская задолженность	2239	2620	3430
поставщики и подрядчики	2200	2550	3330
прочие кредиторы	39	70	100
Прочие краткосрочные пассивы	0	0	0
Итого по разделу V	2239	2620	3430
<b>БАЛАНС</b>	<b>6320</b>	<b>6925</b>	<b>8140</b>



## Приложение Б

Отчет о финансовых результатах 31.12.2017

	Форма по ОКУД	Коды
	Дата (число, месяц, год)	0710001
Организация ООО «Фаворит»	по ОКПО	31.12.2017
Идентификационный номер плательщика	ИНН	03261215
Вид экономической деятельности	ОКВЭД	6379158272
Организационно-правовая форма:		
Общество с ограниченной ответственностью /	ОКОПФ/ОКФС	
Частная собственность		
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	384
Местонахождение (адрес): Самарская область, г. Тольятти, ул. Восточная, д. 8.		

Статья	2015	2016	2017
Выручка	10810	9800	9350
Себестоимость продаж	6510	6690	6390
Валовая прибыль	4300	3110	2960
Коммерческие расходы	140	150	80
Управленческие расходы	50	50	50
Прибыль (убыток) от продаж	4110	2910	2830
Доходы от участия в других организациях	0	0	0
Прочие доходы	0	0	0
Прочие расходы	0	0	0
Прибыль (убыток) до налогообложения	4110	2910	2830
Текущий налог на прибыль	822	582	566
Изменение отложенных налоговых обязательств	0	0	0
Изменение отложенных активов	0	0	0

Прочее	0	0	0
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	3288	2328	2264

