

приятия. Финансовое состояние предприятия (ФСП) характеризуется системой показателей, отражающих состояние капитала в процессе его кругооборота и способность субъекта хозяйствования финансировать свою деятельность на фиксированный момент времени.

Широко представленные в работах отечественных и зарубежных исследователей, таких как Е.С. Стоянова, И.А. Бланк, Дж. Шим, Сигел Джоэл, В.В. Ковалев, Е.Ф. Тихомиров, О.Ю. Матанцева и др [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 и др], методики анализа финансового состояния объекта не подлежат критическому осмыслению, достаточно известны и положены в основу методических рекомендаций [8].

Аналитические коэффициенты ликвидности баланса (платежеспособности организации), финансовой устойчивости (независимости) определяют финансовую оболочку субъекта хозяйствования на определенную дату, а это можно сравнить с фотографией предприятия с высоты птичьего полета – видны общие очертания, но не определяются частности. Анализ финансового состояния с использованием консолидированной финансовой отчетности позволяет говорить только о той финансовой ситуации, которая складывается в целом по предприятию, без учета ассортиментной и ценовой политики, анализа состава и структуры затрат, формирующих себестоимость единицы реализации. Эти вопросы могут быть решены только при использовании внутренней документации, раскрывающей механизм формирования выручки и прибыли от продаж для отдельного бизнес-процесса. Вместе с тем именно конкретные бизнес-процессы в ассортиментной плоскости изучения и формируют в конечном счете финансовый результат деятельности коммерческой организации.

Чтобы выявить финансовую результативность каждого вида деятельности, каждой конкретной сделки, практикой финансового менеджмента предлагается удивительная по своей простоте проведения и точности результатов методика – операционный анализ.

Методика операционного анализа представлена в работах таких авторов, как Е.С. Стоянова, В.В. Ковалев, Е.Ф. Тихомиров, Т.Н. Сысо [1, 3, 5, 8] и легла в основу управленческого анализа в разделе CVP-анализа и системы Директ-костинг (Direct Costing) [9].

МЕТОДЫ И МАТЕРИАЛЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Операционный анализ применяется в системе финансового менеджмента для поис-

ка рациональных управленческих решений в области ценообразования и как ее составляющей в области оптимального структурирования затрат [10]. Показатели операционного анализа легли в основу управленческого учета организации.

Весь комплекс показателей операционного анализа можно подразделить на аналитические, позволяющие выявить проблему, и проектные, позволяющие подобрать наиболее приемлемый вариант ведения бизнеса и построения бизнес-процессов по анализируемым направлениям деятельности. Операционный анализ базируется на принципе сопоставимости результатов по вариантам расчетов. Не имея нормативных критериев и «рекомендуемых» значений показателей, операционный анализ позволяет выявлять перспективные, неперспективные виды деятельности даже при достижении отрицательных финансовых результатов [11].

К перечисленным выше группам показателей операционного анализа относятся валовая прибыль (ВП, или сумма покрытия, валовая маржа), запас финансовой прочности (ЗФП), а также коэффициенты финансовой прочности ($K_{эфп}$), суммы покрытия ($K_{сп}$), и показатель «операционный рычаг» (ОР, сила воздействия операционного рычага, или операционный левверидж). Применение показателей для выбора наиболее рационального варианта для укрепления финансовой ситуации предприятия (по видам деятельности) представлено в таблице 1.

Вместе с тем в системе показателей операционного анализа можно выделить особые индикаторы, напрямую не относящиеся к аналитической группе, а моделирующие ситуацию по заданным параметрам. Это прежде всего такие показатели, как «точка безубыточности» (ТБ) и «порог рентабельности» (ПР).

Данные показатели позволяют определить «критические» точки по выручке и по объемам реализации для заданной (фактической или плановой) цены единицы реализации и заданного уровня затрат, формирующих себестоимость единицы реализации. Моделирование производится по вводу ограничения – прибыль от продаж равняется общим затратам на производство и реализацию продукции.

Основным условием применения операционного анализа служит возможность и целесообразность разделения затрат на переменную и постоянную части. При этом критерием разделения затрат выступает степень их зависимости от объема реализации продукции, работ и услуг (в конечных единицах).

Таблица 1
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОПЕРАЦИОННОГО АНАЛИЗА ДЛЯ ВЫБОРА
ЛУЧШЕГО ВАРИАНТА ПРИ ПОЛОЖИТЕЛЬНЫХ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ [10]

Table 1
USING OPERATIONAL ANALYSIS INDICATORS FOR SELECTION OF THE
BEST VARIANT WITH POSITIVE FINANCIAL RESULTS [10]

Показатель операционного анализа	Лучший вариант из анализируемых	Худший вариант из анализируемых
$Z_{пер}$	max	min
$Z_{пост}$	min	max
ВП	max	min
$K_{вп}$	max	min
ТБ	min	max
ПР	min	max
ЗФП	max	min
$K_{зфп}$	max	min
ОР	min	max

Операционный анализ в качестве центрального показателя выделяет величину постоянных затрат, каждый показатель операционного анализа так или иначе указывает на сопоставимость постоянных затрат с достигнутым или планируемым уровнем развития бизнеса.

При этом в финансовом менеджменте постоянные расходы рассматриваются как трудноуправляемые и определяющие уровень предпринимательского риска. Необходимо отметить, что выделение затрат только двух видов во многих случаях оказывается недостаточным для того, чтобы обосновать ценовую и ассортиментную политику, а именно определить наиболее выгодный ассортимент продукции, оптимальные цены, с максимальной эффективностью использовать производственные мощности. Неточность возникает из-за того, что с вводом в производство нового вида продукции или при увеличении объемов выпуска существующих изделий может потребоваться увеличение части постоянных затрат [12].

Традиционно к переменным относят те затраты, которые изменяются в зависимости от объема выпуска. Поэтому переменные затраты, как правило, не требуют дополнительного подразделения (детализации). Среди постоянных затрат могут возникнуть расходы, связанные с вводом дополнительного оборудования, привлечения управленческого персонала, увеличением площадей, требуемых для ввода в производство новых или увеличения выпуска существующих изделий и др. [13].

Таким образом часть постоянных затрат в отдельных ситуациях может изменяться. Это различие в их составе предполагает деление

на две ступени. К первой ступени следует отнести только ту часть постоянных затрат, которая изменяется при вводе или изменении объемов производства рассматриваемого изделия, а ко второй ступени – затраты, остающиеся неизменными при указанных изменяющихся условиях. Прямые и косвенные затраты могут быть включены как в первую, так и во вторую ступень детализации затрат в соответствии с указанными признаками.

В то же время при производстве материальной продукции затраты могут не совпадать с тем объемом, который будет отражать именно факт реализации, а следовательно, и процесс формирования финансовых результатов, прежде всего, выручки и прибыли от продаж.

Для транспорта же, где результатом деятельности выступает реализация услуги, разделение затрат на переменную и постоянную части представляется более корректным и более целесообразным.

Операционный рычаг определяет степень чувствительности прибыли к изменению объема производства в натуральных единицах. Более высокие значения операционного рычага характерны обычно для автотранспортных фирм, имеющих высокий уровень технической оснащенности. Уровень данного показателя находится в пределах релевантного диапазона до тех пор, пока на практике не произойдут резкие изменения в структуре материально-технической базы АТП и в системе управления.

Указывая на темп падения прибыли с каждым процентом снижения выручки, числовое значение операционного рычага (сила воздействия операционного рычага) свидетельствует

об уровне предпринимательского риска данного предприятия. Его действие основано на том, что наличие в составе операционных затрат всех видов постоянных затрат приводит к тому, что при изменении объема реализации продукции сумма операционной прибыли (прибыли от продаж услуги) изменяется всегда более высокими темпами.

При неопределенной рыночной позиции операционный рычаг показывает возможность потерь прибыли при непредвиденном падении объемов реализации. В этом случае показатель операционного рычага часто применяют для оценки предпринимательского риска: чем выше его числовое значение, тем выше риск. Для стандартной ситуации управление операционным рычагом (риском возможных потерь прибыли от снижения объемов реализации) может осуществляться путем воздействия как на постоянные, так и на переменные операционные затраты.

При управлении постоянными затратами на уровне организации прежде всего учитываются:

- отраслевая особенность, сфера деятельности, отношение к материальному производству и сфере услуг;
- дифференциация уровня механизации и автоматизации производства, уровень использования живого труда;
- возможность существенного сокращения накладных расходов при неблагоприятной конъюнктуре товарного рынка;
- возможность и целесообразность продажи части неиспользуемого оборудования и нематериальных активов;
- использование краткосрочных форм лизинга машин, оборудования.

При управлении переменными затратами основным ориентиром должно быть обеспечение их эффективного использования, внедре-

ние всех форм контроля и учета материальных затрат.

Преодоление предприятием точки безубыточности ведет к росту суммы маржинальной прибыли и позволяет быстрее наращивать прибыль за счет:

- снижения численности работников основного и вспомогательного производства за счет обеспечения роста производительности их труда;
- сокращения размеров запасов сырья, материалов, готовой продукции в периоды неблагоприятной конъюнктуры товарного рынка;
- обеспечения выгодных для предприятия условий поставки сырья и материалов

Вместе с тем операционный рычаг отражает и другую сторону ведения бизнеса, соответствующую концепции максимизации риска при максимизации доходности проекта. Более высокий операционный рычаг показывает скорость наращивания прибыли при возможном увеличении объемов реализации. Операционный анализ позволяет определить перспективные и убыточные виды деятельности, для этого используют показатели: сумму покрытия и коэффициент суммы покрытия, точку безубыточности, порог рентабельности и операционный рычаг.

Если для убыточной продукции коэффициент суммы покрытия значительно больше, чем средневзвешенный по предприятию в целом, а точка безубыточности не пройдена, то для данного вида продукции можно предлагать снижение цены для увеличения объемов реализации. В таблице 2 представлен набор показателей и тенденции их изменения при отрицательных значениях прибыли от продаж, финансовой прочности в случае несоответствия объема реализации допустимым критическим значениям, отраженным через порог рентабельности (ПР).

Таблица 2
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОПЕРАЦИОННОГО АНАЛИЗА
ДЛЯ ВЫБОРА ПЕРСПЕКТИВНОГО ВАРИАНТА
ПРИ ОТРИЦАТЕЛЬНЫХ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ

Table 2
USING OPERATIONAL ANALYSIS INDICATORS
TO SELECT A PERSPECTIVE OPTION
WITH NEGATIVE FINANCIAL RESULTS

Показатель операционного анализа	Перспективный вариант из анализируемых	Неперспективный вариант из анализируемых
ВП	max	min
$K_{\text{вп}}$	max	min
ПР (в единицах реализации)	достижим	недостижим
ОР	max	min

Поведение такого показателя, как операционный рычаг позволяет спрогнозировать возможные темпы снижения убытка и наращивания положительного финансового результата. В этом случае, как видно из таблицы 2, для перспективного варианта выбирается то соотношение показателей выручки, переменных и постоянных затрат, которое приводит к увеличению операционного рычага, а следовательно, и позволяет быстрее достичь безубыточного уровня.

Конечно, критерием отбора такого варианта служит возможность наращивания объема реализации до заданного в прогнозах значения.

Операционный рычаг для анализа рассматривается через модуль полученного числового значения (т.е. не учитывается математический знак «минус»). В данном случае необходимо говорить об ограничении, вводимом в интерпретацию аналитических расчетов операционного рычага, который не должен быть меньше 1,0, так как взаимозависимость изменения объема реализации и финансового результата говорит только о нарастающих финансовых сложностях.

Самая тяжелая для бизнеса проблема просматривается при значении операционного рычага менее единицы. В этом случае валовая прибыль (ВП) по своему значению меньше суммы убытков, определяемых через разницу выручки и переменных затрат. Это характерно

для автотранспортных предприятий, оказывающих услуги по внутриобластным перевозкам пассажиров по регулируемым тарифам [14, 15].

РЕЗУЛЬТАТ

В качестве примера представим результаты расчета показателей ФСП и операционного анализа по данным такой организации. Предприятие имеет разветвленную многоуровневую организационную структуру управления. Функциональными подразделениями являются: центр по ремонту и техническому обслуживанию автомобилей, координационный центр, центральный аппарат управления. В состав координационного центра входят 6 автовокзалов и 29 автостанций. Автопарк компании включает более 340 автобусов различных модификаций, общая численность сотрудников составляет более 3 000 человек. Основные средства составляют почти 70% от общей стоимости имущества и имеют тенденцию к росту на конец исследуемого периода, а доля оборотных активов в структуре имущественной базы снижается и составляет не более 30%.

Стандартный анализ финансового состояния организации показывает устойчивый дефицит собственных оборотных средств, высокую степень текущей неплатежеспособности и потерю финансовой независимости (см. таблицу 3).

Таблица 3
ПОКАЗАТЕЛИ АНАЛИЗА ФСП (БЕЗ УЧЕТА ДОТАЦИЙ)

Table 3
INDICATORS OF FSP ANALYSIS (WITHOUT DOTATIONS' ACCOUNTING)

Показатель	Норматив	Начало периода	Конец периода
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,1 – 0,5	0,051	0,027
Коэффициент быстрой ликвидности	0,6 – 0,8	0,203	0,222
Коэффициент текущей ликвидности	Более 1,0	0,407	0,337
Доля оборотных средств в активах	Более 0,5	0,158	0,197
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными активами	Более 0,1	-1,882	-2,083
Коэффициент капитализации	Не выше 1,5	0,830	1,538
Коэффициент финансовой независимости (автономии)	Более 0,5	0,545	0,394
Коэффициент финансовой устойчивости	Более 0,6	0,605	0,403

РАЗДЕЛ V. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

Однако анализ коэффициентов не отражает тех проблем, которые формируются в сфере основной операционной деятельности.

Обращает на себя внимание соотношение постоянных и переменных затрат организации, распределенных по методу наименьших квадратов в зависимости от единицы реализации – один пассажиро-километр (см. рисунок 1).

В стоимость автотранспортной услуги в этом случае включаются не только затраты на эксплуатацию подвижного состава, но и стоимость содержания и обслуживания автовокзалов, автостанций, пунктов по продаже билетов,

остановочных пунктов и т.п. Такая ситуация не позволяет рассматривать возможности увеличения объемов реализации услуги и частичного решения вопросов по снижению затрат (переменных и постоянных). В этом случае требуется решения вопроса по реструктуризации имущественной базы или постепенного перехода на новые (дополнительные, или сопутствующие) виды деятельности.

Как доказательство таких выводов, предлагаем результаты расчета стандартных показателей операционного анализа, представленных в таблице 3.

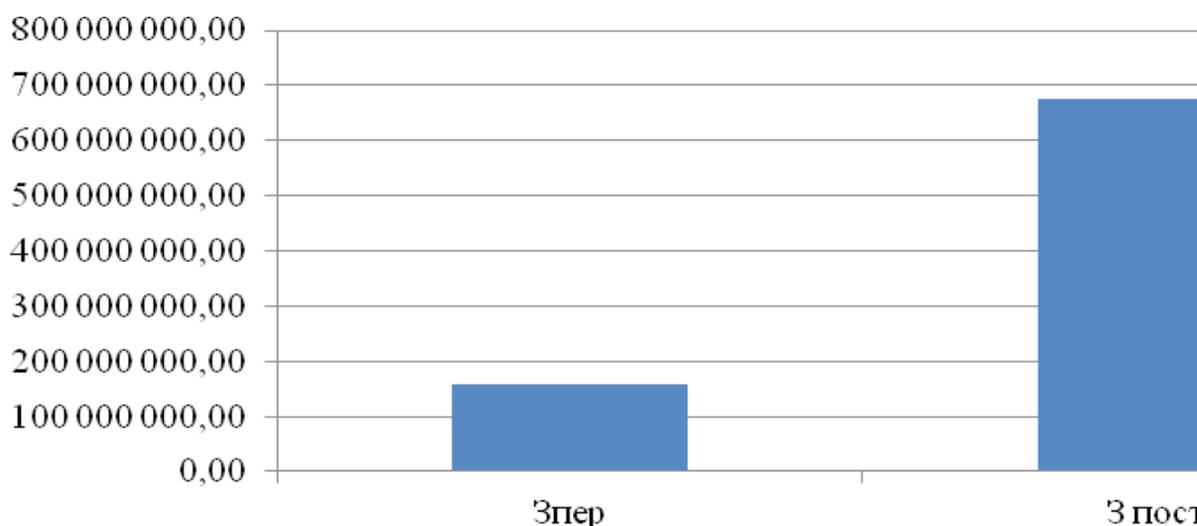


Рисунок 1 – Соотношение постоянных и переменных затрат
Figure 1 – Relations between fixed and variable costs

Таблица 4
ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОСНОВНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ
ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ И ОПЕРАЦИОННЫХ РИСКОВ
Table 4
MAIN INDICATORS' DEFINITION OF
THE ENTERPRISE OPERATING ACTIVITY AND OF THE OPERATIONAL RISKS

Показатель	Фактическое значение	Рекомендуемое значение
Переменные затраты, млн руб.	158,800	158,800
Постоянные затраты, млн руб.	676,427	576,420
Выручка от перевозки пассажиров, млн руб.	482,515	482, 515
Валовая маржа, млн руб.	323,714	323,715
Прибыль от реализации, млн руб.	-352,712	-252,705
Операционный рычаг	0,92	1,28

Операционный рычаг в модуле числа менее единицы ($OP < 1,0$) отражает ситуацию невозможности наращивания положительных финансовых результатов, так как на 1% увеличения выручки от реализации услуг приходится только 0,92 % снижения уровня убытков. То есть для успешного управления финансовыми результатами для предприятия целесообразно прежде всего определить минимально возможную величину сокращения постоянных расходов (без учета роста стоимости услуг). Для этого критерием отбора вариантов следует считать ограничение по минимально возможному значению операционного рычага, которое, по нашему мнению, должно быть обязательно более 1,0 ($OP \gg 1,0$).

Рекомендуемые значения снижения постоянных затрат организации колеблются от 50 до 100 млн руб. в год, что не может быть достигнуто путем обычной экономии ресурсов или изменением структуры управления (сокращением численности персонала). Это даст возможность активизировать основную деятельность и нормализовать финансовое состояние объекта исследования. Необходимо рассмотреть возможности реструктуризации имущественной базы с использованием механизма аутсорсинга [16]. Отметим также, что операционный анализ только дополняет и расширяет возможности экономического анализа, широко представленные в отечественной и зарубежной литературе [17, 18, 19, 20, 21].

ОБСУЖДЕНИЕ И ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, операционный анализ выступает одним из элементов комплексного экономического анализа и позволяет определить проблемы, связанные с управлением имущественной базой, затратным механизмом и ассортиментной политикой организации и системой ценообразования. Для убыточных организаций критерием отбора вариантов следует считать ограничение по минимально возможному значению операционного рычага, которое должно быть обязательно многим более 1,0 ($OP \gg 1,0$). Его применение позволяет моделировать бизнес-процессы с учетом рационального управления финансовыми результатами субъекта хозяйствования.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Стоянова Е.С. Финансовый менеджмент: теория и практика: учебник, 6-е изд. М. : Перспектива, 2011. 656 с.
2. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: учеб. курс. 2-е изд., перераб. и доп. К. : Эльга, Ника-Центр, 2007. 521 с.
3. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. 4-е изд., перераб. [Электронный ресурс]. – Ре-

жим доступа: https://elibrary.ru/query_results=2свободный. – Загл. с экрана (дата обращения к ресурсу: 6.10.2017).

4. Тихомиров Е.Ф. Финансовый менеджмент: Управление финансами предприятия: учебник. -3-е изд., испр. и доп. М. : Изд. центр «Академия», 2010. 384 с.
5. Матанцева О.Ю. Модель формирования структуры баланса, обеспечивающей экономически устойчивую деятельность автотранспортной организации / О.Ю.Матанцева, А.К. Аредова А.К // Автотранспортное предприятие, № 6. 2016. С.34 – 36.
6. Шим Джей К., Сигел Джоэл Г. Финансовый менеджмент. Перевод с англ. М. : Филинь, 1996. 400 с. (Экономика для практиков).
7. Приказ ФСФО России от 23.01.2001 № 16 «Об утверждении методических указаний по проведению анализа финансового состояния организаций»
8. Сысо Т.Н. Финансовый менеджмент : учеб. пособие в схемах и таблицах. Омск : Изд-во Ом.гос.ун-та, 2012. 224 с.
9. Garrison, Ray Managerial Accounting / Ray Garrison/ McGraw-Hill 01.08.2007
10. Эйхлер Л.В. Использование элементов финансового менеджмента при разработке тарифной политики автотранспортной организации // Наука XXI века: опыт прошлого – взгляд в будущее : Материалы Международной научно-практической конференции. Сибирская государственная автомобильно-дорожная академия (СибАДИ). 2015. С. 380 – 384.
11. Булышева А.Ю., Ковалев В.И. Пять основных инструментов операционного анализа // Потенциал российской экономики и инновационные пути его реализации материалы международной научно-практической конференции студентов и аспирантов : в 2 частях. Омский филиал Финансового университета при Правительстве РФ. 2015. С. 354 – 359
12. Миллер А.Е. Теоретическое обоснование соотношения традиционного и предпринимательского управления затратами // Вестник Сибирской государственной автомобильно-дорожной академии № 3, 2015. С. 148 – 153.
13. Самков В.Г., Куцемако Н.Н. Поиск резерва прибыльности // Грузовое и пассажирское автохозяйство. 2005. № 12. С. 15 – 17.
14. Эйхлер Л.В. Управление затратами АТП с применением операционного анализа // Экономика и управление предприятиями : Сборник научных трудов кафедры. Федеральное агентство по образованию. Сибирская государственная автомобильно-дорожная академия (СибАДИ). Омск. 2008. С. 229 – 235.
15. Эйхлер Л.В., Левицкий А. Финансово-экономические особенности развития регионального рынка транспортных услуг по перевозке пассажиров // Академическая наука – проблемы и достижения VIII : материалы VIII Международной научно-практической конференции. 2016. С. 171 – 173.
16. Карпов В.В., Охотников А.В. Повышение рентабельности организации за счет выделения непрофильных активов // Двадцать первые апрельские экономические чтения : материалы Международной научно-практической конференции. Омский филиал Финансового университета при Правительстве РФ. 2015. С. 129 – 132.
17. Эйхлер Л.В., Стринковская А.С. Диагностический анализ результатов деятельности грузовых автотранспортных предприятий в условиях интеграционных взаимодействий // Вестник Сибирской государственной автомобильно-дорожной академии. 2013. № 1 (29). С. 130 – 134.
18. Малышенко К.А., Малышенко В.А., Новик Л.В. Системно-стратегический экспресс-анализ // Материалы VI международной научной конференции «Экономика, управление, финансы» (Краснодар, февраль 2016 г.). Краснодар : Новация, 2016. С. 65 – 68.

19. Kaplan R.S., Norton D.P. Using the Balanced Scorecard as a Strategy Management System. *Harvard Business Review*, 2007, July-August Issue

20. Григорян М.Г., Кононова Г.А. Выбор методов сбалансированного управления транспортной организацией // *Транспортное дело России*. 2015. № 6. С. 119 – 122.

21. Растова Ю.И., Шматко А.Д. Параметрическая модель рентабельности продаж // *Государство и бизнес. Современные проблемы экономики* : Материалы VII

Международной научно-практической конференции. Северо-Западный институт управления РАНХиГС при Президенте РФ. Факультет экономики и финансов. 2015. С. 147 – 149.

22. Хаирова С.М. Влияние финансовых инноваций на урегулирование интересов в конфликтных ситуациях сферы транспорта // *Двадцать третьи апрельские экономические чтения* : Материалы международной научно-практической конференции. 2017. С. 63 – 68.

USAGE OF THE OPERATIONAL ANALYSIS IN FINANCIALS' MANAGEMENT OF THE CARRIER

L.V. Eihler

ABSTRACT

Introduction. First of all, the professional management of the financial and economic activities of the organization assumes the usage of analytical tools that makes it possible to come up with a comprehensive approach to the problem of determining the problems of the economic entity's functioning. However, the standard analysis of the organization's financial situation does not cover the whole range of issues needed to identify problem areas for revenue generation, gross profit and sales profit for each assortment of products sold (services). At the same time, there are the specific business processes in the assortment plane of study that ultimately form the financials of the commercial organization.

Materials and methods. The operational analysis as the part of the organization's financial analysis allows not only to identify the problem but also to model the most acceptable variant of doing business and building business processes which analyze the organization activities.

Results. Therefore, the analysis based on the operational analysis' standard indicators, such as the operating leverage, the gross profit ratio, allows to identify promising and unpromising activities even when negative financial results are achieved, it also provides the opportunity to assess the property base structure and the property restructuring necessity.

Conclusion. For unprofitable activities, it is proposed to use the restrictions on the numerical value of the operating leverage that assesses the ratio of the financials' changing, depending on the set volumes' changing of the service sales.

KEYWORDS: financial management, operational analysis, fixed and variable costs, the threshold of profitability, operating leverage, promising activities, property restructuring.

REFERENCES

1. Stoyanova E.S. *Finansovyy menedzhment: teoriya i praktika: uchebnik*. [Financial management: theory and practice: a textbook]. Moscow, Prospect, 2011. 656 p.

2. Blank I.A. *Finansovyy menedzhment*. [Financial management], Textbook. course Nika-Center, 2007. 521 p.

3. Kovalev V.I. *Finansovyy menedzhment: teoriya i praktika* [Financial management: theory and practice]. Mode of access: https://elibrary.ru/query_results= The title. from the screen (reference date for the resource: 6.10.2017).

4. Tikhomirov E.F. *Finansovyy menedzhment: Upravleniye finansami predpriyatiya: uchebnik* [Financial management The financial management of an enterprise: textbook]. Moscow, Izd. center "Akademiya", 2010. 384 p.

5. Matantseva O.Y. *Model' formirovaniya struktury balansa, obespechivayushchey ekonomicheski ustoychivuyu deyatel'nost' avtotransportnoy organizatsii* [Model of formation of structure of the balance sheet, providing an economically sustainable activity of the transport operator]. *Avtotransportnoye predpriyatiye*, no. 6, 2016. pp. 34 – 36.

6. Shim J.K., Siegel Joel G. *Finansovyy menedzhment* [Financial management]. Moscow, Filin, 1996. 400 p.

7. Prikaz FSFO Rossii ot 23.01.2001 no. 16 «Ob utverzhdenii metodicheskikh ukazaniy po provedeniyu analiza

finansovogo sostoyaniya organizatsiy» [The order of FSFR of Russia from 23.01.2001 № 16 «On approval of guidelines for conducting financial analysis of organizations»].

8. Syso T.N. *Finansovyy menedzhment. Uchebnoye posobiye v skhemakh i tablitsakh* [Financial management. The manual in the schemes and tables]. Omsk, Publishing house omsu, 2012. 224 p.

9. Garrison, Ray *Managerial Accounting*. Ray Garrison. McGraw-Hill 01.08.2007.

10. Eihler L.V. *Ispol'zovaniye elementov finansovogo menedzhmenta pri razrabotke tarifnoy politiki avtotransportnoy organizatsii* [The use of the elements of financial management in the development of the tariff policy of the transport operator]. *Science of the XXI century: past experience – look into the future materials of the International scientific-practical conference. Siberian state automobile and highway Academy (SibADI)*. 2015. pp. 380 – 384.

11. Bulycheva A.Yu., Kovalev V.I. *Pyat' osnovnykh instrumentov operatsionnogo analiza* [Five essential tools of operational analysis]. The potential of the Russian economy and innovative ways of its realization, international scientific and practical conference of students and graduate students, in 2 parts. Omsk branch of Financial University under the Government of the Russian Federation. 2015. pp. 354 – 359.

12. Miller A.E. *Teoreticheskoye obosnovaniye*

