

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра Экономики предприятия природопользования и учетных систем

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

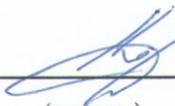
На тему: Пути повышения финансовой устойчивости предприятия

Исполнитель Ларичева Татьяна Игоревна  
(фамилия, имя, отчество)

Руководитель Кандидат экономических наук, доцент  
(ученая степень, ученое звание)

Семенова Юлия Евгеньевна  
(фамилия, имя, отчество)

«К защите допускаю»  
Заведующий кафедрой

  
(подпись)

Доктор экономических наук, профессор  
(ученая степень, ученое звание)

Курочкина Анна Александровна  
(фамилия, имя, отчество)

«6» июль 2023 г.

Санкт-Петербург  
2023

## СОДЕРЖАНИЕ

|   |            |
|---|------------|
| ВВЕДЕНИЕ .....  | 3          |
| 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ<br>ПРЕДПРИЯТИЯ .....   | 5          |
| 1.1 Понятие и сущность финансовой устойчивости предприятия .....  | 5          |
| 1.2 Основные методы оценки финансовой устойчивости предприятия .....  | 11         |
| 1.3 Специфика оценки финансовой устойчивости предприятия розничной<br>торговли .....                                | 18         |
| 2. АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ<br>ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «ЛЕНТА» .....                                     | 26         |
| 2.1 Организационная характеристика ООО «Лента» .....  | 26         |
| 2.2 Общий анализ деятельности ООО «Лента» .....   | 34         |
| 2.3 Анализ и оценка финансовой устойчивости предприятия ООО «Лента»<br>.....  | <b>Err</b> |
| <b>or! Bookmark not defined.</b>  |            |
| 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ФИНАНСОВОЙ<br>УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «ЛЕНТА» .....                     | 62         |
| 3.1 Мероприятия по управлению и контролю дебиторской и кредиторской<br>задолженностью предприятия ООО «Лента» ..... | 62         |
| 3.2 Мероприятия по снижению издержек предприятия ООО «Лента» .....  | 69         |
| 3.3 Мероприятия по увеличению собственного капитала предприятия ООО<br>«Лента» .....                                | 75         |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....  | 81         |
| СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ .....  | 83         |

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность выбора темы обусловлена тем, что в условиях высокой турбулентности, нестабильности экономики в связи с большим числом ограничений, коснувшихся многих отраслей бизнеса, когда импортные операции остаются под вопросом, страдает финансовое состояние предприятий, что в значительной мере влияет на дальнейшее функционирование и развитие деятельности.

Предприятиям важно следить за финансовой устойчивостью, как в краткосрочной, так и долгосрочной перспективе, ведь финансовая устойчивость является важнейшей характеристикой финансово-хозяйственной деятельности предприятий и выступает гарантом в привлечении инвестиций, получении кредитов под наименьшие проценты и доверии перед контрагентами.

В современных условиях розничная торговля занимает особое место в социально-экономическом развитии страны. Негативными факторами, влияющими на снижение финансовых результатов данной отрасли, являются проблемы, связанные с ухудшением макроэкономической обстановкой в стране и сопутствующие ей снижение уровня потребления и покупательной способности населения. В значительной мере это сказывается на финансовом состоянии, так как торговым предприятиям важно поддерживать ассортимент товаров, проводить обоснованную ценовую политику и трансформировать отношения с поставщиками.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка мероприятий по повышению финансовой устойчивости предприятия.

Для достижения поставленной цели требуется решить следующие задачи:

- Раскрыть теоретические аспекты финансовой устойчивости предприятия;

– Провести анализ и оценку финансово-хозяйственной деятельности предприятия ООО «Лента»;

– Разработать мероприятия по повышению финансовой устойчивости предприятия ООО «Лента».

Объектом исследования выступает финансово-хозяйственная деятельность ООО «Лента».

Предметом исследования является формирование финансовой устойчивости предприятия.

Информационной базой исследования стали бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах ООО «Лента» за 2019-2022 год.

Структура выпускной квалификационной работы состоит из введения, трёх глав, заключения и списка используемой литературы.

# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

## 1.1 Понятие и сущность финансовой устойчивости предприятия

В настоящее время финансовая устойчивость является одной из наиболее важных особенностей финансового положения предприятия, а также показателем его надлежащего функционирования и развития. Финансовая устойчивость - это стабильность деятельности предприятия в долгосрочной перспективе, в погоне за которой требуется наличие адекватного соотношения собственного и заемного капитала среди источников средств деятельности предприятия [38, с. 152].

Важной задачей, стоящей перед начальством предприятия считается грамотное управление финансовой устойчивостью. Ведь благодаря анализу финансового состояния, а тем более его устойчивости, можно понять, насколько разумно компания хозяйствует и управляет своими ресурсами, чтобы предотвратить возможность отсутствия или переизбытка финансовых ресурсов.

В экономической литературе, посвященной вопросам финансовой устойчивости организации, понятие финансовой устойчивости не имеет единого определения. С развитием финансового мышления предпринималось множество попыток раскрыть однозначное определение финансовой устойчивости.

Рассмотрим толкование финансовой устойчивости представителями научной мысли.

Т.Ю. Кудрявцева подразумевает под финансовой устойчивостью предприятия – способность компании не только сохранять, но и повышать набранный уровень деловой активности и эффективности бизнеса, обеспечивать платежеспособность и усиливать привлекательность инвестиций в пределах приемлемого риска [22, с. 71].

По мнению Г.В. Савицкой – финансовая устойчивость означает возможность организации работать и двигаться вперед, сохранять приемлемый баланс активов и пассивов в изменяющихся внутренних и внешних условиях, обеспечивать необходимую платежеспособность предприятия [36, с. 514].

К.Н. Мингалиев определяет её, как способность организации поддерживать свою деятельность стабильной в течение определенного периода времени, в том числе обслуживая полученные кредиты и обеспечивая производство качественной продукции [26, с. 53].

Так Л.Т. Гиляровская считает, что финансовая устойчивость измеряется системой показателей и выражает общий результат всех составляющих устойчивости, а именно структурой и объемом собственного капитала, нормой прибыли, уровнем дохода, показателями ликвидности и прочими [9, с. 11].

После самостоятельного рассмотрения определений различных авторов, понятие финансовой устойчивости предприятия определяется как возможность организации быстрее приспосабливаться к изменяемым реальностям внешнего и внутреннего мира, сохранять структуру капитала, платежеспособность и инвестиционную привлекательность.

Таким образом, можно подвести итог, что характеристика понятия финансовой устойчивости – сложное финансовое явление и процесс, так как каждый из перечисленных выше ученых характеризует одну его сторону, что приводит к многозадачности данного термина.

Проанализировав условия финансовой устойчивости, дополнительно необходимо рассмотреть основные подходы, предназначенные для определения финансовой устойчивости предприятия, так как многие авторы придерживаются различных точек зрения на этот термин.

Первый подход предполагает коэффициентный анализ финансовой устойчивости компании, сформированный на определении финансового

риска и степени финансовой независимости компании. В рамках этого подхода проводится анализ коэффициентов и динамическая оценка фактических значений этих показателей в сравнении с их оптимальными значениями.

Второй подход касается анализа абсолютных показателей на основе сравнения размера источника финансирования и фактического уровня имеющихся запасов компании. При таком подходе выделяют три основных источника финансирования резервов, а именно: собственные оборотные средства, кредиторская задолженность, краткосрочные заемные средства. Последовательное сопоставление каждого из этих источников с объемом резервов позволяет определить тип финансовой устойчивости компании.

Типы финансовой устойчивости компании могут быть 4 видов:

– абсолютная устойчивость. Этот тип предполагает высокую долю платежеспособности, когда компания не зависит от внешних кредиторов.

– нормальная устойчивость. Подобный тип соответствует случаю, когда компания рационально использует собственные и заемные средства.

– неустойчивое положение. Данный тип предполагает такую ситуацию, когда в компании возникает потребность в привлечении дополнительных источников финансирования, но в то же время имеется возможность восстановления платежеспособности.

– кризисная финансовая устойчивость. Такой тип основывается на ситуации, когда компания не имеет возможности рассчитаться с кредиторами в указанные сроки.

Сущность финансовой устойчивости устанавливается эффективным формированием, распределением и использованием финансовых ресурсов компании, и формы её выявления могут разнообразны.

Для лучшего понимания финансовой устойчивости рассмотрим основы ее классификации в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Классификация финансовой устойчивости предприятия

| Классификационные признаки       | Виды финансовой устойчивости |
|----------------------------------|------------------------------|
| 1. По времени                    | Краткосрочная                |
|                                  | Среднесрочная                |
|                                  | Долгосрочная                 |
| 2. По структуре                  | Формальная                   |
|                                  | Конкурентная                 |
| 3. По характеру возникновения    | Абсолютная                   |
|                                  | Нормативная                  |
| 4. По способу управления         | Консервативная               |
|                                  | Прогрессивная                |
| 5. С позиции полезности          | Активная                     |
|                                  | Пассивная                    |
| 6. По охвату планирования        | Планируемая                  |
|                                  | Не планируемая               |
| 7. По функциональному содержанию | Стратегическая               |
|                                  | Экономическая                |
|                                  | Социальная                   |

Опишем более подробно каждый из данных признаков классификации и соответствующие виды финансовой устойчивости.

По времени финансовую устойчивость можно классифицировать на краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную.

Краткосрочная обладает очень коротким интервалом времени, а среднесрочная формируется под влиянием существующего положения и

факторов на этом этапе использования имеющегося производственного потенциала. У долгосрочной устойчивости отличительной особенностью является длительный интервал времени, и она вне привязанности от замены экономического цикла и процесса управления.

По характеру возникновения финансовую устойчивость рассматривают как: абсолютную устойчивость, которая, по сути, получена в отчетном периоде при отсутствии расхождения организации от заданного планового развития. В данном случае главную роль играет результат, также нельзя не заметить, что высокий результат финансовой устойчивости обязан соблюдать выбранную долгосрочную стратегию, ведь иначе такого рода несоблюдения могут послужить к неплатежеспособности; и нормативную финансовую устойчивость, которая лежит в фундаменте финансового плана на год. Финансовое планирование является фундаментом управления финансовой устойчивостью на предприятии.

По способу управления финансовой устойчивостью распознают: прогрессивную, предназначенную для предприятий с большим процентом фактически использованных заемных средств; в то время как консервативная была бы свойственна компаниям с взвешенной финансовой политикой, стремящимся минимизировать объем заемного капитала.

Со стороны полезности финансовой устойчивости отличают: активную стабильность, ориентированную на улучшение финансовых показателей и достижение долгосрочных целей развития компании; и пассивную стабильность, предназначенную для решения наиболее общих задач и относительно быстрого внедрения без серьезного вмешательства в производственный процесс.

В зависимости от структуры финансовая устойчивость бывает формальной и конкурентной. Формальная – это устойчивость, формируемая и поддерживаемая государством с внешней стороны. Реальная, она же и

конкурентная, допускает экономическую эффективность в конкурентной среде и способность расширения производства.

По охвату планирования выделяют два основных вида финансовой устойчивости: планируемую и непланируемую. Планируемая – выполнена в соответствии с финансовым планом, а не планируемая – выполненная сверх ожидания.

По функциональному содержанию существует три подвида финансовой устойчивости: стратегическая, экономическая и социальная устойчивости.

Стратегическая устойчивость – возможность предприятия разрабатывать, совершенствовать и поддерживать конкурентоспособность на конкретном рынке в течение длительного времени, сохраняя тем самым надлежащий уровень ликвидности, платежеспособности и прибыльности предприятия в изменяющихся ситуациях.

Экономическая устойчивость – это состояние постоянно прогрессирующей организационной системы, в условиях устойчивости всех ее элементов, а также способность и готовность организации в процессе всего своего развития поддерживать оптимальное соотношение всех важнейших элементов.

Социальная устойчивость – гарантирует активное развитие производственного коллектива предприятия.

Изучив некоторые подвиды и подклассы финансовой устойчивости, следует отметить, что предлагаемая система видов финансовой устойчивости предприятия является открытой, то есть в нее могут быть внесены дополнения.

В настоящее время предприятия определяют значимое решение вопросу оценки финансового состояния. Финансовое состояние предприятия оценивается в первую очередь исходя из его финансовой устойчивости и платежеспособности [35, 176 с.].

Оценка финансовой устойчивости должна проводиться регулярно, чтобы иметь представление о текущем состоянии предприятия и принимать своевременные меры для улучшения её финансового положения.

Как итог, финансовая устойчивость является обобщающим понятием финансового состояния предприятия. Она характеризуется стабильным развитием предприятия, грамотным управлением финансовой устойчивостью в перспективе существования деятельности. Чем стабильнее состояние предприятия, тем большей степенью независимости от непредвиденных условий рыночной обстановки она существует.

## 1.2 Основные методы оценки финансовой устойчивости предприятия

Рассмотрев экономическую сущность и значение финансовой устойчивости предприятий, перейдем к изучению методов и подходов оценки финансовой устойчивости.

Существует несколько методов финансового анализа, которые помогают оценить финансовое состояние предприятия. Они могут быть классифицированы следующим образом [33, с. 492] :

- вертикальный (структурный) анализ — метод финансового анализа, который исследует взаимосвязь выбранного показателя с другими подобными показателями в ходе одного отчетного периода;
- горизонтальный (временной) анализ — метод финансового анализа, предусматривающий соотношение показателей за различные периоды;
- трендовый анализ — метод финансового анализа, предполагающий расчет отклонений показателей финансовой отчетности за несколько периодов, и дающий возможность оценить будущую тенденцию динамики показателей, действующих в анализе;

– сравнительный анализ — метод финансового анализа, рассматриваемый сопоставление значений отдельных групп аналогичных финансовых показателей между собой;

– коэффициентный анализ — метод финансового анализа, включающий в себя расчет финансовых коэффициентов на основе данных из финансовой отчетности;

– факторный анализ — метод финансового анализа, заключающийся в комплексном и системном изучении и измерении воздействия факторов на величину результативных показателей.

Рассмотрим каждый из вышеприведенных методов подробнее.

Вертикальный анализ позволяет сравнивать финансовые показатели предприятия в определенный момент времени. Он помогает выявить долю каждого показателя в общей структуре финансовой отчетности предприятия. Это позволяет выявить относительную значимость каждого показателя и оценить, как изменение показателей предприятия влияет на её финансовое состояние.

Горизонтальный анализ позволяет сравнивать финансовые показатели предприятия за несколько лет. Он помогает выявить тенденции в развитие предприятия и определить, улучшается или ухудшается её финансовое состояние.

Оба вышеприведенных анализа дополняют друг друга и могут применяться одновременно для наиболее эффективного анализа финансового состояния.

Трендовый анализ позволяет оценить изменения финансовых показателей предприятия в течение периода времени. Для этого используются данные финансовой отчетности за несколько лет. Он позволяет выявить тенденции роста или падения финансовых показателей, а также определить, какие факторы влияют на эти изменения.

Сравнительный анализ позволяет сравнивать финансовые показатели предприятия как на основе анализа показателей финансовой отчетности по отдельным позициям предприятия на более ранней стадии, так и с аналогичными показателями других предприятий в отрасли, для этого используются данные финансовой отчетности конкурентов. Данный анализ помогает оценивать, как хорошо компания справляется с конкуренцией и насколько финансовые показатели отличаются от средних результатов в отрасли.

Коэффициентный анализ позволяет оценить финансовые показатели предприятия на основе определенных коэффициентов. Эти коэффициенты рассчитываются на основе данных финансовой отчетности и помогают оценить такие показатели, как ликвидность, рентабельность, финансовая устойчивость и др. Данный анализ способствует выявить сильные и слабые стороны предприятия и определить, какие меры необходимо принять для улучшения ее финансового положения.

Факторный анализ позволяет выявить скрытые связи между различными финансовыми показателями и объяснить, какие факторы наиболее сильно влияют на финансовое состояние предприятия. Данный анализ может быть достаточно сложным методом, который требует определенных знаний и навыков в области статистики финансового анализа.

Все методы финансового анализа являются важными инструментами для оценки финансовой устойчивости и эффективности предприятия. Каждый метод имеет свои преимущества и недостатки, и их использование зависит от конкретной ситуации или цели анализа.

Каждый экономист предлагает подойти к оценке финансовой устойчивости с различных подходов, таких как анализ показателей рентабельности, платежеспособности, кредитоспособности или с точки зрения анализа финансовой отчетности предприятия для определения величины и структуры капитала предприятия, однако, без использования

второго подхода не получится оценить показатели первого. Поэтому они взаимодополняют друг друга, что в конечном итоге позволит определить финансовое состояние предприятия и надвигающиеся финансовые риски.

Сравнительный анализ различных подходов к оценке финансовой устойчивости предприятия свидетельствует о том, что анализ должен иметь комплексный характер, так как деятельность предприятия необходимо оценивать, используя систему показателей, применяемых в рамках всех рассмотренных выше подходов.

Финансовая устойчивость анализируется в долгосрочной и краткосрочной перспективе. Для проведения эффективного анализа подходят со стороны коэффициентного анализа при помощи как абсолютных показателей, которые позволяют оценить все имеющиеся запасы с источниками их покрытия, так и относительных показателей, которые позволяют оценить изменение финансового состояния предприятия по сравнению с предыдущими годами.

К абсолютным коэффициентам относятся показатели, которые характеризуют состояние финансов и источников их формирования предприятия.

Наиболее обобщающим показателем финансовой устойчивости является излишек или недостаток источников средств для формирования запасов, рассчитываемый в виде разности между величинами источников средств и запасов. К ним относятся:

1) Излишек (+) или недостаток (—) собственного оборотного капитала. Излишек СОС может служить источником финансирования прироста оборотных средств. Недостаток этих средств может привести предприятие к банкротству вследствие его неспособности своевременно погасить краткосрочные обязательства.

$$K_{\text{сос}} = \text{СОС} - З \quad (1)$$

где СОС - собственный оборотный капитал,

З - запасы.

2) Излишек (+) или недостаток (—) собственных и долгосрочных источников формирования запасов. Излишек или недостаток СДИ говорит о том, что хватает или не хватает собственных и долгосрочных источников формирования для формирования запасов и затрат.

$$Kсди = (COC + ДО) - З \quad (2)$$

где ДО - долгосрочные обязательства.

3) Излишек (+) или недостаток (—) основных источников формирования запасов. Излишек или недостаток ОИ свидетельствует о достатке или не достатке общей величины основных источников средств для формирования запасов.

$$Kои = (COC + ДО + Ккз) - З \quad (3)$$

где Ккз - краткосрочная кредиторская задолженность.

Итак, после проведения расчета показателей обеспеченности запасов источниками их формирования, стоит определить тип устойчивости финансового состояния, благодаря использованию трёхкомпонентного показателя S [24, с. 83].

Ранее уже отмечалось, что существует 4 типа финансовой устойчивости: абсолютная, нормальная, неустойчивая и кризисная.

– Абсолютной устойчивости предприятия соответствует трёхкомпонентный показатель типа ситуации  $S = (1,1,1)$ . Характерными признаками при этой ситуации являются: высокий уровень платежеспособности и независимость от внешних кредиторов.

– Нормальной устойчивости предприятия соответствует трёхкомпонентный показатель типа ситуации  $S = (0,1,1)$ . Характерными признаками при этой ситуации являются: нормальный уровень платежеспособности, эффективное использование заемных средств и высокий объем прибыли.

– Неустойчивому финансовому состоянию предприятия соответствует трёхкомпонентный показатель типа ситуации  $S = (0,0,1)$ . Характерными признаками при этой ситуации являются: нарушение платежеспособности, предприятие нуждается в дополнительных источниках финансирования.

– Кризисному финансовому состоянию соответствует трёхкомпонентный показатель типа ситуации  $S = (0,0,0)$ . Характерными признаками при этой ситуации являются: неплатежеспособность предприятия и угроза банкротства.

При проведении финансового анализа чаще всего используют относительные показатели, потому что абсолютные показатели баланса в условиях инфляции трудно привести в сопоставимый вид. В то время как относительные показатели предприятия можно сравнивать с данными за предыдущие года для определения изменений в ту или иную сторону финансового состояния, а также их использование помогает сглаживать искажающие изменения инфляции.

К относительным показателям можно отнести следующие коэффициенты:

1. Коэффициент финансовой независимости (автономии) показывает, насколько предприятие независимо от кредиторов.

$$K1 = \frac{СК}{ВБ} \quad (4)$$

где СК - собственный капитал предприятия,

ВБ - валюта баланса.

2. Коэффициент финансовой устойчивости, рассчитываемый как сумма собственного капитала и долгосрочных финансовых обязательств к величине активов предприятия.

$$K2 = \frac{СК+ДФО}{ВБ} \quad (5)$$

где ДФО - долгосрочные финансовые обязательства.

3. Коэффициент маневренности собственного капитала показывает, насколько эффективно предприятие управляет собственным капиталом и его способностью повысить оборотные средства в случае необходимости.

$$K3 = \frac{СК - ВА}{СК} \quad (6)$$

где ВА - внеоборотные активы.

4. Коэффициент концентрации заемного капитала показывает, какая доля заёмных средств предприятия приходится к общему капиталу предприятия.

$$K4 = \frac{ЗК}{ВБ} \quad (7)$$

где ЗК - заемный капитал предприятия.

5. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами показывает, достаточно ли собственных средств для финансирования текущей деятельности предприятия.

$$K5 = \frac{СК - ВА}{ОА} \quad (8)$$

6. Коэффициент финансового левериджа показывает, сколько заемных средств предприятия приходится на 1 рубль собственного капитала.

$$K6 = \frac{ЗК}{СК} \quad (9)$$

7. Коэффициент обеспеченности запасов показывает, сколько собственных оборотных средств предприятия необходимо для обеспеченности запасов и затрат предприятия.

$$K7 = \frac{СОС}{З} \quad (10)$$

Таким образом, на практике для оценки финансовой устойчивости не обязательно пользоваться всем набором коэффициентов. Будет

целесообразнее определить ключевые из них, позволяющие принимать конкретные решения, связанные с уровнем финансовой устойчивости предприятия.

### 1.3 Специфика оценки финансовой устойчивости предприятия розничной торговли

Розничная торговля — это процесс обмена товарами, направленный на удовлетворение потребностей людей путем свободной продажи товаров и услуг, представляющих для них ценность [15, с. 8].

Розничные предприятия обладают набором функций, отражающих сущность представляемой сферы деятельности. Ключевой функцией такого предприятия является реализация товаров потребителям, при которой материальные оборотные средства предприятия (товары) превращаются в денежные средства.

Торговая деятельность представляет собой выполнение комплекса торгово-технологических операций и управление ими.

К таким операциям относятся:

- Изучение рынка и определение потребности в товар;
- Поиск поставщиков и покупателей;
- Заключение договора и обеспечение его выполнение и т.д.

Задачами торгового предприятия являются:

- Рассмотрение запросов и потребностей в товарах с акцентом на покупательскую способность;
- Разработка ассортиментной политики;
- Определение и налаживание процессов поставки, хранения, подготовки к продаже и реализации товаров в связи с целями деятельности предприятия;
- Обеспечение установленного товарооборота материальными и трудовыми ресурсами.

Ранее уже было описано, что для оценки финансовой устойчивости предприятия рассматриваются основные показатели, такие показатели как: ликвидности, рентабельности, кредитоспособности.

В отличие от основных показателей финансовой устойчивости предприятия, для оценки финансовой устойчивости розничного предприятия применяются специфические показатели, присущие данной отрасли.

К таким показателям можно отнести:

- Различные показатели товарооборота;
- Уровень запасов продукции;
- Оборачиваемость товарных запасов.

Важным показателем устойчивого развития предприятия выступает товарооборот и его динамика.

Оборот торговли является одним из важнейших синтетических показателей развития, как на уровне предприятия, так и на уровне региона, страны в целом [25, с. 83].

Товарооборот — это объем продаж на торговом предприятии за отчетный промежуток времени, проявляющийся в денежном или натуральном измерении. Этот же термин относится к процессу обращения готовой продукции, реализованного сырья и материалов [13, с. 63].

Главная цель торговых предприятий — максимизация прибыли, а товарооборот выступает в качестве необходимого и важнейшего условия, без которого не может быть достигнута эта цель.

Определение количества товара требуется для бухгалтерских и налоговых расчетов, планирования продаж, одобрения важных управленческих решений и построения инвестиционных проектов.

Для результативного анализа общий товарооборот делится на розничный и оптовый товарооборот. Отдельный анализ розничной и оптовой торговли требуется для оценки рентабельности отдельных каналов сбыта, реализации товаров через розничную сеть, посредников и оптовиков.

Розница — это все товары, реализуемые конечными потребителями через торговые сети. Объем розничного товарооборота за конкретный промежуток времени определяется количеством реализованных товаров независимо от условий их оплаты. Он делится на такие подгруппы по формам торговли, как через стационарные магазины и передвижные точки продаж, так и через интернет и телеканалы.

Рассмотрим основные показатели товарооборота в таблице 1.2.

Таблица 1.2 — Основные показатели товарооборота [40, с. 252]

| Показатели             | Сущность  |
|------------------------|---|
| Объем товарооборота    | Для расчета этого показателя используется выручка предприятия, полученная от продажи всех товаров за конкретный промежуток времени  |
| Структура ассортимента | Такой показатель следует использовать для наиболее эффективной ассортиментной политики предприятия, который обеспечит хороший поток прибыли и интерес целевой аудитории к торговой компании |
| Скорость товарооборота | Это время обращения товарной продукции. Показатель товарооборачиваемости отражает количество дней, за которое реализуется среднее значение товарооборота                                    |
| Ритмичность продаж     | Это постоянство объема продаж без тенденции к снижению или увеличению   |

Анализ деятельности всех торговых предприятий начинается именно с товарооборота, ведь реализации товаров является важнейшим элементом в работе любого торгового предприятия. Издержки обращения, прибыль, рентабельность, конкурентоспособность и деловая активность напрямую

зависят от объема товарооборота, ассортиментной политики и качества обслуживания.

Также нужно следить за изменениями в структуре товарооборота, ведь товарные запасы играют большую роль в оснащении развития товарооборота и являются одним из основных показателей в экономической деятельности торгового предприятия, которые определяются по следующей формуле:

$$ТЗн + П = ТО + В + Е + У + ТЗк \quad (11)$$

где ТЗн - товарные запасы на начало периода,

П - поступление товаров,

ТО - реализация по общему объему и по отдельным товарным группам,

В - выбытие товара,

Е - естественная убыль,

ТЗк - товарные запасы на конец периода.

Товарные запасы формируются на всех этапах реализации товаров, начиная со склада производителя и заканчивая запасами розничной компании.

Объем товарных запасов как раз устанавливается объемом и структурой оборота торговой компании. Поддержание идеального соотношения между объемом продаж (величиной товарооборота) и количеством товара на складе (объемом товарных запасов) является одной из главных задач для любого торгового предприятия.

Уровень товарных запасов характеризует обеспеченность магазина товарными запасами на определенную дату. Он показывает, на сколько дней торговли хватит запаса, который есть в магазине.

Данный показатель рассчитывается по следующей формуле:

$$У_{тз} = \frac{ТЗк \times Кд}{Т_о} \quad (12)$$

где У<sub>тз</sub> - уровень товарных запасов,

ТЗк - товарные запасы на конец анализируемого периода,

Кд - количество дней,

То - товарооборот за период.

Таким образом, предприятиям следует внимательно следить за изменениями товарных запасов в любую сторону, так как они будут влиять на финансовое состояние торгового предприятия.

Также нельзя не учитывать такой немало важный показатель как оборачиваемость товарных запасов, который определяется как соотношение продаж компании к её активам. Рассчитывая данный показатель, компания определяет качество запасов и эффективность управления ими.

Этот показатель можно рассматривать двумя способами.

Первый способ фиксирует отношение себестоимости продаж к среднегодовому остатку запасов.

$$O_{з1} = \frac{C_{п}}{C_{оз}} \quad (13)$$

где  $O_{з1}$  - оборачиваемость запасов, рассчитанная 1 способом,

$C_{п}$  - себестоимость продаж,

$C_{оз}$  - среднегодовой остаток запасов.

Второй способ фиксирует отношение выручки от продаж к среднегодовому остатку запасов.

$$O_{з2} = \frac{В}{C_{оз}} \quad (14)$$

где  $O_{з2}$  - оборачиваемость запасов, рассчитанная 2 способом,

$В$  - выручка от продаж.

Помимо специфических показателей розничной торговли, на финансовую устойчивость торгового предприятия влияет множество различных факторов.

Рассмотрим факторы влияния на финансовую устойчивость розничной торговли в таблице 1.3.

Таблица 1.3 — Факторы влияния на финансовую устойчивость розничной торговли

| Факторы                                  |   |
|--|---|
| На макроуровне                           | Инфляция, изменение уровня цен и курса валют;<br>Кредитно-финансовая, налоговая, страховая и инвестиционная политика;<br>Политическая стабильность в стране;<br>Взаимоотношения с другими странами; |
| На мезоуровне                            | Уровень экономического развития региона;<br>Уровень коррупции в органах власти и криминальная обстановка в субъекте РФ;   |
| На микроуровне                           | Уровень преимущества предприятия;<br>Деловая репутация предприятия;<br>Финансовый результат деятельности предприятия;<br>Состояние имущества и финансовых ресурсов.                                 |
| Специфические факторы розничной торговли | Изменение демографической ситуации;<br>Изменение уровня доходов населения;<br>Появление новых форматов торговли;<br>Интеграция новых бизнес-процессов.  |

Так, результат оценки финансовой устойчивости предприятий розничной торговли базируется на основе значений коэффициентов ликвидности, рентабельности, оборачиваемости и других показателей, актуальных для отрасли розничной торговли.

Рассмотрев содержание розничной торговли, специфические показатели и факторы, влияющие на неё, стоит изучить, как сейчас обстоят дела в данной отрасли.

Пандемия коронавируса оказала ощутимое влияние на изменение потребительского поведения по двум направлениям: рост доли покупателей, ищущих способы экономии при возрастающем запросе на качество продукции, и бурный рост онлайн-сервисов, включая экспресс-доставку магазинов.

События, связанные с обострением геополитической напряженности и конфликта, оказали отрицательное влияние, как на экономику РФ, так и на розничную торговлю в целом. Ряд стран вводят новые санкции в отношении ряда российских государственных и коммерческих организаций, включая банки и определенные отрасли экономики. Из-за снижения курса рубля по отношению к иностранным валютам центральный банк увеличивает ключевую ставку до 17%.

В настоящее время руководство большинства предприятий постоянно проводит анализ возможного воздействия изменяющихся микро- и макроэкономических условий на финансовое положение и результаты деятельности компаний.

Большинству компаний пришлось ограничить количество товаров, которые может приобрести покупатель за один визит в торговых точках и при заказе онлайн. В основном ограничения коснулись товаров первой необходимости. Это была вынужденная мера, направленная на снижение рисков искусственного “вымывания” товара с полок, вследствие закупок больших объемов продукции в магазине для дальнейшей перепродажи по завышенным ценам.

Из-за ввода санкций по отношению к РФ, многие страны закрывают логистические пути, предприятиям в срочном порядке приходится искать

новых поставщиков, как отечественных, так и из ближайших “соседей”, таких как Беларусь и Казахстан.

К факторам, которые могут в наибольшей степени негативно повлиять на деятельность компаний розничной торговли, можно назвать: ухудшение макроэкономической ситуации в стране и сопутствующее ей снижение располагаемых доходов населения, высокая инфляция, снижение уровня потребления и покупательной способности населения.

## 2. АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «ЛЕНТА»

### 2.1 Организационная характеристика ООО «Лента»

ООО «Лента» – одна из крупнейших и динамично развивающихся сетей розничной торговли в России, а также одна из ведущих сетей по размеру гипермаркетов в стране.

Основной вид деятельности организации – торговля розничная преимущественно пищевыми продуктами и напитками, включая товары народного потребления и непродовольственные товары.

Компания «Лента» была основана 25.10.1993 года в Санкт-Петербурге отечественным предпринимателем Жеребцовым О.В., в настоящий момент учредителями компании являются МКПАО «ЛЕНТА» и «ЛЕНТА ГЛОБАЛ ЛИМИТЕД».

Первый магазин-склад «Лента» в торговом формате cash&carry, что на русский язык означает «заплати и забирай» был рассчитан на оптового покупателя, а ассортимент состоял в основном из кондитерских изделий, алкогольной продукции, самых востребованных сортов кофе и чая. Уже тогда главным преимуществом компании были низкие цены на товары. [31].

После внезапного успеха компании предприниматель закрыть все имеющие торговые точки и открыл один большой гипермаркет. Со временем гипермаркеты сети Лента стали распространяться и по другим городам России. Преимуществом данной сети выступает огромный ассортимент продуктов и товаров, предназначенный для покупки впрок, подходит для тех людей, которые очень чего-то хотят, но не знают, чего именно. Помимо этого, в данной сети представлены эксклюзивные бренды, локальные товары и собственное производство в виде домашней еды и пекарни.

До 2013 года компания развивалась на рынке только в формате гипермаркет, тогда же они решились на ввод нового формата магазина -

супермаркет. Темп роста этого формата очень высок и популярен среди покупателей страны. Преимуществами сети «Супер Лента» является также широта ассортимента, удобство расположения и быстрота покупок.

Компания не стоит на месте и уже в 2021 году открывает новый формат розничной сети торговли в виде «мини Ленты». Особенностью этого формата в первую очередь можно назвать удобства для ежедневных покупок, ведь они располагаются максимально близко к жилым массивам, часто - прямо в многоквартирных домах. Такой формат магазина имеет компактную планировку торговых залов и оптимизированный ассортимент, что позволяет покупателю сократить время пребывания в магазине.

Во время эпидемиологической обстановки в мире становится наиболее популярным новый формат магазинов Лента – «Лента онлайн». Успех такого формата вызван тем, что не нужно лишний раз выходить из дома и контактировать с людьми, а это экономия времени и отсутствие очередей, а также сервис (экспресс-доставка до дома и дверей, пункты самовывоза) и возможность изучения отзывов покупателей.

По состоянию на 9 января 2023 года под управлением торговой сети «Ленты» находилось 259 гипермаркетов, 288 супермаркетов и 211 магазинов мини Ленты в более чем 200 населенных пунктах России. А также располагает 14 распределительными центрами по всей России. Как уже упоминалось ранее, ассортимент гипермаркетов имеет огромное количество товаров - более 30 000 единиц товаров. В пределы этого ассортимента весьма объемно входят продовольственные товары, в том числе и собственное производство компании (кулинария, выпечка), наряду с непродовольственными товарами. Помимо огромного ассортимента продукции, компания Лента имеет огромную площадь под свои магазины. Тем самым это дает ей возможность сдавать в аренду некую площадь в своих торговых точках, предпочтительно эти места занимают зоомагазины, кафе, аптеки, химчистки и отделения банков. «Лента» может похвастаться

большим числом собственных торговых марок (СТМ), так как доля СТМ «Ленты» одна из самых высоких на рынке, включая такие известные собственные бренды как: «365 дней», «Лента», «BONVIDA» и «HOME CLUB».

Как и на любом торговом предприятии, существует система менеджмента качества, которая направлена на установление оценки качества продукции и обслуживания, с учетом потребностей и ожиданий потребителей и повышения их удовлетворенности. Также «Лента» может похвастаться количеством активных держателей карт лояльности — это более 25,2 млн. клиентов и предоставлении социальных программ, которые отслеживают изменения потребительского поведения, и повышают доверие к бренду. На 10 января 2023 года штат сотрудников, работающих на торговых точках, составляет более 51.000 человек.

Рассмотрим организационную структуру предприятия ООО «Лента», представленную на рисунке 2.1.

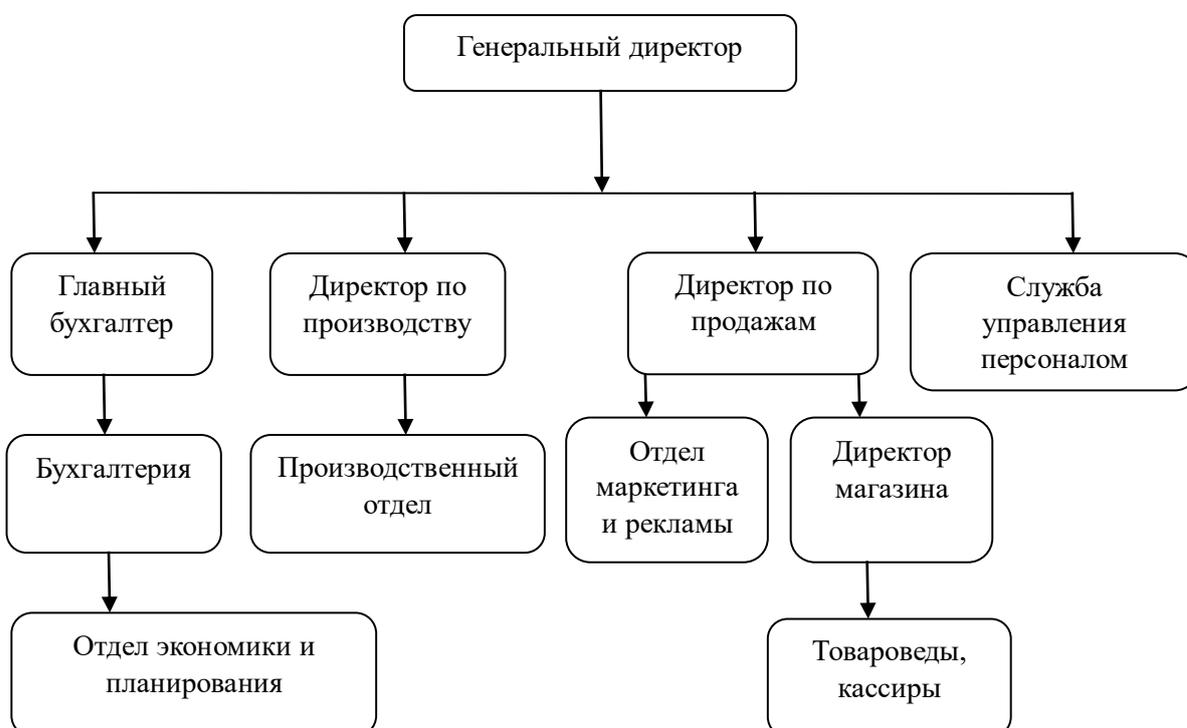


Рисунок 2.1 – Организационная структура предприятия ООО «Лента»

Согласно рисунку 2.1, можно увидеть, что организационная структура управления ООО «Лента» – линейно-функциональная. Данная структура основана на тесном сочетании линейных и функциональных связей в аппарате управления.

При данной структуре линейные звенья призваны управлять и принимать решения, а функциональные звенья – информируют и помогают в разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений и планов.

Такой вид структуры управления позволяет компании своевременно реагировать на изменения внешней среды. Состояние и положение компании обуславливается тем, насколько хорошо компания откликается на появление трудностей.

Для выявления проблем на предприятии необходимо провести SWOT - анализ в таблице 2.1.

Таблица 2.1 - SWOT - анализ деятельности предприятия ООО «Лента»

|                  | Факторы  |   |
|------------------|--|---|
|                  | Положительные  | Отрицательные   |
| Внутренняя среда | <p>Сильные стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ценовое лидерство;</li> <li>2. Высокая ёмкость рынка;</li> <li>3. Положительный имидж компании;</li> <li>4. Высокая технологичность бизнес-процессов;</li> <li>5. Обширная клиентская база;</li> <li>6. Собственное производство.</li> </ol> | <p>Слабые стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Текучесть кадров;</li> <li>2. Высокий процент брака;</li> <li>3. Недостаточно эффективное использование собственных средств;</li> <li>4. Нехватка квалифицированного персонала.</li> </ol> |

Продолжение таблицы 2.1

| Внешняя среда | Возможности:   | Угрозы:   |
|---------------|--|---|
|               | 1. Расширение сети в других регионах РФ;<br>2. Использование новых современных технологий;<br>3. Преобразование производственного отдела;<br>4. Появление новых поставщиков. | 1. Снижение уровня жизни населения;<br>2. Рост темпов инфляции;<br>3. Усиление конкуренции на рынке;<br>4. Поставки большого количества бракованных товаров;<br>5. Количественные и качественные ограничения на импорт. |

Проанализировав таблицу 2.1, можно сделать следующие выводы, что «Лента» обладает всеми необходимыми ресурсами для того, чтобы воспользоваться возможностями, возникающими сегодня на рынке. За многие года «Лента» высоко зарекомендовала себя на рынке торговли, что является одной из сильных сторон компании, несмотря на собственные программы повышения квалификации, у компании из года в год слабыми сторонами являются текучесть кадров и недостаточность квалифицированного персонала.

Изучив основную информацию компании ООО «Лента», стоит рассмотреть, как обстоят дела на рынке розничной торговли.

Рынок розничной торговли в РФ очень насыщенный, следовательно, у компании «Лента» есть множество конкурентов. Её близкими конкурентами являются крупнейшие компании ритейла России: «X5 RetailGroup», «Магнит», «Mercure».

Далее стоит оценить динамику доли рынка среди конкурентов с 2019 по 2022 год на рисунке 2.2.

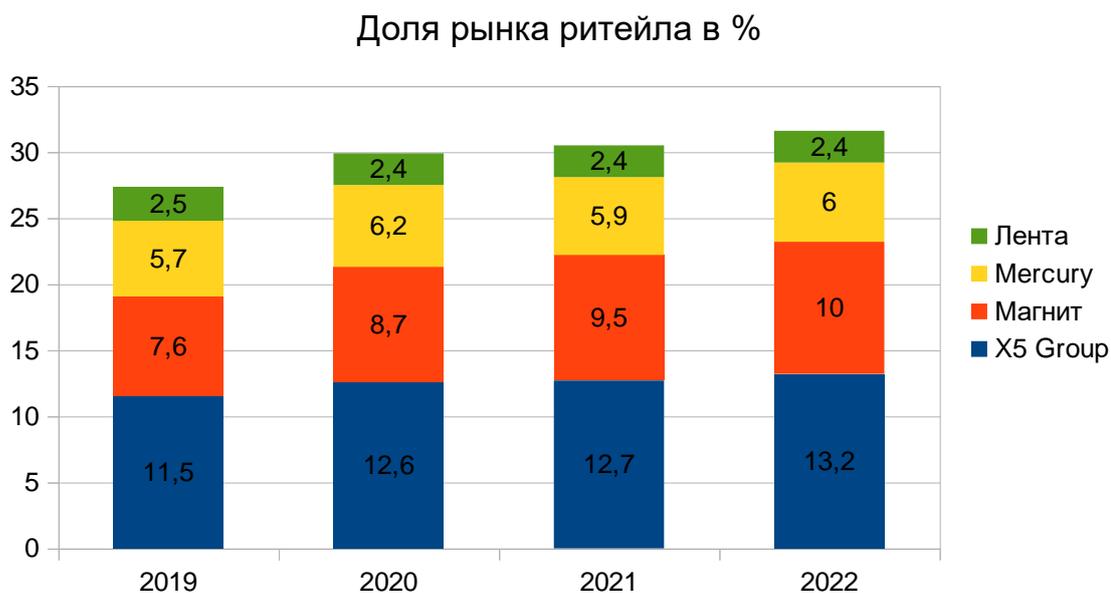


Рисунок 2.2 – Динамика доли рынка ритейла РФ  
за 2019–2022 гг.

Как мы можем заметить по рисунку 2.2, доля рынка предприятия ООО «Лента» остается неизменной, несмотря на то, что расширение торговой сети происходит регулярно, но конкуренты сильно ушли вперед.

Помимо доли рынка магазинов федеральных сетей, также можно рассмотреть динамику численности магазинов за последние 4 года, представленных на рисунке 2.3.

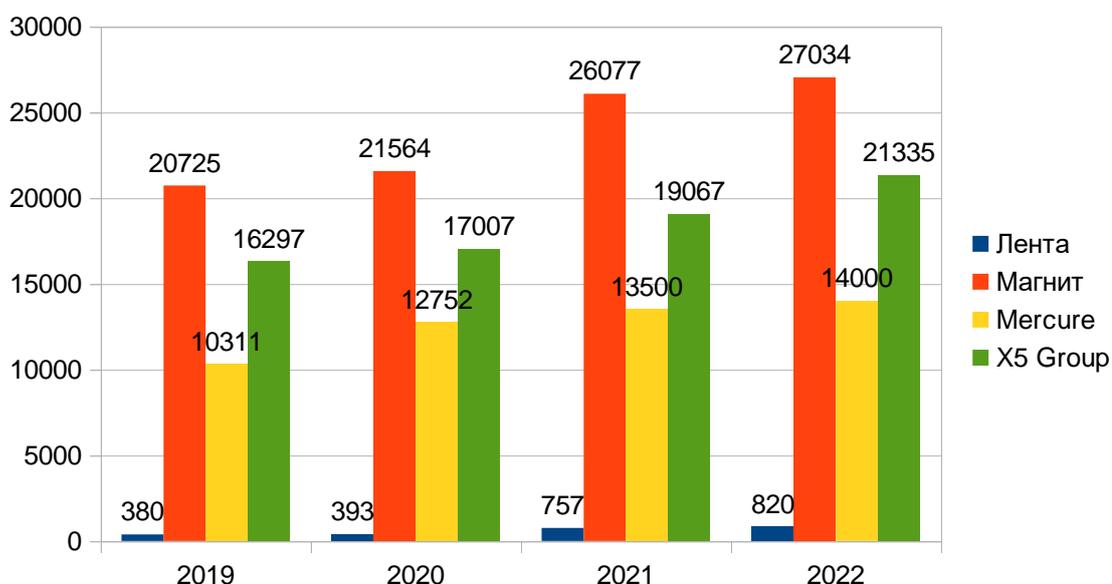


Рисунок 2.3 – Динамика численности торговых магазинов за 2019–2022 гг.

Как можно заметить по рисунку 2.3, данный результат может показаться удручающим, но развитие ближайших конкурентов происходило гораздо лучше за счет того, что они специализируются на небольших торговых помещениях (супермаркетах), в то время как «Лента» делала акцент на своей торговой деятельности в пользу гипермаркетов, но «Лента» не стоит на месте и также начала открывать супермаркеты.

Несмотря на невысокие данные компании, «Лента» хорошо развивает собственное производство, что является ее большим преимуществом среди конкурентов. Продукция «Ленты» имеет конкурентные преимущества, а именно: качество и свежесть, уникальность продукта, гибкость ассортиментной матрицы, обученный персонал, лучшие места на полке и лучшее ценовое лидерство.

Как упоминалось ранее, компания «Лента» активно начала развивать онлайн-продажи во времена COVID-19, что на данный момент приносит компании хорошую выручку, это можно заметить в динамике доли онлайн-продаж за последние три года на рисунке 2.4.

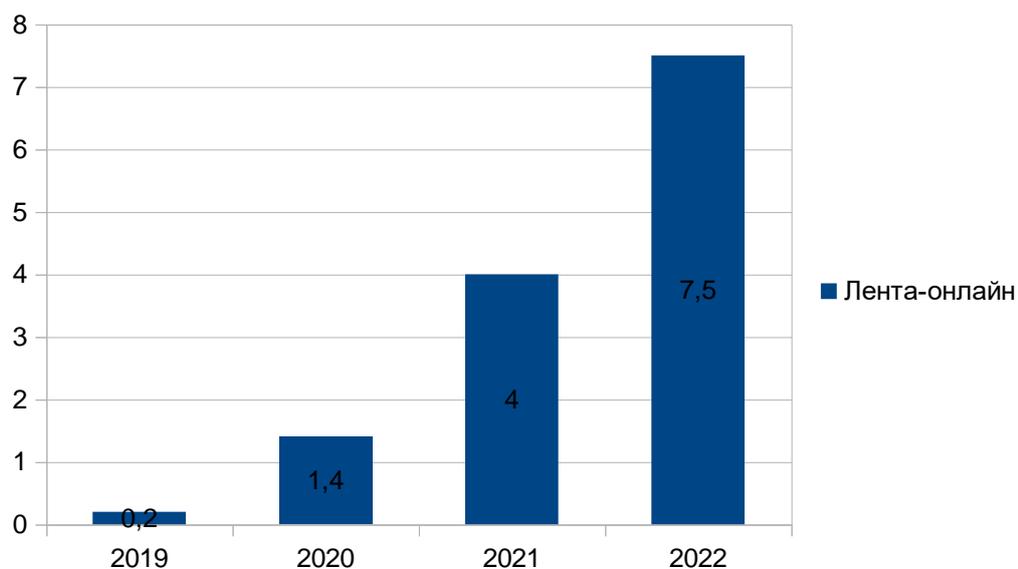


Рисунок 2.4 – Динамика доли онлайн-продаж предприятия ООО «Лента» за 2019–2022 гг.

Компания не перестает развиваться, поэтому постоянно занимается расширением цифровизации услуг. Так, к концу 2022 года «Лента» уже имела:

1. обучающую программу VR - модуля для персонала, основной задачей которой было повышение качества обслуживания и взаимодействия с покупателями;
2. использование на постоянной основе роботов-уборщиков;
3. практикующие программный учет и динамическую систему скидок, что позволило увеличить продажи и снизить количество списаний товаров;
4. использование технологии видеораспознавания товаров, например, умные весы, способные распознать по внешнему виду продукт, который лежит на них, это позволит повысить скорость и качество обслуживания, а также автоматический распознаватель товаров на полках и их количества, оповещение приходит сотрудникам в приложении на смартфон сотрудника;

5. внедрение системы видеораспознавания очередей и количества людей на кассах и в зонах самообслуживания, которые помогают определить количество людей на кассах, чтобы уменьшить времяпрепровождения на кассах, это позволило увеличить товарооборот в супермаркетах на 1,2%, увеличить количество покупателей на 11%, количество покупателей, полностью удовлетворенных временем обслуживания на кассе выросло с 12 до 23%, тем самым удалось сократить очереди на 13% несмотря на растущие продажи.

## 2.2 Общий анализ деятельности ООО «Лента»

Изучив историю развития компании и организационную характеристику «Ленты», стоит перейти к её финансовой составляющей.

Для того, чтобы дать экономическую характеристику предприятия ООО «Лента», рассмотрим основные экономические показатели его финансово-хозяйственной деятельности за последние 4 года, предоставленные в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Основные экономические показатели ООО «Лента» за 2019–2022 гг., млн. руб. <sup>1</sup>

| Показатели                 | 2019       | 2020       | 2021       | 2022       | Отклонение, (+/-) |           |           |           |           |           |
|----------------------------|------------|------------|------------|------------|-------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                            |            |            |            |            | 2020/2019         |           | 2021/2020 |           | 2022/2021 |           |
|                            |            |            |            |            | Абс.              | Отн.      | Абс.      | Отн.      | Абс.      | Отн.      |
| 1                          | 2          | 3          | 4          | 5          | 6                 |           |           |           |           |           |
| Выручка                    | 417<br>500 | 445<br>544 | 483<br>641 | 537<br>401 | 28<br>044         | 106,<br>7 | 38<br>097 | 108,<br>6 | 53<br>760 | 111,<br>1 |
| Себестоимость<br>продукции | 325<br>483 | 343<br>728 | 372<br>280 | 416<br>197 | 18<br>245         | 105,<br>6 | 28<br>552 | 108,<br>3 | 43<br>917 | 111,<br>8 |
| Валовая<br>прибыль         | 92<br>017  | 101<br>816 | 111<br>361 | 121<br>204 | 9 799             | 110,<br>6 | 9 545     | 109,<br>4 | 9<br>843  | 108,<br>8 |
| Операционные<br>расходы    | 80<br>059  | 80<br>114  | 91<br>447  | 110<br>264 | 55                | 100,<br>1 | 11<br>333 | 114,<br>1 | 18<br>817 | 120,<br>6 |

<sup>1</sup> Источник — разработано автором по данным, предоставленным на сайте ООО «Лента»

Продолжение таблицы 2.2

|                                     |         |        |        |        |         |       |         |      |          |       |
|-------------------------------------|---------|--------|--------|--------|---------|-------|---------|------|----------|-------|
| Операционная прибыль                | 9 216   | 29 286 | 25 422 | 15 412 | 20 070  | 317,8 | -3 864  | 86,8 | -10 010  | 60,6  |
| Чистые процентные расходы           | 12 040  | 8 902  | 8 428  | 10 017 | - 3 138 | 73,9  | - 474   | 94,7 | 1 589    | 118,6 |
| Чистые расходы от курсовой разницы  | 221     | (386)  | (524)  | 162    | - 607   | -     | - 138   | -    | 686      | -     |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | (2 603) | 19 988 | 16 470 | 5 557  | 22 591  | -     | - 3 518 | 82,4 | - 10 913 | 33,7  |
| Чистая прибыль (убыток)             | (2 794) | 16 541 | 12 480 | 3 611  | 19 335  | -     | - 4 061 | 75,4 | - 8 869  | 28,9  |

По приведенным данным таблицы 2.2, можно заметить, что выручка компании за весь анализируемый период стабильно увеличивалась из года в год, так с 2019 по 2020 год она увеличилась на 28 044 млн. руб. и равнялась 445 544 млн. руб., с 2020 по 2021 год она увеличилась 38 097 млн. руб. и стала равна 483 641 млн. руб., с 2021 по 2022 год выручка увеличилась на 53 760 млн. руб. и стала равна 537 401 млн. руб. Рост выручки «Ленты» в основном был обеспечен расширением торговых площадей.

Увеличение себестоимости продукции из года в год обусловлено ростом выручки, с 2019 по 2020 год себестоимость выросла на 18 245 млн. руб. и была равна 343 728 млн. руб., с 2020 по 2021 год увеличилась на 28 552 млн. руб. и равнялась 372 280 млн. руб., с 2021 по 2022 год увеличилась на 43 917 млн. руб. и стала равняться 416 197 млн. руб. Значительное увеличение себестоимости продукции в 2022 году было вызвано нарушением логистических путей в стране, поиском новых поставщиков и ростом инфляции.

Валовая прибыль на протяжении всего анализируемого периода стабильно увеличивалась приблизительно на 10 000 млн. руб., с 2019 по 2020 год увеличилась на 9 799 млн. руб. и равнялась 101 816 млн. руб., с 2020 по 2021 год увеличилась на 9 545 млн. руб. и равнялась 111 361 млн. руб., с 2021 по 2022 год увеличилась на 9 843 млн. руб. и стала равна 121 204 млн. руб. Как итог, рост валовой прибыли заключается в том, что выручка росла значительно больше, нежели чем себестоимость продукции.

Операционные расходы «Ленты» за период с 2019 по 2020 год увеличились на 55 млн. руб. и стали равняться 80 114 млн. руб. В то время как в последующие 2 периода происходил существенный рост расходов. С 2020 по 2021 год операционные расходы увеличились на 11 333 млн. руб. и стали равны 91 447 млн. руб., и с 2021 по 2022 год расходы увеличились на 18 817 млн. руб. и стали равняться 110 264 млн. руб. Операционные расходы росли наиболее высокими темпами, чем выручка компании. Данный рост был связан с увеличением количества магазинов малых форматов, значительным увеличением доли онлайн-продаж «Ленты» от общего объема продаж.

Операционная прибыль «Ленты» за 2019–2020 год увеличилась на 20 070 млн. руб. и стала равна 29 286 млн. руб., увеличение произошло в эпидемиологическое время в стране, тогда покупатели боялись остаться без еды и покупали оптом впрок. Однако, в остальные периоды происходило снижение операционной прибыли. С 2020 по 2021 год прибыль сократилась на 3 864 млн. руб. и равнялась 25 422 млн. руб., с 2021 по 2020 прибыль упала на 10 010 млн. руб. и стала равна 15 412 млн. руб. Данное снижение свидетельствует об уменьшении конкурентоспособности компании и доли влияния на рынке.

Чистые процентные расходы с 2019 по 2021 год имели тенденцию к сокращению, однако, в 2022 они увеличились до 10 017 млн. руб., этому поспособствовал рост процентных ставок ЦБ и рост ставок по арендным обязательствам.

Чистые расходы от курсовых разниц также сокращались с 2019 по 2021 год, в то время как в 2022 году произошел рост на 686 млн. руб. и стали равняться 162 млн. руб., данный скачок произошел из-за нестабильного курса рубля то вниз, то вверх.

Прибыль до налогообложения также была нестабильна, с 2019 по 2020 год она увеличилась на 22 591 млн. руб. и равнялась 19 988 млн. руб., с 2020 по 2021 год прибыль сократилась на 3 518 млн. руб. и стала равняться 16 470 млн. руб., с 2021 по 2022 год прибыль упала на 10 010 млн. руб. и стала равна 5 557 млн. руб. Так, уменьшение прибыли свидетельствует о наличие проблем, кризисе в отрасли, увеличение же говорит об эффективной деятельности компании.

Чистая прибыль также имела неоднозначную картину, с 2019 по 2020 год она увеличилась на 19 335 млн. руб. и стала равна 16 541 млн. руб., с 2020 по 2021 год прибыль уменьшилась на 4 061 млн. руб. и равнялась 12 480 млн. руб., с 2021 по 2022 год прибыль упала на 8 869 млн. руб. и была равна всего 3 611 млн. руб.

Подводя итог, основные показатели финансовых результатов «Ленты» нестабильны, что говорит о неустойчивом положении компании. Выручка «Ленты» является практически единственным источником средств для существования компании.

Рассмотрев основные экономические показатели «Ленты», стоит изучить данные операционных расходов предприятия, предоставленные в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Динамика коммерческих, общих и административных расходов ООО «Лента» за 2019–2022, млн. руб.<sup>2</sup>

| Показатели                            | 2019   | 2020   | 2021   | 2022    | Изменения     |               |               |
|---------------------------------------|--------|--------|--------|---------|---------------|---------------|---------------|
|                                       |        |        |        |         | 2020/<br>2019 | 2021/<br>2020 | 2022/<br>2021 |
| Расходы на персонал                   | 28 119 | 31 265 | 35 436 | 44 169  | 3 146         | 4 171         | 8 733         |
| Расходы на аренду                     | 1 159  | 1 031  | 1 212  | 1 624   | - 128         | 181           | 412           |
| Расходы на амортизацию                | 18 440 | 18 540 | 21 627 | 25 930  | 100           | 3 087         | 4 303         |
| Коммунальные расходы                  | 4 975  | 4 970  | 5 626  | 6 053   | -5            | 656           | 427           |
| Расходы на функционирование магазинов | 13 580 | 9 114  | 10 262 | 11 218  | -4 466        | 1 148         | 956           |
| Реклама                               | 5 177  | 5 749  | 6 489  | 8 031   | 572           | 740           | 1 542         |
| Прочие расходы                        | 8 609  | 9 445  | 10 795 | 13 239  | 836           | 1 350         | 2 444         |
| Итого                                 | 80 059 | 80 114 | 91 447 | 110 264 | 55            | 11 333        | 18 817        |

На основе таблицы 2.3, можно сделать следующие выводы. Начнем с показателя расходов на персонал, данные показателя постоянно увеличивались, в период с 2019 по 2020 год расходы увеличились на 3 146 млн. руб. и стали равняться 31 265 млн. руб., в период с 2020 по 2021 год расходы снова увеличились уже на 4 171 млн. руб. и стали равняться 35 436 млн. руб., в период с 2021 по 2022 год расходы также увеличились на 8 733 млн. руб. и стали равняться уже 44 169 млн. руб. Таким образом, на протяжении всего анализируемого периода расходы на персонал имели повышающую тенденцию, этому стало причиной индексация заработной платы сотрудникам из-за высокой конкуренции на рынке, открытие новых точек продаж и приобретение двух сетей.

Расходы на аренду сократились только в период с 2019 по 2020 год на 128 млн. руб. и были равны 1 031 млн. руб., это было связано с неблагоприятной обстановкой в стране, некоторые магазины, расположенные

<sup>2</sup> Источник — разработано автором по данным, предоставленным на сайте ООО «Лента»

в торговых центрах, пришлось на время закрыть, а также от государства были предоставлены льготы на аренду недвижимости. В остальное время расходы на аренду только повышались, так, в период с 2020 по 2021 год они увеличились на 181 млн. руб. и стали равняться 1 212 млн. руб., на период с 2021 по 2022 год расходы вновь увеличились на 412 млн. руб. и стали уже равняться 1 624 млн. руб. Эти увеличения были вызваны за счет увеличения количества магазинов.

Расходы на амортизацию из года в год увеличивались, так на период с 2019 по 2020 год они выросли незначительно на 100 млн. руб. и стали равняться 18 540 млн. руб., на период с 2020 по 2021 год расходы увеличились 3 087 млн. руб. и стали равняться 21 627 млн. руб., на период с 2021 по 2022 год они увеличились еще на 4 303 млн. руб. и стали равняться уже 25 930 млн. руб. Расходы увеличивались за счет роста собственной торговой площади, а в периоде с 2021 по 2022 дополнительно расходы выросли от приобретения складов «Утконоса».

Коммунальные расходы, как и расходы на аренду, также уменьшились на период с 2019 по 2020 год на 5 млн. руб. и равнялись 4 970 млн. руб., по тем же самым причинам, что и расходы на аренду. Далее коммунальные расходы только увеличивались, на период с 2020 по 2021 год увеличились на 656 млн. руб. и стали равняться 5 626 млн. руб., на период с 2021 по 2022 год они повысились на 427 млн. руб. и стали равняться 6 053 млн. руб. Коммунальные расходы также увеличивались в основном за счет увеличения торговых магазинов.

Расходы на функционирование магазинов сократились за период 2019 по 2020 год на 4 666 млн. руб. и стали равняться 9 114 млн. руб., это произошло за счет снижения расходов на ремонт и техническое обслуживание, а также за счет уменьшения расходов на уборку и охрану. За период с 2020 по 2021 год данные расходы увеличились на 1 148 млн. руб. и стали равняться 10 262 млн. руб. и на период с 2021 по 2022 год также

выросли на 956 млн. руб. и стали равняться 11 218 млн. руб. Эти увеличения на функционирование магазина произошли за счет роста расходов на обеспечение безопасности, уборку, а также на ремонт и техническое обслуживание магазинов.

Расходы на рекламу за весь анализируемый период также только увеличивались, с 2019 по 2020 год они увеличились на 572 млн. руб. и стали равны 5 749 млн. руб., с 2020 по 2021 увеличились на 740 млн. руб. и стали равны 6 489 млн. руб., с 2021 по 2020 год увеличились на 1 542 млн. руб. и стали равны 8 031 млн. руб. Расходы на рекламу увеличивались за счет роста инвестиций в развитие растущего онлайн-бизнеса и расходов, связанных с поддержкой малых форматов «Ленты», находящихся на этапе выхода на целевые параметры.

Прочие расходы также увеличивались на протяжении всего анализируемого периода, с 2019 по 2020 год они увеличились на 906 млн. руб. и стали равны 5 127 млн. руб., с 2020 по 2021 увеличились на 1 179 млн. руб. и стали равны 6 306 млн. руб., с 2021 по 2020 год увеличились на 939 млн. руб. и стали равны 7 245 млн. руб.

Таким образом, коммерческие, общие и административные расходы только увеличивались, что нехорошо. Рост в основном обусловлен повышением расходов на персонал, аренду и амортизацию.

Динамику персонала и расходов на оплату труда рассмотрим в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Динамика персонала и расходов на оплату труда ООО «Лента» за 2019–2022 гг.<sup>3</sup>

| Показатели        | 2019      | 2020      | 2021      | 2022      | Изменения     |       |               |      |               |       |
|-------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------------|-------|---------------|------|---------------|-------|
|                   |           |           |           |           | 2020/<br>2019 |       | 2021/<br>2020 |      | 2022/<br>2021 |       |
|                   |           |           |           |           | Абс.          | Отн.  | Абс.          | Отн. | Абс.          | Отн.  |
| Персонал,<br>чел. | 48<br>391 | 51<br>832 | 52<br>857 | 54<br>236 | 3<br>441      | 107,1 | 1<br>025      | 102  | 1<br>379      | 102,6 |

<sup>3</sup> Источник — разработано автором по данным, предоставленным на сайте ООО «Лента»

Продолжение таблицы 2.4

|                                    |           |           |           |           |          |       |          |       |       |       |
|------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|-------|----------|-------|-------|-------|
| Расходы на оплату труда, млн. руб. | 28<br>119 | 31<br>265 | 35<br>436 | 44<br>169 | 3<br>146 | 111,2 | 4<br>171 | 113,3 | 8 733 | 124,6 |
| Расходы/чел./год, тыс. руб.        | 581       | 603       | 670       | 814       | 22       | 103,8 | 67       | 111,1 | 144   | 121,5 |

Данные показателей, приведенных в таблице 2.4, позволяют сделать следующие выводы. Начнем с персонала, как мы можем заметить, количество сотрудников из года в год росло, так в период с 2019 по 2020 год персонал увеличился на 3 441 человек или 107,1%, в период с 2020 по 2021 год персонал увеличился еще на 1 025 человек или 102%, в период с 2021 по 2022 год персонал также увеличился на 1 379 человек или 102,6%.

Тем самым расходы на оплату труда также имели тенденцию к увеличению, в связи с ростом количества сотрудников. Так, в период с 2019 по 2020 год расходы на оплату труда возросли на 3 146 млн. руб. или 111,2%, в период с 2020 по 2021 год расходы на оплату труда увеличились на 4 171 млн. руб. или 113,3%, в период с 2021 по 2022 расходы на оплату труда также увеличились на 8 733 млн. руб. или 124,6%.

Таким образом, раз каждый год увеличивались персонал и расходы на оплату труда, тем самым увеличивался и показатель расходы/чел./год путем индексации заработной платы, на период с 2019 по 2020 год данный показатель увеличился на 22 тыс. руб. или 103,8%, на период с 2020 по 2021 показатель увеличился на 67 тыс. руб. или 111,1%, на период с 2021 по 2022 этот показатель увеличился еще на 144 тыс. руб. или 121,5%.

Подводя итог, изменения персонала и расходов на оплату труда было вызвано расширением торговых точек сети ООО «Лента».

Далее рассмотрим динамику торговых площадей и количества магазинов ООО «Лента», представленные в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Динамика торговых площадей и количества магазинов ООО «Лента» за 2019–2022 гг.<sup>4</sup>

| Показатели                    | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | Изменение 2020/2019 |       | Изменение 2021/2020 |       | Изменение 2022/2021 |       |
|-------------------------------|------|------|------|------|---------------------|-------|---------------------|-------|---------------------|-------|
|                               |      |      |      |      | Абс.                | Отн.  | Абс.                | Отн.  | Абс.                | Отн.  |
| Количество магазинов, шт.     | 380  | 393  | 757  | 820  | 13                  | 103,4 | 364                 | 192,6 | 63                  | 108,3 |
| Гипермаркеты                  | 249  | 254  | 258  | 259  | 5                   | 102,0 | 4                   | 101,6 | 1                   | 100,4 |
| Малые форматы                 | 131  | 139  | 499  | 561  | 8                   | 106,1 | 360                 | 358,9 | 62                  | 112,4 |
| Общая торговая площадь, кв.м. | 1    | 1    | 1    | 1    | 29                  | 100,9 | 236                 | 115,6 | 33                  | 101,9 |
|                               | 489  | 518  | 754  | 788  | 369                 | 9     | 385                 |       | 233                 |       |
| Гипермаркеты                  | 1    | 1    | 1    | 1    | 22                  | 101,6 | 9                   | 100,7 | 5                   | 100,3 |
|                               | 378  | 400  | 410  | 415  | 219                 | 6     | 780                 |       | 252                 |       |
| Малые форматы                 | 110  | 117  | 344  | 372  | 7                   | 106,5 | 226                 | 292,3 | 27                  | 108,1 |
|                               | 660  | 810  | 415  | 396  | 150                 | 5     | 605                 |       | 981                 |       |

По данным, представленным в таблице 2.5, можно сделать вывод, что из года в год компания расширяется, так, с 2019 по 2020 год количество магазинов «Ленты» увеличилось на 13 магазинов или 103,4%, 5 из которых пришлись на гипермаркеты и 8 на малые форматы, незначительный рост сети был вызван с нестабильной эпидемиологической обстановки в стране, что повлекло много ограничений для развития компании.

С 2020 по 2021 ситуация в стране улучшилась и компании удалось практически вдвое увеличить количество своих магазинов, а если быть точнее, то на 364 магазина или 192,6%, из которых 360 пришлись только на малые форматы, тогда компания решила сменить стратегию и направить основные усилия на развитие сети магазинов малого формата.

<sup>4</sup> Источник — разработано автором по данным, предоставленным на сайте ООО «Лента»

С 2021 по 2022 год количество магазинов увеличилось еще на 63 магазина или 108,3%, большая часть которых вновь пришлась на малые форматы, а именно 62 магазина. Как мы видим «Лента» конкретно настроена и дальше осваивать рынок магазинов малых форматов, чтобы конкурировать с близкими конкурентами.

За счет расширения торговых сетей магазинов общая торговая площадь компании также увеличивалась на протяжении всего анализируемого периода, увеличилась на 298 987 кв.м., из которых 261 736 кв.м. пришлись на малые форматы сети «Лента» и остальные 37 251 кв.м. пришлись на гипермаркеты.

Увеличение данных показателей свидетельствует о постоянном развитии и расширении компании сети «Лента».

Проанализировав операционные расходы и динамику персонала, стоит оценить операционные результаты «Ленты» в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Динамика операционных показателей ООО «Лента» за 2019–2022 гг. <sup>5</sup>

| Показатели                    | 2019       | 2020       | 2021       | 2022       | 2020/2019 |           | 2021/2020 |           | 2022/2021 |       |
|-------------------------------|------------|------------|------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------|
|                               |            |            |            |            | Абс       | Отн       | Абс       | Отн       | Абс       | Отн   |
| Выручка, млн. руб.            | 417<br>500 | 445<br>544 | 483<br>641 | 537<br>401 | 28<br>044 | 106,<br>7 | 38<br>097 | 108,<br>6 | 53<br>760 | 111,1 |
| Розничные продажи, млн. руб.  | 407<br>986 | 437<br>493 | 475<br>787 | 530<br>197 | 29<br>507 | 107,<br>2 | 38<br>294 | 108,<br>6 | 54<br>410 | 111,4 |
| Гипермаркеты                  | 373<br>012 | 399<br>262 | 418<br>061 | 431<br>867 | 26<br>250 | 107,<br>0 | 18<br>799 | 104,<br>7 | 13<br>806 | 103,3 |
| Малые форматы                 | 34<br>974  | 38<br>231  | 57<br>726  | 98<br>330  | 3<br>257  | 109,<br>3 | 19<br>495 | 160,<br>0 | 40<br>604 | 170,3 |
| Трафик покупателей, млн. чел. | 408,<br>1  | 392,<br>4  | 435,<br>7  | 504,<br>5  | -15,7     | 96,2      | 43,3      | 111,<br>0 | 68,8      | 115,8 |
| Гипермаркеты                  | 336,<br>2  | 322,<br>5  | 325,<br>6  | 319,<br>7  | -13,7     | 95,9      | 3,1       | 100,<br>9 | -5,9      | 98,2  |
| Малые форматы                 | 71,9       | 69,9       | 110,<br>1  | 184,<br>8  | -2        | 97,2      | 40,2      | 157,<br>5 | 74,7      | 167,8 |

<sup>5</sup> Источник — разработано автором по данным, предоставленным на сайте ООО «Лента»

Продолжение таблицы 2.6

|                               |       |       |       |       |       |       |        |         |        |       |
|-------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|---------|--------|-------|
| Средний чек, руб.             | 998   | 1 115 | 1 092 | 1 051 | 117   | 111,7 | - 23   | 97,9    | - 41   | 96,2  |
| Гипермаркеты                  | 1 107 | 1 238 | 1 284 | 1 351 | 131   | 111,8 | 46     | 103,7   | 67     | 105,2 |
| Малые форматы                 | 486   | 549   | 525   | 494   | 63    | 113,0 | - 24   | 95,6    | - 31   | 94,1  |
| Общ. торг. площадь, %         | 101,5 | 100,9 | 115,6 | 101,9 | - 0,6 | 99,4  | 14,7   | 114,7   | - 13,7 | 88,4  |
| LFL, %                        | 2,5   | 6,3   | - 7   | 9,5   | 3,8   | 252   | - 13,3 | - 111,1 | 16,5   | -     |
| Продовольственная инфляция, % | 2,58  | 6,69  | 10,62 | 10,29 | 4,11  | -     | 3,93   | -       | - 0,33 | -     |

По вышеприведенным показателям таблицы 2.6, можно сделать следующие выводы.

Розничный товарооборот с 2019 по 2020 год увеличился на 29 507 млн. руб. или 107,2%, рост был обусловлен расширением торговых точек и увеличением среднего чека на 131 рубль или на 111,8, однако, трафик покупателей был ниже предыдущего года на 15,7 млн. чел. или 96,2%.

Розничный товарооборот с 2020 по 2021 год увеличился на 38 294 млн. руб. или 108,6%, этому послужило увеличение торговых площадей на 115,6%, а также совокупного трафика покупателей на 43,3 млн. чел. или 111,0%. Средний чек уменьшился на 23 рубля или на 97,9% за счет прироста цен на товары - повышения инфляции, что стало основным драйвером снижения LFL продаж.

Розничный товарооборот увеличился на 54 410 млн. руб. или 111,4%, основной причиной стало увеличение совокупного трафика покупателей, ставшего ключевым драйвером роста LFL продаж, на 68,8 млн. чел. или 115,8%. Средний чек же также уменьшился по сравнению с предыдущим годом на 41 рубль или на 96,2% в связи с увеличением доли малых форматов в общих розничных продажах.

На основании вышеизложенного материала, можно сказать, что «Лента» сейчас находится не в очень хорошем положении. Несмотря на расширение торговых точек продаж «Ленты» почти вдвое за последние 4 года, доля рынка остается неизменной, потому что близкие конкуренты развиваются лучше.

Проанализировав необходимые показатели финансово-хозяйственной деятельности предприятия, стоит перейти к оценке финансовой устойчивости компании ООО «Лента».

### 2.3 Анализ и оценка финансовой устойчивости предприятия ООО «Лента»

Для того чтобы перейти к оценке финансовой устойчивости, в первую очередь, стоит проанализировать данные бухгалтерского баланса, так как он является базовым источником анализа финансового положения предприятия. Анализ можно провести двумя способами, как горизонтальным анализом, где наблюдаем динамику показателей отчетного года с предыдущими, так и вертикальным анализом, где сравниваем влияние каждого показателя баланса на результат в целом.

Структура актива предприятия ООО «Лента» представлена в таблицах 2.7 и 2.8.

Далее рассмотрим горизонтальный анализ актива предприятия ООО «Лента» в таблице 2.7.

Таблица 2.7 — Горизонтальный анализ актива предприятия ООО «Лента» за 2019–2022 гг., тыс. руб.

| Показатели             | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. за 3 кв (данных за 4 кв. нет) | Абсолютное изменение |              |
|------------------------|---------|---------|---------|---------------------------------------|----------------------|--------------|
|                        |         |         |         |                                       | 2020/2019 г.         | 2021/2020 г. |
| I. Внеоборотные активы |         |         |         |                                       |                      |              |

Продолжение таблицы 2.7

|  |             |             |             |             |             |             |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Нематериальные активы                    | 18 266      | 21 475      | 49 236      | 14 782      | 3 209       | 27 761      |
| Основные средства                        | 134 365 744 | 134 483 922 | 125 438 177 | 183 303 986 | 118 178     | - 9 045 745 |
| Финансовые вложения                      | 828 587     | 1 169 839   | 7 685 074   | 7 306 076   | 341 252     | 6 515 235   |
| Отложенные налоговые активы              | 651 176     | 959 204     | 3 857 573   | 3 854 262   | 308 028     | 2 898 369   |
| Прочие внеоборотные активы               | 12 405 570  | 6 709 522   | 5 263 840   | 5 584 004   | - 5 696 048 | - 1 445 682 |
| Итого по разделу I                       | 148 269 343 | 143 343 962 | 142 293 900 | 200 063 110 | - 4 925 381 | - 1 050 062 |
| II. Оборотные активы                     |             |             |             |             |             |             |
| Запасы                                   | 41 786 459  | 45 921 771  | 52 007 547  | 53 651 913  | 4 135 312   | 6 085 776   |
| НДС                                      | 1 558 384   | 605 399     | 474 927     | 396 938     | -952 985    | - 130 472   |
| Дебиторская задолженность                | 13 873 006  | 17 184 883  | 25 418 025  | 27 205 447  | 3 311 877   | 8 233 142   |
| Денежные средства и денежные эквиваленты | 72 768 098  | 20 705 484  | 31 564 532  | 21 815 280  | -52 062 614 | 10 859 048  |
| Прочие оборотные активы                  | 59 896      | 257 969     | 190 073     | 154 177     | 198 073     | - 67 896    |
| Итого по разделу II                      | 130 045 843 | 84 675 506  | 109 655 104 | 103 223 755 | -45 370 337 | 24 979 598  |
| БАЛАНС                                   | 278 315 186 | 228 019 468 | 251 949 004 | 303 286 865 | -50 295 718 | 23 929 536  |

По данным вышеприведенной таблицы 2.7, можно заметить, что внеоборотные активы в 2020 году сократилась в основном за счет снижения прочих внеоборотных активов на 5 696 048 тыс. руб., это произошло за счет введения в эксплуатацию новых зданий, сооружений и производственного оборудования. Также в динамике за анализируемый период имели тенденцию к увеличению такие показатели, как нематериальные активы увеличились на сумму 30 970 тыс. руб., финансовые вложения увеличились на сумму 6 856 487 тыс. руб., отложенные налоговые активы увеличились на сумму 3 206 397 тыс. руб.

Оборотные активы компании за анализируемый период также уменьшились на 20 390 739 тыс. руб., этому в основном поспособствовало снижение денежных средств и их эквивалентов на сумму 41 203 566 тыс. руб., возможно компания использовала средства на счетах для целей реструктуризации задолженности. НДС за три года снизился на сумму 1 083 457 тыс. руб. Запасы компании занимают основную долю оборотных активов, они имеют тенденцию к увеличению на сумму 10 221 088 тыс. руб.

Как итог, несмотря на снижение валюты баланса в 2020 году на 50 295 718 тыс. руб., компания потихоньку восстанавливается в 2021, так, в отчетном году валюта баланса увеличилась на 23 929 536 тыс. руб. по сравнению с предыдущим годом, что говорит о расширении объема хозяйственной деятельности предприятия.

Анализируя данные активов по 3 кварталу 2022 года, можно заметить, что внеоборотные активы также преобладают над оборотными. Валюта баланса в отчетном периоде вновь выросла уже на 51 337 861 тыс. руб.

Основные средства также занимают большую долю внеоборотных активов, так на данный момент они увеличились на 57 865 809 тыс. руб. за счет приобретения зданий, это свидетельствует о росте производственного потенциала компании. Также значительное изменение внеоборотных активов коснулось нематериальных активов, в 3 квартале их уменьшение по

сравнению с концом предыдущего года составило 34 454 тыс. руб., это говорит о том, что компания сокращает вложения в продукты интеллектуального труда.

Оборотные активы же на период 3 квартала сократились 6 431 349 тыс. руб., причиной сокращения послужило уменьшение денежных средств и их эквивалентов на сумму 9 749 252 тыс. руб., эта сумма была направлена в высоколиквидные активы компании.

Далее рассмотрим вертикальный анализ актива предприятия ООО «Лента» в таблице 2.8.

Таблица 2.8 — Вертикальный анализ актива предприятия ООО «Лента» за 2019–2022 гг. <sup>6</sup>

| Наименование показателя                  | 2019 г.     | 2020 г.     | 2021 г.     | 2022 г.<br>за 3 кв<br>(данных<br>за 4 кв.<br>нет) | Изменение        |                  |
|--|-------------|-------------|-------------|---|------------------|------------------|
|  | уд. вес     | уд. вес     | уд. вес     | уд. вес   | 2020/<br>2019 г. | 2021/<br>2020 г. |
| <b>I. Внеоборотные активы</b>            |             |             |             |   |                  |                  |
| Нематериальные активы                    | 0,007       | 0,009       | 0,02        | 0,005   | 0,002            | - 0,011          |
| Основные средства                        | 48,3        | 58,9        | 49,8        | 60,4  | 10,6             | - 9,1            |
| Финансовые вложения                      | 0,3         | 0,51        | 3,1         | 2,4   | 0,21             | 2,59             |
| Отложенные налоговые активы              | 0,23        | 0,41        | 1,5         | 1,3   | 0,18             | 1,09             |
| Прочие внеоборотные активы               | 4,47        | 3,1         | 2,1         | 1,8   | - 1,37           | - 1              |
| <b>Итого по разделу I</b>                | <b>53,3</b> | <b>62,9</b> | <b>56,5</b> | <b>66,0</b>                                       | <b>9,6</b>       | <b>- 6,4</b>     |
| <b>II. Оборотные активы</b>              |             |             |             |   |                  |                  |
| Запасы                                   | 15,0        | 20,1        | 20,6        | 17,7  | 5,1              | 0,5              |
| НДС                                      | 0,56        | 0,26        | 0,2         | 0,13  | -0,3             | - 0,06           |
| Дебиторская задолженность                | 4,98        | 7,5         | 10,1        | 8,9   | 2,52             | 2,6              |
| Денежные средства и денежные эквиваленты | 26,14       | 9,1         | 12,5        | 7,2   | - 17,04          | 3,4              |

<sup>6</sup> Источник — разработано автором по данным, предоставленным на сайте ООО «Лента»

Продолжение таблицы 2.8

|                         |      |      |      |      |       |        |
|-------------------------|------|------|------|------|-------|--------|
| Прочие оборотные активы | 0,02 | 0,11 | 0,1  | 0,05 | 0,09  | - 0,01 |
| Итого по разделу II     | 46,7 | 37,1 | 43,5 | 34,0 | - 9,6 | 6,4    |
| БАЛАНС                  | 100  | 100  | 100  | 100  | 0     | 0      |

По данным таблицы 2.8, можно заметить, что внеоборотные активы на протяжении всего анализируемого периода преобладали над оборотными активами, за это время они увеличились на 3,2%. На конец 2021 года, как и на протяжении всего анализа, основную долю внеоборотных активов занимали основные средства 49,8% из 56,5% всех показателей внеоборотных активов компании.

Оборотные активы же на протяжении всего анализируемого периода сократились на те же 3,2%, основная доля оборотных активов приходится на запасы 20,6% и дебиторскую задолженность 10,1% на конец 2021 года.

Для наглядности ниже будет приведен рисунок 2.5, на котором изображена динамика структуры актива предприятия ООО «Лента» за 2019-2022 гг.

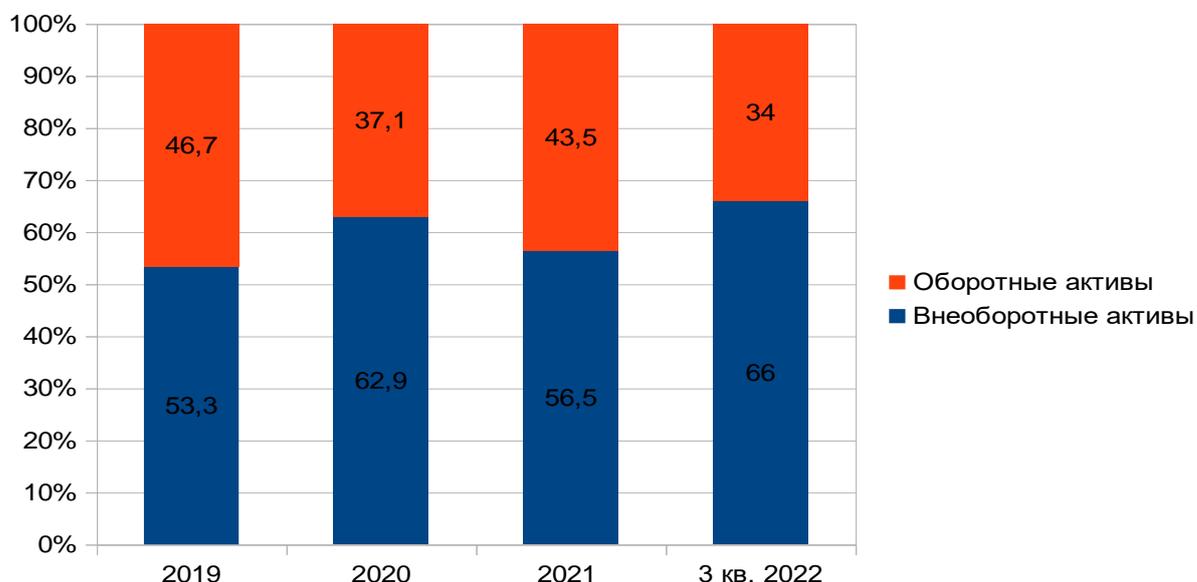


Рисунок 2.5 – Динамика структуры актива предприятия ООО «Лента» за 2019–2022 гг.

После этого необходимо проанализировать данные структуры пассива предприятия ООО «Лента», представленные в таблицах 2.9 и 2.10.

Далее рассмотрим горизонтальный анализ пассива предприятия ООО «Лента» в таблице 2.9.

Таблица 2.9 — Горизонтальный анализ пассива предприятия ООО «Лента» за 2019–2022 гг., тыс. руб.

| Показатели                         | 2019 г.        | 2020 г.       | 2021 г.       | 2022 г. за<br>3 кв<br>(данных<br>за 4 кв.<br>нет) | Абсолютное<br>изменение |                  |
|------------------------------------|----------------|---------------|---------------|---|-------------------------|------------------|
|                                    |                |               |               |   | 2020/<br>2019 г.        | 2021/<br>2020 г. |
| III. Капитал и резервы             |                |               |               |   |                         |                  |
| Уставный капитал                   | 1 271 715      | 1 271 715     | 1 271 715     | 1 271 715   | 0                       | 0                |
| Добавочный капитал                 | 14 268<br>868  | 14 268<br>868 | 14 268<br>868 | 14 268<br>868                                     | 0                       | 0                |
| Нераспределенная прибыль           | 47 280<br>693  | 62 091<br>091 | 64 872<br>878 | 72 900<br>892                                     | 14 810<br>398           | 2 781<br>787     |
| Итого по разделу III               | 62 821<br>276  | 77 631<br>674 | 80 413<br>461 | 88 441<br>475                                     | 14 810<br>398           | 2 781<br>787     |
| IV. Долгосрочные обязательства     |                |               |               |   |                         |                  |
| Заемные средства                   | 85 298<br>153  | 50 076<br>174 | 70 874<br>807 | 32 874<br>807                                     | - 35 221<br>979         | 20 798<br>633    |
| Отложенные налоговые обязательства | 5 383 395      | 4 800 528     | 4 330 727     | 4 664 160   | - 582<br>867            | - 469<br>801     |
| Итого по разделу IV                | 90 681<br>548  | 54 876<br>702 | 75 205<br>534 | 37 538<br>967                                     | - 35 804<br>846         | 20 328<br>832    |
| V. Краткосрочные обязательства     |                |               |               |   |                         |                  |
| Заемные средства                   | 68 442<br>386  | 33 024<br>151 | 21 506<br>485 | 57 546<br>975                                     | - 35 418<br>235         | - 11<br>517 666  |
| Кредиторская задолженность         | 53 961<br>543  | 58 421<br>081 | 70 876<br>965 | 117 523<br>673                                    | 4 459<br>538            | 12 455<br>884    |
| Оценочные обязательства            | 2 408 433      | 4 065 860     | 3 946 559     | 2 235 775   | 1 657<br>427            | - 119<br>301     |
| Итого по разделу V                 | 124 812<br>362 | 95 511<br>092 | 96 330<br>009 | 177 306<br>423                                    | - 29 301<br>270         | 818 917          |

Продолжение таблицы 2.9

|        |                |                |                |                |                 |               |
|--------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|---------------|
| БАЛАНС | 278 315<br>186 | 228 019<br>468 | 251 949<br>004 | 303 286<br>865 | - 50 295<br>718 | 23 929<br>536 |
|--------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|---------------|

По данным таблицы 2.9, можно заметить, что основным источником формирования имущества компании являются заемные средства.

Нераспределенная прибыль в разделе “Капитал и резервы” из года в год увеличивалась, так с 2019 по 2021 год она увеличилась на 17 592 185 тыс. руб. Это свидетельствует о том, что компания не инвестирует свои средства в деятельность компании, тем самым прибыль компании не только не увеличивается, но и может сократиться, например, из-за падения конкурентоспособности.

Долгосрочные обязательства с 2019 по 2020 год сократились на 35 804 846 тыс. руб., краткосрочные обязательства с 2019 по 2020 также сократились на 29 301 270 тыс. руб. В 2021 году произошел рост, как долгосрочных, так и краткосрочных обязательств. Первые увеличились на 20 328 832 тыс. руб. по сравнению с предыдущим годом за счет роста заемных средств на 20 798 633 тыс. руб., вторые увеличились на 818 917 тыс. руб. за счет роста кредиторской задолженности на 12 455 884 тыс. руб.

Анализируя данные пассивов по 3 кварталу 2022 года, можно заметить, что краткосрочные обязательства увеличились на 80 976 414 тыс.руб. Причинами стали увеличение краткосрочных заемных средств на 36 040 490 тыс. руб. за счет новых кредитов и инвестиций, и увеличение кредиторской задолженности на 46 646 708 тыс. руб. за счет увеличения задолженностей по товарам и услугам перед поставщиками.

Долгосрочные обязательства, напротив, сократились практически в два раза на 37 666 567 тыс. руб. по сравнению с итогом предыдущего года за счет уменьшения заемных средств на 38 000 000 тыс. руб. путем погашения задолженности перед банками.

Капитал и резервы же исправно из года в год увеличиваются, так по итогам 3 квартала 2022 года данный рост был вызван увеличением нераспределенной прибыли на 8 028 014 тыс. руб. по сравнению с концом 2021 года.

Далее рассмотрим вертикальный анализ пассива предприятия ООО «Лента» в таблице 2.10.

Таблица 2.10 — Вертикальный анализ пассива предприятия ООО «Лента» за 2019–2022 гг.<sup>7</sup>

| Наименование показателя            | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. за 3 кв (данных за 4 кв. нет) | Изменение    |              |
|------------------------------------|---------|---------|---------|---------------------------------------|--------------|--------------|
|                                    | уд. вес | уд. вес | уд. вес | уд. вес                               | 2020/2019 г. | 2021/2020 г. |
| III. Капитал и резервы             |         |         |         |                                       |              |              |
| Уставный капитал                   | 0,5     | 0,6     | 0,5     | 0,4                                   | 0,1          | - 0,1        |
| Добавочный капитал                 | 5,2     | 6,3     | 5,7     | 4,7                                   | 1,1          | - 0,6        |
| Нераспределенная прибыль           | 16,9    | 27,1    | 25,7    | 24,1                                  | 10,2         | - 1,4        |
| Итого по разделу III               | 22,6    | 34,0    | 31,9    | 29,2                                  | 11,4         | -2,1         |
| IV. Долгосрочные обязательства     |         |         |         |                                       |              |              |
| Заемные средства                   | 30,7    | 22,0    | 28,2    | 10,9                                  | - 8,7        | 6,2          |
| Отложенные налоговые обязательства | 1,9     | 2,1     | 1,7     | 1,5                                   | 0,2          | - 0,4        |
| Итого по разделу IV                | 32,6    | 24,1    | 29,9    | 12,4                                  | - 8,5        | 5,8          |
| V. Краткосрочные обязательства     |         |         |         |                                       |              |              |
| Заемные средства                   | 24,5    | 14,5    | 8,5     | 19,0                                  | - 10         | - 6          |
| Кредиторская задолженность         | 19,4    | 25,6    | 28,1    | 38,8                                  | 6,2          | 2,5          |
| Оценочные обязательства            | 0,9     | 1,8     | 1,6     | 0,7                                   | 0,9          | - 0,2        |
| Итого по разделу V                 | 44,8    | 41,9    | 38,2    | 58,5                                  | - 2,9        | - 3,7        |
| БАЛАНС                             | 100     | 100     | 100     | 100                                   | 0            | 0            |

<sup>7</sup> Источник — разработано автором по данным, предоставленным на сайте ООО «Лента»

По данным таблицы 2.10, можно заметить, что краткосрочные обязательства на протяжении всего анализируемого периода составляли наибольшую долю пассива предприятия ООО «Лента».

Собственный капитал до сих пор имеет тенденцию к увеличению, однако, его доля в структуре баланса уменьшилась, это нехорошо, это говорит о том, что компания сильно зависит от заемных средств, тем самым ухудшается стабильное положение на рынке.

Для наглядности ниже будет приведен рисунок 2.6, на котором изображена динамика структуры пассива.

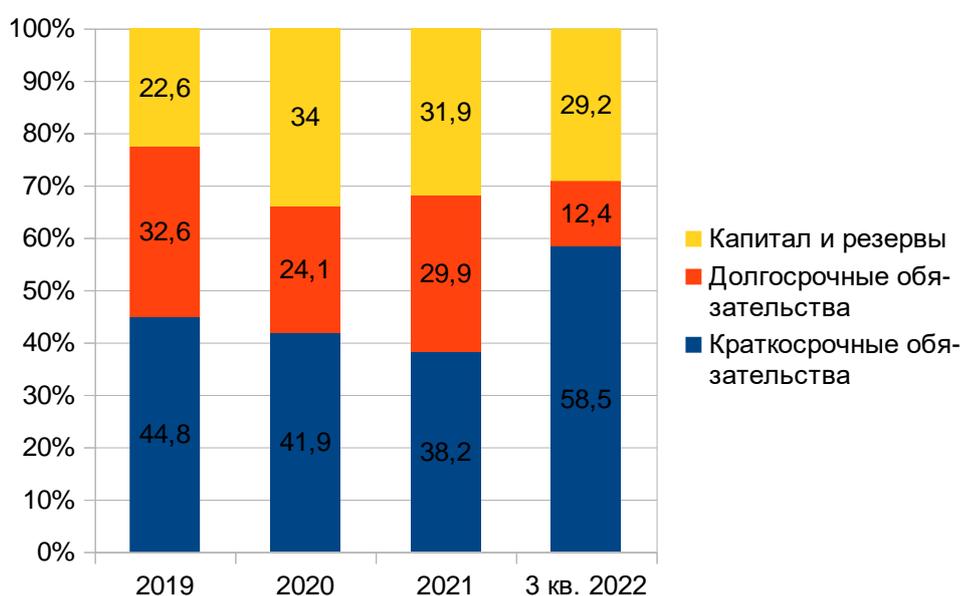


Рисунок 2.6 – Динамика структуры пассива предприятия ООО «Лента» за 2019–2022 гг.

Как итог, увеличение валюты баланса свидетельствует о том, что у компании стало больше активов, но одновременно с тем добавились и пассивы.

Проанализировав динамику изменения структуры активов и пассивов, рассмотрим следующий план действий, а именно: оценим показатели ликвидности, рентабельности и деловой активности, а также относительные и абсолютные показатели финансовой устойчивости предприятия ООО «Лента».

Проведем расчет показателей ликвидности предприятия ООО «Лента» в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Показатели ликвидности предприятия ООО «Лента» за 2019–2022 гг., % <sup>8</sup>

| Показатель                         | Норматив | Значение показателя |         |        |               | Изменение (+/-) |           |
|------------------------------------|----------|---------------------|---------|--------|---------------|-----------------|-----------|
|                                    |          | 2019 г.             | 2020 г. | 2021г. | 3 кв. 2022 г. | 2020/2019       | 2021/2020 |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | 0,2–0,7  | 0,58                | 0,22    | 0,33   | 0,12          | - 0,36          | 0,11      |
| Коэффициент быстрой ликвидности    | 0,7–1    | 0,69                | 0,39    | 0,59   | 0,28          | - 0,3           | 0,2       |
| Коэффициент текущей ликвидности    | ≥ 1,5    | 1,04                | 0,89    | 1,14   | 0,58          | - 0,15          | 0,25      |

На основе данных таблицы 2.11, можно заметить, что коэффициент абсолютной ликвидности за все года находился в пределах нормы, однако за период с 2019 по 2020 год данный коэффициент сократился на 0,36% и стал равняться 0,22%, с 2020 по 2021 год коэффициент увеличился на 0,11% и стал равняться 0,33%, что говорит о том, что 33% долга компания может погасить незамедлительно.

Коэффициент быстрой ликвидности в динамике за три года сократился на 0,1% и стал равняться 0,59%, за весь период данный коэффициент находился ниже нормы, что говорит о том, что у компании не хватало наличных средств, чтобы погасить краткосрочные обязательства в срок, а также может свидетельствовать о неправильной организации производства.

Коэффициент текущей ликвидности на протяжении анализируемого периода находится ниже нормы, это свидетельствует о том, что предприятие не в состоянии стабильно оплачивать свои текущие счета.

Для наглядности ниже будет приведен рисунок 2.7, на котором изображена динамика коэффициентов ликвидности.

<sup>8</sup> Источник — разработано автором по данным, предоставленным на сайте ООО «Лента»

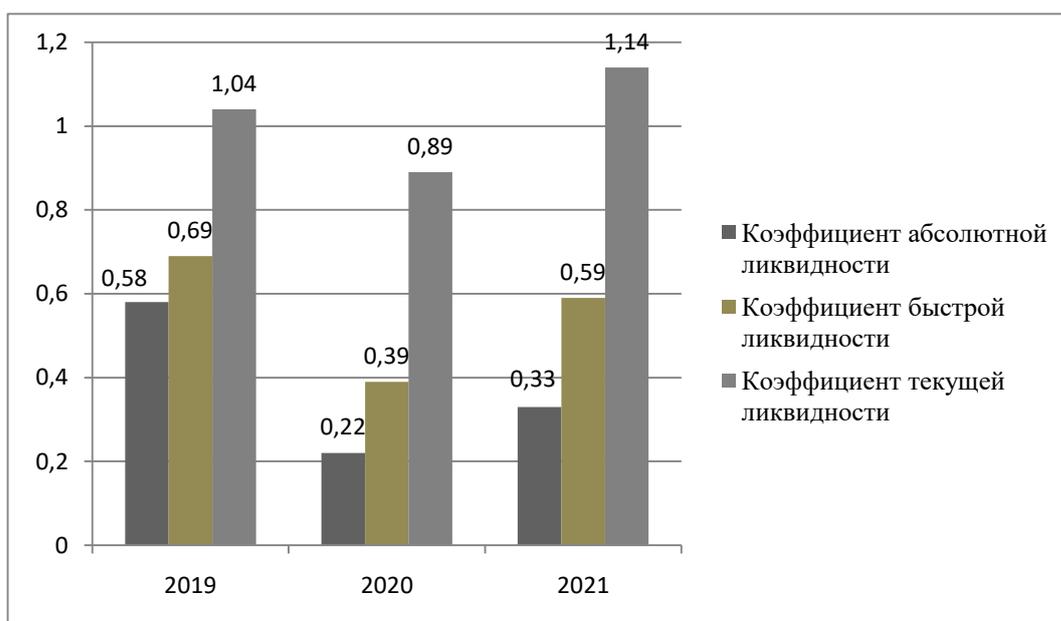


Рисунок 2.7 – Динамика коэффициентов ликвидности предприятия ООО «Лента» за 2019–2021 гг.

Из этого следует, что компании не хватает объема имеющихся наличных денег на покрытие своих текущих обязательств.

Далее рассмотрим показатели рентабельности предприятия ООО «Лента», представленные в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Показатели рентабельности предприятия ООО «Лента» за 2019–2022 гг., %<sup>9</sup>

| Показатель                           | Значение показателя |         |         |               | Изменение (+/-) |           |
|--------------------------------------|---------------------|---------|---------|---------------|-----------------|-----------|
|                                      | 2019 г.             | 2020 г. | 2021 г. | 3 кв. 2022 г. | 2020/2019       | 2021/2020 |
| Рентабельность активов               | - 1,1               | 6,5     | 5,2     | 1,5           | 7,6             | - 1,3     |
| Рентабельность собственного капитала | - 4,8               | 23,6    | 15,8    | 5,2           | 28,4            | - 7,8     |
| Рентабельность продаж                | - 0,7               | 3,7     | 2,6     | 1,2           | 4,4             | - 1,1     |

По данным вышеприведенной таблицы, можно заметить тенденцию к сокращению после 2020 года.

<sup>9</sup> Источник — разработано автором по данным, предоставленным на сайте ООО «Лента»

Рентабельность актива с 2019 по 2020 год увеличилась на 7,6% и стала равняться 6,5%, данный рост замечен от увеличения чистой прибыли в отчетном году, так как в 2019 году компания получила чистый убыток, с 2020 по 2021 наоборот произошло уменьшение чистой прибыли за счет увеличения операционных расходов быстрее увеличения выручки, тем самым данный показатель уменьшился на 1,3% и стал равняться 5,2%.

Рентабельность собственного капитала с 2019 по 2020 год также увеличилась на 28,4% и стала равняться 23,6%, тем не менее в 2021 году данный показатель сократился до 15,8%, а это говорит об уменьшении эффективности использования собственных средств компании.

Рентабельность продаж также сначала имела тенденцию к увеличению с 2019 по 2020 год на 4,4% по сравнению с предыдущим годом, с 2020 по 2021 год данный показатель тоже уменьшился и стал равняться 2,6%, это может свидетельствовать об увеличении издержек компании.

Для наглядности ниже будет приведен рисунок 2.8, на котором изображена динамика показателей рентабельности ООО «Лента».

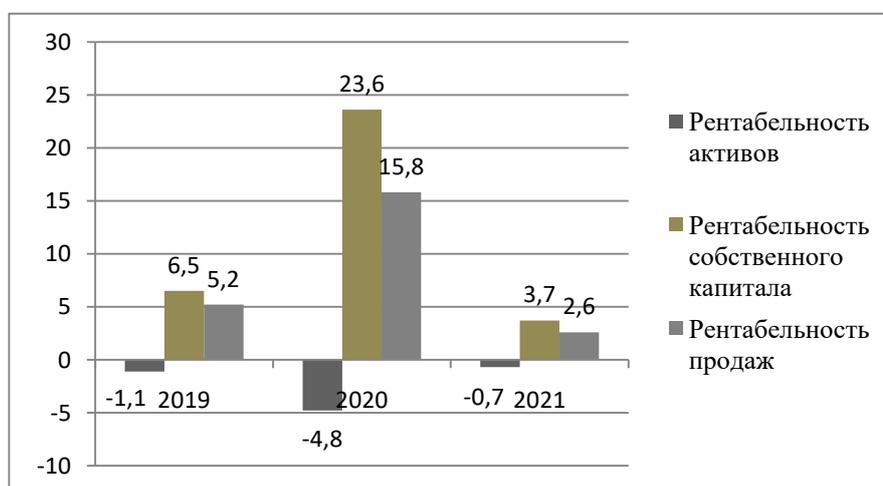


Рисунок 2.8 – Динамика показателей рентабельности предприятия ООО «Лента» за 2019–2021 гг.

Таким образом, показатели рентабельности компании за 2021 год снизились, этому могло поспособствовать повышение издержек, а именно

рост себестоимости, тем самым данные снижения говорят о том, что на предприятии наблюдается неэффективность хозяйственной деятельности.

Проанализировав коэффициенты ликвидности и показатели рентабельности, для большего понимания финансового положения компании ООО «Лента» изучим динамику изменения показателей деловой активности, представленную в таблице 2.13.

Таблица 2.13 - Показатели деловой активности предприятия ООО «Лента» за 2019–2022 гг. <sup>10</sup>

| Показатель   | Значение показателя |         |         |               | Изменение (+/-) |           |
|--|---------------------|---------|---------|---------------|-----------------|-----------|
|  | 2019 г.             | 2020 г. | 2021 г. | 3 кв. 2022 г. | 2020/2019       | 2021/2020 |
| Коэффициент оборачиваемости активов, раз.                    | 1,58                | 1,76    | 2,02    | 1,40          | 0,18            | 0,26      |
| Период оборачиваемости активов, дни.                         | 231                 | 207     | 181     | 261           | - 24            | - 26      |
| Коэффициент оборачиваемости собственного капитала, раз.      | 7,1                 | 6,3     | 6,1     | 4,6           | - 0,8           | - 0,2     |
| Период оборачиваемости собственного капитала, дни.           | 51                  | 58      | 60      | 79            | 7               | 2         |
| Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, раз.  | 27,9                | 28,7    | 22,7    | 14,8          | 0,8             | 6,0       |
| Период оборачиваемости дебиторской задолженности, дни.       | 13,1                | 12,7    | 16,1    | 24,6          | - 0,4           | 3,4       |
| Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, раз. | 7,6                 | 7,9     | 7,5     | 4,1           | 0,3             | - 0,4     |
| Период оборачиваемости кредиторской задолженности, дни.      | 48,0                | 46,2    | 48,7    | 89,0          | - 1,8           | 2,5       |
| Коэффициент оборачиваемости запасов, раз.                    | 9,6                 | 9,9     | 9,7     | 7,4           | 0,3             | - 0,2     |
| Период оборачиваемости запасов, дни.                         | 38,0                | 36,9    | 37,6    | 49,3          | - 1,1           | 0,7       |

<sup>10</sup> Источник — разработано автором по данным, предоставленным на сайте ООО «Лента»

### Продолжение таблицы 2.13

|                          |      |      |      |      |     |      |
|--------------------------|------|------|------|------|-----|------|
| Уровень товарных запасов | 36,5 | 37,6 | 39,2 | 50,3 | 0,1 | 1,06 |
| Фондоотдача              | 3,0  | 3,3  | 3,7  | 2,5  | 0,3 | 0,4  |

По данным вышеприведенной таблицы 2.13, можно сделать вывод, что коэффициент оборачиваемости активов за весь анализируемый период увеличивался, а период оборачиваемости активов снижался, это говорит о наиболее эффективном использовании оборотных средств.

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала наоборот имеет тенденцию к снижению, в то время как период его оборачиваемости растет, это говорит о том, что собственный капитал компании нецелесообразно используется.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности в динамике снизился, а период ее оборачиваемости вырос, это говорит о задержки оплаты со стороны контрагентов.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности в динамике за три года снизился незначительно, а период ее оборачиваемости вырос, это говорит о том, что у компании есть сложности с оплатой обязательств.

Коэффициент оборачиваемости запасов на протяжении всего анализа незначительно увеличился, а период их оборачиваемости вырос, это говорит о повышении спроса на товары, что имеет хорошую тенденцию.

Уровень товарных запасов имел тенденцию к увеличению на протяжении 3 лет, таким образом, компании хватит запасов на 39 дней торговли, если вдруг появятся какие-нибудь проблемы с новыми поставками товаров.

Фондоотдача за весь анализируемый период только увеличивалась, это говорит о том, что компания наиболее эффективно использует основные средства.

Перейдем к основным показателям, оценивающим финансовую устойчивость ООО «Лента» в таблице 2.14.

Таблица 2.14 — Динамика относительных показателей финансовой устойчивости предприятия ООО «Лента» за 2019–2021 гг., % <sup>11</sup>

| Показатель   | Норматив | Значение показателя |         |         |                  | Изменение (+/–) |               |
|--|----------|---------------------|---------|---------|------------------|-----------------|---------------|
|  |          | 2019 г.             | 2020 г. | 2021 г. | 3 кв.<br>2022 г. | 2020/<br>2019   | 2021/<br>2020 |
|  |          |                     |         |         |                  |                 |               |
| 1. Коэффициент автономии   | 0,5–0,7  | 0,23                | 0,34    | 0,32    | 0,29             | 0,11            | -0,02         |
| 2. Коэффициент финансовой устойчивости                           | 0,7–0,9  | 0,55                | 0,58    | 0,62    | 0,42             | 0,03            | 0,04          |
| 3. Коэффициент маневренности собственного капитала               | 0,2–0,5  | - 1,36              | - 0,85  | - 0,77  | - 1,26           | 0,51            | 0,08          |
| 4. Коэффициент концентрации заемного капитала                    | 0,4–0,6  | 0,77                | 0,66    | 0,68    | 0,71             | - 0,11          | 0,02          |
| 5. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами | ≥ 0,1    | - 0,66              | - 0,78  | - 0,56  | - 1,08           | - 0,12          | 0,22          |
| 6. Коэффициент финансового левериджа                             | ≤ 1      | 3,43                | 1,94    | 2,13    | 2,43             | - 1,49          | 0,19          |
| 7. Коэффициент обеспеченности запасов                            | 0,6–0,8  | - 2,04              | - 1,43  | - 1,19  | - 2,08           | 0,61            | 0,24          |
| 8. Коэффициент прогнозирования банкротства                       | >0       | 0,06                | - 0,02  | 0,07    | - 0,24           | - 0,08          | 0,09          |

Проанализировав данные таблицы 2.14, можно сделать вывод, что за весь анализируемый период компании ООО «Лента» финансовое положение желает лучшего, так как все показатели находятся выше или ниже оптимальных значений, что говорит о недостатке собственных средств для нормально-функционирующего положения предприятия. Как показывают

<sup>11</sup> Источник — разработано автором по данным, предоставленным на сайте ООО «Лента»

данные финансового левериджа, что компания сильно зависит от заемных средств, что делает финансовое положение компании крайне неустойчивым, тем самым повышается риск привлечения новых инвесторов.

Следовательно, можно сделать вывод, что компания находится не в очень хорошем финансовом положении, а именно имеет финансовые проблемы, тем самым, тип финансовой устойчивости компании «Лента» можно назвать неустойчивым.

Чтобы удостовериться в правильности вышеприведенного итога, рассмотрим абсолютные показатели финансовой устойчивости в таблице 2.15.

Таблица 2.15 — Динамика абсолютных показателей финансовой устойчивости предприятия ООО «Лента» за 2019–2022 гг., тыс. руб. <sup>12</sup>

| Показатели   | Значение показателя |                  |                  |                  | Изменение (+/-) |                |
|--|---------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|----------------|
|  | 2019 г.             | 2020 г.          | 2021 г.          | 3 кв.<br>2022 г. | 2020/<br>2019   | 2021/<br>2020  |
| Наличие СОС  | - 85 448<br>067     | - 65 712<br>288  | - 61 880<br>439  | - 111 621<br>635 | 19 735<br>779   | - 3 831<br>849 |
| Наличие СДИ  | 5 233 481           | - 10 835<br>586  | 13 325<br>095    | - 74 082<br>668  | - 16 069<br>067 | 24 160<br>681  |
| Наличие ОИЗ  | 130 045<br>843      | 84 675<br>506    | 109 655<br>104   | 103 223<br>755   | - 45 370<br>337 | 24 979<br>598  |
| Излишек (+)<br>или<br>недостаток (-)<br>СОС                            | - 127 234<br>526    | - 111 634<br>059 | - 113 887<br>986 | - 165 273<br>548 | 15 600<br>467   | - 2 253<br>927 |
| Излишек (+)<br>или<br>недостаток (-)<br>СДИ                            | - 36 552<br>978     | - 56 757<br>357  | - 38 682<br>452  | - 127 734<br>581 | - 20 204<br>379 | 18 074<br>905  |
| Излишек (+)<br>или<br>недостаток (-)<br>ОИЗ                            | 88 259<br>384       | 38 753<br>735    | 57 647<br>557    | 49 571<br>842    | - 49 505<br>649 | 18 893<br>822  |
| Трёхкомпонентный<br>показатель S<br>типа<br>финансовой<br>устойчивости | (0,0,1)             | (0,0,1)          | (0,0,1)          | (0,0,1)          | -               |                |

<sup>12</sup> Источник — разработано автором по данным, предоставленным на сайте ООО «Лента»

На основе таблицы 2.15, можно еще раз убедиться, что компания «Лента» на протяжении всего анализируемого периода имеет неустойчивое финансовое положение. Компания не обладает достаточным наличием собственных оборотных средств и долгосрочных источников финансирования для нормального функционирования сети.

Итак, проведя анализ и оценку финансовой устойчивости ООО «Лента», можно выделить основные причины данного положения:

1. Увеличение дебиторской и кредиторской задолженности;
2. Финансовая зависимость от заемных средств;
3. Увеличение издержек.

Все вышеперечисленные причины неустойчивого финансового положения компании «Лента» указывают на разработку путей повышения финансовой устойчивости компании.

### 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «ЛЕНТА»

#### 3.1 Мероприятия по управлению и контролю дебиторской и кредиторской задолженностью предприятия ООО «Лента»

В ходе проведенного анализа финансовой устойчивости, было выяснено, что компания «Лента» имеет продолжительное неустойчивое финансовое положение. Были выявлены основные причины такого положения — это большой размер дебиторской и кредиторской задолженностей, высокая зависимость от заемных средств и увеличение издержек, влияющих на окончательный финансовый результат предприятия.

Дебиторская и кредиторская задолженности на протяжении всего анализируемого периода имеют тенденцию к увеличению, это способствует увеличению риска неплатежеспособности предприятия.

Любому предприятию важно постоянно следить за этими показателями, а именно за соотношением дебиторской и кредиторской задолженностей, объемом их балансовых остатков, периодом оборачиваемости и просрочки.

Далее рассмотрим структуру дебиторской задолженности компании ООО «Лента», представленную в таблице 3.1.

Таблица 3.1 - Структура дебиторской задолженности предприятия ООО «Лента», тыс. руб.

| Показатели  | На начало<br>2021 г. | На конец<br>2021 г. | Изменение<br>за период<br>(прибыло/вы<br>было) | Величина резерва по<br>сомнительным долгам |                  |
|---|----------------------|---------------------|--|--|------------------|
|   |                      |                     |  | На начало<br>года                          | На конец<br>года |
| <b>Долгосрочная<br/>дебиторская<br/>задолженность<br/>(ДДЗ) – всего</b> | 376 021              | 2 993 652           | 2 617 631                                      | –  | –                |

Продолжение таблицы 3.1

|  |            |            |           |           |           |
|--|------------|------------|-----------|-----------|-----------|
| В т. ч.:   | 376 021    | 2 993 652  | 2 617 631 | –         | –         |
| беспроцентные займы, выданные аффилированным лицам           |            |            |           |           |           |
| <b>Краткосрочная дебиторская задолженность (КДЗ) - всего</b> | 16 912 461 | 22 548 045 | 6 000 856 | (145 412) | (227 567) |
| В том числе:   |            |            |           |           |           |
| За товары  | 6 401 492  | 8 138 181  | 1 895 065 | (105 485) | (158 376) |
| За услуги  | 10 340 913 | 14 367 321 | 4 095 303 | (39 927)  | (68 895)  |
| По инвестициям   | 68 170     | –          | (68 170)  | –         | –         |
| По налогам и взносам   | 98 715     | 28 884     | (69 831)  | –         | –         |
| Прочие   | 3 171      | 13 659     | 10 488    | –         | –         |
| <b>Итого</b>   | 17 288 482 | 25 541 697 | 8 618 487 | (145 412) | (227 567) |

Проанализировав данные таблицы 3.1, можно сделать вывод, что дебиторская задолженность увеличивалась за счет расширения сети. Так, ДДЗ увеличилась за счет предоставленных займов на интеграцию сетей «Билла» и «Семья». Однако большее изменение коснулось КДЗ за счет увеличения задолженностей по услугам и товарам за счет того, что уже был внесен аванс, а товар застрял на границе, то есть были нарушены сроки поставки. В то же время увеличилась просроченная дебиторская задолженность, это свидетельствует о снижении платежеспособности клиентов и неэффективной работе персонала с долгами дебиторов.

Поэтому следует предложить мероприятия по управлению и контролю дебиторской задолженности.

1. Пересмотреть нормы контроля возврата дебиторской задолженности.

Управление дебиторской задолженностью является одной из основных актуальных проблем финансового состояния предприятия.

Как мы можем заметить, дебиторами нашего предприятия выступают аффилированные лица, что говорит о том, что по сути компания кредитует саму себя, следовательно, в такой дебиторской задолженности нет ничего плохого.

Однако, ежегодный рост дебиторской задолженности является не особо положительным моментом, поскольку тем самым происходит увеличение ее доли в балансе предприятия.

Поэтому, с этой точки зрения, необходимо ужесточить нормы контроля возврата дебиторской задолженности, а также переписать определенные правила между взаимодействиями с аффилированными компаниями.

Пересмотреть условия возврата, а именно:

- установить ограниченные сроки по возврату долга;
- прописать штрафные санкции при просрочке на n-количество дней.

2. Применение спонтанного финансирования.

Спонтанное финансирование - выгодное предложение покупателю оплаты товара или услуги ранее указанного срока взамен на скидку или другое стимулирование.

Данный способ пользуется популярностью вместо кредитования в банках, покупатель получает скидку, а предприятию удастся сократить период оборачиваемости.

Далее предложим несколько вариантов скидок в зависимости от быстроты погашения и рассчитаем цену в отказе от скидки, банковский процент примем за 18,5%.

1) Покупателю предложена скидка в 5% при погашении долга в течение 10 дней из 30.

$$\Sigma = \frac{5\%}{100\% - 5\%} \cdot 100\% \cdot \frac{365 \text{ дней}}{30 \text{ дней} - 10 \text{ дней}} = 96,1\%$$

Как можно заметить, что  $96,1\% > 18,5\%$ , следовательно, дебитору стоит взять банковский кредит и воспользоваться данной скидкой в установленные сроки.

2) Покупателю предложена скидка в 3% при погашении долга в течение 17 дней из 30.

$$\Sigma = \frac{3\%}{100\% - 3\%} \cdot 100\% \cdot \frac{365 \text{ дней}}{30 \text{ дней} - 17 \text{ дней}} = 86,8\%$$

В этом случае дебитору также следует воспользоваться данным предложением, чем лишиться скидки и оплачивать товар по полной стоимости.

3) Покупателю предложена скидка в 2% при погашении долга в течение 25 дней из 30.

$$\Sigma = \frac{2\%}{100\% - 2\%} \cdot 100\% \cdot \frac{365 \text{ дней}}{30 \text{ дней} - 25 \text{ дней}} = 148,9\%$$

Данный результат еще выше предыдущих, однако, увеличение льготного периода позволяет привлекать больше новых покупателей.

Оптимальным вариантом будет считаться предоставление скидки в размере 3%, далее стоит рассчитать экономический эффект от предоставления скидки покупателю.

$$\mathcal{E}_{д/з} = ДЗ - З_{ск} - З_{дз} \quad (16)$$

где  $\mathcal{E}_{д/з}$  – сумма экономического эффекта,

ДЗ – сумма фактической дебиторской задолженности,

$З_{ск}$  – потери от скидки,

$З_{дз}$  – затраты, связанные с организацией кредитования покупателей (произвольные).

Сначала рассчитаем сумму потерь:

$$\Delta_{д/з} = ДЗ \cdot \% \quad (17)$$

$$\Delta_{д/з} = 25\,541\,697 \cdot 3\% = 766\,250,9 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta_{д/з} = 25\,541\,697 - 766\,250,9 - 2500 = 24\,775\,446,1 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, применение данных мероприятий положительно скажется на сокращении дебиторской задолженности, чего мы и добиваемся.

Рассмотрим структуру кредиторской задолженности компании ООО «Лента» в таблице 3.2.

Таблица 3.2 - Структура кредиторской задолженности предприятия ООО «Лента», тыс. руб.

| Показатели  | На начало<br>2021 г. | На конец<br>2021 г. | Изменение за<br>период<br>(прибыло/выбыло) |
|---|----------------------|---------------------|--|
| <b>Краткосрочная<br/>кредиторская<br/>задолженность (ККЗ) -<br/>всего</b> | 58 421 081           | 70 876 965          | 12 455 884                                 |
| В том числе:  |                      |                     |  |
| По товарам  | 49 739 784           | 59 072 801          | 9 333 017                                  |
| По услугам  | 2 319 210            | 3 580 815           | 1 216 605                                  |
| По приобретению основных<br>средств и капитальных<br>вложений             | 3 524 888            | 2 779 146           | (745 742)                                  |
| По налогам и взносам  | 1 464 481            | 4 061 428           | 2 596 947                                  |
| Прочие  | 1 372 718            | 1 382 775           | 10 057                                     |

Как мы можем заметить из таблицы 3.2, что большая доля изменения кредиторской задолженности произошла за счет увеличения задолженностей перед поставщиками.

Для управления и контроля кредиторской задолженности стоит рассмотреть следующие мероприятия, которые помогут сократить кредиторскую задолженность:

1. Пересмотреть кредитную политику ООО «Лента».

Пересмотр кредитной политики позволит сократить кредиторскую задолженность несколькими способами:

- Видоизменить структуру товарных запасов.

Так как кредиторская задолженность в основном растет по задолженностям перед поставщиками, то ООО «Лента» стоит следить за спросом на товары методом XYZ — анализа. Применяя данный метод на своем предприятии, ООО «Лента» сможет эффективно управлять ассортиментом и поставками товара, чтобы товар не залеживался на складе, а выручка не переставала расти.

- Важно также следить за рисками, связанными с импортом.

За последние несколько лет, ситуация с поставками импортных товаров вызывает всё больше внешних рисков, связанных с задержкой или вовсе прекращением доставки товара из-за рубежа, поэтому предприятию следует ранжировать поставщиков по степени логистического риска и решать проблемы с помощью страхования таких операций.

Ранжирование поставщиков по степени риска поможет ООО «Лента» избегать ситуаций появления кредиторской задолженности за товары, которые длительное время находятся в пути.

- Пересмотреть условия оплаты поставщикам.

Стоит обратить внимание на условия оплаты поставщикам, возможно, они могут быть пересмотрены и улучшены в пользу компании.

- Улучшить управление кассовыми средствами.

Улучшение управления кассовыми средствами может помочь сократить издержки в оплате долгов и уменьшить сумму кредиторской задолженности.

## 2. Реструктуризация кредиторской задолженности.

Реструктуризация долгов довольно-таки сложный процесс, она подразумевает получение различных уступок со стороны кредиторов несколькими путями:

– Путем проведения взаимозачетов между организациями.

При проведении анализа задолженностей компаний возникают случаи, когда у предприятия и кредитора имеются общие требования друг к другу, тогда они учитывают в отношении друг к другу данные требования и происходит уменьшение данных сумм.

– Путем уступки прав собственности на неиспользуемые активы.

Бывают случаи, когда у компании имеются неиспользуемые активы, независимые для производственной деятельности компании, тогда предприятие может предложить кредитору погасить долг путем обмена на неиспользуемые активы.

Таким образом, пересмотр кредитной политики ООО «Лента» и проведение реструктуризации кредиторской задолженности поможет сократить часть кредиторской задолженности.

Проведем расчет эффективности от предложенных мероприятий по снижению дебиторской и кредиторской задолженности.

За счет ужесточения норм контроля, описанных в мероприятии 1, в предстоящем году дебиторская задолженность снизится на 13%, а также за счет предоставления скидки в 3% компаниям за выплату раньше сроков еще на 4%, рассчитаем прогнозируемый размер дебиторской задолженности (ДЗ) в 2023 г.

Прогнозируемый размер ДЗ =  $25\,418\,025 * 0,8 = 20\,334\,420$  тыс. руб.

За счет ранжирования поставщиков по степени риска по товарам, рассчитаем прогнозируемый размер кредиторской задолженности (КЗ) по товарам в 2023 г.

Прогнозируемый размер КЗ по товарам =  $59\,072\,801 * 0,93 = 54\,937\,705$  тыс. руб., тогда прогнозируемый общий размер КЗ будет равняться =  $70\,876\,965 - 4\,135\,096 = 66\,741\,869$  тыс. руб.

Поэтому далее в таблице 3.3 будет представлено изменение показателей оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженностей предприятия ООО «Лента» после внедрения мероприятий.

Таблица 3.3 — Изменение показателей оборачиваемости после внедрения мероприятий

| Показатели   | До внедрения мероприятий | После внедрения мероприятий | Изменение (+/-) |
|--|--------------------------|-----------------------------|-----------------|
| Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, раз.  | 22,7                     | 26,3                        | 3,6             |
| Период оборачиваемости дебиторской задолженности, дни.       | 16,1                     | 13,9                        | - 2,2           |
| Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, раз. | 7,5                      | 8,1                         | 0,6             |
| Период оборачиваемости кредиторской задолженности, дни.      | 48,7                     | 45,1                        | -3,6            |

Итак, по данным вышеприведенной таблицы 3.3, можно заметить, что внедрение мероприятий положительно скажется на изменении дебиторской и кредиторской задолженностей предприятия ООО «Лента».

### 3.2 Мероприятия по снижению издержек предприятия ООО «Лента»

За последний год издержки компаний значительно выросли из-за обострения геополитической напряженности и конфликта в стране, что повлияло на логистические цепочки, приходилось искать обходные пути, тем самым усложняя путь доставки товаров в магазин, а это уже приводило к

росту новых затрат предприятия, потерю старых и поиск новых поставщиков, что также требовало определенных затрат.

Снижение издержек производства и реализации продукта является одной из важнейших задач любого предприятия, поскольку это является главным инструментом предприятия в конкурентной борьбе.

На увеличение издержек также повлияли такие факторы, как увеличение объема товарооборота и изменение розничных цен на реализуемые товары. Темп роста издержек значительно превышал темп роста выручки в отчетном году. На изменение розничных цен также повлияло изменение доходов населения, снижение уровня потребления и покупательской способности, что негативно сказалось на прибыли торговых предприятий.

После анализа финансовых показателей ООО «Лента» во 2 главе, было выявлено, что основную долю издержек компании занимают расходы на закупку товаров, что в принципе логично, ведь увеличивается товарооборот компании, однако, снижение данного показателя поможет повысить спрос на продукцию и увеличить прибыль предприятия.

Также большая часть издержек приходится на расходы персонала, данные затраты, конечно, связаны с расширением торговой сети «Лента», но в то же время стоит пересмотреть количество сотрудников на конкретной точке, что позволит сократить расходы на оплату труда и повысить производительность труда с помощью оставшихся сотрудников.

Издержки компании значительно выросли за последние года, все это связано с санкциями других государств, так что предприятию приходилось заказывать больше продукции, тем самым запасы увеличивались, а с этим увеличивались расходы на хранение, коммунальные услуги и страхование, что негативно сказывалось на конечные финансовые результаты, а именно на операционной и чистой прибыли компании. Однако, увеличение запасов сыграло на руку компании, когда были приостановлены новые поставки

продукции, что помогало предприятию успешно конкурировать с конкурентами в нестабильное время, но все же, как мы видим по данным из таблицы 2.7, что на период 3 квартала 2022 года запасы вновь росли, а это уже может повлиять на застой продукции, предприятию придется продавать по закупочной цене, тем самым теряя прибыль.

Итак, исходя из вышесказанных проблем, ниже будут разработаны мероприятия по снижению издержек предприятия, связанных с закупочной ценой товаров и персоналом.

Мероприятия по снижению издержек предприятия ООО «Лента»:

1. Поиск наиболее выгодных поставщиков.

Первое мероприятие представляет собой смену поставщиков путем поиска отечественных поставщиков и поставщиков ближайших стран с наиболее выгодными условиями для долгосрочного заключения договора.

В настоящее время большинство поставщиков повышают свои цены из-за высоких затрат на электроэнергию, падения спроса и сбоя логистических цепочек. Так или иначе возникает время, когда приходится договаривать о предоставлении скидок путем увеличения объема товаров, если данные переговоры не получают нужных результатов, тогда стоит задуматься о расторжении договора и поиска новых поставщиков или заключения контракта напрямую с заводами-изготовителями.

Основные критерии поиска новых поставщиков:

- 1) Цена/качество;
- 2) Репутация поставщика;
- 3) Месторасположение и условия поставки;
- 4) Условия оплаты и системы скидок;
- 5) Широта ассортимента.

Вышеприведенные критерии считаются базовыми условиями на что следует обращать внимание в первую очередь при подписании контракта.

Цена и качество продукции играет самую большую роль в ритейле, от цены закупки будет зависеть итоговая стоимость товара для продажи, а качество будет сказываться на репутации компании.

Деловая репутация поставщика еще один немаловажный показатель, состояние и уровень развитие компании отражают: история компании, наличие системы контроля качества, добросовестность выполнения договорных обязательств и, конечно, его финансовое состояние, платежеспособность.

Месторасположение и условия доставки очень важны, они должны быть как ближе распределительным центрам компании, это позволит прогнозировать сроки и надежность поставок.

Условия оплаты должны представлять собой как можно больше способов оплаты, также следует разузнать об отсрочке платежей и наличие системы скидок, например, при заказе больших объемов или оплате наличными.

Разнообразие ассортимента упрощает момент закупки продукции, однако, не следует заключать договор с одним поставщиков, лучше заключить контракт с несколькими снабжающими компаниями, тем самым диверсифицировать поставки путем дублирования поставщиков.

Как итог, ООО «Лента» стоит сделать уклон в пользу отечественных поставщиков, в основном это коснется продовольственных товаров, тем самым позволит сократить время поставок и предложить покупателям продукцию более высокого качества по приятным ценам, полностью отказываться от импортозамещения не стоит, он должен остаться как для ассортимента (в частности, для непродовольственных товаров), так и для ориентира по качеству.

2. Оптимизация численности персонала довольно частый способ сокращения расходов на персонал, однако не стоит сразу сокращать штат сотрудников, стоит многое проанализировать.

В первую очередь стоит изучить эффективность работы персонала управленческого штаба, так как высокая доля процента расходов на персонал именно приходится на расходы управленческого персонала.

Здесь следует провести оценку эффективности и производительности управленческого персонала на базе метода KPI, чтобы прояснить, насколько процентов заняты офисные сотрудники и убедиться, что нет неоправданных трат, например, надбавок за «долгую службу» сотруднику, который в последнее время расслабился, а также обдумать перевода сотрудника на «дом», это позволит сократить коммунальные расходы и получить дополнительный доход от сдачи небольшого помещения в аренду.

В малонаселённых городах РФ не везде хорошо пользуются спросом онлайн-магазины с доставкой, тогда не стоит держать штаб курьеров на постоянной основе, это будет экономически невыгодно компании. В этом случае стоит обратиться к внешним аутстаффинговым компаниям, курьерам на хайринге в периоды роста онлайн продаж.

Бизнес не стоит на месте, с недавних пор процветает новый формат с почасовым наймом работников, в данном случае хайриг предоставляет курьеров с контролем операционного менеджера под задачи компании, здесь предоставляются подготовленные и полностью экипированные сотрудники, что также эффективно сказывается на уменьшении издержек нанимаемой компании. Оплата происходит только за проделанную часовую работу, то есть оплата закрывает только логистические и операционные вопросы, не нужно отдавать комиссию в размере 25–30%, как при использовании курьеров от Сбер. Маркета, Яндекс. Лавки или Самоката.

Также «Ленте» стоит прислушиваться к своей аудитории хотя бы раз в 2–3 месяца по поводу качества обслуживания после визита магазина или после заказа в виде push-напоминания в приложении или email-рассылки, взамен можно предложить какой-нибудь небольшой приятный бонус,

например, 5% на следующую покупку или заказ. Это поможет не потерять старых клиентов и завлекать новых.

Внедрение новейших технологий также поможет сократить расходы на персонал, за счет покупки и применений новейших технологий и оборудования, что позволит сократить расходы на персонал и уменьшить брак товаров, особенно это касается производства собственных торговых марок компании «Лента». Однако, выгоду компания получит в долгосрочной перспективе, несмотря на это, этот случай нельзя отбрасывать.

Итак, далее рассчитаем экономическую эффективность от внедрения предложенных мероприятий для ООО «Лента».

Вследствие внедрения мероприятия 1, а именно поиска наиболее выгодных поставщиков, себестоимость продукции ООО «Лента» уменьшится на 1%, тогда рассчитаем прогнозируемый размер себестоимости продукции (СП) в отчетном году.

Прогнозируемый размер СП =  $416\,197 * 0,99 = 412\,029$  млн. руб.

Вследствие внедрения мероприятия 2, а именно оптимизации численности управленческого штаба предприятия и применения аренды персонала ООО «Лента» может сократить расходы на персонал на 2%, тогда рассчитаем прогнозируемый размер расходов на персонал (РП) в отчетном году.

Прогнозируемый размер РП =  $44\,169 * 0,98 = 43\,286$  млн. руб.

Проведем анализ изменения финансовых результатов ООО «Лента» после внедрения предложенных мероприятий по сокращению издержек, представленный в таблице 3.4.

Таблица 3.4 — Изменение финансовых результатов после внедрения мероприятий, млн. руб.

| Показатели              | 2022<br>факт | 2023<br>прогноз | Отклонение (+/-) |      |
|-------------------------|--------------|-----------------|------------------|------|
|                         |              |                 | Абс.             | Отн. |
| 1                       | 2            | 3               | 4                |      |
| Выручка                 | 537 401      | 537 401         | 0                | 100  |
| Себестоимость продукции | 416 197      | 412 029         | - 4 168          | 98,9 |

### Продолжение таблицы 3.4

|                                     |         |         |       |       |
|-------------------------------------|---------|---------|-------|-------|
| Валовая прибыль                     | 121 204 | 125 372 | 4 168 | 103,4 |
| Операционные расходы                | 110 264 | 109 381 | - 883 | 99,2  |
| Операционная прибыль                | 15 412  | 20 146  | 4 734 | 130,7 |
| Чистые процентные расходы           | 10 017  | 10 017  | 0     | 100   |
| Чистые расходы от курсовой разницы  | 162     | 162     | 0     | 100   |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 5 557   | 10 291  | 4 734 | 185,2 |
| Чистая прибыль (убыток)             | 3 611   | 7 512   | 3 901 | 208,0 |

Как можно заметить из данных таблицы 3.4, что предложенные мероприятия положительно скажутся на итоговых результатах ООО «Лента», данные результаты рассчитаны при сохраненном размере товарооборота, по ним можно заметить, что чистая прибыль увеличится на 3 901 млн. руб. или 208%, если темпы роста выручки будут выше в отчетном году, то прибыль компании улучшится еще больше.

### 3.3 Мероприятия по увеличению собственного капитала предприятия ООО «Лента»

Определяющим фактором прибыльности компаний является эффективная организация структуры капитала. Для успешного существования и развития на рынке, любая компания должна сформировать подходящее для нее соотношение собственного и заемного капиталов для того, чтобы рационально привлекать источники финансирования.

Детально изучив структуру пассива баланса, была выявлена неудовлетворительная структура капитала в ООО «Лента». Структура капиталов используется нерационально, в динамике было замечено снижение прибыльности предприятия за последние 3 года. Тем самым прямолинейно влияя на её финансовое состояние путем ухудшения платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия.

Динамика изменения собственного капитала наблюдалась за счет увеличения нераспределенной прибыли с каждым годом, несмотря на это доля собственного капитала в структуре пассива баланса уменьшилась в таблице 2.8, несмотря на рост стоимости собственного капитала, зависимость от заемных средств остается высокой. Уставный и добавочный капитал на протяжении всего анализируемого периода оставались без изменения, однако, из-за того, что на предприятии наблюдается длительная финансовая неустойчивость, предприятию со своими акционерами стоит задуматься о решении данной проблемы.

Таким образом, для увеличения собственного капитала предприятия ООО «Лента» будут предложены следующие мероприятия:

1. Увеличение чистой прибыли

Для увеличения собственного капитала потребуются определенные меры, связанные с ростом чистой прибыли предприятия.

Снижение чистой прибыли на протяжении анализируемого периода было связано с увеличением издержек компании, превышающих темп роста выручки.

Для увеличения чистой прибыли компании следует проанализировать спрос потребления покупателей, чтобы пересмотреть процесс закупок на момент избытка средств или их недостатка. В последнее время наблюдается сдержанный потребительский спрос на фоне роста инфляционного давления, тем самым покупатели всё чаще стали делать выбор в пользу более дешевых марок или покупать товары только первой необходимости, тем самым на полках залеживаются товары более высокой ценовой категории, однако, этот товар все равно придется продать путем предоставления скидок, например, «1+1» или «скидка на покупку второго товара в размере 30-50%». Несмотря на это, выручка будет равна количеству проданного, так, чистая прибыль будет увеличиваться.

Компании следует сокращать объемы продуктов с низким маржинальным доходом в пользу высоко, в то время как у покупателя все равно должен оставаться выбор, таким образом, стоит расширять продуктовую линейку. Компания «Лента» имеет множество собственных торговых марок, цена которых ниже известных аналогичных товаров, ей стоит заняться правильной рекламной подачей по ее продаже, что принесет дополнительную прибыль.

Стоит также наращивать дополнительный доход путем продажи или предоставлением в аренду или лизинг неиспользуемых основных средств, нематериальных активов.

Сокращая расходы на персонал, также происходит увеличение чистой прибыли у компании, поэтому компании следует оптимизировать штат сотрудников с пересмотром оплаты труда и премирования путем оценки соразмерности заработной платы сотрудника с его эффективностью.

Отсюда следует, что предоставленные меры по увеличению чистой прибыли положительно скажутся как на росте нераспределенной прибыли, так и на собственном капитале в целом.

## 2. Увеличение уставного капитала

Предприятию стоит задуматься над увеличением уставного капитала ООО «Лента» для оптимизации оборотных средств, а также с целью повышения финансовой устойчивости и ликвидности для увеличения собственного капитала компании.

Увеличить уставный капитал можно 3 способами:

- 1) Внесение дополнительного вклада действующего участника.
- 2) Вступительный вклад нового участника компании.
- 3) За счет имущества ООО.

Первый способ предусматривает увеличение уставного капитала путем внесения дополнительных вкладов всеми участниками, тогда размер их долей не изменяется, меняется только их номинальная стоимость, если же

дополнительный вклад решает внести только один участник, то размеры долей других участников изменятся.

Второй способ предусматривает увеличение уставного капитала за счет вклада третьих лиц, когда необходимо ввести нового участника в состав ООО или полностью его заменить. Вклад может быть внесен как деньгами, так и имуществом. Номинальная стоимость остается прежней, а процентное соотношение долей уже перераспределяется с учетом нового размера уставного капитала.

Третий способ предусматривает увеличение уставного капитала путем внесения имущества, находящегося в собственности ООО, в качестве вклада, тем самым увеличивается размер уставного вклада за счет передачи имущества. В этом случае доли остаются в том же соотношении, меняется только их номинальная стоимость.

Данные способы увеличения уставного капитала проводятся при проведении закрытого размещения, частного размещения или IPO.

Увеличение уставного капитала может выступать гарантом, когда компания:

- решит получить банковский кредит для пополнения своих ресурсов;
- участвует в тендерах;
- нацелена на работу с серьезными контрагентами.

Таким образом, все мероприятия по увеличению собственного капитала благополучно скажутся на финансовой устойчивости ООО «Лента».

Далее в таблице 3.5 проведем расчет экономического эффекта с учетом разработанных мероприятий по увеличению собственного капитала предприятия ООО «Лента».

Таблица 3.5 — Изменение собственного капитала предприятия ООО «Лента» после внедрения мероприятий

| Наименование показателя  | 2021 г.<br>Факт | 2023 г.<br>Прогноз | Изменение (+/-) |       |
|--------------------------|-----------------|--------------------|-----------------|-------|
|                          | тыс. руб.       | тыс.руб.           | Абс.            | Отн.  |
| III. Капитал и резервы   |                 |                    |                 |       |
| Уставный капитал         | 1 271 715       | 1 421 715          | 150 000         | 111,8 |
| Добавочный капитал       | 14 268 868      | 14 268 868         | 0               | 0     |
| Нераспределенная прибыль | 64 872 878      | 80 413 322         | 15 540 444      | 123,9 |
| Итого по разделу III     | 80 413 461      | 96 103 905         | 15 690 444      | 119,5 |

Как можно заметить из таблицы 3.5, предложенные мероприятия позволят увеличить собственный капитал на 15 690 444 тыс.руб. Или 1195%. Как следует из данных приложения Б, доля собственного капитала в структуре пассива увеличилась с 31,9% до 36,6%, что говорит о том, что предложенные мероприятия благополучно сказались на увеличении собственного капитала ООО «Лента», что положительно отразится на финансовой устойчивости предприятия.

Далее в таблице 2.6 будет представлено изменение относительных показателей финансовой устойчивости предприятия ООО «Лента» после внедрения предложенных мероприятий.

Таблица 3.6 — Изменение относительных показателей финансовой устойчивости ООО «Лента» после внедрения мероприятий, %

| Показатель               | Норматив | Значение показателя |                    | Изменение (+/-) |
|--------------------------|----------|---------------------|--------------------|-----------------|
|                          |          | Факт<br>2021 г.     | Прогноз<br>2023 г. |                 |
| 1. Коэффициент автономии | 0,5–0,7  | 0,32                | 0,37               | 0,05            |

Продолжение таблицы 3.6

|   |            |        |        |        |
|---|------------|--------|--------|--------|
| 2.<br>Коэффициент<br>финансовой<br>устойчивости                                     | 0,7–0,9    | 0,62   | 0,65   | 0,03   |
| 3.<br>Коэффициент<br>маневренности<br>собственного<br>капитала                      | 0,2–0,5    | - 0,77 | 0,30   | 0,53   |
| 4.<br>Коэффициент<br>концентрации<br>заемного<br>капитала                           | 0,4–0,6    | 0,68   | 0,64   | - 0,04 |
| 5.<br>Коэффициент<br>обеспеченност<br>и<br>собственными<br>оборотными<br>средствами | $\geq 0,1$ | - 0,56 | - 0,38 | - 0,18 |
| 6.<br>Коэффициент<br>финансового<br>левериджа                                       | $\leq 1$   | 2,13   | 1,74   | - 0,39 |

Данные, приведенные в таблице 3.6, показывают, что в 2023 году ожидается улучшение всех показателей, определяющих финансовую устойчивость предприятия, после внедрения мероприятий по увеличению собственного капитала, однако, показатели еще не дошли до нормативных значений, следовательно, ООО «Лента» стоит дальше заниматься улучшением финансовых результатов компании для сбалансировки заемных средств в структуре баланса.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Для поддержания финансовой устойчивости предприятия руководству компаний требуется следить за адекватным соотношением собственного и заёмного капитала среди источников средств деятельности.

Благодаря анализу финансового состояния предприятия, а тем более его устойчивости, можно понять, насколько разумно компания использует и управляет своими ресурсами, чтобы предотвратить возможность отсутствия или переизбытка финансовых ресурсов, а также как она приспосабливается к изменяемым реальностям внешнего и внутреннего мира, чтобы сохранять свою платежеспособность и инвестиционную привлекательность.

В данной работе была достигнута её цель, то есть, предложены пути повышения финансовой устойчивости предприятия, и решены следующие задачи:

- раскрыты теоретические аспекты финансовой устойчивости предприятия;
- проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия ООО «Лента»;
- разработаны мероприятия по повышению финансовой устойчивости предприятия ООО «Лента».

Проведенный анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия ООО «Лента» выявил активный рост деятельности предприятия по таким показателям, как выручка и валовая прибыль, так и себестоимость продукции и операционные расходы компании, что является негативным моментом. Данные увеличения были вызваны вследствие значительного расширения торговой сети «Лента», а именно открытия новых форматов магазинов на всей территории РФ.

Оценка показателей финансовой устойчивости показала, что финансовая устойчивость предприятия ООО «Лента» оценивается как неустойчивая на протяжении длительного времени, причинами такой ситуации послужили:

- ежегодный рост дебиторской и кредиторской задолженностей;
- увеличение издержек за счет расширения торговой сети;
- неудовлетворительная структура пассива баланса предприятия.

Для устранения выявленных причин были разработаны следующие мероприятия для ООО «Лента»:

- разработаны мероприятия по управлению и контролю за дебиторской и кредиторской задолженностью:

- разработаны мероприятия по сокращению издержек с помощью поиска новых поставщиков, оптимизации численности управленческого штаба и обращения к аутстаффинговым компаниям.

- разработаны мероприятия по увеличению собственного капитала с помощью увеличения чистой прибыли, которая в конечном итоге повлияет на увеличение доли нераспределенной прибыли за счет предложенных мероприятий по сокращению издержек компании, и уставного капитала вследствие дополнительных вкладов участников.

Итак, после проведения расчетов экономической эффективности предложенных мероприятий были сделаны выводы, что ожидается улучшение всех показателей финансовой устойчивости и возможность перехода к нормальному типу финансовой устойчивости предприятия в ближайшие годы.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации: принята народным голосованием 12.12.93 г. с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020 г. [Электронный ресурс] // СПС «Консультант плюс» — Режим доступа: <https://www.consultant.ru/> (Дата обращения 20.12.2022).

2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 N 146 — ФЗ (ред. От 28.12.2022), (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2023) [Электронный ресурс]// СПС «Консультант плюс» — Режим доступа: <https://www.consultant.ru/> (Дата обращения 01.01.2023).

3. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 19.07.2000 N 166 — ФЗ (ред. От 29.12.2022), (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2023) [Электронный ресурс]// СПС «Консультант плюс» — Режим доступа: <https://www.consultant.ru/> (Дата обращения 01.01.2023).

4. Федеральный закон «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» от 28.12.2009 N 381 — ФЗ [Электронный ресурс]// СПС «Консультант плюс» — Режим доступа: <https://www.consultant.ru/> (Дата обращения 19.01.2023)

5. Абдукаримов, И. Т. Анализ финансового состояния и финансовых результатов предпринимательских структур : учебное пособие / И.Т. Абдукаримов, М.В. Беспалов. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 214 с.

6. Баженов, Ю. К. Розничная торговля в России : монография / Ю. К. Баженов. — Москва : ИНФРА-М, 2019. - 239 с.

7. Болдырева, А. А. Финансовая устойчивость организации розничной торговли / А. А. Болдырева // Инновации. Наука. Образование. – 2021. – № 47. – С. 604-610. – EDN DWETCM.

8. Бурмистрова, Л. М. Финансы организаций (предприятий) : учебное пособие / Л.М. Бурмистрова. — 2-е изд. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 224 с.

9. Гиляровская, Л.Т. Анализ и оценка финансовой устойчивости коммерческих организаций: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям 080109 «Бухгалтерский учет, анализ и аудит», 080105 «Финансы и кредит» /Л.Т. Гиляровская, А.В. Ендовицкая. — М. : ЮНИТИ-ДАНА,2019 — 159 с.

10. Глазов М. М. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности: Учебник. Направление подготовки 38.03.01 Экономика/ под ред. М. М. Глазова. СПб : ООО «Турусел», 2019 — 285 с.

11. Губина, О. В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия : практикум / О. В. Губина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2020. — 192 с.  
Гурбанова, Л. О. Анализ факторов, влияющих на финансовую устойчивость / Л. О. Гурбанова, Л. В. Давидьян // Научный вектор : сборник научных трудов. Том Выпуск 7. – Ростов-на-Дону : Ростовский государственный экономический университет "РИНХ", 2021. – С. 38-41. – EDN HIAUJN.

12. Делятицкая, А. В. Экономический анализ : конспект лекций / А. В. Делятицкая. - Москва : РГУП, 2019. — 64 с.

13. Жулидов, С. И., Матырская Н. В., Катюхина Г.А., Плохова О.В., Шатилова И.В. Коммерция (по отраслям) : учебное пособие / — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 209 с.

14. Захаров, И. В. Бухгалтерский учет и анализ : учебник для вузов/ И. В. Захаров, О. Н. Тарасова; под ред. И. М. Дмитриевой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 415 с.

15. Иванов, Г. Г. Экономика торговой организации : учебник / Г.Г. Иванов. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 182 с.

16. Казакова, Н. А. Анализ финансовой отчетности. Консолидированный бизнес : учебник для среднего профессионального образования / Н. А. Казакова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 233с.

17. Каприян, Ю. В. Сущность финансовой устойчивости организации / Ю. В. Каприян, Е. В. Мелека // Вестник Приднестровского университета. Серия: Физико-математические и технические науки. Экономика и управление. — 2021. — № 3(69). — С. 288-292. — EDN UMMMTV.

18. Картушинская, О. А. Понятие финансовой устойчивости и ее роль и задачи в оценке финансового состояния предприятия / О. А. Картушинская // Научно-образовательный потенциал молодежи в решении актуальных проблем XXI века. — 2021. — № 17. — С. 11-14. — EDN BDKRHZ.

19. Климова, Н. В. Экономический анализ (с традиционными и интерактивными формами обучения) : учебное пособие / Н. В. Климова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 296 с.

20. Кнышова, Е. Н. Экономика организации : учебник / Е. Н. Кнышова, Е. Е. Панфилова. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2023. — 335 с.

21. Кряквина, Е. Д. Рекомендации по повышению финансовой устойчивости предприятия / А. В. Щербак. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2019. — № 48 (286). — С. 380-382. — URL: <https://moluch.ru/archive/286/64570/> (дата обращения: 23.02.2023)

22. Кудрявцева, Т. Ю. Финансовый анализ : учебник для вузов / Т. Ю. Кудрявцева, Ю. А. Дуболазова ; под редакцией Т. Ю. Кудрявцевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 167 с.

23. Кузнецова, Е. С. Экономическая сущность платежеспособности и финансовой устойчивости / Е. С. Кузнецова // Научно-образовательный потенциал молодежи в решении актуальных проблем XXI века. – 2022. – № 18. – С. 39-43. – EDN MRMFUP.

24. Лукасевич, И. Я. Управление денежными потоками : учебник / И.Я. Лукасевич, П.Е. Жуков. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2023. — 184 с.

25. Магомедов, А. М. Экономика организаций торговли : учебник для вузов / А. М. Магомедов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 266 с.

26. Мингалиева, К. Н. Теория и практика управления финансовой устойчивостью российских компаний : монография / колл. авторов; под ред. К.Н. Мингалиева. — Москва : РУСАЙНС, 2021. — 274 с.

27. Мусалаев, З. М. Теоретические основы анализа платежеспособности и финансовой устойчивости организации / З. М. Мусалаев // Вопросы устойчивого развития общества. – 2021. – № 2. – С. 49-54.

28. Никифорова, Е. В. Анализ финансовой отчетности : учебник / под общ. ред. Е.В. Никифоровой. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 211 с.

29. Николаева, Т. П. Финансы предприятий : учебное пособие / Т. П. Николаева, Д. И. Степанова. - 2-е изд., перераб. — Москва : ФЛИНТА, 2021. - 267 с.

30. Поляк, Г. Б. Финансовый менеджмент : учебник для академического бакалавриата / Г. Б. Поляк [и др.] ; ответственный редактор Г. Б. Поляк. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 456 с.

31. Предприятие ООО «Лента». Правовая информация. [Электронный ресурс] — Режим доступа: URL: <https://lenta.com/>

32. Пурлик, В. М. Управление эффективностью деятельности организации : учебник для вузов / В. М. Пурлик — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 207 с.

33. Райзберг, Б. А. Курс экономики : учебник / Б.А. Райзберг, Е.Б.Стародубцева ; под ред. Б.А. Райзберга. — 5-е изд., испр. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 686 с.

34. Ряховская, О. Н. Экономика предприятия : учебное пособие/ О. Н. Ряховская, Т. О. Боярская; под ред. С. Г. Фалько. — Москва : МГТУ им. Баумана, 2019. — 120 с.

35. Савина, А. М. Особенности определения платежеспособности предприятия / А. М. Савина, Д. А. Борисов // Проблемы социально-экономической устойчивости региона : Сборник статей XIX Международной научно-практической конференции, Пенза, 25–26 января 2022 года / Под редакцией Г.А. Резник. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2022. – С. 175-178.

36. Савицкая, Г. В. Экономический анализ : учебник / Г.В. Савицкая. — 15-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 587 с.

37. Саталкина, Н. И. Экономика торговли : учебное пособие / Н. И. Саталкина, Б. И. Герасимов, Г. И. Терехова. — Москва : ФОРУМ, 2021. — 232 с.

38. Суханова, С. В. Финансовая устойчивость и платежеспособность как фактор обеспечения стабильности предприятия / С. В. Суханова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 4-2(86). – С. 152-154.

39. Толпегина, О. А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности : учебник и практикум для вузов / О. А. Толпегина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 610 с.

40. Чараева, М. В. Корпоративные финансы : учебное пособие / М. В. Чараева. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 286 с.

41. Чернышева, Ю. Г. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия (организации) : учебник / Ю.Г. Чернышева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 421 с.

42. Чижик, В. П. Финансы торговых организаций : учебное пособие / В.П. Чижик. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 237 с.

43. Щербак, А. В. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью как основа обеспечения финансовой устойчивости предприятия / А. В. Щербак. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2019. — № 2 (240). — С. 298-300. — URL: <https://moluch.ru/archive/240/55636/> (дата обращения: 23.02.2023).

| Бухгалтерский баланс ООО «Лента»     |                 |         |                    |         |                 |       |
|--------------------------------------|-----------------|---------|--------------------|---------|-----------------|-------|
| Наименование<br>показателя           | 2021 г.<br>факт |         | 2023 г.<br>прогноз |         | Изменение (+/-) |       |
|                                      | тыс. руб.       | уд. вес | тыс. руб.          | уд. вес | Абс.            | Отн.  |
| I.<br>Внеоборотные<br>активы         | 142 293 900     | 56,5    | 142 293 900        | 54,0    | 0               | 100   |
| II. Оборотные<br>активы              | 109 655 104     | 43,5    | 121 210 452        | 46,0    | 11 555 348      | 110,5 |
| БАЛАНС                               | 251 949 004     | 100     | 263 504 352        | 100     | 11 555 348      | 104,6 |
| III. Капитал и<br>резервы            | 80 413 461      | 31,9    | 96 103 905         | 36,6    | 15 690 444      | 119,5 |
| IV.<br>Долгосрочные<br>обязательства | 75 205 534      | 29,9    | 75 205 534         | 28,5    | 0               | 100   |
| V.<br>Краткосрочные<br>обязательства | 96 330 009      | 38,2    | 92 194 913         | 34,9    | - 4 135 096     | 95,7  |
| БАЛАНС                               | 251 949 004     | 100     | 263 504 352        | 100     | 11 555 348      | 104,6 |