

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)

38.03.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Финансовый контроль и экономическая безопасность предприятия

(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Внедрение инструментов финансового контроля деятельности организации

Обучающийся

О.О. Горупай

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук Я.С. Митрофанова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Горупай Оксана Олеговна.

Тема работы: «Внедрение инструментов финансового контроля деятельности организации».

Руководитель: кандидат экономических наук – Митрофанова Яна Сергеевна.

Цель исследования – внедрение эффективных инструментов финансового контроля в деятельность организации, разработка практических рекомендаций, которые позволят оптимизировать процессы управления финансами.

Объект исследования – ООО «ИНВИТРО СПб», основным видом деятельности, которого является лабораторная диагностика.

Предмет исследования – инструменты финансового контроля.

Методы исследования – факторный анализ, метод количественного анализа, кейс-метод.

Краткие выводы по бакалаврской работе: в ходе проведенного исследования были выявлены ключевые проблемы в системе финансового контроля ООО «ИНВИТРО СПб», такие как отсутствие комплексного подхода, недостаточная автоматизация процессов и низкий уровень внутренней отчетности. На основе анализа были предложены конкретные инструменты и методы финансового контроля, способные повысить эффективность управления финансами и снизить риски. Внедрение рекомендованных мероприятий позволит повысить прозрачность отчетности, оперативность принятия решений и контроль за расходами. Ожидается, что эти изменения будут способствовать повышению финансовой устойчивости и конкурентоспособности компании на рынке.

Практическая значимость работы заключается, в разработке и внедрении эффективных инструментов финансового контроля, которые помогут ООО «ИНВИТРО СПб» оптимизировать финансовые процессы, повысить прозрачность отчётности и улучшить управление ресурсами.

Содержание

Введение	4
1 Теоретические основы финансового контроля в организации	10
1.1 Понятие и виды финансового контроля	10
1.2 Методы и инструменты финансового контроля	12
1.3 Роль и значение финансового контроля в управлении организацией ...	21
2 Анализ инструментов финансового контроля деятельности в ООО «ИНВИТРО СПб»	26
2.1 Техничко-экономическая характеристика ООО «ИНВИТРО СПб»	26
2.2 Анализ текущей системы финансового контроля в компании	33
2.3 Оценка эффективности инструментов финансового контроля на основе ключевых показателей	35
3 Разработка рекомендаций по совершенствованию инструментов финансового контроля	44
3.1 Проблемы и недостатки текущей системы контроля	44
3.2 Предложения по внедрению новых инструментов финансового контроля	58
3.3 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий..	62
Заключение	66
Список используемой литературы	68
Приложение А Бухгалтерский баланс	70
Приложение Б Бухгалтерский баланс	74

Введение

Актуальность темы: Обоснование важности финансового контроля для повышения эффективности управления организацией. Особенности рынка медицинских услуг в России, необходимость усиления контроля в связи с ростом конкуренции и требованиями законодательства.

Основная цель – внедрение инструментов финансового контроля в деятельности организации.

В соответствии с целью в работе поставлены следующие задачи:

- изучить понятие, роль и виды финансового контроля;
- рассмотреть методы и инструменты финансового контроля;
- определить технико-экономические характеристики ООО «ИНВИТРО СПб»;
- проанализировать текущую систему финансового контроля;
- оценить эффективность инструментов финансового контроля;
- определить основные проблемы и недостатки текущей системы контроля;
- разработать предложения по внедрению новых инструментов финансового контроля.

Методы исследования: Анализ финансовой отчетности, сравнение методов контроля, оценка рисков и финансовых показателей компании. Эти методы позволяют выявить недостатки текущей системы контроля, оценить риски и предложить эффективные решения для их минимизации. Кроме того, использование сравнительного анализа позволяет обосновать выбор наиболее подходящих инструментов финансового контроля для компании.

Компания ООО «ИНВИТРО СПб» занимает одно из ведущих мест на рынке благодаря высокому качеству предоставляемых услуг и современному оборудованию, соответствующему мировым стандартам. Сеть медицинских офисов компании охватывает несколько регионов Северо-Запада, что позволяет оказывать услуги широкому кругу клиентов и обеспечивать

высокий уровень доступности медицинской диагностики. В условиях динамично развивающегося рынка и возрастающей конкуренции, компании необходимо постоянно поддерживать устойчивое финансовое положение и оперативно реагировать на изменения внешней среды.

Актуальность внедрения инструментов финансового контроля в компании обусловлена тем, что финансовая стабильность и рентабельность являются основными факторами, определяющими возможность дальнейшего развития и укрепления позиций на рынке. В условиях неопределенности экономической ситуации и изменяющихся законодательных требований, особенно в здравоохранении, финансовый контроль становится важнейшим инструментом для стратегического планирования и принятия управленческих решений.

Современная экономическая ситуация и быстрое развитие рыночных отношений требуют от организаций высокой степени финансовой устойчивости и контроля. Для повышения эффективности управления финансовыми потоками, а также обеспечения финансовой стабильности компании, внедрение инструментов финансового контроля становится приоритетной задачей. Финансовый контроль представляет собой совокупность методов, процедур и инструментов, направленных на управление, проверку и оценку финансовой деятельности компании. Без четкой системы финансового контроля организация сталкивается с повышенными рисками потерь, снижением эффективности и ухудшением общей конкурентоспособности.

В современных условиях ведения бизнеса внедрение инструментов финансового контроля становится не просто важным шагом, а критической необходимостью для обеспечения устойчивости и роста организации.

Современные компании сталкиваются с многосложными операциями, где управление финансами требует точности и оперативности. Использование цифровых решений позволяет систематизировать процессы и минимизировать ошибки. Количество финансовой информации увеличивается с каждым днем,

что усложняет ее обработку и анализ. Современные инструменты финансового контроля позволяют эффективно работать с большими объемами данных, предоставляя актуальную и достоверную информацию для принятия решений.

В условиях глобальных экономических изменений важно быстро адаптироваться к новым реалиям. Актуальность внедрения инструментов финансового контроля очевидна, так как они помогают строить точные прогнозы и прорабатывать различные сценарии развития, обеспечивая финансовую устойчивость компании.

Необходимость повышения прозрачности. Современные организации сталкиваются с требованиями к прозрачности со стороны инвесторов, регуляторов и партнеров. Инструменты автоматизации упрощают процесс отчетности, обеспечивая высокий уровень доверия к компании.

Еще один критерий актуальности мероприятий по внедрению инструментов финансового контроля является рост числа направлений деятельности, что усложняет контроль за финансовыми потоками. Цифровые решения помогают централизованно управлять финансами, обеспечивая единую точку доступа к данным.

На сегодняшний день поддерживаются удаленные форматы работы. Гибридные и удаленные модели стали новой нормой для многих организаций. Инструменты автоматизации позволяют организовать контроль финансовых процессов независимо от местоположения сотрудников.

Цифровизация бизнеса охватывает все аспекты деятельности компании. Инструменты финансового контроля — неотъемлемая часть этой трансформации, повышающая эффективность работы всей организации, в связи с чем их внедрение является абсолютно актуальным и необходимым процессом.

На примере ООО «ИНВИТРО СПб», специализирующегося на медицинских услугах, можно наглядно увидеть, как финансовый контроль влияет на устойчивость бизнеса. Медицинский рынок в России характеризуется высокой конкуренцией, быстрым обновлением технологий,

ужесточением законодательных норм и повышением требований к качеству услуг. Эти особенности создают для медицинских компаний дополнительные вызовы, а также необходимость жесткого управления финансовыми потоками, контроля затрат, обеспечения рентабельности и устойчивого развития. В таких условиях внедрение эффективных инструментов финансового контроля помогает не только минимизировать финансовые риски, но и усилить позиции компании на рынке.

Таким образом, данное исследование направлено на выявление эффективных подходов к организации системы финансового контроля в ООО «ИНВИТРО СПб» и разработку практических рекомендаций по оптимизации этого процесса. В условиях усиливающейся конкуренции и изменения законодательных требований, эффективный финансовый контроль становится важным инструментом обеспечения устойчивого развития компании, ее адаптации к изменяющимся условиям рынка и минимизации возможных финансовых рисков.

Данная бакалаврская работа состоит из введения, трех разделов основной части, заключения, списка литературы и приложений.

Раздел 1 посвящен теоретическим основам финансового контроля в организации. В ней рассматриваются основные понятия и виды финансового контроля, методы и инструменты, а также его роль в управлении организацией.

Раздел 2 посвящен анализу существующей системы финансового контроля в компании ООО «ИНВИТРО СПб». В этом разделе представлены следующие ключевые разделы:

- краткая характеристика ООО «ИНВИТРО СПб» (п. 2.1) – здесь содержится общая информация о компании, её истории, масштабах деятельности и основных направлениях работы. Также описываются производственные мощности и организационная структура, что важно для понимания специфики финансового контроля именно в этой компании;

- анализ действующей системы финансового контроля в компании (п. 2.2) – в этом разделе рассматриваются применяемые инструменты и методы финансового контроля, их основные элементы и порядок реализации. Здесь также освещаются текущие процедуры контроля, такие как внутренний аудит, бюджетирование и мониторинг показателей, а также оценивается их эффективность и соответствие целям компании;
- оценка эффективности финансового контроля на основе ключевых показателей (п. 2.3) – в данном разделе проводится анализ ключевых финансовых показателей (например, рентабельности, ликвидности, оборачиваемости активов), что позволяет объективно оценить эффективность текущей системы контроля. На основе этих данных выявляются сильные и слабые стороны существующей системы, что подготавливает почву для рекомендаций в следующей главе.

Таким образом, раздел 2 даёт полное представление о текущем состоянии финансового контроля в компании и помогает определить области, требующие улучшения.

Раздел 3 работы посвящен разработке рекомендаций по совершенствованию системы финансового контроля в ООО «ИНВИТРО СПб». В этом разделе рассматриваются следующие ключевые разделы:

Проблемы и недостатки действующей системы контроля (п. 3.1) – в этом разделе выявляются основные проблемы, существующие в действующей системе финансового контроля. Рассматриваются недостатки методов и инструментов, а также возможные риски и уязвимости, которые могут негативно сказаться на эффективности управления финансами в компании.

- предложения по внедрению новых инструментов финансового контроля (п. 3.2) – здесь формулируются конкретные рекомендации по улучшению системы. Обсуждаются новые подходы и инструменты, такие как внедрение современных информационных систем, автоматизация процессов контроля, а также оптимизация

бюджетирования и внутреннего аудита. Эти предложения направлены на повышение прозрачности и оперативности финансовых процессов;

- оценка экономической эффективности предложенных мероприятий (п. 3.3) – в этом разделе проводится анализ потенциальных экономических выгод от внедрения предложенных рекомендаций. Рассматриваются возможные финансовые результаты, такие как снижение затрат, увеличение доходов и улучшение показателей рентабельности. Это помогает обосновать целесообразность реализации предложенных мероприятий.

Таким образом, раздел 3 содержит чёткие рекомендации по улучшению финансового контроля в компании, обосновывая их экономическую целесообразность и важность для достижения стратегических целей.

В заключении бакалаврской работы будут подведены итоги проведенного исследования, обобщены основные выводы о состоянии системы финансового контроля в ООО «ИНВИТРО СПб» и значении предложенных рекомендаций. Также будет отмечена важность эффективного финансового контроля для достижения стратегических целей компании и повышения ее конкурентоспособности на рынке. Заключение подчеркивает практическую значимость работы и возможности дальнейших исследований в данной области.

1 Теоретические основы финансового контроля в организации

1.1 Понятие и виды финансового контроля

Финансовый контроль представляет собой совокупность действий, направленных на проверку и регулирование финансовой деятельности организации. Основной целью финансового контроля хозяйствующим субъектом является обеспечение рационального использования ресурсов, выявление и минимизация финансовых рисков, повышение экономической эффективности деятельности [8].

В теории выделяют несколько видов финансового контроля хозяйствующего субъекта:

- предварительный контроль проводится до начала хозяйственных операций. Его цель – оценить возможные последствия финансовых решений и предотвратить потенциальные убытки. В организациях предварительный контроль может включать проверку бюджета, анализ целесообразности инвестиций и другие превентивные меры [14]; также примером предварительного контроля может служить проверка инвестиционных проектов перед реализацией, оценка финансовой целесообразности крупных закупок, согласование условий договоров с покупателями или поставщиками. Такие действия помогают избежать лишних ненужных расходов, повысить грамотность финансовых решений и минимизировать вероятность возникновения кассовых разрывов;
- текущий контроль осуществляется в процессе выполнения операций. Его главная цель — обеспечить своевременный мониторинг финансовой деятельности, выявлять отклонения от плана и оперативно корректировать действия компании.

Этот вид контроля включает в себя такие инструменты, как анализ исполнения бюджета, регулярный мониторинг движения денежных средств и

оценка ключевых финансовых показателей, например, уровень доходности, показатели коэффициентов ликвидности и оборачиваемости активов. Например, при обнаружении превышения затрат на производство текущий контроль способствует своевременному принятию корректирующих мер и предотвратить перерасход бюджета.

- последующий контроль проводится после завершения хозяйственных операций. Он позволяет оценить, достигнуты ли запланированные результаты и соблюдены ли стандарты финансовой дисциплины. Он направлен на оценку достигнутых результатов и выявление причин отклонений от плановых показателей.

Основными инструментами последующего контроля являются аудит финансовой отчетности, анализ рентабельности проектов, оценка исполнения бюджета за отчетный период и проверка соблюдения норм законодательства. На основе результатов последующего контроля руководство может пересмотреть стратегию управления, улучшить финансовые планы и принять меры по устранению выявленных нарушений.

Финансовый контроль представляет собой совокупность действий, направленных на проверку, анализ и регулирование финансовой деятельности организации. Основной целью финансового контроля является обеспечение рационального использования ресурсов, выявление и минимизация финансовых рисков, повышение экономической эффективности деятельности. Кроме того, финансовый контроль способствует укреплению финансовой дисциплины, повышению прозрачности отчетности и формированию доверия к организации со стороны акционеров, инвесторов и других заинтересованных сторон.

Финансовый контроль выполняет несколько ключевых функций: оценку эффективности использования ресурсов, предотвращение финансовых нарушений, формирование аналитической базы для принятия решений и

Значение финансового контроля для организации невозможно переоценить, так как он является важнейшим элементом системы управления

организацией, поскольку позволяет своевременно выявлять риски, принимать обоснованные решения, правильно инвестировать и развиваться. Его роль особенно возрастает в условиях экономической нестабильности, когда компаниям приходится максимально оперативно реагировать на изменения внешней среды и минимизировать потери.

Эффективный финансовый контроль способствует:

- рациональному распределению ресурсов, что важно для повышения производительности;
- улучшению качества планирования и прогнозирования, что позволяет снижать неопределенность;
- соблюдению финансовой дисциплины, что укрепляет доверие со стороны акционеров и инвесторов.

Таким образом, внедрение комплексной системы финансового контроля обеспечивает устойчивое развитие организации, минимизирует финансовые риски и способствует повышению её конкурентоспособности.

1.2 Методы и инструменты финансового контроля

Методы финансового контроля представляют собой совокупность способов и приёмов, применяемых для анализа, проверки и регулирования финансовой деятельности организации. Они составляют основу для оценки финансового состояния предприятия, выявления отклонений от норм и принятия управленческих решений. Классификация методов финансового контроля позволяет систематизировать их использование и определить лучший подход, наиболее соответствующий конкретным целям и задачам контроля.

По времени проведения финансовый контроль подразделяют:

- предварительный контроль;
- текущий контроль;
- последующий контроль.

По источникам информации финансовый контроль делится на:

- документальный контроль – осуществляется посредством проверки отчётности, первичных документов, договоров и других письменных документальных данных. Примерами могут служить сверка балансов, проверка налоговой отчётности, анализ договоров на соответствие законодательству;
- фактический контроль – основывается на проверке реальных условий выполнения хозяйственных операций, сверке конечных результативных цифр и категорий. Примерами здесь могут служить инвентаризация товарно-материальных ценностей.

По охвату объектов контроля выделяют:

- полный контроль – предполагает проверку всех хозяйственных операций или объектов финансовой деятельности и применяется в случае высоких рисков или значительных финансовых нарушений;
- выборочный контроль – охватывает только часть операций или объектов, так называемую выборку, сделанную по тем или иным ключевым критериям. Используется для экономии ресурсов и времени при условии минимальных рисков.

По способу проведения контроля можно выделить:

- ручной контроль – выполняется без применения автоматизированных систем, на основе анализа данных специалистами. У данного вида есть как преимущества – высокая точность в индивидуальных случаях, так и недостатки – трудоемкость и зависимость от человеческого фактора;
- автоматизированный контроль – проводится с использованием специализированного программного обеспечения, что позволяет автоматизировать процессы финансового контроля и сводит к минимуму человеческое участие. Наиболее распространенными инструментами такого контроля являются ERP-системы (планирование ресурсов предприятия), BI-платформы (бизнес-аналитика),

специализированные программы для учета и анализа (например, 1С, SAP, Oracle Financials).

Преимущества, здесь следующие: высокая скорость обработки данных, минимизация ошибок. Но есть и недостатки: необходимость внедрения дорогостоящих систем, дальнейшие расходы на лицензии и обслуживание систем.

Классификация по цели контроля:

- методы проверки – направлены на выявление нарушений, несоответствий и ошибок в финансовой деятельности организации. Эти методы оценивают, насколько хозяйственные операции соответствуют установленным стандартам, внутренним регламентам и требованиям законодательства. Примерами являются аудит, ревизия;
- аналитические методы – используются для оценки финансового состояния организации, анализа эффективности её деятельности и выявления тенденций в развитии. Эти методы не только фиксируют текущие результаты, но и прогнозируют возможные изменения, что способствует более обоснованному принятию управленческих решений.

Основные аналитические методы включают: анализ финансовых коэффициентов, таких как ликвидность, рентабельность, оборачиваемость активов, сравнительный анализ, трендовый анализ, который используется для выявления долгосрочных изменений в ключевых финансовых показателях и прогнозирует их динамику, факторный анализ, направленный на определение влияния различных факторов на изменения финансовых показателей, таких как себестоимость продукции, объем продаж или структура затрат;

- наблюдательные методы – служат для долгосрочного мониторинга и оценки изменений в динамике. Примером служит финансовый мониторинг.

По объекту контроля выделяют следующие виды:

- контроль расходов. Контроль расходов является важным элементом финансового контроля, он направлен на проверку целевого использования денежных средств, на соблюдение утвержденного организацией бюджета. Этот метод позволяет обеспечить эффективное распределение ресурсов, а главное предотвратить их нецелевое использование. Контроль расходов помогает организациям своевременно выявлять отклонения от бюджетных показателей, оперативно принимать корректирующие меры и минимизировать финансовые риски;
- контроль доходов – анализ поступлений и их соответствие плановым показателям.
- контроль расчетов – оценивает состояния дебиторской и кредиторской задолженности и проверку выполнения договорных обязательств. Этот метод финансового контроля помогает обеспечить своевременное и правильное выполнение финансовых обязательств, минимизировать риски неплатежей, а также повысить ликвидность и финансовую устойчивость.

Классификация методов финансового контроля тесно связана с такими формами его реализации, как аудит, ревизия и мониторинг.

Аудит как форма последующего контроля включает проверочные и аналитические методы, оценивающие достоверность финансовой отчетности хозяйствующего субъекта. Аудит, в свою очередь, подразделяют на внутренний и внешний.

Внутренний аудит – регулярная проверка финансовых операций с целью выявления нарушений, анализа эффективности финансовой дисциплины, а также оценки соблюдения внутренних регламентов. Рекомендуется ежегодно проводить внутренний аудит в крупных бизнес-подразделениях. Такой подход позволяет проверять не только отчетность, но и соблюдение процедур и нормативов на уровне отдельных подразделений.

Внешний аудит. Для обеспечения прозрачности и соответствия отчетности внешним стандартам рекомендуется ежегодно проводить внешний аудит, привлекая независимые аудиторские компании. Это повысит доверие инвесторов и обеспечит соответствие отраслевым стандартам. Для компании с 1500 сотрудниками внешние затраты на аудит могут составить порядка 0,5–1% годового бюджета компании [17].

Ревизия предполагает комплексную проверку всех аспектов хозяйственной деятельности и использует как документальный, так и фактический контроль. Плановая ревизия проводится по ключевым бизнес-направлениям, например, каждые 6–12 месяцев. Цель – выявить возможные нарушения и отклонения от политики компании. В зависимости от интенсивности транзакций и отраслевых рисков такой контроль может охватывать 15–20% общей документации по финансовым операциям.

Внеплановая ревизия проводится при выявлении отклонений в финансовых показателях. В среднем компании такого размера могут сталкиваться с необходимостью внеплановых проверок до 2–3 раз в год [6].

Мониторинг ориентирован на текущий контроль и наблюдение за динамикой финансовых показателей, позволяя оперативно реагировать на изменения.

Для компании с 1500 сотрудниками рекомендуется ежеквартально оценивать такие показатели, как рентабельность, оборачиваемость активов, ликвидность и дебиторская задолженность.

Примерные целевые показатели могут быть следующими:

- рентабельность продаж: 10–15% в зависимости от отрасли;
- оборачиваемость активов: 1–1,5 раза в год;
- ликвидность: коэффициент текущей ликвидности 1,5–2;
- дебиторская задолженность: не более 15–20% от общей суммы активов [11].

Инструменты финансового контроля — это методы и средства, которые используются для оценки, управления и регулирования финансовых

процессов в организации. Эти инструменты позволяют оценивать и проверять правильность использования финансовых ресурсов, соблюдение бюджета организации, а также соответствие финансовых операций внутренним стандартам и внешним требованиям. Инструменты финансового контроля можно классифицировать следующим образом:

- а) документальные инструменты финансового контроля. Эти инструменты основаны на проверке финансовых документов, таких как счета, накладные, акты выполненных работ, договоры и другие первичные документы. К ним относится аудит: проверка бухгалтерской отчетности и других финансовых документов, инвентаризация: периодическая проверка наличия и состояния активов и обязательств компании с целью убедиться, что они соответствуют фактическим данным бухгалтерского учёта. К ним относится сверка расчетов, контроль соответствия расчетов по дебиторской и кредиторской задолженностям;
- б) аналитические инструменты финансового контроля. Аналитические инструменты используются для детального анализа финансовых данных с целью выявления закономерностей, отклонений и тенденций, а также для принятия управленческих решений на основе полученной информации. К ним относятся: анализ финансовых коэффициентов: расчет и анализ коэффициентов ликвидности, рентабельности, оборачиваемости; сравнительный анализ: сопоставление данных различных периодов или сравнение их; трендовый анализ: исследование динамики показателей в различные временные периоды, выявление тенденций и прогнозирование;
- в) автоматизированные инструменты финансового контроля. Использование информационных технологий и специализированных программных решений для автоматизации процессов финансового контроля. Эти инструменты позволяют значительно повысить точность, скорость и эффективность проведения контроля. К ним относятся:

- 1) ERP-системы (планирование ресурсов предприятия): интегрированные информационные системы, которые позволяют контролировать все финансовые процессы, от учёта до формирования отчётности (например, SAP, Oracle, 1C);
 - 2) BI-системы (Business Intelligence): аналитические платформы для обработки и анализа больших данных, которые помогают отслеживать финансовые потоки, прогнозировать и принимать обоснованные решения;
 - 3) программное обеспечение для контроля бюджета и денежных потоков: программы, которые позволяют планировать, контролировать и анализировать расходы, оптимизировать денежные потоки (например, Microsoft Excel, специализированные системы).
- г) контрольные процедуры – включают регулярные и специальные меры, направленные на оперативный контроль финансовых операций, а также на предотвращение и выявление нарушений. Контрольные процедуры подразделяют на:
- 1) предварительный контроль: контроль за планированием и предварительными финансовыми операциями. Включает проверку бюджетных заявок, оценку инвестиционных проектов и предупреждение о возможных финансовых рисках;
 - 2) текущий контроль: осуществляется в процессе выполнения операций. Он включает контроль за соблюдением бюджета, мониторинг выполнения обязательств, проверку соответствия фактических расходов и доходов плановым;
 - 3) последующий контроль: проводится после завершения операции или отчетного периода. Включает оценку

рентабельности, анализ фактических результатов, сверку отчетности с финансовыми документами.

д) методы и методики оценки рисков – эти инструменты помогают оценить финансовые риски, которые могут возникнуть в ходе деятельности организации, и своевременно принять меры по их минимизации. К ним относятся:

- 1) финансовый анализ рисков: метод оценки потенциальных угроз, таких как колебания валютных курсов, изменение цен на ресурсы, кредитные и налоговые риски;
- 2) стресс-тестирование: анализ устойчивости финансовых потоков компании к возможным изменениям, протекающим на внешнем рынке или в экономике;
- 3) финансовое моделирование: использование математических моделей для прогнозирования финансовых результатов, оценки чувствительности бизнеса к внешним и внутренним факторам.

е) контроль выполнения договорных обязательств – этот инструмент предназначен для проверки того, насколько организация соблюдает финансовые условия договоров и контрактов с контрагентами. К данному виду инструмента относятся:

- 1) проверка финансовых условий договоров: контроль выполнения обязательств сторон договора, включая своевременность платежей, выполнение условий по поставкам, оплате и штрафам;
- 2) мониторинг выполнения платежных обязательств: отслеживание факта выполнения обязательств по договору, проверка наличия задолженности и соблюдения сроков оплаты.

Классификация инструментов финансового контроля позволяет выстроить системный подход к управлению финансовыми потоками

организации, обеспечивает контроль за соблюдением бюджета, эффективным использованием ресурсов и минимизацией финансовых рисков. Выбор инструментов контроля зависит от особенностей деятельности организации, ее целей и финансовой стратегии.

Основные инструменты финансового контроля:

- бюджетирование. Бюджетирование для компании с численностью персонала 1500 человек должно быть детализированным и охватывать такие аспекты, как капитальные затраты, операционные расходы, планирование доходов по продуктам и подразделениям.

Рекомендуется внедрить ежеквартальный анализ исполнения бюджета с выделением допустимых отклонений до 5% от запланированных показателей, что позволит своевременно вносить корректировки.

В среднем в таких компаниях бюджетирование затрагивает до 10-15 сотрудников финансового отдела, включая аналитиков и менеджеров, которые управляют этим процессом [1].

- внутренний аудит. Для оценки эффективности внутреннего контроля компания проводит внутренний аудит 1-2 раза в год, в ходе которого рассматриваются ключевые риски, включая контроль за соблюдением кассовой дисциплины, операций с дебиторской и кредиторской задолженностью, а также проверка соблюдения политик безопасности.

На внутренний аудит рекомендуется выделять около 0,5% от общих операционных расходов компании, что позволяет привлечь квалифицированных внутренних аудиторов и поддерживать высокий уровень контроля [16].

- управленческая отчетность. Управленческая отчетность формируется ежемесячно для руководства компании и содержит такие показатели, как прибыльность, структура затрат, дебиторская и кредиторская задолженность. Для руководства крупных подразделений рекомендуется формировать отдельные отчеты, чтобы обеспечить детальный анализ их деятельности [9].

Внедрение автоматизированных систем отчетности позволяет обрабатывать и обновлять данные с минимальной задержкой, что критически важно для принятия решений в крупных компаниях. Стоимость таких систем может составлять 2–4% от годового бюджета на ИТ-услуги, включая расходы на программное обеспечение и поддержку.

Применение описанных методов и инструментов позволит крупной компании эффективно управлять финансовыми рисками, повысить прозрачность деятельности и улучшить процесс принятия решений. Такой подход снижает вероятность финансовых нарушений и способствует достижению стратегических целей, что особенно важно для крупных организаций с численностью персонала 1500 человек [13].

1.3 Роль и значение финансового контроля в управлении организацией

Финансовому контролю принадлежит центральное место в системе управления организацией, так как он, обеспечивая надежный механизм оценки и регулирования финансовых операций. Финансовый контроль является важнейшим компонентом управления, он способствует достижению главных целей компании, повышению ее устойчивости, финансовой стабильности и, самое главное для отраслевой деятельности, конкурентоспособности. Прежде всего, финансовый контроль является фундаментом для объективного анализа, который позволяет руководству принимать обоснованные решения, и своевременно реагировать на возникающие проблемы [2].

Финансовый контроль играет несколько ключевых ролей, и каждую из них можно рассмотреть, как вклад в эффективность управления:

- инструмент обеспечения эффективности;

Финансовый контроль способен оценить результативность работы как каждого подразделения, так и компании в целом. С его помощью руководство

может измерить эффективность используемых ресурсов, принять меры, повышающие отдачи от инвестиций, и снизить издержки;

- средство минимизации рисков;

Производимые контрольные мероприятия позволяют выявить и оценить финансовые риски, такие как непредвиденные расходы, падение финансовых показателей или снижение ликвидности. Это помогает компании заранее подготовиться к неблагоприятным изменениям и сохранить финансовую стабильность, минимизируя потери [19];

- обеспечение прозрачности и ответственности;

Финансовый контроль способен повысить уровень финансовой дисциплины, контролируя соблюдение всех нормативных актов и внутренних регламентов компании. Как результат, создается атмосфера прозрачности и ответственности, что в свою очередь положительно сказывается на репутации компании, на доверии к ней со стороны потенциальных инвесторов и партнеров;

- поддержка в стратегическом планировании;

Финансовый контроль помогает отслеживать эффективность выполнения стратегических планов и достижение поставленных целей. Контрольные показатели, полученные в результате использования ряда методов финансового контроля, дают объективную картину состояния компании, на основе которой руководство способно внести корректировки в свои стратегические решения [4].

Финансовый контроль – это ключевой фактор долгосрочной и стабильной устойчивости компании. В условиях динамичной экономики, подвижности рынков и растущей конкуренции финансовая стабильность позволяет компании не только успешно функционировать, но и идти вперед и развиваться, несмотря на внешние вызовы. Постоянный финансовый контроль способствует:

- сохранению платёжеспособности;

Контроль за движением денежных средств, соблюдение финансовых обязательств дает возможность компании поддерживать высокий и достаточный уровень ликвидности, а также избегать кассовых разрывов. Этот момент особенно важен для поддержания доверительных отношений с поставщиками, партнёрами, кредиторами и инвесторами;

- адаптация к изменениям;

Финансовый контроль помогает компаниям реагировать на изменения рыночной среды своевременно, обеспечивает возможность внутренних преобразований, таких как расширение ассортимента, внедрение более новых технологий или реструктуризация. Полученные финансовые данные дают оценку необходимости, своевременности и эффективности таких изменений, что является очень важным для адаптации компании к условиям рынка;

- оценка потенциала для развития;

Оценивая и анализируя финансовые показатели руководство компании способно определить, какие направления деятельности приносят наибольшую прибыль, и оценить рентабельность новых проектов. Это способствует более разумному распределению ресурсов. Инвестиции направлены в проекты, которые обеспечат наибольшую отдачу и рост компании [10].

Финансовый контроль способствует также повышению конкурентоспособности компании в отрасли и на рынке в целом. Организация может эффективно использовать свои активы и оптимизировать расходы благодаря своевременному контролю над финансовыми ресурсами. Как результат - компания предлагает своим клиентам более выгодные условия, повышает качество обслуживания и адаптирует продукцию к потребностям рынка. В частности, финансовый контроль обеспечивает:

- поддержку инноваций и улучшений;

Организация может распределять средства для внедрения новых технологий более своевременно, повышать квалификацию сотрудников, улучшать качество продукции и сервис. Контрольные процедуры способны

оценить, насколько оправданы те или иные инвестиции, и какую прибыль можно ожидать в долгосрочной перспективе [5];

- гибкость в ценообразовании;

Четкое понимание структуры затрат позволяет организации более точно рассчитывать себестоимость продукции, устанавливать конкурентоспособные цены, при этом не ущемляя собственные интересы. Финансовый контроль способствует грамотной и гибкой ценовой политике, что также позволяет компании быть более конкурентоспособными в условиях жесткой рыночной борьбы;

- привлечение и удержание инвесторов;

Для существующих и потенциальных инвесторов важна прозрачность и прогнозируемость финансовых результатов компании. Наличие надежной системы финансового контроля позволяет инвесторам быть уверенными в финансовой устойчивости компании и способствует большему привлечению инвестиций для развития [20].

Финансовый контроль формирует основу принятия обоснованных управленческих решений, так как предоставляет полную и актуальную информацию о финансовом состоянии компании. Это дает руководству возможность регулярно анализировать результаты деятельности компании и корректировать планы в зависимости от динамики финансовых показателей. Значение финансового контроля здесь проявляется в следующем:

- повышение оперативности управления;

Своевременный контроль дает возможность реагировать на отклонения от плановых показателей быстро и оперативно и, если это необходимо, принимать решения по корректировке тех или иных бизнес-процессов;

- прогнозирование и планирование;

Информация, полученная в ходе контроля, помогает формированию более точных прогнозов и повышает качество планирования, дает четкое

понимание направлений для распределения финансовых ресурсов по приоритетным направлениям;

– оценка эффективности управленческих решений.

Финансовый контроль позволяет дать оценку эффективности принятых управленческих решений, провести анализ целей на предмет их реализации. Это помогает не только корректировать стратегию компании, но и повышает компетентность управленческой команды [7].

Таким образом, финансовый контроль имеет огромное значение в управлении организацией, так как выступает многофункциональным механизмом, поддерживающим её стабильность, прозрачность и эффективность. Благодаря финансовому контролю компания имеет возможность не только управлять текущими процессами, но и строить долгосрочные планы, минимизировать риски и укреплять свои позиции на рынке [18]. В условиях, когда рынок становится всё более конкурентным и динамичным, наличие современной надёжной системы финансового контроля является одним из важнейших факторов успеха и устойчивого роста компании.

2 Анализ инструментов финансового контроля деятельности в ООО «ИНВИТРО СПб»

2.1 Техничко-экономическая характеристика ООО «ИНВИТРО СПб»

ООО «ИНВИТРО СПб» является одним из лидеров на российском рынке лабораторной диагностики. Основанная в 1992 году, компания с тех пор значительно расширила свои возможности, и на сегодняшний день «ИНВИТРО» располагает широкой сетью лабораторий и филиалов по всей стране, предоставляя более 1800 различных видов анализов. Головной офис компании находится в Москве, а её филиал в Санкт-Петербурге занимает важное место в структуре сети, предоставляя услуги не только жителям города, но и пациентам из близлежащих регионов.

Лаборатория «ИНВИТРО СПб» оснащена современным оборудованием, что позволяет проводить широкий спектр анализов, включая клинические, биохимические, иммунологические и молекулярно-генетические исследования. Комплекс площадью около 4000 квадратных метров включает более 3000 квадратных метров, отведённых под лабораторные исследования, что позволяет ежедневно обрабатывать до 30 000 тестов. Основное направление деятельности компании — диагностика и профилактика заболеваний, а также медицинские исследования, что делает её незаменимым партнёром для медицинских учреждений и пациентов.

В качестве дополнительных видов деятельности лаборатория «ИНВИТРО СПб» осуществляет:

- торговля оптовая изделиями, применяемыми в медицинских целях;
- торговля розничная изделиями, применяемыми в медицинских целях, ортопедическими изделиями в специализированных магазинах;
- консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления;

- испытания и анализ состава и чистоты материалов и веществ: анализ химических и биологических свойств материалов и веществ; испытания и анализ в области гигиены питания, включая ветеринарный контроль и контроль за производством продуктов питания;
- научные исследования и разработки в области естественных и технических наук прочие.

Лаборатория «ИНВИТРО СПб» оснащена современным оборудованием, в том числе анализаторами Beckman Coulter и Abbott, что обеспечивает высокую точность и скорость получения результатов. В последние годы компания вложила значительные средства в модернизацию своих производственных мощностей, что позволило расширить спектр анализов и улучшить качество диагностики. Более 100 миллионов рублей, вложенные в развитие лаборатории, подчеркивают стремление компании оставаться на передовой в сфере технологий и медицинских услуг.

«ИНВИТРО СПб» активно сотрудничает с различными медицинскими учреждениями и фармацевтическими компаниями. Среди её партнёров есть как крупные государственные больницы, так и частные медицинские клиники, что позволяет компании расширять клиентскую базу и предлагать услуги на высоком уровне. «ИНВИТРО СПб» также участвует в клинических исследованиях и проектах, направленных на разработку новых методов диагностики и лечения, что подчёркивает её вклад в развитие медицины в России.

«ИНВИТРО СПб» предлагает широкий спектр услуг, включая как стандартные анализы (клинические и биохимические), так и специализированные исследования, такие как диагностика аутоиммунных заболеваний и генетические тесты. Такое разнообразие услуг позволяет компании удовлетворять потребности как частных клиентов, так и крупных медицинских организаций. Кроме того, компания активно занимается клиническими исследованиями, предоставляя услуги по разработке и

внедрению новых диагностических методов и новейших препаратов, что укрепляет её позиции в сфере научных исследований.

В последние годы «ИНВИТРО СПб» вложила значительные средства в модернизацию своего оборудования и расширение лабораторных мощностей. По данным, опубликованным в 2023 году, в развитие лаборатории в Санкт-Петербурге было вложено более 100 миллионов рублей, что позволило расширить спектр анализов и улучшить качество предоставляемых услуг. Кроме того, компания активно работает над повышением уровня автоматизации и внедрением информационных технологий в процессы диагностики, что повышает эффективность и точность проводимых исследований.

Несомненно, существенную роль в работе лаборатории играет персонал. Руководство уделяет особое внимание на качество работы сотрудников, их квалификацию и уровень образования. Среднесписочная численность сотрудников в 2023 г. составила 1459 чел. На рисунке 1 представим организационно-управленческую структуру персонала.

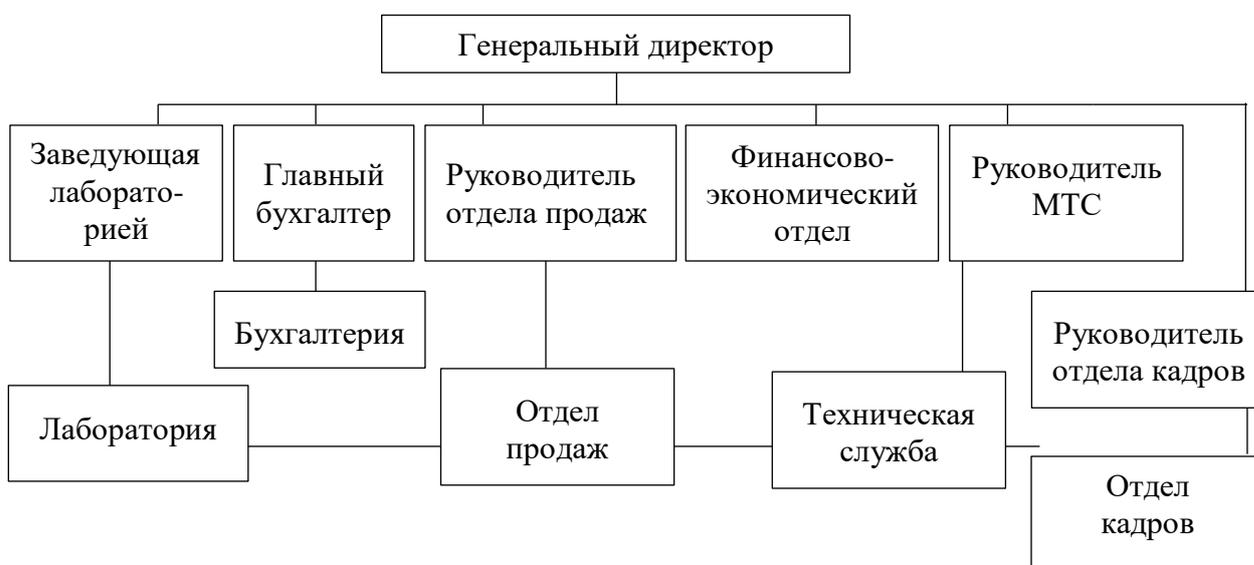


Рисунок 1 – Организационно-управленческая структура ООО «ИНВИТРО СПб»

Высшая административная должность принадлежит генеральному директору, который выполняет следующие функции:

- общий контроль и управление предприятием;
- разработка и реализация стратегических целей и планов;
- принятие ключевых решений и координация работы всех подразделений;
- представление интересов компании перед внешними партнерами и органами власти;
- обеспечение соблюдения законодательства и нормативных требований.

К ключевым задачам заведующей лабораторией относят:

- организация и контроль работы лаборатории;
- внедрение новых методов и технологий в диагностический процесс;
- управление персоналом лаборатории;
- контроль за соблюдением санитарно-гигиенических норм и правил безопасности.

К функциям главного бухгалтера относят:

- ведение бухгалтерского учета и составление финансовой отчетности;
- контроль за правильностью оформления бухгалтерских документов;
- организация и контроль работы бухгалтерии;
- взаимодействие с налоговыми органами и внешними аудиторами;
- анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Руководитель отдела продаж осуществляет:

- разработку и реализацию стратегий продаж;
- управление командой отдела продаж;
- анализ рынка и привлечение новых клиентов;
- координацию работы с существующими клиентами;
- планирование и выполнение плана продаж.

Финансово-экономический отдел осуществляет:

- составление бюджетов и контроль их исполнения;
- планирование и анализ финансово-экономической деятельности предприятия;

- оценка инвестиционных проектов и анализ рисков;
- ведение финансового учета и отчетности;
- контроль за рациональным использованием финансовых ресурсов предприятия.

Руководитель отдела МТС осуществляет следующие функции, определенные должностными инструкциями:

- организация снабжения предприятия необходимыми материалами и оборудованием;
- ведение переговоров с поставщиками и заключение договоров;
- контроль за своевременной поставкой и качеством материалов,
- управление складскими запасами.

К функциям отдела кадров относят:

- подбор и обучение персонала;
- ведение кадрового делопроизводства;
- разработка программ по развитию и мотивации сотрудников;
- контроль за соблюдением трудового законодательства.

На российском рынке лабораторной диагностики «ИНВИТРО СПб» конкурирует с рядом крупных игроков, однако благодаря высокой квалификации сотрудников, современным технологиям и широкой сети филиалов компания занимает лидирующие позиции. В условиях растущей конкуренции и увеличения спроса на услуги лабораторной диагностики «ИНВИТРО СПб» продолжает развиваться и адаптироваться к меняющимся условиям рынка, что подтверждает её готовность к вызовам и возможностям, возникающим в сфере здравоохранения.

Экономическая характеристика предприятия базируется на анализе динамики основных показателей, рассчитанной на основе данных бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах, представленных в приложении А на рисунках А.1-А.4 и приложении Б на рисунках Б.1-Б.4.

Анализ основных экономических показателей деятельности ООО «ИНВИТРО СПб» представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «ИНВИТРО СПб» за 2021-2023 гг.

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2021-2022гг.		2022-2023гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
Выручка, тыс.руб.	4228250	3938388	4297208	-289862	-6,9	358820	9,1
Себестоимость продаж, тыс. руб.	2789782	2765522	3026614	-24260	-0,9	261092	9,4
Валовая прибыль, тыс.руб.	1438468	1172866	1270594	-265602	-18,5	97728	8,3
Управленческие расходы, тыс.руб.	277770	306126	252239	28419	10,5	-53887	-17,6
Коммерческие расходы, тыс. руб.	528264	484921	517171	-43343	-8,3	32250	6,8
Прибыль от продаж, тыс. руб.	632434	381819	501184	-250615	-39,7	119365	31,5
Чистая прибыль, тыс. руб.	595833	232615	310324	-363218	-60,9	77709	33,4
Основные средства, тыс. руб.	436889	1304312	964243	867423	198,5	-340069	-26,1
Оборотные активы, тыс. руб.	1135626	1345656	1879011	210030	18,5	533355	39,6
Численность ППП, чел.	1493	1483	1459	-10	-0,7	-24	-1,6
Запасы, тыс.	244861	324383	343464	79522	32,5	19081	5,9
Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	644086275	759671261	795292747	115584986	17,9	35621486	4,7
Производительность труда работающего, тыс.руб.	2832	2655	2945	-177	-6,3	290	10,9
Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб.	431404	512253	545094	80849	18,7	32841	6,4
Фондоотдача	9,7	3	4,5	-6,7	-69,1	1,5	50
Оборачиваемость активов, раз	3,7	2,9	2,3	-0,8	-21,7	-0,6	-20,7
Рентабельность продаж, %	15	9,7	11,7	-5,3	–	2	–
Рентабельность производства, %	17,6	10,7	13,2	-6,9	–	2,5	–
Затраты на рубль выручки, коп	85	90	88	5	6,2	-2	-2,2

Выручка от продаж за рассматриваемый период возросла с 4228250 тыс. руб до 4297208 тыс. руб, при этом относительно 2022 г прирост составил 9,1%. В тоже время увеличение коснулось и себестоимости продаж, которая

увеличилась с 2789782 тыс. руб до 3026614 тыс. руб относительно 2022 г. прирост составил 9,4. Преимущественный прирост себестоимости продаж над выручкой отразилось на увеличении показателя затрат на рубль выручки, значение которого в отчетном году составило 88 коп, в то время как наименьшее значение показателя отмечено в 2021 г. равное 85 коп. Динамика роста данного показателя имеет негативное влияние на экономическую составляющую предприятия, поскольку оно отражает снижение доли прибыли от выручки.

Управленческие и коммерческие расходы предприятия в текущем году имеют значения ниже базового периода, что позитивно влияет на динамику прибыли. Так прибыль от продаж ООО «ИНВИТРО СПб» к 2023 г. составила 501184 тыс. руб, что выше предшествующего периода на 31,5%. Однако наибольший объем прибыли был отмечен в 2021 г., что было связано с минимальной долей себестоимости, которая занимает наибольший удельный вес среди всех имеющихся расходов.

Исходя из данной динамики возросли рентабельность производства и рентабельность продаж по сравнению с 2022 г. и составили 13,2% и 11,7%. Однако текущие значения уступают значениям за 2021 г.

Стоимость основных средств к 2023 году по сравнению с базовым периодом возросла более чем в 2 раза. Основной прирост приходится на 2022г. Данная динамика связана, с одной стороны с обновлением оборудования, с целью поддержания высокого уровня конкурентоспособности, а, с другой стороны, с открытием новых филиалов и закупкой необходимой аппаратуры. Существенное превалирование прироста стоимости основных средств над выручкой в 2022 г. сказалось на снижении фондоотдачи на 69,1% до 3 руб/руб. Однако в отчетном периоде, в связи с активным использованием нового оборудования данный показатель возрос в 1,5 раза и составил 4,5 руб/руб.

Учитывая стремление к наращиванию объемов деятельности, предприятие увеличило объем оборотных активов с 1135626 тыс. руб до 1879011 тыс. руб. Столь существенный прирост вызван в большинстве своем

ростом дебиторской задолженности, что предопределяет наращивание финансового риска связанного с возможностью невозврата части денежных средств.

В связи с автоматизацией ряда процессов, связанных с административной деятельностью, среднесписочная численность персонала сократилась на 34 сотрудника и составила 1459 чел. Производительность труда напротив увеличилась и составила 2945 тыс. руб/чел., что свидетельствует о грамотной кадровой политике предприятия. Несмотря на снижение численности персонала фонд оплаты труда имеет тенденцию к росту, что связано с непрерывным увеличением среднемесячных заработных плат в размере, обеспечивающим покрытие уровня инфляции.

Таким образом, рассматриваемое предприятие ООО «ИНВИТРО СПб» представляет собой динамично развивающуюся компанию, которая не только предоставляет качественные услуги в области лабораторной диагностики, но и активно участвует в научных исследованиях, что позволяет ей занимать лидирующие позиции на рынке и успешно справляться с вызовами современного здравоохранения. Инвестируя в инновации и модернизацию, компания продолжает укреплять свою репутацию и повышать эффективность своей работы, что делает её важным игроком на российском рынке медицинских услуг.

2.2 Анализ текущей системы финансового контроля в компании

Финансовый контроль в ООО «ИНВИТРО СПб» осуществляется через систему внутреннего аудита, управления бюджетом и мониторинга финансовых показателей. Это позволяет обеспечивать прозрачность операций, оценивать эффективность использования ресурсов и минимизировать риски [12].

Процесс бюджетирования в компании начинается с планирования на год вперёд, в ходе которого устанавливаются целевые показатели, такие как объём доходов и расходов.

Бюджетирование включает в себя:

- операционный бюджет – охватывает текущие расходы, такие как зарплаты сотрудников, затраты на оборудование и материалы;
- капитальный бюджет – предназначен для инвестиций в модернизацию и расширение лабораторных мощностей, которые в 2023 году составили около 100 миллионов рублей.

Внутренний аудит в компании проводится регулярно и включает проверку соблюдения финансовой дисциплины и эффективности процессов. В 2022 году внутренние аудиторы выявили 10 основных нарушений, связанных с неправильным оформлением документов, что привело к доначислению налогов на сумму около 5 миллионов рублей.

Внутренний аудит включает следующие аспекты:

- проверка соблюдения финансовых и бухгалтерских норм;
- оценка надежности систем контроля и управления рисками.
- подготовка рекомендаций для руководства по улучшению финансовых процессов [15].

Мониторинг ключевых финансовых показателей является важным элементом системы финансового контроля. В компании «ИНВИТРО СПб» отслеживаются такие показатели, как:

- ликвидность: коэффициент текущей ликвидности, который указывает на достаточную способность компании покрывать краткосрочные обязательства;
- рентабельность;
- оборачиваемость активов.

Эти показатели анализируются ежемесячно, что позволяет своевременно выявлять отклонения от плана и принимать необходимые меры для корректировки.

Несмотря на существующую систему финансового контроля, ООО «ИНВИТРО СПб» сталкивается с определенными трудностями:

- необходимость автоматизации: многие процессы по-прежнему выполняются вручную, что повышает риск ошибок;
- увеличение объема данных: по мере роста числа анализов и филиалов становится сложнее контролировать все аспекты финансовой деятельности;
- конкуренция: активное развитие рынка требует постоянного мониторинга и корректировки стратегий.

В целом система финансового контроля в ООО «ИНВИТРО СПб» является достаточно эффективной, однако требует дальнейшего совершенствования, особенно в части автоматизации и адаптации к быстро меняющимся условиям рынка. Эффективное управление финансами является ключевым фактором для достижения стратегических целей компании и обеспечения её конкурентоспособности.

2.3 Оценка эффективности инструментов финансового контроля на основе ключевых показателей

На основе анализа данных отчета о финансовых результатах ООО «ИНВИТРО СПб» за 2021-2023 гг., (Приложения А и Б), можно провести оценку финансовой эффективности системы контроля по нескольким ключевым показателям.

В первую очередь рассмотрим рентабельность предприятия. Рентабельность позволяет определить, насколько эффективно компания использует свои ресурсы для получения прибыли. Анализ основных показателей рентабельности представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Анализ рентабельности предприятия ООО «ИНВИТРО СПб», %

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Абсолютное отклонение 2023 г. от 2021 г., (+/-)
Рентабельность совокупных активов	48,5	11,0	11,3	-37,2
Рентабельность внеоборотного капитала	138,7	26,6	27,3	-111,4
Рентабельность оборотного капитала	74,5	18,7	19,2	-55,3
Рентабельность собственного капитала	55,3	16,2	18,8	-36,5
Рентабельность заемного капитала	417,9	56,4	45,8	-372,1
Рентабельность совокупных расходов	16,2	6,2	7,6	-8,62
Рентабельность производства	17,6	10,7	13,2	-4,4
Рентабельность продаж	15,0	9,7	11,7	-3,3
Общая рентабельность	14,1	5,9	7,2	-6,9

Рентабельность совокупных активов снизилась на 37,2%, что связано с их высоким темпом прироста относительного общего наращивания деятельности предприятия, что свидетельствует о снижении спроса на товары и является отрицательным.

Рентабельность внеоборотного капитала в конце анализируемого периода снизилась на 111,4%, что свидетельствует о недостаточной загруженности имеющегося оборудования.

Рентабельность оборотного капитала ООО «ИНВИТРО СПб» также имела негативную динамику и снизилась на 55,3% и составил 19,2%, что говорит о снижении эффективности использования оборотного капитала и увеличении вероятности возникновения невозможности возврата части дебиторской задолженности, что приводит к увеличению коммерческого риска.

С точки зрения собственников важнейшей оценкой эффективности вложения средств является наличие прибыли на вложенный капитал.

Рентабельность собственного капитала за период снизилась на 36,5 %, что нанесло существенный урон инвестиционной привлекательности ООО «ИНВИТРО СПб».

Рентабельность заемного капитала имела резкое снижение, сократившись в 3,7 раза, до 45,8%. Данная динамика отражает снижение количества рублей прибыли на каждый рубль заемных средств. Данная динамика связана с наращиванием заемного капитала, преимущественно долгосрочного.

Снижение рентабельности совокупных расходов с 16,2% до 7,6% связано с общим ростом доли расходов в общем объеме доходов организации.

Рентабельность продаж является ключевым показателем эффективности деятельности предприятия. В течение всего анализируемого периода отмечается снижение показателя рентабельности продаж на 3,3%, что является отрицательным результатом.

Определим влияние факторов на изменение рентабельности продаж по сравнению с 2021 г. способом цепных подстановок. Обобщенный результат проведенного факторного анализа. представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Результаты факторного анализа рентабельности продаж

Факторы	Сумма влияния, %
Влияние изменения выручки на рентабельность	-16,7
Влияние изменения себестоимости	13,4
Совокупное влияние факторов	-3,3

Таким образом, рост себестоимости на фоне снижения доли прибыли предопределило общую тенденцию сокращения рентабельности продаж, чье значение снизилось на 3,3%.

Таким образом, анализ рентабельности ООО «ИНВИТРО СПб» отразил наличие способности компании получать прибыль от основной деятельности. Однако текущая динамика требует более строгого контроля затрат.

Ликвидность показывает способность компании покрывать свои обязательства и является основой оценки эффективности финансового контроля. Проведем анализ ликвидности баланса в таблице 4.

Таблица 4 – Анализ ликвидности баланса ООО «ИНВИТРО СПб», тыс. руб

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Абсолютное отклонение 2023 г. от 2021 г., (+/-)	Темп роста 2023 г. к 2021 г., %
A1. Наиболее ликвидные активы	616678	446239	78906	-537772	12,80
A2. Быстрореализуемые активы	273850	574530	1456147	1182297	531,73
A3. Медленнореализуемые активы	245099	324887	343958	98859	140,33
A4. Труднореализуемые активы	440915	1306744	966275	525360	219,15
П1. Наиболее срочные обязательства	165372	151119	200608	35236	121,31
П2. Краткосрочные пассивы	4	222364	201560	201556	5039000,00
П3. Долгосрочные пассивы	0	745842	596648	596648	–
П4. Постоянные пассивы	1411166	1533075	1846470	435304	130,85
Условие (A1 ≥ П1) абсолютной (A2 ≥ П2) ликвидности (A3 ≥ П3) баланса (A4 ≤ П4)	A1 ≥ П1 A2 ≥ П2 A3 ≥ П3 A4 ≤ П4	A1 ≥ П1 A2 ≥ П2 A3 < П3 A4 ≤ П4	A1 < П1 A2 ≥ П2 A3 < П3 A4 ≤ П4	–	–

На конец отчетного периода условия абсолютной ликвидности баланса не достигались. Абсолютная ликвидность была достигнута исключительно в 2021 г.

В конце анализируемого периода ситуация ухудшилась. Ликвидность баланса можно охарактеризовать как недостаточную. Однако существует возможность увеличения текущей ликвидности в недалеком будущем, и

соблюдается минимальное условие финансовой устойчивости – наличие собственных оборотных средств.

Таким образом, на сегодняшний день финансовый контроль имеет менее эффективное влияние на состояние ликвидности баланса.

Немаловажным аспектом анализа эффективности финансового контроля является оценка оборачиваемости. Проведем анализ в таблице 5.

Таблица 5 – Анализ деловой активности ООО «ИНВИТРО СПб», тыс. руб.

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Абсолютное отклонение 2023 г. от 2021 г., (+/-)	Темп роста 2023 г. к 2021 г., %
Коэффициент общей оборачиваемости капитала	3,44	1,86	1,56	-1,88	45,35
Продолжительность оборота капитала, дни	106	196	233	127	219,81
Коэффициент оборачиваемости мобильных средств	5,30	3,17	2,67	-2,63	50,38
Продолжительность оборота оборотных активов, дни	69	115	137	68	198,55
Коэффициент оборачиваемости материальных средств	13,31	9,72	9,06	-4,25	68,07
Продолжительность оборота запасов, дни	27	38	40	13	148,15
Коэффициент оборачиваемости средств в расчетах	16,79	9,36	4,24	-12,55	25,25
Продолжительность оборота средств в расчетах, дни	22	39	86	64	390,91
Оборачиваемость кредиторской задолженности, обороты	34,65	24,89	24,44	-10,21	70,53
Продолжительность оборота кредиторской задолженности, дни	11	15	15	4	136,36

Коэффициент общей оборачиваемости капитала снизился практически на 55% и составили 1,56 оборотов. Замедление оборачиваемости совокупного капитала произошло как за счет изменения структуры капитала (уменьшения

доли оборотного капитала в общей его сумме). При этом продолжительность нахождения капитала в активах организации возросла на 127 дней и составила 233 дня.

Коэффициент оборачиваемости мобильных средств снизился в 2 раза и составил 2,67 оборотов. Продолжительность оборота мобильных средств возросла на 68 дней. За счет замедления оборачиваемости оборотного капитала в конце анализируемого периода организация недополучило прибыли на сумму 313766,4 тыс. руб. Величина дополнительно привлекаемых в оборот оборотных средств в результате замедления оборачиваемости составила 811694,8 тыс. руб.

Коэффициент оборачиваемости средств в расчетах снизился на 75%. Увеличение срока расчетов с покупателями на 64 дня привело к привлечению в оборот дополнительные свободных денежных средств в результате оттока денежных средств за счет замедления оборачиваемости дебиторской задолженности.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности сократился на 30%. Дополнительный приток денежных средств организации возник в связи с увеличением срока погашения кредиторской задолженности на 4 дня. Это говорит о расширении объема финансирования, связанного с ростом срока кредитования, что и изменяет величину притока денежных средств.

Таким образом, анализ деловой активности отразил замедление процессов оборачиваемости активов, что приводит к потере прибыли. Одной из причин является снижение эффективности финансового контроля.

ООО «ИНВИТРО СПб» является коммерческим предприятием, следовательно, ключевой целью его деятельности является максимизация прибыли. Рассмотрим динамику формирования прибыли путем проведения горизонтального анализа. Данные представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Горизонтальный анализ формирования прибыли ООО «ИНВИТРО СПб», тыс. руб

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Абсолютное отклонение 2023 г. от 2021 г., (+/-)	Темп роста 2023 г. к 2021 г., %
Выручка	4228250	3938388	4297208	68958	101,63
Себестоимость продаж	2789782	2765522	3026614	236832	108,49
Валовая прибыль	1438468	1172866	1270594	-167874	88,33
Коммерческие расходы	528264	484921	517171	-11093	97,90
Управленческие расходы	277770	306126	252239	-25531	90,81
Прибыль от продаж	632434	381819	501184	-131250	79,25
Проценты к получению	13633	33111	34075	20442	249,94
Прочие доходы	36314	26704	54768	18454	150,82
Прочие расходы	86548	209019	279703	193155	323,18
Прибыль до налогообложения	595833	232615	310324	-285509	52,08
Чистая прибыль	595833	232615	310324	-285509	52,08

Затраты компании состоят из коммерческих и управленческих расходов, а также себестоимости продаж:

Коммерческие расходы составили 517171 тыс. руб. в 2023 г., увеличившись с 484921 тыс. руб. в 2022 г. (рост на 6,6%), и снизившись с 528264 тыс. руб (сокращение 2,1%) что может указывать на необходимость оптимизации.

Управленческие расходы снизились до 252239 тыс. рублей, что является положительным результатом, свидетельствующим о частичной оптимизации.

Чистая прибыль компании по итогам 2023 года составила 310324 тыс. рублей (выросла по сравнению с 232615 тыс. рублей в 2022 году, но сократилась с 595833 тыс. руб в 2021 г.). Это свидетельствует о положительной динамике и улучшении показателей эффективности системы финансового контроля относительно 2022 г. Однако существенно уступает 2021 г.

Таким образом, система финансового контроля ООО «ИНВИТРО СПб» показывает нестабильные результаты. Улучшение показателя чистой прибыли при незначительном снижении валовой прибыли указывает на эффективность

внутренних процедур контроля расходов относительно предшествующего периода. Однако необходимо учесть и значения за 2021 г., рост коммерческих расходов требует повышенного внимания, поскольку он может повлиять на будущую прибыльность.

Для более детального анализа необходимо выполнить вертикальный анализ, для этого представим основные статьи ОФР в виде доли от выручки. Это покажет, какие элементы затрат и доходов занимают ключевое место в структуре финансовых результатов. Данные представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Вертикальный анализ формирования прибыли ООО «ИНВИТРО СПб», %

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Абсолютное отклонение 2023 г. от 2021 г., (+/-)
Выручка	100,00	100,00	100,00	0,00
Себестоимость продаж	65,98	70,22	70,43	4,45
Валовая прибыль	34,02	29,78	29,57	-4,45
Коммерческие расходы	12,49	12,31	12,04	-0,46
Управленческие расходы	6,57	7,77	5,87	-0,70
Прибыль от продаж	14,96	9,69	11,66	-3,29
Проценты к получению	0,32	0,84	0,79	0,47
Прочие доходы	0,86	0,68	1,27	0,42
Прочие расходы	2,05	5,31	6,51	4,46
Прибыль до налогообложения	14,09	5,91	7,22	-6,87
Чистая прибыль	14,09	5,91	7,22	-6,87

Данный анализ показывает, что себестоимость продаж составляет наибольшую часть выручки (около 70%), что типично для лабораторной и диагностической отрасли. При этом валовая прибыль составляет почти 30% выручки, а коммерческие и управленческие расходы — 18%, что оставляет компании 11,66% прибыли от продаж.

Также на основании отчета о финансовых результатах можно провести факторный анализ. Этот вид анализа поможет оценить влияние различных факторов на изменение прибыли и ключевых финансовых показателей. На

основе предоставленных данных разумно сосредоточиться на факторном анализе прибыли от продажи.

После проведения анализа исходных данных для анализа влияния факторов 2 порядка следует провести факторный анализ, результаты которого представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Результаты факторного анализа прибыли от продаж

Факторы	Сумма влияния, %
Влияние изменения выручки	10315
Влияние изменения себестоимости	-191334
Влияние изменения коммерческих расходов	19708
Влияние изменения управленческих расходов	30061
Совокупное влияние факторов	-131250

Таким образом, за счет влияния факторов влияния изменения выручки на сумму прибыли, на прибыль от продаж, влияние изменения себестоимости на прибыль, а также влияния коммерческих и управленческих расходов можно сделать вывод, что изменение негативно повлияли на прибыль от продаж в 2023 году по сравнению в базовый период, которая снизилась на 131250 тыс. руб. Это говорит о том, что у организации ООО «ИНВИТРО СПб» имеются ряд негативных тенденций, что требует корректировки системы финансового контроля.

Так, проведенный вертикальный и горизонтальный анализ рассматриваемого предприятия выявил положительную динамику выручки, а также контроль над управленческими расходами, что способствовало увеличению прибыли от продаж.

Таким образом, действующая система финансового контроля ООО «ИНВИТРО СПб» демонстрирует снижение эффективности. Рекомендации по ее дальнейшему совершенствованию могут включать в себя усиление автоматизации процессов учета и контроля и будут более подробно рассмотрены в следующей главе.

3 Разработка рекомендаций по совершенствованию инструментов финансового контроля

3.1 Проблемы и недостатки текущей системы контроля

В рамках анализа действующей системы финансового контроля в ООО «ИНВИТРО СПб» были выявлены следующие проблемы и недостатки, негативно влияющие на эффективность управления финансовыми ресурсами компании:

1) Отсутствие комплексного подхода к финансовому контролю.

Существующая система финансового контроля в ООО «ИНВИТРО СПб» имеет ряд ограничений, связанных с тем, что она не охватывает все ключевые аспекты финансовой деятельности компании. В результате возникают пробелы в управлении финансовыми потоками, которые снижают общую прозрачность и затрудняют своевременное реагирование на финансовые риски.

Данный вывод был определен в связи со следующими аспектами:

– недостаточный контроль над затратами на логистику и транспорт;

Расходы на логистику в компании часто превышают запланированный бюджет. Из-за отсутствия системного подхода к контролю логистических расходов они не подлежат регулярному анализу и оптимизации. В результате в течение нескольких отчетных периодов могут накапливаться значительные перерасходы, однако эти отклонения выявляются только в конце квартала или года, когда корректирующие меры уже малоэффективны.

– отсутствие централизованного мониторинга расходов подразделений;

Финансовый контроль осуществляется на уровне отдельных подразделений (например, медицинских отделов, административного персонала), но без их взаимодействия и общего мониторинга. Такая фрагментация затрудняет целостное понимание расходования средств, и в случае отклонения от бюджета компания не может быстро определить, какое

подразделение и на каком этапе вышло за рамки плановых показателей. Это приводит к снижению управляемости и увеличению финансовых рисков.

- неоптимальный контроль над закупками медицинских материалов и оборудования.

Система не предусматривает автомат, анализ норм и технологических карт происходит в ручных режимах.

- риск упущенной выгоды из-за медленного реагирования на изменения в спросе.

Отсутствие комплексного подхода к контролю доходов ограничивает возможности компании оперативно анализировать динамику спроса на свои услуги. Например, если в определенные периоды наблюдается рост спроса на определенные медицинские услуги, отсутствие своевременного анализа может привести к тому, что компания не успеет обеспечить необходимые ресурсы (оборудование или персонал) для их предоставления. Это может привести к упущенной выгоде, так как потенциальные клиенты будут вынуждены обращаться в другие клиники.

Эти примеры подчёркивают важность комплексного подхода к финансовому контролю, который позволил бы учитывать потребности компании в ресурсах, планировать бюджет с учётом изменений, автоматизировать контроль расходов, а также обеспечивать регулярный анализ ключевых финансовых показателей.

Недостаточный уровень автоматизации процессов.

Недостаточная автоматизация финансовых процессов в ООО «ИНВИТРО СПб» приводит к значительным потерям времени и трудовых ресурсов, увеличивает риск ошибок и снижает точность данных для принятия управленческих решений. В настоящее время многие процессы выполняются вручную или с использованием устаревших инструментов, что накладывает ряд ограничений на эффективность компании.

Основные аспектами данной проблемы выступают:

- медленное формирование отчетности и анализ данных;

Отсутствие автоматизированных систем для формирования отчётности приводит к тому, что сотрудники компании тратят значительное количество времени на сбор, проверку и обработку данных вручную. Это увеличивает нагрузку на финансовые отделы и снижает оперативность подготовки отчётов для руководства, что затрудняет своевременное выявление проблемных областей.

Подготовка ежемесячного отчета о доходах и расходах требует от сотрудников сводить данные из нескольких разных источников, вручную сверяя суммы, проверяя актуальность данных и исправляя ошибки. В результате отчет может быть готов только к середине следующего месяца, что затрудняет своевременное реагирование на выявленные отклонения от плана.

- ручная обработка данных при согласовании закупок;

Отсутствие автоматизированного процесса согласования закупок и анализа потребностей приводит к необходимости согласовывать их вручную, что замедляет закупки, особенно если потребности быстро меняются. Без автоматизированного инструмента сотрудники тратят время на сверку заявок, проверку цен, согласование бюджета и оформление заказов.

В компании возникает потребность в дополнительных медицинских расходных материалах, например, реагентах для лабораторных исследований. Однако процесс согласования заявки затягивается, так как требуется ручное подтверждение выделения средств, проверка лимитов, согласование с финансовым отделом и руководством. В результате доставка материалов задерживается, что может привести к приостановке производства;

- задержки при формировании бюджета и планировании финансовых операций;

В отсутствие автоматизированных инструментов для планирования бюджета сотрудники компании вынуждены формировать бюджет вручную, часто с помощью электронных таблиц, что замедляет процесс и делает его подверженным ошибкам. Это усложняет процесс планирования и приводит к

тому, что бюджетные корректировки происходят несвоевременно, что ограничивает возможности компании быстро адаптироваться к изменениям;

В процессе составления годового бюджета сотрудники обнаруживают, что фактические затраты на административные нужды превышают запланированные, но из-за необходимости вручную сверять данные и искать причины этого отклонения процесс корректировки бюджета занимает несколько недель. В результате компания вынуждена перераспределять средства в авральном режиме, что может негативно сказаться на других направлениях деятельности;

- отсутствие инструментов для автоматизированного контроля за исполнением бюджета.

В компании нет автоматизированных систем для контроля за исполнением бюджета в режиме реального времени. Это приводит к тому, что фактические расходы анализируются только в конце отчётного периода, что затрудняет оперативное выявление превышения бюджета по статьям расходов.

В процессе финансового контроля выясняется, что расходы на маркетинг превысили запланированные показатели, но, поскольку этот факт стал известен только по завершении квартала, компания не успевает вовремя оптимизировать другие статьи бюджета. В результате руководство вынуждено ограничить финансирование других направлений деятельности, что может сказаться на реализации стратегических задач компании.

Таким образом, недостаточный уровень автоматизации в ООО «ИНВИТРО СПб» приводит к снижению эффективности работы финансового отдела, замедляет обработку данных, повышает вероятность ошибок и усложняет контроль за бюджетом. Внедрение автоматизированных систем позволило бы значительно сократить время, затрачиваемое на рутинные операции, улучшить качество данных для принятия управленческих решений и усилить контроль за финансовыми показателями компании.

Низкая оперативность в принятии решений.

В условиях высокой конкуренции и постоянно меняющихся рыночных условий оперативность в принятии решений становится ключевым фактором для устойчивого развития и финансовой стабильности компании. Однако в ООО «ИНВИТРО СПб» наблюдается недостаточная скорость принятия управленческих решений, что связано с рядом факторов: недостатком актуальной информации, медленным процессом согласования и отсутствием инструментов для оперативного анализа данных. Это приводит к запоздалым корректировкам бюджета, задержкам в управлении дебиторской задолженностью и недостаточно гибкому реагированию на изменения на рынке.

Основные аспекты данной проблемы заключаются:

- задержки в сборе и обработке финансовой информации;

Из-за недостаточной автоматизации данных и отсутствия централизованного доступа к актуальной информации финансовый отдел и руководство компании получают отчёты с опозданием. Это ограничивает их возможности для быстрой оценки текущего финансового состояния и принятия оперативных решений.

Если в течение месяца фактические доходы отклоняются от запланированных, информация об этом может поступить в управление только в конце отчётного периода. В результате руководство теряет возможность быстро пересмотреть бюджет или временно сократить расходы, чтобы сбалансировать финансовые показатели. Например, при падении доходов в одном из филиалов компания не успевает вовремя оптимизировать расходы на маркетинг или административные нужды, что приводит к дефициту средств для приоритетных направлений;

- длительный процесс согласования бюджетных корректировок;

В компании отсутствуют быстрые процедуры согласования корректировок бюджета. Это особенно актуально в случае непредвиденных изменений, требующих немедленной реакции, например, резкого увеличения расходов или необходимости перераспределения средств на новые проекты.

Внезапное увеличение расходов на закупку медицинских расходных материалов (например, из-за роста цен на рынке) требует перераспределения средств из других статей бюджета. Однако из-за длительного процесса согласования корректировок бюджета, который может занимать несколько недель, компания вынуждена временно приостанавливать расходы на другие проекты или услуги, что может снизить качество обслуживания клиентов и негативно сказаться на репутации компании;

- отсутствие возможности для оперативного анализа текущих показателей деятельности;

Без автоматизированных инструментов для анализа ключевых финансовых показателей руководство компании не имеет доступа к актуальной информации о финансовом состоянии в режиме реального времени. Это замедляет процесс принятия решений, поскольку требуется дополнительное время для обработки и анализа данных.

При оценке эффективности нового медицинского направления или услуги финансовый отдел может увидеть влияние на прибыльность только в конце квартала, после составления отчетности. Если услуга оказывается нерентабельной, компания упускает возможность вовремя прекратить ее предоставление или адаптировать условия работы. Таким образом, неэффективные направления продолжают поглощать ресурсы, а возможность их корректировки или замены упускается;

- неоперативный контроль над дебиторской задолженностью;

Из-за недостаточной автоматизации и отсутствия единой системы отслеживания платежей финансовый отдел не может оперативно реагировать на рост дебиторской задолженности. Это приводит к накоплению просроченных задолженностей, ухудшая финансовую устойчивость компании.

Финансовый отдел замечает, что несколько крупных клиентов задерживают платежи, но из-за отсутствия системного контроля информация о просроченных платежах поступает с опозданием. В результате компания

сталкивается с нехваткой средств для выполнения своих обязательств перед поставщиками и вынуждена брать краткосрочные кредиты или задерживать собственные выплаты, что приводит к увеличению расходов на проценты или даже ухудшению отношений с поставщиками;

- отсутствие гибкости в реагировании на изменения в рыночной ситуации.

Низкая оперативность принятия решений ограничивает возможности компании гибко реагировать на изменения спроса и конкуренции. Без быстрого анализа данных и их использования для корректировки планов компания может упустить возможности для роста или снизить свою конкурентоспособность.

В определенный период года наблюдается резкий рост спроса на услуги диагностики, но из-за задержек в обработке данных и отсутствия быстрой оценки рыночной ситуации компания не успевает своевременно увеличить закупки необходимых расходных материалов и привлечь дополнительный персонал. Это приводит к нехватке ресурсов для обслуживания клиентов, что снижает уровень их удовлетворенности и ведет к потере потенциального дохода.

Таким образом, низкая оперативность в принятии решений создает существенные ограничения для ООО «ИНВИТРО СПб». Это замедляет управление, снижает гибкость компании в ответ на внешние изменения и повышает риски. Внедрение инструментов автоматизации и упрощение процессов согласования могли бы повысить скорость принятия решений, обеспечить оперативный доступ к актуальным данным и снизить риски, связанные с финансовыми потерями и неэффективностью использования ресурсов.

Низкий уровень внутренней отчетности и прозрачности

Низкий уровень внутренней отчетности и прозрачности в ООО «ИНВИТРО СПб» приводит к проблемам в управлении финансами и принятии обоснованных решений. Без доступа к актуальной и точной информации о

ключевых финансовых и операционных показателях сотрудники и руководство сталкиваются с рядом сложностей: они ограничены в понимании реальной ситуации с затратами и доходами, им трудно выявлять неэффективные процессы, а также отклонения от плана. Это создаёт риски финансовых потерь и снижает эффективность управления.

Основные аспекты проблемы и примеры ситуаций:

- отсутствие регулярных отчетов по ключевым показателям деятельности (KPI);

Из-за недостаточного уровня внутренней отчётности в компании не формируются регулярные отчёты по ключевым показателям, таким как уровень доходности по услугам, структура затрат по подразделениям, дебиторская задолженность, текущее использование ресурсов и др. Это затрудняет контроль за эффективностью использования средств и ресурсов и приводит к потере прозрачности.

Руководство решает проанализировать доходность различных направлений услуг, чтобы определить, какие из них можно развивать, а какие требуют оптимизации. Однако из-за отсутствия регулярной отчётности и статистики по каждому направлению подготовка отчёта занимает недели, что затрудняет оперативное принятие решений. Без точной и своевременной информации о доходности руководству приходится полагаться на устаревшие данные и неэффективно распределять ресурсы, поддерживая направления с низкой доходностью;

- сложность отслеживания финансовых отклонений и контроля расходов;

Низкая прозрачность в учете расходов затрудняет выявление отклонений от запланированного бюджета. В отсутствие подробных отчетов, позволяющих анализировать отклонения по статьям расходов, руководство узнает о превышении бюджета только в конце отчетного периода, когда ситуация требует экстренного реагирования и привлечения дополнительных средств.

В ходе выполнения бюджета сотрудники замечают, что расходы на административные нужды значительно превысили запланированные суммы. Однако из-за отсутствия подробных отчётов о расходах невозможно быстро определить, какие именно статьи расходов привели к перерасходу. Это затрудняет контроль за бюджетом и приводит к увеличению непредвиденных расходов, которые в конце года приходится компенсировать за счёт других статей бюджета, что негативно сказывается на финансовой устойчивости компании;

- неравномерный доступ к информации между подразделениями;

В компании отсутствует единая система, обеспечивающая всем подразделениям доступ к актуальной информации. В результате каждый отдел формирует собственные данные и отчеты, что приводит к разночтениям, ошибкам и увеличению сроков согласования решений. Это также создает информационные барьеры между отделами, затрудняя координацию и принятие решений.

Финансовый и коммерческий отделы ведут разные отчеты по объемам продаж и уровню дебиторской задолженности. Финансовый отдел фиксирует одни данные, а коммерческий — другие, поскольку не существует единой базы данных для отслеживания этих показателей. Из-за такой разрозненности финансовый отдел может не знать о крупных просрочках платежей, а коммерческий отдел, в свою очередь, не получает данных о допустимых лимитах. Это приводит к накоплению дебиторской задолженности и потере части дохода;

- отсутствие стандартизированных форм отчетности;

Отсутствие стандартных форм отчетности для всех подразделений приводит к тому, что отчёты составляются по-разному, что затрудняет их анализ и сравнение данных.

Разные подразделения представляют отчёты в разных форматах: финансовый отдел использует одну структуру, отдел логистики — другую, а медицинские подразделения — третью. Это затрудняет анализ данных, так как

– сложность в прогнозировании и планировании.

Низкая прозрачность отчётности усложняет процесс прогнозирования и планирования, поскольку руководство не имеет чёткого представления о текущем финансовом положении и тенденциях. Из-за отсутствия прозрачных данных о динамике доходов, расходов и задолженности компания не может точно прогнозировать свои финансовые результаты и корректировать планы при изменении внешних и внутренних факторов.

В условиях роста цен на медицинские расходные материалы и услуги поставщиков компания пытается спрогнозировать возможные финансовые потребности на следующий период. Однако из-за отсутствия прозрачной отчётности по всем затратам на материалы и услуги руководство не имеет точных данных для оценки возможных дополнительных расходов. В результате составленный бюджет не соответствует реальной финансовой ситуации, и компания вынуждена пересматривать бюджетные планы в течение года, что снижает её способность выполнять стратегические задачи.

Таким образом, низкий уровень внутренней отчётности и прозрачности создаёт значительные трудности в управлении и принятии решений. Компания не может оперативно реагировать на изменения в затратах и доходах, контролировать эффективность использования ресурсов и выявлять проблемные зоны. Внедрение стандартизированной отчётности, централизованного учёта и анализа данных позволило бы повысить прозрачность процессов, что укрепило бы финансовую устойчивость компании и упростило бы принятие обоснованных решений.

Ограниченный контроль над расходами

Ограниченный контроль над расходами означает, что у компании нет эффективных инструментов для отслеживания и управления затратами, что приводит к превышению бюджета, нерациональному использованию средств и ухудшению финансовых результатов. Это связано с отсутствием точных данных о затратах, недостаточной автоматизацией процессов и нехваткой механизмов контроля и анализа расходов. В результате сотрудники не могут

оперативно выявлять отклонения от запланированного бюджета и своевременно принимать меры для их устранения.

Основные аспекты проблемы и примеры ситуаций:

- отсутствие детализированного учета расходов по подразделениям и проектам;

В компании не ведётся подробный учёт расходов по каждому подразделению и проекту, что затрудняет контроль затрат и выявление наиболее затратных направлений. Это ограничивает возможности для анализа и оптимизации расходов, поскольку невозможно точно определить, какие подразделения или проекты потребляют больше всего ресурсов.

Компания обнаруживает, что общие административные расходы превышают бюджет, но не имеет точных данных о расходах каждого подразделения, что затрудняет определение причины перерасхода. Например, если офисные расходы оказались выше запланированных, финансовый отдел не может быстро понять, связаны ли они с конкретным проектом или отделом, что усложняет процесс корректировки и поиска решений для оптимизации.

- отсутствие централизованного контроля за расходами на закупки;

Поскольку в компании отсутствует централизованный контроль над закупками, сотрудники подразделений самостоятельно заказывают необходимые материалы и услуги, что приводит к дублированию закупок и неэффективному использованию бюджета. Каждый отдел может проводить закупки по своему усмотрению, что усложняет контроль за расходами и приводит к неоправданным затратам.

Отделы закупают расходные материалы без единого плана и без учёта потребностей других отделов. Например, лабораторный и административный отделы могут заказывать одни и те же материалы у разных поставщиков, что приводит к дублированию расходов и увеличению затрат. Кроме того, из-за отсутствия единого подхода к закупкам компания не может воспользоваться скидками, которые поставщики предлагают при крупных заказах.

- низкий контроль за операционными расходами;

Из-за отсутствия инструментов для оперативного контроля за операционными расходами сотрудники не могут отслеживать текущие затраты в режиме реального времени. Это приводит к тому, что расходы анализируются только в конце отчётного периода, когда корректировка

В течение квартала расходы на обслуживание оборудования регулярно превышают запланированные, но из-за отсутствия контроля финансовый отдел узнаёт об этом только после завершения отчётного периода. К этому времени перерасход достигает значительных сумм, которые сложно компенсировать за счёт других статей бюджета. В результате компания вынуждена сокращать расходы на другие нужды, что негативно сказывается на качестве обслуживания клиентов;

- сложности в управлении постоянными и переменными расходами;

Непрозрачность системы учёта затрат мешает финансовому отделу точно различать постоянные и переменные расходы, что усложняет процесс планирования и контроля затрат. Без детального анализа этих категорий расходов компания не может точно оценить свои возможности по снижению затрат и оптимизировать бюджет.

При составлении бюджета финансовый отдел не может точно оценить, какие расходы можно сократить в случае необходимости, поскольку часть переменных расходов включена в статьи постоянных затрат. Например, затраты на обслуживание оборудования и оплату временного персонала не выделяются в отдельную категорию, поэтому руководство не видит возможностей для оптимизации. Это приводит к тому, что компания переплачивает за услуги, которые можно было бы временно приостановить или сократить.

- отсутствие механизмов для регулярного анализа и контроля отклонений;

В компании не разработаны инструменты для регулярного анализа и мониторинга отклонений фактических расходов от бюджета, что ограничивает возможности оперативного управления расходами. Без постоянного анализа

сотрудники не могут своевременно выявлять участки с высокими затратами и принимать меры по их сокращению.

Финансовый отдел фиксирует превышение бюджета на маркетинг только по завершении квартала. Если бы существовала система регулярного анализа расходов, можно было бы скорректировать расходы ещё на этапе возникновения отклонений, перераспределив бюджет на более приоритетные нужды. Например, в условиях роста спроса на диагностические услуги компания могла бы перенаправить часть маркетингового бюджета на улучшение качества обслуживания, что помогло бы привлечь и удержать клиентов, вместо затрат на менее рентабельные маркетинговые акции.

– ограниченная прозрачность в расходах на аренду и коммунальные услуги.

Расходы на аренду и коммунальные услуги не детализированы, что затрудняет контроль и оптимизацию этих затрат. Без точных данных финансовый отдел не может оценить эффективность использования арендуемых площадей и принять решение об их оптимизации.

В конце года руководство планирует оценить эффективность использования офисных и складских помещений. Однако из-за отсутствия детального учёта затрат на аренду и коммунальные услуги по каждому объекту сотрудники не могут точно оценить, какие помещения можно сократить или переоборудовать для экономии. В результате компания продолжает арендовать и оплачивать площади, которые можно было бы сократить без ущерба для операционной деятельности, теряя средства на ненужные расходы.

Таким образом, ограниченный контроль над расходами в ООО «ИНВИТРО СПб» затрудняет рациональное использование ресурсов, приводит к накоплению непредвиденных затрат и снижает финансовую устойчивость компании. Внедрение централизованного контроля над расходами, автоматизация учета затрат по подразделениям и проектам, а также детальный анализ постоянных и переменных расходов помогут улучшить

контроль над расходами, что укрепит финансовое положение компании и повысит ее конкурентоспособность.

Отсутствие регламентов по финансовому контролю.

Отсутствие четко установленных регламентов по финансовому контролю создает условия для хаотичного распределения средств, приводит к несогласованным действиям между подразделениями и повышает риск ошибок при учете затрат и доходов. Регламенты необходимы для обеспечения последовательного и системного подхода к управлению финансами: они задают единые стандарты для оценки финансовых показателей, анализа отклонений, распределения бюджета и принятия решений. Без таких регламентов сотрудники не имеют четкого представления о том, как организован финансовый контроль, что снижает прозрачность и эффективность процессов.

Данная проблема отражается в следующих ситуациях:

- неясные процедуры согласования и утверждения расходов;

В отсутствие четко регламентированных процедур согласования расходов каждый отдел самостоятельно принимает решения о тратах, что приводит к разбалансировке бюджета и невозможности эффективного контроля. Это также затрудняет соблюдение бюджета и планирование, поскольку нет определённых требований к согласованию затрат.

Отдел закупок принимает решение о приобретении оборудования, исходя из собственных потребностей, без согласования с финансовым отделом. В результате по итогам квартала расходы на закупки значительно превышают бюджетные лимиты, но финансовый отдел узнаёт об этом уже постфактум, когда возникает необходимость компенсировать перерасход. При наличии регламентов подобные закупки согласовывались бы с учётом имеющихся лимитов, и компания могла бы избегать непредвиденных расходов.

- отсутствие стандартов для проверки и анализа отчетности

Без стандартов проверки и анализа финансовой отчётности каждый отдел готовит и проверяет отчёты по своему усмотрению, что приводит к неполноте данных, ошибкам и различиям в методах оценки. Это ограничивает возможности контроля и сопоставления данных, поскольку отчёты не унифицированы и не проходят единую процедуру проверки.

Финансовый отдел подготавливает отчёт по итогам квартала, но из-за отсутствия единого регламента различные подразделения используют разные методики учёта затрат. Так, коммерческий отдел учитывает маркетинговые расходы в одном формате, а операционный — в другом. В результате отчётность оказывается несогласованной, и для её корректировки требуется дополнительное время и ресурсы. Если бы существовали регламенты по проверке и унифицированные стандарты отчётности, компания могла бы избежать подобных несогласованностей и быстрее выявлять проблемные участки.

Таким образом, отсутствие регламентов по финансовому контролю снижает прозрачность учёта, усложняет согласование расходов и проверку отчётности, увеличивает риски ошибок и неконтролируемого роста затрат. Внедрение регламентов и единых стандартов работы позволило бы ООО «ИНВИТРО СПб» более эффективно управлять финансовыми процессами и улучшить контроль над расходами, что укрепило бы финансовую устойчивость компании.

3.2 Предложения по внедрению новых инструментов финансового контроля

Все вышеперечисленные недостатки системы финансового контроля в ООО «ИНВИТРО СПб» являются существенными и требуют внедрения эффективных инструментов финансового контроля для их устранения. Эти недостатки не только ограничивают возможности компании в управлении финансами, но и могут привести к значительным финансовым потерям и

снижению конкурентоспособности на рынке. Внедрение новых инструментов позволит создать более прозрачную и эффективную финансовую среду, способствуя улучшению управления затратами, повышению качества отчетности и оперативности принятия решений. Это, в свою очередь, укрепит финансовую устойчивость компании и позволит ей лучше реагировать на изменения внешней среды и внутренние вызовы.

С целью организации комплексного подхода к финансовому контролю необходимо разработать и внедрить интегрированную систему управления финансами, которая охватывает все аспекты финансовой деятельности компании. Включить в систему модули для планирования бюджета, контроля расходов, анализа доходов и мониторинга финансовых рисков.

С целью повышения оперативности в принятии решений необходимо создать систему мониторинга в режиме реального времени, которая будет предоставлять актуальные данные о финансовых показателях и отклонениях от плана. Использовать аналитические панели (dashboard) для визуализации ключевых показателей, что позволит руководству оперативно принимать решения.

Для повышения уровня внутренней отчетности и прозрачности необходимо разработать стандарты внутренней отчетности, включающие регулярные отчеты по ключевым финансовым показателям для всех подразделений. Обеспечить доступ к данным в удобном формате для всех сотрудников, чтобы они могли быстро и легко отслеживать результаты своей работы.

Для решения проблемы ограниченного контроля над расходами необходимо внедрить централизованную систему контроля расходов с четко определенными процедурами согласования и утверждения бюджетов. Создать инструменты для детального учёта затрат по подразделениям и проектам, а также системы автоматического оповещения о превышении бюджетов.

С целью решения проблемы, связанной с отсутствием регламентов по финансовому контролю, необходимо разработать и внедрить регламенты по

финансовому контролю, включающие стандартные операционные процедуры (SOP) для всех ключевых процессов: согласование расходов, отчётность, анализ отклонений и бюджетирование. Регламенты должны быть доступны всем сотрудникам и включать чёткие инструкции и зоны ответственности за их выполнение.

Как показывает современная практика и анализ методов финансового контроля, автоматизация и цифровые решения становятся необходимой частью управления финансовыми потоками.

Для оптимизации финансового контроля и повышения эффективности продаж в организации ООО «ИНВИТРО СПб» рекомендуется внедрить систему Битрикс. Платформа Битрикс24 — инструмент финансового контроля для управления продажами и коммуникациями, она обеспечивает контроль на всех этапах работы с клиентами и помогает интегрировать управление финансами и продажами.

На данный момент основные процессы корпоративных продаж осуществляются посредством электронной почты, программ Excel, Word.

Битрикс позволит оптимизировать процессы, отслеживать продажи на всех этапах, от первого контакта с клиентом до закрытия сделки, что сокращает время выполнения операций и улучшает учет выручки.

Программа детализирует и упорядочивает клиентские данные, что позволяет лучше прогнозировать доходы и повышает точность финансового планирования, сокращает время работы менеджеров. Огромным преимуществом программы Битрикс является контроль за счетами и оплатами, она автоматизирует выставление счетов и отслеживание оплат, снижая риск ошибок и задержек, что способствует улучшению управления денежными потоками и контролем дебиторской задолженности. Также вся информация по продажам и платежам отображается в системе в режиме реального времени, что обеспечивает прозрачность и доступность данных как для финансовых отделов, так и для руководства и других заинтересованных смежных подразделений.

Еще одним положительным моментом, является интеграция Битрикс с бухгалтерскими системами, что облегчает совместную работу различных отделов, позволяет проводить анализ эффективности продаж, оценивать рентабельность различных каналов продаж, помогает сосредоточиться на наиболее прибыльных направлениях.

Также система оповещает сотрудников о ключевых финансовых задачах и сроках, что снижает риск несвоевременного выставления счетов и помогает избегать потерь времени.

Битрикс поддерживает режим удаленной работы, возможность работать в системе онлайн позволяет организации предлагать сотрудникам удаленный формат работы, сокращая затраты на офисное обслуживание.

Эти преимущества Битрикс явились бы важным инструментом для повышения прозрачности и эффективности финансового контроля в компании, и однозначно оказали бы положительный эффект на рост и оптимизацию продаж и рост прибыли в целом.

С целью повышения уровня автоматизации процессов необходимо внедрить автоматизированные системы учёта и отчётности, такие как ERP-системы, которые позволят автоматизировать процессы бухгалтерского учёта, бюджетирования и анализа данных. Это снизит вероятность ошибок и ускорит процесс обработки финансовой информации.

Для улучшения финансового контроля в организации ООО «ИНВИТРО СПб» предлагается внедрение программы Anaplan – современного инструмента финансового контроля для комплексного планирования и управления экономическими показателями. Anaplan позволяет обрабатывать и анализировать большие объемы данных, это повышает точность и скорость расчетов, снижая вероятность ошибок. Система также поддерживает моделирование различных сценариев, что способствует более обоснованному принятию решений и улучшению прогнозирования финансовых результатов. В результате гибких настроек и совместной одновременной работе пользователей, Anaplan также повышает прозрачность и оперативность

процессов финансового планирования. Внедрение Anaplan позволило бы автоматизировать финансовый контроль и повысить эффективность управления экономическими показателями компании, оптимизировать затраты на труд, снизить переменные расходы, что положительно отразится на чистой прибыли.

Представленные инструменты финансового контроля послужат мероприятиями, которые позволят, с одной стороны, усилить систему финансового контроля предприятия, а с другой стороны, обеспечить повышение эффективности деятельности предприятия путем наращивания прибыли предприятия.

3.3 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий

Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий по внедрению новых инструментов финансового контроля в ООО «ИНВИТРО СПб» является ключевым этапом, который позволит определить, насколько целесообразно и выгодно реализовывать эти инициативы. Для оценки эффективности мероприятий мы будем использовать несколько подходов, включая анализ затрат и выгод, оценку ожидаемого воздействия на финансовые показатели компании, а также сравнение с текущими затратами и возможными рисками.

Первым шагом в оценке экономической эффективности станет анализ затрат на внедрение новых финансовых инструментов. Сюда входят как прямые расходы на программное обеспечение и обучение сотрудников, так и косвенные затраты, связанные с переходным периодом и адаптацией. Важно учитывать, что эти первоначальные инвестиции должны быть сбалансированы ожидаемыми выгодами в виде сокращения затрат, повышения финансовой прозрачности и оперативности принятия решений.

Ожидаемые выгоды от внедрения новых инструментов финансового контроля могут проявляться в виде снижения операционных расходов, повышения точности финансовых прогнозов и улучшения качества отчётности. Автоматизация процессов учёта и контроля позволит сократить время, затрачиваемое на обработку данных, что, в свою очередь, высвободит ресурсы для более стратегических задач. Регулярный анализ затрат выявит неэффективные расходы и оптимизирует бюджет, что приведёт к улучшению финансовых показателей.

Кроме того, оценка эффективности мероприятий будет включать анализ их влияния на управление рисками. Система мониторинга в режиме реального времени и централизованный контроль расходов позволят оперативно выявлять отклонения от плана и предотвращать потенциальные финансовые потери. Это снизит уровень неопределенности и позволит компании более эффективно реагировать на изменения внешней среды.

Для окончательной оценки экономической эффективности мероприятий можно использовать метод сравнения ключевых финансовых показателей до и после внедрения новых инструментов.

Внедрение программы Anaplan дало бы положительный экономический эффект. До внедрения Anaplan финансовый контроль и расчеты вели пять сотрудников с общей зарплатой в 4,5 млн рублей в год (включая налоги и соц. выплаты). Внедрение Anaplan позволило сократить их численность до трех, оставив наиболее квалифицированных специалистов для аналитических задач, при этом затраты на труд снизились до 2,7 млн рублей. Экономия на зарплате составила 1,8 млн рублей в год.

Anaplan повысил бы точность расчетов, улучшил контроль затрат. Точное планирование закупок и оптимизация финансовых процессов позволило сократить ежегодные переменные расходы (например, на расходные материалы, аренду и логистику) на 3%. Если затраты «ИНВИТРО СПб» составляли 60 млн рублей в год, то экономия составила 1,8 млн рублей в год.

Автоматизация высвободило время сотрудников, что позволяет им сосредоточиться на задачах, связанных с увеличением клиентского потока и повышением среднего чека. Выручка может вырасти на 2% за счет улучшенной аналитики и планирования. При годовой выручке 500 млн рублей это добавило бы 10 млн рублей к доходам. Более подробно рассмотрим влияние системы Anaplan на ключевые показатели эффективности деятельности предприятия в таблице 9.

Таблица 9 – Расчет экономического эффекта

Показатель	До внедрения Anaplan	После внедрения Anaplan	Экономия/Прирост
Фонд оплаты труда сотрудников	4,5 млн. руб	2,7 млн. руб	1,8 млн. руб. (экономия)
Переменные расходы	60 млн. руб.	58,2 млн. руб.	1,8 млн. руб.
Выручка за счет оптимизации процессов	500 млн. руб.	510 млн. руб.	10 млн. руб.
Стоимость лицензии Anaplan	-	2 млн. руб.	Минус 2 млн. руб.
Совокупный экономический эффект	-	-	11,6 млн. руб.

В таблице 10 рассмотрим более подробно переменные расходы организации ООО «ИНВИТРО СПб»

Таблица 10 – Анализ изменения переменных расходов

Статья переменных расходов	До внедрения Anaplan	После внедрения Anaplan	Экономия/Прирост
Закупка материалов и сырья	15 млн. руб.	14 млн. руб.	1 млн. руб. (за счет оптимизации потребностей)
Логистические расходы	8 млн. руб.	7,5 млн. руб.	0,5 млн. руб. (за счет точного планирования поставок)
Энергозатраты	5 млн. руб.	4,7 млн. руб.	0,3 млн. руб. (за счет рационального распределения)

Продолжение таблицы 10

Статья переменных расходов	До внедрения Anaplan	После внедрения Anaplan	Экономия/Прирост
Комиссия за финансовые операции	1,5 млн. руб.	1,3 млн. руб.	0,2 млн. руб. (за счет оптимизации транзакций)
Сезонные рекламные расходы	10 млн. руб.	9,5 млн. руб.	0,5 млн. руб. (за счет оптимизации маркетингового планирования)
Текущий ремонт и обслуживание оборудования	6 млн. руб.	5,5 млн. руб.	0,5 млн. руб. (за счет прогнозирования и своевременного ремонта)
Прочие переменные расходы	14,5 млн. руб.	14 млн. руб.	0,5 млн. руб. (за счет улучшения контроля за расходами)
Всего переменные расходы	60 млн. руб.	56,5 млн. руб.	3,5 млн. руб.

Итоговые расчеты:

- экономия на фонде оплаты труда: 1,8 млн рублей;
- экономия на переменных расходах: 1,8 млн рублей;
- рост выручки за счет оптимизации: 10 млн рублей.

В результате совокупный экономический эффект от внедрения Anaplan составил 11,6 млн рублей в год (за минусом расхода на лицензию). Эти расчеты показывают, что автоматизация и оптимизация процессов с помощью Anaplan привело к снижению расходов и увеличению чистой прибыли.

Внедрение Anaplan наглядно демонстрирует снижение переменных расходов благодаря точному планированию и лучшему контролю за закупками, логистикой, энергозатратами и другими статьями бюджета.

Также отметим, что внедрение новых инструментов финансового контроля в ООО «ИНВИТРО СПб» может значительно повысить экономическую эффективность компании. Систематический подход к оценке экономической эффективности мероприятий позволит не только обосновать целесообразность инвестиций, но и сформировать основу для стратегического планирования и устойчивого роста компании в условиях меняющейся бизнес-среды.

Заключение

В ходе исследования внедрения инструментов финансового контроля в деятельность ООО «ИНВИТРО СПб» была проведена аналитическая работа, направленная на выявление существующих проблем и недостатков в текущей системе финансового управления. Анализ показал, что компания сталкивается с рядом проблем, включая отсутствие комплексного подхода к контролю, недостаточную автоматизацию процессов, низкую оперативность принятия решений и ограниченный контроль над расходами.

На основе полученных данных были разработаны конкретные рекомендации по внедрению новых инструментов финансового контроля, направленных на оптимизацию финансовых процессов и повышение эффективности управления. Предложенные мероприятия включают автоматизацию учета и отчетности, создание системы мониторинга в режиме реального времени, стандартизацию внутренней отчетности и разработку четких регламентов по финансовому контролю.

Благодаря предложенным инструментам финансового контроля все отделы способны работать с одной и той же актуальной информацией, что снижает риски ошибок. Отделы экономят время, так как автоматизация процессов сокращает рутину, позволяя сотрудникам сосредоточиться на анализе и стратегии. Предложенные мероприятия способствуют гибкости и масштабируемости бизнеса, закрывают проблему отсутствия прозрачности и контроля, так как данные и модели всегда под рукой, что упрощает мониторинг и контроль исполнения планов.

Оценка экономической эффективности внедрения инструментов показала, что они способны не только повысить финансовую прозрачность и контроль за расходами, но и улучшить финансовую устойчивость и конкурентоспособность компании на рынке. Ожидается, что реализация предложенных рекомендаций обеспечит ООО «ИНВИТРО СПб» более эффективное управление ресурсами и поможет быстро реагировать на изменения в бизнес-среде.

Внедрение инструментов финансового контроля систем Битрикс24 и Anaplan необходимы организации ООО «ИНВИТРО СПб», так как выводят организацию на новый современный уровень ведения бизнеса и финансового планирования.

Данные инструменты помогают осуществить комплексное управление: например, Битрикс24 позволяет решить задачи оперативного контроля за повседневными финансовыми операциями и эффективной коммуникации внутри компании. Anaplan же идеально подходит для стратегического уровня управления, обеспечивая долгосрочное планирование и аналитику. Использование обеих систем дает возможность интегрировать оперативный и стратегический уровни финансового управления, создавая единую экосистему для работы. На лицо повышение эффективности, так как обе эти платформы автоматизируют большинство рутинных процессов, уменьшая вероятность ошибок и высвобождая время сотрудников для аналитики и стратегической работы. Предложенные мероприятия закрывают проблему нехватки прозрачности и контроля, так как обе системы дают возможность контролировать финансы в режиме реального времени, что критически важно для быстрого реагирования на изменения.

Использование Битрикс24 и Anaplan создает мощный фундамент для финансовой устойчивости и роста организации ООО «ИНВИТРО СПб», обеспечивая непрерывный контроль за операциями и стратегическое планирование. Их внедрение можно считать важнейшим шагом для успешного развития бизнеса.

Таким образом, данная работа подчёркивает важность внедрения современных инструментов финансового контроля для повышения эффективности деятельности организаций и обеспечения их устойчивого роста. Рекомендуется продолжать мониторинг и оценку результатов внедрения, чтобы своевременно корректировать стратегии и подходы к управлению финансами в соответствии с меняющимися условиями и требованиями рынка.

Список используемой литературы

1. Бодров А. П. Автоматизация бухгалтерского учета и финансового контроля: практическое руководство. М.: Издательство «КноРус», 2022. 290 с.
2. Бровкина Н.Д. Основы финансового контроля: учеб. пособие. Москва: Магистр, 2021. 382 с.
3. Быков В.А. Организация финансового контроля в организациях: учебное пособие. Ярославль: Канцлер, 2022. 163 с.
4. Голубков В. А. Основы финансового контроля: учебное пособие. М.: ИД «Финансы и статистика», 2019. 320 с.
5. Дробозина Н. В. Финансовый менеджмент: учебное пособие. М.: Инфра-М, 2018. 360 с.
6. Иванова Т. А. Финансовый контроль и аудит: учебник. М.: Академический проект, 2019. 450 с.
7. Ковалев В. В. Финансовый анализ и контроль: учебник. М.: Юрайт, 2020. 480 с.
8. Кобзарь-Фролова М.Н., Запольский С.В. Финансовая безопасность и право в эпоху цифровизации. Русайнс. 2022 г. 121 с.
9. Косаренко Н.Н. Финансовый контроль деятельности экономического субъекта. КноРус. 2023. 149 с.
10. Кучерявенко А. Н. Современные инструменты управления финансовыми рисками. М.: Издательство «Эксмо», 2022. 310 с.
11. Лаврушин М. В., Костенко, С. В. Финансовый контроль: теория и практика. СПб.: Питер, 2021. 350 с.
12. Парамонова И. В., Злобина Н. И. Анализ и аудит финансовой отчетности: учебное пособие. М.: КноРус, 2021. 330 с.
13. Смирнов И. М. Методы финансового контроля в организации. М.: Флинта, 2017. 280 с.
14. Тарасевич А. И. Управление финансами организации: учебник. М.: Проспект, 2020. 400 с.

15. Шубина Т.В., Будаева Ю.Ж. Финансы организаций (предприятий) различных правовых форм. Русайнс. 2023. 194 с.
16. Bostan Ionel. Audit and Financial Control Tools Aimed at Ensuring the Sustainable Performance of Organizations // Sustainability. 2021 № 13(18). URL: https://www.researchgate.net/publication/354757659_Special_Issue_Audit_and_Financial_Control_Tools_Aimed_at_Ensuring_the_Sustainable_Performance_of_Organizations (дата обращения 10.10.2024)
17. Erkaboyev, Sanjarbek Odiljonovich. Public financial control in the public financial management system: an analysis of the European experience // Nazariy va amaliy tadqiqotlar xalqaro jurnali. 2023. p. 6-17 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/public-financial-control-in-the-public-financial-management-system-an-analysis-of-the-european-experience/viewer> (дата обращения 10.10.2024)
18. Raed Naeem Rashid. The Role of Internal Control Techniques in Sustainable Development to Improve Financial Performance // Studies of Applied Economics 2023. URL: <https://www.sciencegate.app/document/10.25115/eea.v39i11.6324> (дата обращения 08.10.2024)
19. Tarasova T. Foreign experience in organizing and evaluating the internal control. In Engineering Economics: Decisions and Solutions from Eurasian Perspective. Springer International Publishing. 2021. pp. 37-44 URL: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-53277-2_5 (дата обращения 08.10.2024)
20. Zdyrko N G. Financial control, analysis and audit as tools of an effective management system: state, problems, prospects 2022. [Электронный ресурс] : Vysoká škola bezpečnostného manažérstva v Košiciach URL: https://www.researchgate.net/publication/364266082_FINANCIAL_CONTROL_ANALYSIS_AND_AUDIT_AS_TOOLS_OF_AN_EFFECTIVE_MANAGEMENT_SYSTEM_STATE_PROBLEMS_PROSPECTS (дата обращения 08.10.2024)

Приложение А

Бухгалтерский баланс

ИНН 7810047507
КПП 781601001

Форма по КНД 0710099
Форма по ОКУД 0710001

Бухгалтерский баланс На 31 декабря 2023 г.

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.
1	2	3	4	5	6
Актив					
I. Внеоборотные активы					
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
3.1	Основные средства	1150	964 243	1 304 312	436 889
	Основные средства		319 886	486 168	429 519
	ППА		642 025	811 674	-
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	676	-	-
	Финансовые вложения	1170	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
8.1	Прочие внеоборотные активы	1190	1 356	2 432	4 026
	авансы под ОС		110	78	1 975
	Итого по разделу I	1100	966 275	1 306 744	440 915
II. Оборотные активы					
5.1	Запасы	1210	343 464	324 383	244 861
	НДС по МПЗ		40 834	35 098	26 605
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	494	504	238
6.2	Дебиторская задолженность	1230	1 453 873	571 154	270 447
	займы выданные		1 207 471	350 000	-
	прочая		15 398	17 699	-
	расчеты по налогам и сборам		272	468	475
	расчеты с покупателями и заказчиками		172 573	175 239	187 169
	расчеты с поставщиками и подрядчиками		58 158	27 748	70 919

Продолжение приложения А

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.
1	2	3	4	5	6
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
7.1	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	78 906	446 239	616 678
8.2	Прочие оборотные активы	1260	2 275	3 376	3 403
	Итого по разделу II	1200	1 879 011	1 345 656	1 135 626
	БАЛАНС	1600	2 845 286	2 652 400	1 576 542
Пассив					
III. Капитал и резервы					
9.1	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	120	120	120
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(-) ²	(-)	(-)
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
9.1	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	7 959	7 959	7 959
	Резервный капитал	1360	-	-	-
9.1	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	1 800 850	1 490 527	1 367 446
	Итого по разделу III	1300	1 808 928	1 498 605	1 375 525
IV. Долгосрочные обязательства					
	Заемные средства	1410	-	-	-
	Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	596 648	745 842	-
	Итого по разделу IV	1400	596 648	745 842	0
V. Краткосрочные обязательства					
	Заемные средства	1510	-	-	-
11.1	Кредиторская задолженность	1520	200 608	151 119	165 373
	прочая		3 618	5 616	4 038
	расчеты с персоналом по оплате труда		36 307	30 593	27 417
	расчеты по налогам и сборам		32 277	25 545	25 121
	расчеты с покупателями и заказчиками		5 528	13 402	4 918
	расчеты с поставщиками и подрядчиками		122 865	75 963	103 879
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-

Рисунок А.2 – Бухгалтерский баланс

Продолжение приложения А

<i>Пояснения¹</i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На 31 декабря 2023 г.</i>	<i>На 31 декабря 2022 г.</i>	<i>На 31 декабря 2021 г.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
	Оценочные обязательства	1540	37 541	34 470	35 641
	Прочие обязательства	1550	201 560	222 364	4
	Арендные обязательства		201 494	222 298	-
	Итого по разделу V	1500	439 709	407 953	201 017
	БАЛАНС	1700	2 845 286	2 652 400	1 576 542

Примечания

¹ Указывается номер соответствующего пояснения.

² Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

Рисунок А.3 – Бухгалтерский баланс

Продолжение приложения А

ИНН 7810047507
КПП 781601001

Форма по КНД 0710099
Форма по ОКУД 0710002

Отчет о финансовых результатах За 2023 г.

Пояснения ³	Наименование показателя	Код строки	За 2023 г.	За 2022 г.
1	2	3	4	5
14.1	Выручка ⁴	2110	4 297 208	3 938 388
15.1	Себестоимость продаж	2120	(3 026 614)	(2 765 522)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	1 270 594	1 172 866
15.2	Коммерческие расходы	2210	(517 171)	(484 921)
15.3	Управленческие расходы	2220	(252 239)	(306 126)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	501 184	381 819
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
16.1	Проценты к получению	2320	34 075	33 111
	Проценты к уплате	2330	(-)	(-)
16.1	Прочие доходы	2340	54 768	26 704
16.2	Прочие расходы	2350	(279 703)	(209 019)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	310 324	232 615
	Налог на прибыль ⁵	2410	-	-
	в т.ч.:			
	текущий налог на прибыль	2411	(-)	(-)
	отложенный налог на прибыль ⁶	2412	-	-
	Прочее	2460	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	2400	310 324	232 615
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода ⁵	2530	-	-
	Совокупный финансовый результат периода⁷	2500	310 324	232 615

Рисунок А.4 – Бухгалтерский баланс

Приложение Б
Бухгалтерский баланс

ИНН 7810047507
КПП 781601001

Форма по КНД 0710099
Форма по ОКУД 0710001

Бухгалтерский баланс
На 31 декабря 2022 г.

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.
1	2	3	4	5	6
Актив					
I. Внеоборотные активы					
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
3	Основные средства	1150	1 304 312	436 889	415 464
3.1	Основные средства		486 168	429 519	400 193
3.3	ППА		811 674	-	-
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
4.1	Финансовые вложения	1170	0	-	-
	Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
9.1	Прочие внеоборотные активы	1190	2 432	4 026	2 593
	авансы под ОС		78	1 975	-
	Итого по разделу I	1100	1 306 744	440 915	418 056
II. Оборотные активы					
6.1	Запасы	1210	324 383	244 861	174 268
	НДС по МПЗ		35 098	26 605	17 314
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	504	238	208

Продолжение приложения Б

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.
1	2	3	4	5	6
7.2	Дебиторская задолженность	1230	571 154	270 447	233 183
	займы выданные		350 000	-	-
	расчеты по социальному страхованию		0	69	10 404
	расчеты по налогам и сборам		468	475	1 977
	расчеты с покупателями и заказчиками		175 239	187 169	144 352
	расчеты с поставщиками и подрядчиками		27 748	70 919	68 124
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	0	-	150
8.1	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	446 239	616 678	53 533
9.2	Прочие оборотные активы	1260	3 376	3 403	1 919
	Итого по разделу II	1200	1 345 656	1 135 626	463 260
	БАЛАНС	1600	2 652 400	1 576 542	881 317
Пассив					
III. Капитал и резервы					
10.1	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	120	120	120
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(-)²	(-)	(-)
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
10.1	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	7 959	7 959	7 959
	Резервный капитал	1360	-	-	-
10.1	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	1 490 527	1 367 446	771 613
	Итого по разделу III	1300	1 498 605	1 375 525	779 691
IV. Долгосрочные обязательства					
	Заемные средства	1410	-	-	-
	Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	745 842	-	-
	Арендные обязательства		745 842	-	-
	Итого по разделу IV	1400	745 842	0	0
V. Краткосрочные обязательства					
	Заемные средства	1510	-	-	-

Рисунок Б.2 – Бухгалтерский баланс

Продолжение приложения Б

<i>Пояснения¹</i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На 31 декабря 2022 г.</i>	<i>На 31 декабря 2021 г.</i>	<i>На 31 декабря 2020 г.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
12.1	Кредиторская задолженность	1520	151 119	165 373	78 696
	прочая		5 616	4 038	1 953
	расчеты с персоналом по оплате труда		30 593	27 417	67
	расчеты по налогам и сборам		25 545	25 121	14 107
	расчеты с покупателями и заказчиками		13 402	4 918	14 762
	расчеты с поставщиками и подрядчиками		75 963	103 879	47 804
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
13.1	Оценочные обязательства	1540	34 470	35 641	22 926
	Прочие обязательства	1550	222 364	4	4
	Арендные обязательства		222 298	-	-
	Итого по разделу V	1500	407 953	201 017	101 625
	БАЛАНС	1700	2 652 400	1 576 542	881 317

Примечания

¹ Указывается номер соответствующего пояснения.

² Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

Рисунок Б.3 – Бухгалтерский баланс

Продолжение приложения Б

ИНН 7810047507
КПП 781601001

Форма по КНД 0710099
Форма по ОКУД 0710002

Отчет о финансовых результатах

За 2022 г.

Пояснения ³	Наименование показателя	Код строки	За 2022 г.	За 2021 г.
1	2	3	4	5
15.1	Выручка ⁴	2110	3 938 388	4 228 250
16.1	Себестоимость продаж	2120	(2 765 522)	(2 789 782)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	1 172 866	1 438 468
16.1	Коммерческие расходы	2210	(484 921)	(528 264)
16.3	Управленческие расходы	2220	(306 126)	(277 770)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	381 819	632 434
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
17.1	Проценты к получению	2320	33 111	13 633
	Проценты к уплате	2330	(-)	(-)
17.1	Прочие доходы	2340	37 570	36 314
17.2	Прочие расходы	2350	(219 885)	(86 548)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	232 615	595 833
	Налог на прибыль ⁵	2410	-	-
	в т.ч.: текущий налог на прибыль	2411	(-)	(-)
	отложенный налог на прибыль ⁶	2412	-	-
	Прочее	2460	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	2400	232 615	595 833
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода ⁵	2530	-	-
	Совокупный финансовый результат периода⁷	2500	232 615	595 833