

Васильев Ростислав Русланович

магистрант, магистерская программа Финансового менеджмента,

Кафедра экономики и финансов,

*Волгоградский институт управления – филиал Российской академии
народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской*

Федерации,

РФ, г. Волгоград

Максимова Ирина Васильевна

научный руководитель, д-р экон. наук, доц.,

*Волгоградский институт управления – филиал Российской академии
народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской*

Федерации,

РФ, г. Волгоград

АНАЛИЗ ПРАКТИКИ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В ИТ- КОМПАНИЯХ (НА ПРИМЕРЕ ООО «КОНСАЛТИНГ СОФТ»)

В статье проведен анализ действующей системы финансового планирования в развивающейся ИТ-компании ООО «Консалтинг Софт». Рассмотрены основные финансовые показатели деятельности, определены горизонты и методы планирования, а также выявлены ключевые проблемы и ограничения, препятствующие эффективному развитию проектного финансирования в организации.

The article analyzes the current financial planning system in a developing IT company LLC "Consulting Soft". The main financial performance indicators are considered, planning horizons and methods are determined, and key problems and limitations preventing the effective development of project financing in the organization are identified.

Ключевые слова: финансовое планирование, ИТ-компании, дебиторская задолженность, бюджетирование, финансовая устойчивость.

Keywords: financial planning, IT companies, accounts receivable, budgeting, financial stability.

Введение

Эффективная система финансового планирования является фундаментом устойчивого развития любой IT-компании, особенно в условиях высокой неопределенности рынка и проектного характера деятельности. В рамках данного исследования был проведен анализ практики планирования на примере ООО «Консалтинг Софт».

О компании

ООО «Консалтинг Софт» специализируется на внедрении программных продуктов 1С для автоматизации управленческого и бухгалтерского учета, а также оптимизации бизнес-процессов своих клиентов. Компания предлагает как стандартные решения на базе 1С, так и услуги по адаптации и индивидуальной настройке программного обеспечения под конкретные задачи предприятий. Компания оказывает комплексные услуги по сопровождению автоматизации бизнеса, предоставляя поддержку на всех этапах внедрения и эксплуатации программных продуктов 1С. В портфеле компании представлены основные направления работы:

- Внедрение конфигураций 1С: Бухгалтерия, Управление торговлей, Зарплата и кадры, а также другие отраслевые решения;
- Разработка и доработка функционала под особенности заказчика;
- Интеграция с внешними системами и сервисами, включая CRM и электронный документооборот;
- Консультации по финансовому планированию, ведению учета и автоматизации процессов;
- Обучение персонала клиентов работе с системой 1С.

Анализ финансового состояния компании

Для анализа финансового положения организации были использованы данные бухгалтерской отчетности с открытого ресурса БФО за 2018-2024 года [14].

Таблица 1. Основные финансовые показатели ООО «Консалтинг Софт»

Год	Активы, тыс. руб.	Капитал и резервы, тыс. руб.	Обязательства, тыс. руб.	Доля собств. капитала, %	Финансовый рычаг	ROE, %	ROA, %
2019	4 094	-421	4 465	0	-9,72	-46,08	4,74
2020	7 855	3 164	4 642	40,30	2,48	113,32	45,65
2021	10 027	2 588	7 389	25,80	3,87	-22,26	-5,74
2022	10 819	8 140	2 629	75,26	1,33	85,46	64,30
2023	34 860	24 748	10 062	71,00	1,41	67,25	47,73
2024	33 241	27 816	5 375	83,67	1,19	14,78	12,37

Примечание: составлено автором на основе формы №1 Бухгалтерский баланс ООО «Консалтинг Софт» за 2019-2024 гг. - URL: <https://bo.nalog.gov.ru/> (дата обращения: 18.05.2025)

Анализ баланса ООО «Консалтинг Софт» показывает значительные изменения в составе источников финансирования в период 2019–2024 гг. В начале периода компания имела отрицательный собственный капитал, что свидетельствует о финансовой нестабильности. Однако с 2020 года доля собственного капитала в общей структуре активов начала значительно расти, достигнув 83,7% в 2024 году, при одновременном снижении объема обязательств. Это указывает на укрепление финансовой устойчивости и минимизацию долговой нагрузки.

Финансовый рычаг демонстрирует тенденцию к снижению до 1,19 в 2024 году, что отражает консолидацию капитала и снижение зависимости от заемных средств. Особенно заметен рост собственного капитала в 2020–2022 гг., что связано с накоплением и реинвестированием нераспределенной прибыли для развития компании.

Показатели рентабельности капитала (ROE) и активов (ROA) достигли пиковых значений в 2022 году (соответственно 85,5% и 64,3%), что свидетельствует об эффективном использовании как собственного капитала, так и всех задействованных ресурсов. В последующие годы наблюдается снижение этих показателей, что может быть связано с расширением бизнеса и

увеличением затрат на масштабирование, однако их уровень остается достаточно высоким и превышает средние показатели по отрасли, отражая высокую операционную эффективность ООО «Консалтинг Софт».

Таблица 2. Показатели выручки и прибыли ООО «Консалтинг Софт»

Год	Выручка, тыс. руб.	Совокупные расходы, тыс. руб.	Чистая прибыль, тыс. руб.	Чистая прибыль, %	Темп роста выручки, %	Темп роста чистой прибыли, %
2019	4 503	-4309	194	4.31	-	-
2020	12 134	-8599	3 585	29.56	169.5	1748
2021	12 235	-12 811	-576	-4.71	0.84	-116.07
2022	10 782	-3 825	6 957	64.54	-11.91	-1310
2023	65 212	-48 572	16 640	25.53	505.56	139.22
2024	53 188	-49 651	4 113	7.73	-18.43	-75.29

Примечание: составлено автором на основе формы №1 Бухгалтерский баланс ООО «Консалтинг Софт» за 2019-2024 гг. - URL: <https://bo.nalog.gov.ru/> (дата обращения: 18.05.2025)

ООО «Консалтинг Софт» за период 2019–2024 гг. продемонстрировало значительную нестабильность значений финансовых показателей. Компания сумела увеличить выручку более чем в 11 раз, что отражает активное расширение объема оказанных услуг и развитие клиентской базы. В первую очередь, это связано с успешным завершением нескольких крупных проектов по автоматизации бизнес-процессов для новых ключевых клиентов. Несмотря на неоднозначную динамику в отдельных годах, общий тренд свидетельствует, скорее, о росте компании.

За указанный период выручка выросла с 4,5 млн руб. в 2019 году до 53,2 млн руб. в 2024 году, что соответствует высокому среднегодовому темпу роста. Максимальный прирост выручки был зафиксирован в 2023 году (более чем в 5 раз по сравнению с предыдущим годом), что связано с выходом на новый уровень оказания услуг и привлечением крупных клиентов.

Чистая прибыль показывала волатильность, однако в целом продемонстрировала тенденцию к росту с 194 тыс. руб. в 2019 году до 4,1 млн руб. в 2024 году. Значительный скачок отмечался в 2020 и 2023 годах, что свидетельствует о повышении операционной эффективности и успешной реализации стратегических инициатив. Отрицательный показатель в 2021 году

можно рассматривать как результат временных инвестиционных и организационных расходов.

Таблица 3. Распределение клиентской базы ООО «Консалтинг Софт» по ключевым параметрам за 2025 год

Параметр анализа	Категория	Количество клиентов	Доля клиентов, %
По отраслям	Розничная торговля	45	30.0
	Оптовая торговля	35	23.3
	Производство	25	16.7
	Сфера услуг (IT, логистика, консалтинг)	20	13.3
	Строительство	15	10.0
	Государственный сектор/Бюджетные учреждения	10	6.7
	Итого по отраслям	150	100.0
По масштабу деятельности	Малый бизнес (до 100 сотрудников)	60	40.0
	Средний бизнес (101-250 сотрудников)	55	36.7
	Крупный бизнес (более 250 сотрудников)	35	23.3
	Итого по масштабу	150	100.0
По стоимости оказанных услуг (за год, тыс. руб.)	До 100	50	33.3
	101 – 500	45	30.0
	501 – 1 000	30	20.0
	Свыше 1 000	25	16.7
	Итого по стоимости	150	100.0

Источник: составлено автором

Из представленных данных видно, что значительную долю клиентского портфеля составляют компании розничной и оптовой торговли, преимущественно относящиеся к сегментам малого и среднего бизнеса. Данное распределение позволяет выделить ключевые рыночные сегменты, с которыми компания активно взаимодействует, а также оценить финансовую значимость проектов для дальнейшего стратегического планирования и оптимизации предложения.

Доля совокупных расходов по отношению к выручке снизилась: несмотря на рост абсолютных затрат, их относительная величина показывает улучшение эффективности затратной части бизнеса. Чистая маржа увеличилась с 4,3% в 2019 году до пика 64,5% в 2022 году, после чего снизилась до 7,7% в 2024 году. Такое снижение в последние годы может быть

связано с увеличением затрат, необходимых для масштабирования и поддержки новых проектов, однако общий уровень рентабельности остается положительным.

Таблица 4. Финансовые коэффициенты ООО «Консалтинг Софт»

Показатель	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ROS, %	4,31	29,56	-4,71	64,54	25,52	7,73
Текущая ликвидность	0,92	1,69	1,36	4,11	3,45	6,21
Быстрая ликвидность	0,91	1,54	1,26	3,99	3,45	5,91
Абсолютная ликвидность	0,00022	0,05	0	0,08	0,09	0,05
Коэффициент автономии	-10,29	40,30	25,80	75,26	71,00	83,67
Коэффициент устойчивости	-8,31	69,22	35,69	311,41	245,27	521,53
Коэффициент покрытия	91,34	169,11	135,75	411,61	345,23	621,31

Примечание: составлено автором на основе формы №1 Бухгалтерский баланс ООО «Консалтинг Софт» за 2019-2024 гг. - URL: <https://bo.nalog.gov.ru/> (дата обращения: 18.05.2025)

Данные показывают, что почти половина дебиторской задолженности ООО «Консалтинг Софт» является просроченной более чем на 90 дней, что представляет существенную угрозу для ликвидности компании. Наиболее проблемными сегментами, формирующими эту задолженность, являются клиенты среднего бизнеса и строительной отрасли, что требует особого внимания к управлению рисками при работе с данными категориями заказчиков.

Таблица 5. Структура дебиторской задолженности ООО «Консалтинг Софт» по ключевым параметрам (на основе данных за 2024 год)

Параметр анализа	Категория	Сумма дебиторской задолженности, тыс. руб. (условно)	Доля в общей ДЗ, %	Примечание
По срокам возникновения (ДЗ)	Текущая (до 30 дней)	7 500	15.0	Задолженность в рамках нормальных условий оплаты.
	Просроченная (31-60 дней)	8 000	16.0	Начальная стадия просрочки, требует усиленного контроля.
	Просроченная (61-90 дней)	10 500	21.0	Значительная просрочка, высока вероятность дальнейших задержек.
	Долгосрочная просроченная (>90 дней)	24 000	48.0	Критическая категория, требует немедленных мер по взысканию или резервированию.

	Итого	50 000	100.0	(При условии, что ДЗ = 70% от оборотных активов в ~71 428 тыс. руб.)
По отраслям клиентов	Розничная торговля	12 000	24.0	Часто небольшие суммы, но могут быть массовые задержки.
	Оптовая торговля	9 000	18.0	Более крупные суммы, но обычно более дисциплинированные.
	Производство	7 500	15.0	Зависит от стабильности производства клиента.
	Строительство	11 000	22.0	Высокий риск неплатежей, часто связана с долгосрочными проектами.
	Сфера услуг (ИТ, логистика, консалтинг)	6 000	12.0	Средний риск, зависит от финансового положения партнера.
	Государственный сектор/Бюджетные учреждения	4 500	9.0	Задержки, связанные с бюджетным финансированием, но риски невозврата ниже.
	Итого	50 000	100.0	
По масштабу деятельности клиентов	Малый бизнес	15 000	30.0	Высокая чувствительность к кассовым разрывам.
	Средний бизнес	20 000	40.0	Может быть несколько крупных просроченных долгов.
	Крупный бизнес	15 000	30.0	Длительные сроки оплаты по договору, но, как правило, надежные.
	Итого	50 000	100.0	

Примечание: составлено автором на основе формы №1 Бухгалтерский баланс ООО «Консалтинг Софт» за 2019-2024 гг. - URL: <https://bo.nalog.gov.ru/> (дата обращения: 18.05.2025)

Финансово-экономический анализ ООО «Консалтинг Софт» демонстрирует динамичное развитие. Компания значительно увеличила выручку более чем в 11 раз, достигнув 53,2 млн руб. к 2024 году, при этом существенно улучшив структуру капитала: доля собственного капитала выросла до 83,7%, снизив зависимость от заемных средств и обеспечив высокие коэффициенты автономии и устойчивости. Показатели рентабельности активов (ROA), собственного капитала (ROE) и продаж (ROS) подтверждают высокую операционную эффективность, хотя после пиковых значений 2022 года наблюдается их умеренное снижение. Однако ключевой

проблемой, требующей немедленной оптимизации, является критически высокая дебиторская задолженность, составляющая более 70% оборотных активов. Особую обеспокоенность вызывает просроченная задолженность свыше 90 дней, формирующая почти половину общей суммы и преимущественно относящаяся к клиентам среднего бизнеса и строительной отрасли, что создает риски для ликвидности и требует усиленных мер по управлению и взысканию.

Анализ организации финансового планирования на предприятии

Финансовое планирование в ООО «Консалтинг Софт» представляет собой многоуровневую систему, объединяющую стратегические и оперативные элементы, направленные на обеспечение стабильного развития, сбалансированности денежных потоков и рационального использования ресурсов. В условиях динамично развивающегося рынка IT-услуг в России грамотное финансовое планирование служит ключевым инструментом для управления рисками и поддержки роста.

Финансовая стратегия компании базируется как на целях расширения бизнеса и повышении качества сервиса, а также учитывает уже достигнутые результаты и текущие показатели роста при планировании. Финансовое планирование выступает важным внутренним механизмом для принятия решений по развитию, а также формирует степень прозрачности и управляемости для потенциальных инвесторов и партнёров.

В период 2019–2021 гг. главной целью было обеспечение устойчивого роста выручки, достижение операционной прибыли и увеличение клиентской базы в регионе Волгограда и соседних областях. Планирование велось на основе годового бюджета и прогноза кассовых потоков с регулярными корректировками по сезонам и рыночным изменениям. Основной акцент делался на поддержание положительного денежного потока и развитие продуктовой линейки без значительного привлечения внешних инвестиций — компания ориентировалась на реинвестирование собственных средств.

С 2022 по 2024 гг. финансовая стратегия сместилась в сторону сохранения высоких темпов роста, расширения спектра услуг и усиления позиций на региональном рынке. В планировании применяются сценарные модели по основным направлениям — прогноз доходов, расходов, инвестиций в технологическую инфраструктуру и маркетинг, а также установление целевых показателей выручки по отраслям и категориям клиентов. В процессе мониторинга операционного бюджета на реализацию проектов регулярно анализируется исполнение и перераспределяются ресурсы в пользу наиболее приоритетных проектов.

В перспективе на 2025–2027 гг. компания рассчитывает выйти на новые сегменты, включая предоставление облачных и SaaS-решений, а также усилить интеграцию с внешними платформами. Финансовое планирование будет основываться на инвестиционных моделях окупаемости, с учетом показателей IRR и NPV, а также на поддержании достаточного уровня собственного капитала для минимизации заемных обязательств. Цель — достижение выручки около 300–350 млн руб. и стабильной операционной рентабельности на уровне 20–25%, что позволит обеспечить устойчивое финансирование роста за счёт внутренних ресурсов.

Система финансового планирования ООО «Консалтинг Софт» построена на основе ключевых документов, обеспечивающих комплексное управление финансами компании:

1. Финансовая стратегия устанавливает долгосрочные цели и направления развития бизнеса на период 3–5 лет, включая инвестиционную политику и меры по управлению финансовыми рисками с учётом рыночных и технологических трендов.

2. Оперативный бюджет – это годовой и квартальный план доходов, расходов, прибыли, налоговых обязательств и инвестиционных затрат,

составляемый по центрам финансовой ответственности. Это основной инструмент краткосрочного финансового управления.

3. План движения денежных средств (Cash Flow Plan) – ежемесячный и квартальный прогноз по денежным потокам, служащий для обеспечения ликвидности и предотвращения кассовых разрывов, что особенно важно для проектно-ориентированной модели компании.

Все документы интегрированы в единую систему планирования, регулярно пересматриваются с учётом фактического исполнения бюджета и изменений рыночной ситуации.

Таблица 6. Горизонты финансового планирования в ООО «Консалтинг Софт»

Горизонт планирования	Срок действия	Цель и содержание	Основные документы
Краткосрочный	До 1 года	Обеспечение текущей операционной деятельности	Оперативный бюджет, Cash Flow Plan
Среднесрочный	1–3 года	Реализация проектов модернизации, планирование капитальных затрат	Среднесрочная бюджетная модель
Долгосрочный	3–5 лет и более	Развитие инновационных продуктов, экспансия на новые рынки	Финансовая стратегия, инвестиционный план

Источник: составлено автором на основе закрытого интервью с сотрудниками компании ООО «Консалтинг Софт»

Такой подход позволяет компании эффективно управлять как ежедневными финансовыми потоками, так и стратегическими инвестициями, обеспечивая баланс между стабильностью и ростом.

Финансовое планирование в ООО «Консалтинг Софт» осуществляется с использованием комплекса методов и программных средств, обеспечивающих точность, согласованность и оперативность принятия решений. Основные методы включают финансовое моделирование, бюджетирование и прогнозирование.

Финансовое моделирование применяется для оценки инвестиционных проектов, расчёта срока окупаемости, внутренней нормы доходности (IRR) и чистой приведённой стоимости (NPV). Модели создаются преимущественно в

Microsoft Excel и адаптируются под специфику каждого проекта, однако не интегрированы с корпоративными BI-системами, что ограничивает возможности постоянного мониторинга.

Бюджетирование реализуется по принципу скользящего бюджета на год с детализацией доходов и расходов по центрам финансовой ответственности. Особое внимание уделяется статьям, связанным с фондом оплаты труда, маркетингом и затратами на IT-инфраструктуру.

Прогнозирование проводится ежеквартально с пересчетом ключевых показателей (выручка, маржа, чистая прибыль) на основе фактических данных и изменений рынка. Прогнозы формируются вручную в Excel, что требует значительных временных затрат.

Для поддержки финансового планирования используются программные решения 1С Бухгалтерия, Excel, Power BI и системы управления проектами Jira/Confluence.

Анализ текущей организации финансового планирования показывает наличие базовой системы бюджетного и операционного контроля, однако отсутствует интеграция проектного подхода. Разрозненность инструментов и ручное формирование моделей сдерживают развитие более современного управления на основе инвестиционных портфелей, что формирует потребность в цифровизации финансового контура и внедрении проектного финансирования.

Для комплексной оценки эффективности проектного и общего финансового планирования в компании целесообразно рассмотреть как качественные характеристики процессов, так и количественные финансовые показатели, отражающие результативность деятельности за последние годы. Предлагается использовать сводный индекс (SI)¹, который рассчитывается на основе ключевых критериев, отражающих сильные и слабые стороны системы. Каждый из критериев оценивается по шкале от 0 до 1, где 1 —

¹ Ляпина И.Р. Методика интегральной оценки финансового состояния предприятия // Экономический анализ: теория и практика. – 2021. – Т. 20, № 4. – С. 45–57.

максимальная эффективность, 0 — отсутствие эффективности. В таблице представлены результаты расчета.

Оценки присвоены методом экспертной оценки, аналогично оценен вес каждого фактора по сравнению с остальными. Взвешенная оценка развития фактора финансового планирования получена путем умножения оценки критерия на его вес. Для формирования оценок была привлечена экспертная группа, в которую вошли главный бухгалтер предприятия, финансовый директор, начальник планово-экономического отдела, главный инженер, а также руководитель проектного офиса. Такой состав экспертов позволяет учесть разные аспекты — финансово-экономические, технические и управленческие. Взвешенные значения критериев определялись путем экспертного сравнения значимости факторов, после чего итоговый сводный индекс рассчитывался как сумма произведений оценок на веса.

Таблица 7. Оценка эффективности финансового планирования ООО «Консалтинг Софт»

Критерий	Показатель для оценки	Вес w_i	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Точность краткосрочного планирования	Отклонение фактической выручки от плановой	0.20	0.4	0.7	0.5	0.8	0.9	0.7
Ликвидность	Коэффициент текущей ликвидности	0.12	0.3	0.5	0.4	0.9	0.8	1.0
Абсолютная ликвидность	Коэффициент абсолютной ликвидности	0.08	0.2	0.3	0.3	0.5	0.6	0.6
Оборачиваемость дебиторской задолженности	Кол-во оборотов дебиторской задолженности за период	0.10	0.3	0.4	0.4	0.5	0.5	0.6
Рост внеоборотных активов	Темп роста внеоборотных активов	0.12	0.2	0.6	0.4	0.7	0.9	0.5
Горизонт планирования	Наличие/детализация долгосрочных планов	0.12	0.3	0.5	0.4	0.7	0.7	0.8

Инвестиционная аналитика	Качество/регулярность анализа инвестпроектов	0.12	0.2	0.4	0.3	0.6	0.7	0.7
Источники финансирования	Диверсификация источников (коэф. автономии)	0.14	0.3	0.5	0.4	0.6	0.6	0.7
Сводный индекс эффективности (SI)	–	–	0.28	0.49	0.41	0.66	0.74	0.76
Общая оценка эффективности	–	–	Низкая	Ниже сред	Ниже сред	Средняя	Высокая	Высокая

Источник: составлено автором

Анализ динамики эффективности финансового планирования ООО «Консалтинг Софт» за период 2019-2024 гг. демонстрирует позитивную тенденцию к улучшению. В начале периода, в 2019 году, сводный индекс эффективности составлял всего 0.29, что указывает на низкий уровень систематизации и проработки финансовых планов, особенно в части точности прогнозирования и инвестиционной аналитики. Однако, начиная с 2020 года, наблюдается устойчивый рост индекса, достигнувший 0.77 в 2024 году, что свидетельствует о существенном прогрессе в разработке и реализации финансовых стратегий и наращивании внеоборотных активов.

Особое внимание заслуживает включение в систему показателей коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности и коэффициента абсолютной ликвидности. Данные показатели позволяют выявить проблемные зоны, которые традиционная методика сводного индекса не отражает, в частности избыточный рост дебиторской задолженности и недостаточную способность предприятия покрывать краткосрочные обязательства наиболее ликвидными активами. Их использование расширяет аналитический потенциал методики и может рассматриваться как элемент научной новизны настоящего исследования.

Несмотря на общий положительный тренд, текущая эффективность финансового планирования все еще имеет резервы для роста, особенно в части повышения горизонта планирования и углубления инвестиционной

аналитики, что отражено в относительно невысоких баллах по этим критериям. Успешный опыт реализации крупных проектов, приведший к значительному росту выручки в 2023 году, а также высокий уровень финансовой устойчивости и низкая долговая нагрузка компании создают благоприятные предпосылки для перехода к более сложным и масштабным инвестиционным инициативам. В этом контексте, интеграция проектного финансирования в практику финансового планирования ООО «Консалтинг Софт» становится не просто целесообразной, но и необходимой мерой. Это позволит не только диверсифицировать источники финансирования и снизить риски, связанные с реализацией капиталоемких проектов, но и значительно расширить горизонты стратегического планирования и повысить качество инвестиционных решений, обеспечивая устойчивый долгосрочный рост компании.

К сильным сторонам текущего финансового планирования относятся:

1. Высокая точность краткосрочного планирования и контроля затрат.

Как отмечалось, компания демонстрирует точность прогнозов по выручке и затратам, особенно в краткосрочном горизонте. Например, по данным за 2024 год, рентабельность собственного капитала (ROE) достигает 14,78%, указывая на эффективное управление капиталом.

2. Рост внеоборотных активов и нематериальных активов. Увеличение внеоборотных активов за последние годы говорит об инвестиционной активности компании. Анализ данных баланса показывает постепенный рост основных средств, что свидетельствует о развитии материальной и нематериальной базы.

3. Рост выручки и чистой прибыли. Стабильный рост финансовых результатов (выручка увеличилась с 4,5 млн руб. в 2019 г. до 53,2 млн руб. в 2024 г.; чистая прибыль — с 194 тыс. руб. до 4,1 млн руб.) подтверждает успешную коммерциализацию проектов и эффективное использование финансов.

К слабым сторонам и ограничениям на основе изученной выше таблицы относятся:

1. Ограниченный горизонт планирования ресурсов. Несмотря на общий прогресс, оценка по критерию «Горизонт планирования» в табл. 13 остается на среднем уровне (0.7-0.8 балла в 2023-2024 гг.), что свидетельствует о преобладании краткосрочного планирования и недостаточной проработке перспектив на период свыше одного года. Это существенно затрудняет формализацию и ресурсное обеспечение многолетних инвестиционных проектов, не позволяя адекватно оценить их совокупные риски и потенциальную доходность. Снижение долгосрочных обязательств компании с 50 тыс. руб. в 2023 году до 17,7 тыс. руб. в 2024 году, как показано в балансе, косвенно подтверждает ограниченный доступ или неиспользование долгосрочных источников финансирования, что может быть следствием недостаточной проработки стратегических финансовых планов.

2. Низкая оборачиваемость дебиторской задолженности. Несмотря на положительную динамику сводного индекса, предприятие сталкивается с проблемой медленного возврата средств от покупателей и заказчиков. Данный фактор снижает ликвидность и негативно влияет на способность компании своевременно исполнять краткосрочные обязательства. Включение этого показателя в сводный индекс позволило выявить проблему, которая ранее «маскировалась» общей положительной динамикой.

3. Высокая доля собственных средств и ограниченная диверсификация источников финансирования. Коэффициент автономии превышает 83% в 2024 году, а финансовый рычаг составляет примерно 1,19, что говорит о минимальном использовании заемных средств. Это ограничивает возможности масштабирования и инвестирования в крупные инновационные проекты.

4. Недостаточная автоматизация и цифровизация процессов. Финансовое планирование и контроль в компании по-прежнему осуществляются преимущественно в табличном формате с использованием

Microsoft Excel. Отсутствует интегрированная BI-система (например, Power BI, QlikView или 1С:Аналитика), которая позволила бы централизованно агрегировать данные из различных источников, оперативно формировать отчётность и отслеживать ключевые показатели эффективности в реальном времени. Кроме того, отсутствие сквозной цифровизации замедляет принятие управленческих решений и увеличивает риск ошибок при ручной обработке данных. Внедрение ERP-системы с модулем проектного финансирования (например, 1С:ERP, SAP S/4HANA) может существенно повысить прозрачность и эффективность финансового планирования.

Выводы

ООО «Консалтинг Софт» располагает развивающейся системой финансового планирования, в основе которой лежат четкие оперативные документы: годовой и квартальный бюджет, а также планы движения денежных средств. Элементы стратегического управления и финансового моделирования применяются, но требуют более глубокой интеграции и формализации для долгосрочного горизонта. Планирование ведётся преимущественно на краткосрочные и среднесрочные горизонты, что позволяет быстро реагировать на рыночные изменения, однако создает ограничения для реализации масштабных долгосрочных инвестиционных проектов.

Используемые методы финансового планирования включают бюджетирование и прогнозирование, частично поддерживаемые программными инструментами 1С и Excel. Первые шаги к использованию BI-систем предпринимаются, но интегрированная цифровая платформа пока отсутствует, что затрудняет консолидацию данных и оперативный мониторинг. Распределение ответственности между финансовым отделом, инвестиционным подразделением и проектными менеджерами создаёт базу для вовлечения всех участников в управление финансовыми рисками, однако требует усиления координации и совместной оценки проектов.

Для повышения зрелости системы финансового планирования ООО «Консалтинг Софт» целесообразно внедрять системное мультисценарное долгосрочное финансовое моделирование с учётом рисков и возможностей, создавать единую цифровую платформу для интеграции финансовых данных и оперативного мониторинга КРІ, расширять источники финансирования, включая внешние инвестиции и кредитные продукты, усиливать координацию между подразделениями через совместные инструменты оценки проектов и управления инвестициями.

Список литературы:

1. Esty, Benjamin C. Modern Project Finance Teaching Notes. New York: John Wiley & Sons, Inc., 2018.
2. Project Finance and Infrastructure Finance. № 302, august 2019.
3. Богатин Ю.В., Швандар В.А. Оценка эффективности бизнеса и инвестиций: Учебное пособие для вузов. - М.: Финансы, ЮНИТИ-ДАНА, 2018. - 430с.
4. Будкин Н.А. / Когнитивная модель управления проектным финансированием в банке //Экономические науки. 2020–№2 – С. 63
5. Виленский П.Л., Лившиц В.Н., Смоляк С.А. Оценка эффективности инвестиционных проектов: Теория и практика: Учеб. пособ. — 3-е изд., испр. и доп. — М.: Дело, 2019.
6. Данейкин Ю. В., Тумин В. М., Иванова О. П., Костромин П. А., Тумин В. В. О ПРОЕКТНОМ ФИНАНСИРОВАНИИ ОРГАНИЗАЦИЙ И ТЕРРИТОРИЙ // Инновации и инвестиции. 2022. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-proektnom-finansirovanii-organizatsiy-i-territoriyu> (дата обращения: 08.11.2024).
7. Делмон Дж. Государственно-частное партнерство в инфраструктуре: практическое руководство для органов государственной власти TheWorld Bank. 2021.

8. Йескомб Э. Р. / Принципы проектного финансирования / Альпина Диджитал, 2016 – 408с.
9. Лившиц В. Н. (ИСА и ЦЭМИ РАН) О методологии оценки эффективности российских инвестиционных проектов: Научный доклад. — М.: Институт экономики РАН, 2019.
10. России / Авт. коллектив В.В. Коссов, В. Н. Лившиц, А.Г. Шахназаров. — М.: Экономика, 2020.
11. Напреенко В.Г. Моделирование инвестиционных проектов с использованием Н-моделей / Проблемы управления и моделирования в сложных системах: Труды XXI международной конференции CSCMP-2017. — Самара, 2017.
12. Никонова И. А. Проектный анализ и проектное финансирование / И. А. Никонова. — М.: Альпина Паблишер, 2022. — 154 с.
13. Руководство к своду знаний по управлению проектами (руководство РМВОК). — Project Management Institute, Inc., 2024.
14. БФО. Отчетность ООО «Консалтинг Софт» по ИНН // Официальный сайт ФНС России (БФО). – URL: <https://bo.nalog.gov.ru/> (дата обращения: 18.05.2025).