

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ



DOI: 10.26794/2408-9303-2020-7-1-34-41

УДК 658,338.48(045)

JEL C53, G17, I11

Стратегический финансовый анализ компании в сфере выездного медицинского туризма

С.А. Бороненкова^а, С.А. Танаева^бУральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия
^а <https://orcid.org/0000-0003-0345-6452>; ^б <https://orcid.org/0000-0003-2637-7650>

АННОТАЦИЯ

В настоящее время выездной медицинский туризм приобретает все большую популярность среди населения нашей страны. Несмотря на ужесточение требований со стороны российского законодательства к компаниям, специализирующимся на выездном туризме, их количество растет с каждым годом. Статья посвящена анализу основных затрат при формировании медицинского турпродукта, а также текущего финансового положения на примере турфирмы ООО «УЦМС Лечение за рубежом». Методологической базой исследования является матрица финансовых стратегий Франсона и Романа. Методика исследования предусматривает анализ трех показателей матрицы: хозяйственной, финансовой и финансово-хозяйственной деятельности компании. Сделан вывод о перспективах развития медицинского туризма данной компанией, а также в масштабах страны. Сформулированы рекомендации по расширению линейки предлагаемой продукции в целях максимизации прибыли и возможного банкротства компании. Теоретическая и практическая значимость исследования заключается в том, что результаты анализа позволяют составить прогноз относительно стабильности и финансовой устойчивости ООО «УЦМС Лечение за рубежом», а также аналогичных туркомпаний, специализирующихся на выездном медицинском туризме.

Ключевые слова: медицинский туризм; туроператор; матрица Франсона и Романа; стратегический анализ компании

Для цитирования: Бороненкова С.А., Танаева С.А. Стратегический финансовый анализ компании в сфере выездного медицинского туризма. *Учет. Анализ. Аудит = Accounting. Analysis. Auditing.* 2020;7(1):34-41. DOI: 10.26794/2408-9303-2020-7-1-34-41

ORIGINAL PAPER

Strategic Financial Analysis of Company in the Sphere of International Medical Tourism

S.A. Boronenkova^а, S.A. Tanaeva^б

Ural State University of Economics, Ekaterinburg, Russia

^а <https://orcid.org/0000-0003-0345-6452>; ^б <https://orcid.org/0000-0003-2637-7650>

ABSTRACT

Nowadays international medical tourism is getting increasingly popular in Russia. The number of companies specializing in outbound tourism is growing every year despite the tightening of the Government requirements to them. The paper focuses on the comparative analysis of the main costs in the formation of a medical tourist product, as well as the current financial situation of the company on the example of a travel agency LLC "Medical Treatment Abroad – LEZARD". The methodological basis of the study is the matrix of financial strategies of Franchon and Romanet. There are three main indicators of the matrix being used as the calculation parameters: the calculation of financial activity, economic activity, financial and economic activity of the company. The authors tried to give a conclusion about the prospects for the development of the subject according to the analysis results of the company as well as nationwide. The paper formulated some guidances how to expand the range of the company's products in order to maximize profits and possible bankruptcy of the company. The theoretical and practical significance of the study lies in the fact from the analysis results make it possible to forecast concerning the future stability and financial sustainability of LLC "UCIC Treatment Abroad".

Keywords: medical tourism; tour operator; Franchon and Romane matrix; company strategic analysis

For citation: Boronenkova S.A., Tanaeva S.A. Strategic Financial Analysis of Company in the Sphere of International Medical Tourism. *Uchet. Analiz. Audit = Accounting. Analysis. Auditing.* 2020;7(1):34-41. (In Russ.). DOI: 10.26794/2408-9303-2020-7-1-34-41

© Бороненкова С.А., Танаева С.А., 2020

ВВЕДЕНИЕ

По статистике, ежегодно за границу с целью медицинского туризма выезжают более 80 тыс. граждан России [1]. Вид направления отражает уровень спроса на качественное лечение и сервис среди российских туристов. Специалисты с мировым именем, высококлассное техническое оснащение клиник, позволяющее проводить точную диагностику, высокий уровень сервиса, комфортабельные палаты, заботливый медицинский персонал и т.д. — все это — пока достоинства зарубежной медицины. Эксперты, правда, советуют не обожествлять иностранную медицину, однако немаловажным обстоятельством, способствующим развитию этого вида лечения, является доступность поездок за рубеж¹.

Многие наши сограждане путают медицинские туры за рубеж с простыми лечебно-оздоровительными поездками, хотя они могут включать в себя отдых в санаториях или курортных центрах в качестве одного из элементов. Понятие «медицинский тур» подразумевает полноценное лечение за границей, нередко включающее в себя серьезное оперативное вмешательство. Услуга по организации лечения является сугубо туристической, но организацией таких поездок занимаются не обычные «массовые» турфирмы, предлагающие пляжный отдых за рубежом, а специализированные туроператоры, в штате которых, как правило, работают менеджеры с высшим медицинским образованием. В России организацией зарубежных поездок с целью медицинского туризма могут заниматься только туркомпании, имеющие соответствующее разрешение на осуществление деятельности по выездному туризму. Деятельность таких компаний должна быть застрахована. Этот процесс регламентируется на законодательном уровне Федеральным законом от 24.11.1996 № 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» и контролируется соответствующими органами (Федеральное агентство по туризму — Ростуризм, Ассоциация «Турпомощь» и др.). Неисполнение одного из пунктов закона влечет наложение административного штрафа на должностных лиц в размере от 50 до 100 тыс. руб.

¹ Беяева Е. Медицинский туризм: почему иностранцы лечатся в России, а россияне — за границей. 2018. URL: <https://www.forbes.ru/biznes/365591-meditsinskiy-turizm-pochemu-inostrancy-lechatsya-v-rossii-rossiyane-za-granicey> (дата обращения: 09.09.2019).

или дисквалификацию на срок от 6 месяцев до 1 года; на юридических лиц — от 5 до 10 млн руб., а также ведет к автоматическому исключению туроператора из реестра.

На сегодняшний день в Едином федеральном реестре туроператоров находится 4377 туроператоров, из них выездным туризмом занимается более 530 туроператоров, доля туроператоров, специализирующихся только на медицинском туризме, составляет около 3%. В 2019 г., по осторожным оценкам экономистов и специалистов, близких к турбизнесу, сокращение количества юридических лиц, работающих в сфере туризма, составляло минимум 20%. Основная причина — ужесточение конкуренции. Процесс концентрации выездного туризма, в том числе и медицинского туризма, носит характер «естественного отбора», в котором выживает более устойчивый и сильный субъект.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

На сегодняшний момент туристическая компания берет на себя не только поиск подходящей для лечения клиники, бронирование авиабилетов и гостиницы, но и организует сопровождение пациента на всех этапах его пребывания за рубежом, переводит медицинскую и юридическую документацию (а также обеспечивает присутствие переводчика для общения с медицинским персоналом) и способствует в ускоренном получении визы. Помимо лечения за границей туристические фирмы могут предложить своим клиентам и так называемые «чек-апы» (в переводе с англ. «обследование») — услуги по диспансеризации, когда человек за несколько дней проходит комплексное обследование. Такую проверку можно сочетать и с традиционным отдыхом или, к примеру, зарубежной командировкой.

Сам по себе турпродукт — организация обследования и лечения в зарубежных клиниках — является затратоемким, и не многие среднестатистические туристы могут его себе позволить, даже если программа обследования состоит из небольшого количества процедур, поэтому важно учитывать, какое количество ресурсов турфирма потратила на составление того или иного тура, принесет ли он в будущем доход.

Основную часть затрат при формировании медицинского тура [на примере ООО «УЦМС Лечение за рубежом» (Екатеринбург, Москва)] составляет организация лечения и/или обследования. На эту

часть программы уходит большая часть времени и ресурсов компании, среди которых:

- составление эпикриза на основании актуальной медицинской документации туриста;
- перевод эпикриза на иностранный язык;
- рассылка эпикриза в специализированные клиники;
- согласование с выбранной клиникой и врачами сроков обследования и/или лечения, получение счетов из клиники;
- получение приглашения из клиники;
- организация услуг переводчика, если в клинике нет русскоязычного персонала и др.

Как показывает практика, продажи программ обследования и/или лечения в большинстве случаев не приносят основную прибыль компании, даже если согласно договору сотрудничества клиника платит до 15% от оказанных медицинских услуг за каждого направленного пациента. Не спасает ситуацию и отказ от разработки индивидуальных медицинских туров, когда клиентам компании предлагаются только так называемые медицинские пакеты — т.е. уже заранее известен объем процедур, их стоимость, необходимое количество дней на их проведение. За всю деятельность компании процент клиентов, которым продана специально разработанная под каждого из них индивидуальная программа пребывания в зарубежной клинике, составляет чуть ли не 80%. Все остальное — это те, кто согласился на стандартное пакетное обследование. И эта статистика соблюдается из года в год. Туристы не готовы покупать стандартный пакетный зарубежный медицинский тур и ожидают индивидуального подхода к своей личности, к своему здоровью, иными словами, затрат по формированию такого тура много, но они, к сожалению, не покрываются доходами [2]. Поэтому такие туроператоры, как правило, являются многопрофильными: основной вид источника их доходов — пляжный отдых, экскурсионные туры. Таким образом, несмотря на востребованность медицинского туризма среди россиян, это направление достаточно убыточно для турфирмы, поскольку медицинский туризм — это, как правило, индивидуальные туры, на составление которых уходят значительные ресурсы компании. Более того, в век интернета и глобализации английского языка туристы становятся более самостоятельными: сами выходят на связь с клиниками, бронируют билеты и отели, оформляют визы. С каждым годом организованных туристов становится меньше [3].

И это является еще одним посылом к тому, чтобы компании, занимающиеся выездным «медицинским» туризмом, становились более мобильными и диверсифицированными в предоставлении своих услуг [4].

Немаловажным обстоятельством развития данного вида услуг является стабильность и финансовая устойчивость организации, занимающейся медицинским туризмом. С этой целью была проанализирована стратегическая финансовая модель одного из основных медицинских туроператоров Екатеринбурга — ООО «УЦМС Лечение за рубежом».

Компания ООО «УЦМС Лечение за рубежом» создана в 2003 г. и в настоящее время является единственным узкоспециализированным туроператором по оказанию туристских услуг в сфере медицинского туризма в г. Екатеринбурге. Помимо медицинского туризма компания занимается организацией оздоровительного отдыха на лучших СПА-курортах Западной Европы.

Анализ компании с использованием матрицы финансовых стратегий Франсона и Романа основан на трех показателях [5, 6].

1. Результат хозяйственной деятельности (РХД), под которым понимаются свободные денежные средства, образовавшиеся у компании в результате текущей и инвестиционной деятельности. РХД рассчитывается по формуле

$$\text{РХД} = \text{П/дНО} - \Delta\text{ТФП} - \text{ПИ} + \text{ОБИП}, \quad (1)$$

где П/дНО — прибыль до уплаты процентов и налогов;

$\Delta\text{ТФП}$ — изменение текущих финансовых потребностей;

ПИ — производственные инвестиции;

ОБИП — обычные продажи имущества.

Исходя из формулы, проведем расчет данных хозяйственной деятельности ООО «УЦМС Лечение за рубежом» (табл. 1).

Полученные результаты свидетельствуют о том, что компания на протяжении всего анализируемого периода была достаточно ликвидной. При этом в 2018 г. компания располагала наиболее ликвидными средствами за весь анализируемый период, когда РХД вырос более чем в 2 раза.

2. Результат финансовой деятельности (РФД) — второй параметр матрицы финансовых стратегий Франсона и Романа, который характеризует отношение руководства компании

Таблица 1 / Table 1

**Расчет параметров результата хозяйственной деятельности (РХД) /
Calculation parameter – The result of economic activity**

Показатель, тыс. руб. / Indicator, thousand rubles	2016	2017	2018
Прибыль до уплаты процентов и налогов / Profit before interest and taxes	106	(4738)	(3662)
Изменение текущей финансовой потребности (Запасы + Дебиторская задолженность + Задолженность перед поставщиками) / Change of the current financial demand (Stocks + Accounts receivable + Debt to suppliers)	0 + 934 + 0	0 + 899 + 0	0 + 978 + 0
Производственные инвестиции / Production investment	0	493	493
Обычные продажи имущества / Regular property sales	6360	10915	17990
РХД, тыс. руб. / Business activities result, thousand rubles	5532	6583	14813

Источник / Source: разработано авторами / developed by the authors.

к политике заимствования и рассчитывается по формуле

$$\text{РФД} = \Delta\text{ЗС} - \text{ФИЗС} - \text{НП} - (\text{Д} + \text{дрДФД}), \quad (2)$$

где $\Delta\text{ЗС}$ — изменение заемных средств;

ФИЗС — финансовые издержки по заемным средствам;

НП — налог на прибыль;

Д — дивиденды;

дрДФД — другие доходы финансовой деятельности.

В табл. 2 приведен расчет РФД анализируемой компании за последние 3 года.

Анализируемый период показывает, что на фазе привлечения заемных средств РФД становится положительным, а на фазе отказа — отрицательным [7, с. 89].

3. Результат финансово-хозяйственной деятельности (РФХД) является завершающим параметром матрицы, который показывает величину и динамику денежных средств компании после совершения всего комплекса инвестиционно-производственной и финансовой деятельности компании и рассчитывается по формуле [8]

$$\text{РФХД} = \text{РФД} + \text{РХД}. \quad (3)$$

Согласно данной формуле проведем расчет, отраженный в табл. 3.

Проведение глубинного анализа финансовой ситуации в компании возможно после постро-

ения самой матрицы финансовых стратегий на основании полученных расчетов [9]. Для полного понимания и определения местоположения компании в матрице за анализируемые периоды приведем сначала саму матрицу (см. рисунок). Согласно ее характеристике все параметры, расположенные над диагональю АВ, находятся в «Зоне Успехов» или «Зоне положительных значений». Под диагональю АВ находится «Зона Дефицитов» или «Зона отрицательных значений». Расположенный по горизонтали РФД указывает на увеличение заимствованных компанией средств. Расположенный по вертикали РФД указывает на реализацию компанией какого-либо инвестиционного проекта. Квадранты 4, 8, и 5 указывают на избыток оборотных средств компании (создание компанией ликвидных средств). В противовес им квадранты 6, 7 и 9 указывают на дефицит оборотных средств или на чрезмерное потребление ликвидных средств компанией [10, с. 656].

Заметим, что некоторые авторы считают методологию построения матрицы субъективной и недоработанной [13, 14], поэтому распределив в табл. 4 каждый год по определенному квадранту, сделаем небольшую оговорку, что полученные результаты могут не соответствовать действительному положению компании.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование и выполненные расчеты позволили сделать следующие выводы (в соответствии с матрицей Франсона и Романа):

Таблица 2 / Table 2

Расчет параметров результатов финансовой деятельности (РФД) /
Calculation parameter – The result of financial activity

Показатель, тыс. руб. / Indicator, thousand rubles	2016	2017	2018
Изменение заемных средств / Change of loan funds	0	0	0
Финансовые издержки по заемным средствам / Loan costs	5782	337	365
Налог на прибыль / Income tax	0	0	0
Дивиденды + Другие доходы финансовой деятельности / Dividends + Other financial income	6721	185	1181
РФД, тыс. руб. / Financial activity result, thousand rubles	939	152	816

Источник / Source: разработано авторами / developed by the authors.

Таблица 3 / Table 3

Расчет параметров результатов финансово-хозяйственной деятельности (РФХД) /
Calculation parameter – The result of financial and economic activities

Показатель / Indicator	2016	2017	2018
РХД / Business activity result	5532	6583	14813
РФД / Financial activity result	(939)	152	(816)
РФХД / Financial and economic activities result	4593	6735	13997

Источник / Source: разработано авторами / developed by the authors.

• результаты аналитических показателей компании за 3 года лежат над диагональю АВ. Согласно матрице — это «Зона Успеха» или «Зона положительных значений». Следовательно, компания проводит свою финансово-хозяйственную деятельность достаточно успешно;

• в 2016 г. компания находилась в квадранте 1 (так называемый «Отец семейства»). Это означает, что при имеющихся возможностях компании не все ее ресурсы были задействованы. Кроме того, ООО «УЦМС Лечение за рубежом» в большей степени использовало в этом анализируемом году собственные средства, чем заемные;

• в 2017 г. компания перешла в квадрант 6 («Холдинг»), став материнской компанией, открыв в г. Москва филиал за счет собственных средств;

• в 2018 г. повторился результат 2016 г. Компания снова переместилась в квадрант 1. При этом результат финансово-хозяйственной деятельности по имеющимся данным вырос более чем

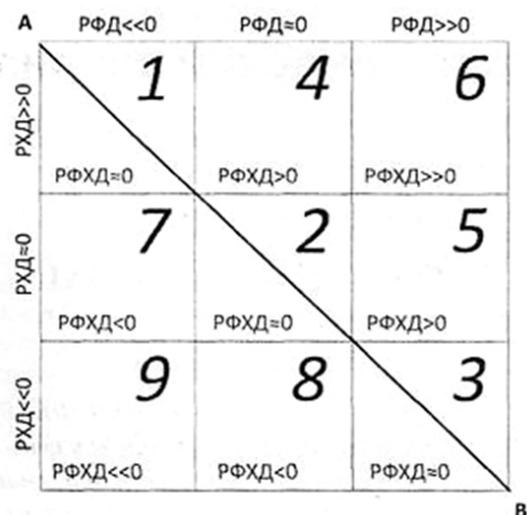


Рис. / Fig. Матрица финансовых стратегий Франсона и Романе / Franchon and Romane financial strategy matrix

Источник / Source: разработано авторами на основе [11, 12] / developed by the authors on the basis of [11, 12].

Таблица 4 / Table 4

Определение квадрантов / Quadrant definition

Показатель / Indicator	2016	2017	2018
РХД / Business activity result	РХД > 0	РХД > 0	РХД > 0
РФД / Financial activity result	РФД < 0	РФД > 0	РФД < 0
РФХД / Financial and economic activities result	РФХД = 0	РФХД > 0	РФХД = 0
Номер квадранта / Quadrant number	1	6	1

Источник / Source: разработано авторами / developed by the authors.

в 2 раза. Финансовым менеджерам компании при получении такого результата необходимо задуматься о реализации каких-либо инвестиционных проектов;

- при повышении темпов роста компания может переместиться в квадранты 4 («Рантье») или 2 («Устойчивое равновесие»);
- если компания еще больше снизит темпы роста, это может обернуться спуском в нижние квадранты, находящиеся в зоне отрицательных аналитических показателей.

Таким образом, на сегодняшний день компания ведет достаточно успешную финансово-хозяйственную деятельность. В планах компании продолжить движение в зоне успеха. Такое положение достаточно естественно для подобной турфирмы, так как интерес к выездному медицинскому туризму, скорее всего, со временем будет только возрастать. Поэтому оптимистические прогнозы на последующие годы вполне реалистичны. Тем не менее в связи с высокой конкуренцией среди туркомпаний и возрастающей самостоятельностью туристов, а также постоянно будоражащими страну экономическими кризисами руководству компании следует задуматься о диверсификации оказываемых туристических услуг. Можно рас-

ширить линейку предлагаемых стран для выездного медицинского туризма (не только Европа, но и Китай, Южная Корея) либо выступать как турагент и продавать готовые турпакеты крупных туроператоров, например по пляжным и экскурсионным турам. Грамотная политика финансовых менеджеров компании должна быть направлена не только на сиюминутную максимизацию прибыли, но и делать прогнозы относительно будущих периодов с целью избежать банкротства компании и иных крупных финансовых неудач.

Использование матрицы финансовых стратегий компании позволяет адекватно оценить текущее состояние и принять решения о комплексном использовании всех активов и пассивов хозяйствующего субъекта [15]. Однако при всех достоинствах метода результаты стратегического финансового анализа компании по матрице Франсона и Романа носят субъективный характер, так как присвоение номера квадранта на этапе построения матрицы подчиняется индивидуальному мнению финансового аналитика [16, 17]. Более того, методика матрицы не учитывает отраслевую специфику деятельности компании и это снижает достоверность и информативность получаемых в ходе анализа результатов.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Горошко Н. В., Пацала С. В. Россия на мировом рынке медицинского туризма. *Электронный научно-методический журнал Омского ГАУ*. 2018;12(1). URL: <http://e-journal.omgau.ru/images/issues/2018/1/00493.pdf> (дата обращения: 06.09.2019).
2. Изгарев М. О., Изгарева Д. О., Столярова И. В. Маркетинг в медицинском туризме. *Синергия наук*. 2019;(34):269–276.
3. Тастанбекова О. Ш. Медицинский туризм: история развития, сущность и основные составляющие. *International Scientific and Practical Conference "WORLD SCIENCE"*. 2016;14(10):46–50.

4. Грошев И. В., Краснослободцев А. А. Мировой рынок медицинского туризма. *Мировая экономика и международные отношения*. 2017;61(10):87–95.
5. Масюк Н. Н., Бушуева М. А., Васюкова Л. К., Корякина П. Н. Использование моделей стратегического выбора при разработке инвестиционно-финансовых стратегий компании. *Азимут научных исследований: экономика и управление*. 2017;20(3):250–253.
6. Почитаев А. Ю., Ахметов Р. Р. Сравнительный анализ матричных моделей финансовых стратегий. *Управление экономическими системами: электронный научный журнал*. 2016;93(11). URL: <http://uecs.ru/uecs-93-932016/item/4138-2016-11-03-08-21-35> (дата обращения: 08.12.2019).
7. Стоянов Е. А., Стоянова Е. С. Экспертная диагностика и аудит финансово-хозяйственного положения предприятий. М.: Перспектива; 2002. 89 с.
8. Немченко А. Н., Дружинина И. А. Актуальность применения матриц Франсона и Романа в современных рыночных условиях. Мат. Всероссийской науч. студенческой конф. «Инновационное развитие легкой и текстильной промышленности». 2015:201–203. М.: Московский государственный университет дизайна и технологии. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_25276770_98522012.pdf (дата обращения: 01.09.2019).
9. Романова А. В., Курушина Д. Е. Формирование модели финансовой стратегии развития предприятия. *Симбирский научный Вестник*. 2018;33(3):57–60.
10. Стоянова Е. С., Крылова Т. Б., Балабанов И. Т., Быкова Е. В., Кукукина И. Г., Масленченков Ю. С., Бланк И. А., Ващенко Т. В. Финансовый менеджмент: теория и практика. М.: Перспектива; 2010. 656 с.
11. Franchon G., Romanet Y. Finance de l'entreprise. Comprendre et maitriser l'evolution financiere de l'entreprise. Paris: C.L.E.T.; 1985. 350 p.
12. Frachon G., Guery G. Tresorerie et Rentabilite de l'Entreprise. Paris: CLET; 1996. 308 p.
13. Дорофеев М. Л. Особенности применения матрицы финансовых стратегий Франсона и Романа в стратегическом финансовом анализе компании. *Финансы и кредит*. 2009;359(23):51–56.
14. Fulmer J., Moon J., Gavin T., Erwin M. A bankruptcy classification model for small firms. *Journal of Commercial Bank Lending*. 1984;(July):25–37.
15. Санина Н. В., Хурчак Ю. С. Формирование безопасной стратегии развития коммерческих организаций. *Вестник Воронежского государственного аграрного университета*. 2015;47(4):259–268.
16. Алферова И. Е. Применение матрицы стратегий в управлении экономическим развитием предприятия. *Менеджер*. 2017;81(3):149–156.
17. Jonhson R. A., Kast F. E., Rosenzveing J. E. The theory and management of systems. *Journal of the American Statistical Association*. 1963;58(303):870. DOI: 10.2307/2282763

REFERENCES

1. Goroshko N. V., Patsala S. V. Russia in the global medical tourism market. *Elektronnyi nauchno-metodicheskii zhurnal Omskogo GAU = Electronic Scientific and Methodological Journal of Omsk University*. 2018;12(1). URL: <http://e-journal.omgau.ru/images/issues/2018/1/00493.pdf> (accessed on 06.09.2019). (In Russ.).
2. Izgarev M. O., Izgareva D. O., Stolyarova I. V. Marketing in medical tourism. *Sinergia nauk = Synergy of Sciences*. 2019;(34):269–276. (In Russ.).
3. Tastanbekova Sh. O. Medical tourism: Development history, essence and main components. *International Scientific and Practical Conference "WORLD SCIENCE"*. 2016;14(10). (In Russ.).
4. Groshev I. V., Krasnoslobotsev A. A. World market of medical tourism. *Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniya = World Economy and International Relations*. 2017;61(10):87–95. (In Russ.).
5. Masyuk N. N., Bushueva M. A., Vashukova L. K., Koryakina P. N. Using of models of the strategic choice in the formation of investment-financial strategies of the company. *Azimut nauchnykh issledovaniy: Ekonomika i upravlenie = Azimuth of Scientific Research: Economics and Management*. 2017;20(3):250–253. (In Russ.).
6. Pochitaev A. Y., Akhmetov R. R. Comparative analysis of matrix models of financial strategies. *Upravlenie ekonomicheskimi sistemami: Elektronnyi nauchnyi zhurnal = Economic Systems Management: An Electronic Scientific Journal*. 2016;93(11). URL: <http://uecs.ru/uecs-93-932016/item/4138-2016-11-03-08-21-35> (accessed on 08.12.2019). (In Russ.).

7. Stoyanov E. A., Stoyanova E. S. Expert diagnostic and audit of the financial and economic situation of enterprises. Moscow: Perspektive; 2002. 89 p. (In Russ.).
8. Nemchenko A. N., Druzhinina I. A. The relevance of the use of Franchon and Romane matrices in modern market condition. In: All-Russian Sci. Student Conf. "Innovative development of the light and textile industry". 2015:201–203. Moscow: Moscow State University of Design and Technology. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_25276770_98522012.pdf (accessed on 01.09.2019). (In Russ.).
9. Romanova A. V., Kurushina D. E. Formation of the model of financial strategy for enterprise development. *Simbirskii nauchnyi Vestnik = Simbirsk Scientific Bulletin*. 2018;3(33):57–60. (In Russ.).
10. Stoyanova E. S., Krylova T. B., Balabanov I. T., Bykova E. V., Kukukina I. G., Maslenchenkov Yu. S., Blank I. A., Vashchenko T. V. Financial management: Theory and practice. Moscow: Perspektive; 2010. 656 p. (In Russ.).
11. Franchon G., Romanet Y. Finance de l'entreprise. Comprendre et maitriser l'evolution financiere de l'entreprise. Paris: C.L.E.T.; 1985. 350 p.
12. Frachon G., Guery G. Tresorerie et Rentabilite de l'Entreprise. Paris: CLET; 1996. 308 p.
13. Dorofeev M. L. Features of the application of the Franchon and Romane matrix of financial strategies in the strategic financial analysis of the company. *Finansy i kredit = Finance and Credit*. 2009;359(23):51–56. (In Russ.).
14. Fulmer J., Moon J., Gavin T., Erwin M. A bankruptcy classification model for small firms. *Journal of Commercial Bank Lending*. 1984;(July):25–37.
15. Sanina N. V., Khurchak Yu. S. Formation of a safe development strategy for commercial organizations. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta = Bulletin of the Voronezh Agricultural University*. 2015;47(4):259–268. (In Russ.).
16. Alferova I. E. Application of the matrix of strategies in managing the economic development of an enterprise. *Menedzher = Manager*. 2017;81(3):149–156. (In Russ.).
17. Jonhson R. A., Kast F. E., Rosenzveing J. E. The theory and management of systems. *Journal of the American Statistical Association*. 1963;58(303):870. DOI: 10.2307/2282763

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Светлана Ароновна Бороненкова — доктор экономических наук, профессор кафедры бухгалтерского учета и аудита, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия
lukapacholi@usue.ru

Светлана Аркадьевна Танаева — магистрант кафедры бухгалтерского учета и аудита, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия
svetasemendeeva@rambler.ru

ABOUT THE AUTHORS

Svetlana A. Boronenkova — Dr. Sci. (Econ.), Professor of Accounting and Auditing Department, Ural State University of Economics, Ekaterinburg, Russia
lukapacholi@usue.ru

Svetlana A. Tanaeva — Undergraduate of Accounting and Auditing Department, Ural State University of Economics, Ekaterinburg, Russia
svetasemendeeva@rambler.ru

Статья поступила в редакцию 23.07.2019; после рецензирования 02.09.2019; принята к публикации 22.10.2019.
Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 23.07.2019; revised on 02.09.2019 and accepted for publication on 22.10.2019.
The authors read and approved the final version of the manuscript.