

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический

Кафедра финансов

Направление подготовки 38.03.01 – Экономика

Направленность (профиль) образовательной программы Финансы и кредит

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой

_____ Е.А. Самойлова

«___» _____ 20__ г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Управление кредиторской задолженностью (на примере ООО «ЛА-ДА»)»

Исполнитель

студент группы 571 зб 1

(подпись, дата)

Т.Ш. Мамедов

Руководитель

зав. кафедрой, канд. экон. наук,
доцент

(подпись, дата)

Е.А. Самойлова

Нормоконтроль

ассистент

(подпись, дата)

С.Ю. Колупаева

Благовещенск 2020

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра финансов

УТВЕРЖДАЮ
Зав. кафедрой

_____ Е.А. Самойлова
« ____ » _____ 20 ____ г.

ЗАДАНИЕ

К выпускной квалификационной работе студента Т.Ш. Мамедов

1. Тема выпускной квалификационной работы: **Управление кредиторской задолженности в ООО «Лада». См. титул**

(утверждена приказом от _____ № _____)

2. Срок сдачи студентом законченной работы 07.02.2020 г.

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе: учебная и методическая литература, интернет ресурсы

4. Содержание выпускной квалификационной работы (перечень подлежащих разработке вопросов): 1 Теоретические аспекты управления кредиторской задолженностью 2 Анализ управления кредиторской задолженности в ООО «Лада» 3 Направления совершенствования управления кредиторской задолженностью ООО «Лада»

5. Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программных продуктов, иллюстративного материала и т.п.) **Названия приложений**

6. Консультанты по выпускной квалификационной работе (с указанием относящихся к ним разделов) __нет

7. Дата выдачи задания _____

Руководитель выпускной квалификационной работы О.А. Цепелев, зав. кафедрой, канд. экон. наук, доцент

(фамилия, имя, отчество, должность, ученая степень, ученое звание)

Задание принял к исполнению (дата):

(подпись студента)

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 98 с., 21 таблицу, 15 рисунков, 56 источников.

КРЕДИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ, ОТСРОЧКА ПЛАТЕЖА, ВНУТРЕННЯЯ КРЕДИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ, ВНЕШНЯЯ КРЕДИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ, ПРОЦЕНТ, КОЭФФИЦИЕНТНЫЙ АНАЛИЗ

Цель бакалаврской работы – на основании анализа теоретических аспектов управления кредиторской задолженностью, а также практики данной деятельности в ООО «Лада» разработать мероприятия по их совершенствованию. Предмет исследования – система управления кредиторской задолженностью в ООО «Лада». Объект исследования – кредиторская задолженность.

В первой части работы исследуются теоретические аспекты управления кредиторской задолженностью. Раскрывается сущность кредиторской задолженности, и рассматриваются её виды. Изучается порядок анализа показателей кредиторской задолженности, исследуются методы управления кредиторской задолженностью.

Во второй части работы проводится анализ управления кредиторской задолженности в ООО «Лада». Дается организационно-экономическая характеристика ООО «Лада», проводится анализ финансового состояния ООО «Лада», изучаются источники финансовых ресурсов и их использования в компании.

В третьей части исследуются направления совершенствования управления кредиторской задолженностью ООО «Лада». Проводится анализ системы управления кредиторской задолженностью, а также анализ кредиторской задолженности ООО «Лада». Формируются мероприятия по совершенствованию управления кредиторской задолженностью ООО «Лада».

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические аспекты управления кредиторской задолженностью	8
1.1 Сущность кредиторской задолженности и её виды	8
1.2 Порядок анализа показателей кредиторской задолженности	13
1.3 Методы управления кредиторской задолженностью	19
2 Анализ управления кредиторской задолженности в ООО «Лада»	34
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Лада»	34
2.2 Анализ финансового состояния ООО «Лада»	40
2.3 Анализ источников финансовых ресурсов и их использования	54
3 Направления совершенствования управления кредиторской задолженностью ООО «Лада»	61
3.1 Анализ системы управления кредиторской задолженностью ООО «Лада»	61
3.2 Анализ кредиторской задолженности ООО «Лада»	69
3.3 Мероприятия по совершенствованию управления кредиторской задолженностью ООО «Лада»	79
Заключение	88
Библиографический список	93
Приложение А ???	

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования управления кредиторской задолженностью обуславливается тем, что данный вид пассивов выступает как существенный источник ресурсов, а также может рассматриваться как степень доверия к предприятию со стороны контрагентов. При этом, кредиторская задолженность формируется за счёт отсрочки платежей в пользу контрагента, что позволяет рассматривать те средства, которые в дальнейшем будут ему переведены, в качестве краткосрочного кредита.

В современных условиях управление кредиторской задолженностью важно также тем, что она, представляя собой долги, требует реализации мероприятий, в которых было бы возможным сохранять данный источник ресурсов в течение как можно более длительного периода времени в необходимых размерах. При этом, кредиторская задолженность не является монолитным образованием, в ней возможно выделение сроков её гашения, что требует разработки соответствующих графиков и планов, что входит в состав функций финансового менеджера.

В российских условиях управление кредиторской задолженностью важно ещё и по той причине, что уровень процентных ставок в экономике выше, нежели чем за рубежом, в связи, с чем расходы, которые несёт предприятие при отсутствии рационального управления кредиторской задолженностью могут быть существенно выше.

Следует отметить тот факт, что эффективное управление кредиторской задолженностью во многих случаях может существенно снизить потребности в других источниках финансирования. Так, например, одним из наиболее дорогих источников выступают заёмные средства, в результате чего грамотная политика по их замещению условно бесплатными ресурсами в виде кредиторской задолженности может привести к снижению объёмов платежей по процентам, а также по рационализации источников ресурсов. Следствием этого становится повышение уровня ликвидности предприятия, что автоматически приводит к повышению его возможностей по привлечению заёмных ресурсов.

Однако, необходимо помнить, что кредиторская задолженность в излиш-

них размерах может привести к тому, что одновременное предъявление требований кредиторов к оплате вынудит предприятие распределить между ними все свои свободные денежные средства, следствием чего станет неликвидность предприятия и его последующая неплатёжеспособность. В этих условиях задача финансового менеджера состоит в том, чтобы не допускать образования значительных объёмов кредиторской задолженности, погашаемой одномоментно, что требует её распределения во времени более или менее равномерно.

Также следует помнить и о том, что существуют виды кредиторской задолженности, в отношении которых отсрочка не всегда возможна. Сюда относится, прежде всего, кредиторская задолженность по платежам в бюджет, нарушение сроков по которой автоматически приводит к выставлению со стороны бюджета штрафных санкций, что может существенно ухудшить состояние предприятия.

Практика управления кредиторской задолженностью на современных предприятиях показывает, что в подавляющем большинстве случаев возможно как получение отсрочки по платежам, так и удлинение размеров самой отсрочки. Это происходит по той причине, что предприятию-кредитору в любом случае выгоднее получить возврат средств, чем допустить банкротство кредитора. В связи с этим, возможно проведение переговоров, в течение которых дебитор может получить выгодные условия по отсрочке. Однако, злоупотребление данным правом может легко привести к тому, что предприятие-кредитор будет закладывать в стоимость передаваемых ценностей, работ или услуг стоимость обслуживания, что автоматически приведёт к росту объёмов кредиторской задолженности.

В целом, несмотря на существенные достоинства кредиторской задолженности как источника ресурсов, цель финансового менеджера состоит в том, чтобы повысить эффективность финансовой деятельности компании. Такой подход подразумевает, что кредиторская задолженность может, как увеличиваться, так и уменьшаться, исходя из текущих потребностей фирмы, а также имеющихся на рынке возможностей по привлечению денежных средств.

Цель дипломной работы – на основании анализа теоретических аспектов управления кредиторской задолженностью, а также практики данной деятельно-

сти в ООО «Лада» разработать мероприятия по их совершенствованию.

Предмет исследования – система управления кредиторской задолженностью в ООО «Лада».

Объект исследования – кредиторская задолженность.

Задачи работы:

- 1) изучить теоретические аспекты управления кредиторской задолженностью в современных условиях;
- 2) проанализировать управление кредиторской задолженности в ООО «Лада»;
- 3) провести анализ системы управления кредиторской задолженностью ООО «Лада»;
- 4) провести анализ кредиторской задолженности ООО «Лада»;
- 5) сформировать мероприятия по совершенствованию управления кредиторской задолженностью ООО «Лада».

Временной период исследования – 2017-2019 гг.

Информационную базу исследования составили публикации в учебной, научной и периодической печати, данные сети Интернет, публикации государственных органов статистики и управления, а также данные бухгалтерской финансовой отчетности ООО «Лада».

Основу методологии исследования составляют методы анализа, синтеза обобщения, монографический метод, структурный коэффициентный, трендовый анализ.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ

1.1 Сущность кредиторской задолженности и её виды

Раскроем понятие кредиторской задолженности. В учебной и научной литературе возможно указать на следующие её определения:

1) «... кредиторская задолженность – обязательства субъекта (предприятия, организации, физического лица) характеризующих сумму долгов, перед другими лицами, которую этот субъект обязан погасить»¹;

2) «... кредиторская задолженность – это экономическая категория, которая представляет собой обязательство организации перед кредиторами, возникающее в процессе хозяйственной деятельности организации и исполнение которого приводит к оттоку денежных средств и их эквивалентов»;²

3) «... кредиторская задолженность – это долги организации перед государством, поставщиками, персоналом организации и другими контрагентами»;³

4) «... кредиторская задолженность – это задолженность данной организации другим организациям, которые называются кредиторами. Кредиторов, задолженность которым возникла в связи с покупкой у них материальных ценностей, называют поставщиками, а кредиторов, которым предприятие должно по нетоварным операциям, – прочими кредиторами».⁴

Исходя из данных определений можно сделать вывод о том, что под кредиторской задолженностью понимается такой вид задолженности, который возникает в процессе хозяйственной деятельности организации. Её формирование обуславливается необходимостью принятия на себя обязательств по платежам в отношении поставщиков материальных ресурсов, исполнителей работ и услуг.

¹ Ибрагимова, С.Э. Управление кредиторской задолженностью как метод эффективного управления предприятием // Аллея науки. 2018. Т. 5. № 9. С. 473.

² Коровина Л.Н. К вопросу о дебиторской и кредиторской задолженности // Социально-экономические явления и процессы. 2018. №7. С. 81.

³ Комплексный анализ хозяйственной деятельности. Хабаровск: ХГАЭП, 2017. С. 16.

⁴ Кондраков Н.П. Бухгалтерский учет. М.: ИНФРА-М, 2018. С. 25.

В процессе хозяйственной деятельности у коммерческих организаций возникают договорные отношения с различными юридическими и физическими лицами при осуществлении товарных операций, выполнении работ и оказании услуг. Предоставление экономическим субъектам полной хозяйственной самостоятельности в выборе рынков сбыта продукции, поставщиков и подрядчиков, поиске источников финансирования заставляет особое внимание уделять расчетам с кредиторами. Кроме того, в процессе деятельности у коммерческих организаций постоянно возникает потребность в проведении расчетов с бюджетом, государственными внебюджетными фондами, налоговыми органами и другими кредиторами. Всё это приводит к тому, что у организации образуются обязательства в виде кредиторской задолженности, которые требуют погашения.

По мнению Л.Н. Коровиной, кредиторская задолженность, в широком смысле, представляет собой вид краткосрочных обязательств, характеризующих сумму долгов организации, причитающихся к уплате в пользу других юридических и физических лиц (контрагентов), кроме коммерческих банков и заимодавцев. Краткосрочные обязательства коммерческой организации могут быть:

– юридически обязательными как следствие юридически обязательного договора или законодательного требования (например, обязательства организации по договору с поставщиком, подлежащие выплате за приобретенные у него запасы или полученные услуги);

– возникшими в ходе нормальной деловой практики, желания поддерживать хорошие деловые отношения или действовать по справедливости (например, обязательства организации по гарантийному ремонту в отношении уже проданных ею товаров или продукции).⁵

Выделим основные свойства таких обязательств, которые позволяют рассматривать их в качестве кредиторской задолженности:

– обязательство должно иметь место в настоящем и являться следствием

⁵ Коровина Л.Н. К вопросу о дебиторской и кредиторской задолженности // Социально-экономические явления и процессы. 2018. №7. С. 82.

прошлых фактов хозяйственной жизни, за которые организация несет ответственность;

- обязательство должно быть выполнено в течение 12 месяцев с отчетной даты;

- срок выполнения обязательства должен быть определен, хотя точная дата может быть не указана;

- субъект, в отношении которого возникло долговое обязательство, должен представлять собой либо отдельное лицо, либо группу лиц.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что кредиторская задолженность организации возникает в результате операций или событий прошлых периодов, урегулирование которой ожидается в течение 12 месяцев с отчетной даты и приведет к оттоку ресурсов (активов) из организации. Так, приобретение запасов и пользование услугами ведет к возникновению кредиторской задолженности (если не произведена предоплата или оплата при доставке). Кредиторская задолженность может возникать как внутри, так и вне организации по представленным ниже обязательствам.

К обязательствам по распределению (внутренним обязательствам) относятся обязательства организации, которые связаны с распределением созданного внутри организации ее персоналом продукта (работы, услуги) и определяются только расчетным путем, например:

- а) обязательство производить оплату труда персоналу согласно заключенным коллективному и индивидуальным трудовым договорам;

- б) обязательство выплачивать страховые взносы в обязательные государственные внебюджетные фонды и по добровольному страхованию;

- в) обязательство выплачивать налоги и другие платежи в бюджет (НДС, налог на прибыль, НДФЛ и другие).

Внешняя кредиторская задолженность (внешние обязательства), как правило, возникает извне по внешним расчетам организации с контрагентами и легко определяется на основании заключенных с ними договоров, например:

- обязательство оплатить поставщикам и подрядчикам стоимость полу-

ченных от них в собственность товаров, принятых работ, оказанных услуг;

– обязательство оплатить коммерческие векселя;

– обязательство передать продукцию (товары), выполнить работы, оказать услуги покупателям или заказчикам в счет полученных от них авансов или предоплат.

По мнению Л.Н. Коровиной, возможна следующая типология кредиторской задолженности (рисунок 1).



Рисунок 1 – Типология кредиторской задолженности

Как правовая категория кредиторская задолженность – это определенная часть имущества предприятия, которая представляется как предмет обязательственных правоотношений между организацией и ее кредиторами. Экономическая составляющая включает в себя часть имущества предприятия (обычно, денежные средства) и товарно-материальные ценности.⁶

Таким образом, можно утверждать, что кредиторская задолженность

⁶ Емелин В.Н. Управление кредиторской задолженностью организации // Молодой ученый. 2017. №8. С. 465.

двойственна по своей природе:

1) она может рассматриваться как объект обязательственных правоотношений. В таком случае она представляет собой долги организации перед её кредиторами, которые уполномочены на истребование данных средств, либо на их взыскание части её имущества;

2) также, она может рассматриваться как часть имущества, полученного заимообразно, в виде тех или иных вещей или денег.

Кредиторская задолженность имеет существенное значение для деятельности предприятия, прежде всего, для его контрагентов. На сегодняшний день в нашей стране сформирована система доступа к информации о финансовой отчетности большинства предприятий, что позволяет на её основе делать выводы об их финансовом состоянии. Данная информация является тем более важной, что позволяет оценивать контрагентов перед сделкой, то есть – избежать реализации значительного количества рисков.⁷

Привлечение заемных средств в оборот предприятия – явление, которое способствует скоротечному улучшению финансового состояния при условии, что они не замораживаются на продолжительное время в обороте и вовремя возвращаются. В ином случае может образоваться просроченная кредиторская задолженность, что приводит к выплате штрафов и ухудшению финансового состояния. Поэтому необходимо тщательнее изучать состав, сроки давности появления кредиторской задолженности, частоту и причины образования.⁸

Рассматривая кредиторскую задолженность как одну из форм заёмного капитала, возможно, указать на её следующие особенности:

1) она представляет собой источник заёмных средств, не связанный с необходимостью передачи управления. С её помощью возможно синжение стоимости не только заёмного капитала, но также и стоимости всего капитала предприятия;

2) размер кредиторской задолженности существенно влияет на длитель-

⁷ Богомолов А. М. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью как элемент системы внутреннего контроля в организации // Современный бухучет. 2016. № 5. С. 49.

⁸ Комаха А. Л. Эффективное управление кредиторской задолженностью. // Экономика. Финансы. Управление. 2018. №7. С. 68.

ность финансового цикла предприятия. Также, заметно его влияние на объём средств для финансирования оборотных средств организации. Увеличение доли кредиторской задолженности снижает потребность в других видах привлекаемых финансовых ресурсов;

3) чем больше объём производства и реализации, тем больший объём формируемой кредиторской задолженности. Причиной этого является необходимость финансирования дополнительных затрат на производство, которые и формируют кредиторскую задолженность, что увеличивает её размеры.⁹

Как показывает практика, ни один экономический субъект не может обойтись без, хотя бы минимальной, кредиторской задолженности, которая всегда присутствует в связи с необходимостью, арендных, бюджетных и прочих периодических платежей; оплатой труда, поставки товарно-материальных ценностей без предварительной оплаты и подобного. Этот вид кредиторской задолженности нужно рассматривать, как «неизбежный». Она хотя и позволяет временно использовать «чужие» средства в собственном коммерческом обороте, но не имеет принципиального значения, если такие платежи будут осуществлены в установленные сроки.

Проведённый анализ позволяет сделать вывод о том, что кредиторская задолженность является одним из важных источников финансовых ресурсов любой организации. Она формируется в процессе взаимодействия организации с контрагентами, по причине временного разрыва между моментом привлечения средств и моментом их возврата кредитору, исходя из необходимости выполнения договорных обязательств.

1.2 Порядок анализа показателей кредиторской задолженности

В качестве цели анализа кредиторской задолженности выступает определение таких её параметров, как состав, структура, динамика изменения показателей, выявление факторов влияния на неё, а также влияние самой кредитор-

⁹ Емелин В. Н., Пивкина Е. И. Управление кредиторской задолженностью организации // Молодой ученый. 2017. №8. С. 467.

ской задолженности на финансовое состояние организации.¹⁰

В качестве основных задач анализа кредиторской задолженности выступают:

- оценка динамики и структуры кредиторской задолженности по сумме и кредиторам;
- определение суммы просроченной кредиторской задолженности;
- оценка факторов, повлиявших на ее образование;
- определение сумм штрафных санкций, возникших в результате образования просроченной кредиторской задолженности.¹¹

Структура информационной базы анализа кредиторской задолженности представлена на рисунке 2.¹²

Анализ движения кредиторской задолженности должен осуществляться оперативно с использованием аналитических таблиц определенного формата, что позволяет адекватно реагировать на своевременно установленные факты задержки платежей. Анализ состояния кредиторской задолженности начинают с общей оценки динамики ее объема в целом и продолжают в разрезе отдельных статей; анализируют структуру кредиторской задолженности; определяют удельный вес кредиторской задолженности, платежи по которой ожидаются в течение года; оценивают динамику этого.

Проведение комплексного анализа кредиторской задолженности осуществляется по следующим направлениям:

- анализ информации о наличии и изменении задолженности на основании данных бухгалтерской (финансовой) отчетности;
- детальный анализ состояния и изменения задолженности по видам на основании данных бухгалтерского учета.¹³

¹⁰ Каримова Р. А. Анализ дебиторской и кредиторской задолженности // Молодой ученый. 2015. №10. С. 690.

¹¹ Ржаницина В. Анализ полугодовой отчетности // Консультант. 2015. №15. С. 18

¹² Соколова, И.А. Анализ расчетов с поставщиками и подрядчиками. Управление кредиторской задолженностью // Экономика, управление, финансы: материалы III междунар. науч. конф. (г. Пермь, февраль 2017 г.). Пермь: Меркурий, 2017. С. 102.

¹³ Соколова И. А., Пономаренко А. А. Анализ расчетов с поставщиками и подрядчиками. Управление кредиторской задолженностью // Экономика, управление, финансы: материалы III междунар. науч. конф. (г. Пермь, февраль 2017 г.). Пермь: Меркурий, 2017. С. 103.



Рисунок 2 – Информационная база анализа кредиторской задолженности

Анализ кредиторской задолженности предполагает расчёт и оценку в динамике показателей её оборачиваемости. Они характеризуют количество оборотов, которое совершается кредиторской задолженности в рассматриваемом периоде. Среди данных коэффициентов можно выделить:

- 1) коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности (в оборотах):

$$Коб = \frac{В}{КЗ}, \quad (1)$$

где В – выручка от продажи продукции;

КЗ – средняя за период сумма кредиторской задолженности.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности показывает расширение или снижение коммерческого кредита, предоставляемого хозяйствующему субъекту;

2) период погашения кредиторской задолженности (в днях):

$$D_{пкз} = \frac{360}{K_{об}}, \quad (2)$$

где $K_{об}$ – коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности.¹⁴

Чем продолжительнее период погашения задолженности, тем выше риск ее непогашения.

Показатель кредиторской задолженности также встречается в расчёте других финансовых коэффициентов, которые характеризуют финансовую устойчивость и платёжеспособность. Расчёт данных коэффициентов осуществляется на основании показателей бухгалтерского баланса. В качестве таких коэффициентов выступают:

1) коэффициент рентабельности кредиторской задолженности:

$$K_{ркз} = \frac{\Pi}{КЗ}, \quad (3)$$

где Π – прибыль (валовая, от продаж, чистая);

$КЗ$ – сумма кредиторской задолженности.

Данный показатель характеризует эффективность привлеченных средств и его особенно целесообразно анализировать по периодам. При этом должна быть определена зависимость динамики изменений этого коэффициента от тех основных факторов, которые повлияли на его рост или снижение (изменения сроков возврата, структуры кредиторов, средних размеров и стоимости кредиторской задолженности и т. д.).

2) баланс задолженностей:

¹⁴ Банк, В.Р. Финансовый анализ. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2016. – С. 224.

$$K_{бз} = \frac{КЗ}{ДЗ}, \quad (4)$$

где КЗ – кредиторская задолженность;

ДЗ – дебиторская задолженность.

Данный коэффициент следует составлять с учетом сроков двух этих видов задолженностей. При этом желательный уровень соотношения во многом зависит от той стратегии, которая принята на предприятии (агрессивная, консервативная или умеренная).

3) коэффициент самофинансирования предприятия по кредиторской задолженности:

$$K_C = \frac{СК}{КЗ}, \quad (5)$$

где СК – совокупный капитал;

КЗ – сумма кредиторской задолженности.

Данный показатель позволяет отслеживать не только процент собственного капитала, но и возможности управления всей компанией.

4) коэффициент зависимости предприятия от кредиторской задолженности:

$$K_{Зкз} = \frac{КЗ}{А}, \quad (6)$$

где КЗ – кредиторская задолженность;

А – сумма активов предприятия.

Этот коэффициент дает представление о том, на сколько активы предприятия сформированы за счет кредиторов.

5) средний возраст просроченной кредиторской задолженности:

$$T_{пкз} = \frac{ПКЗ}{ООП}, \quad (7)$$

где ПКЗ – объём просроченной кредиторской задолженности;
ООП – однодневной объём продаж.

6) коэффициент просроченности кредиторской задолженности:

$$K_{пдз} = \frac{ПКЗ}{КЗ}, \quad (8)$$

где ПКЗ – сумма просроченной кредиторской задолженности;
КЗ – сумма кредиторской задолженности.¹⁵

7) общий коэффициент покрытия кредиторской задолженности оборотными активами:

$$K_{по} = \frac{ОбА}{КЗ}, \quad (9)$$

где ОбА – оборотные активы;
КЗ – кредиторская задолженность.

При увеличении удельного веса наиболее ликвидных активов, возврате дебиторской задолженности и сокращении неликвидных запасов значение этого показателя повышается, что свидетельствует об усилении платежеспособности предприятия и реальности погашения его долговых обязательств.

8) частный коэффициент покрытия:

$$K_{пч} = \frac{ДЗ}{КЗ}, \quad (10)$$

где ДЗ – общий размер дебиторской задолженности;

¹⁵ Лысенко Д.В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности. М.: Инфра-М, 2018. С. 247.

КЗ – общий размер кредиторской задолженности.

Снижение частного коэффициента покрытия в течение отчётного периода говорит об уменьшении уровня ликвидности кредиторской задолженности, а также – о возможном росте убытков предприятия.

1.3 Методы управления кредиторской задолженностью

Рассмотрим методы управления кредиторской задолженностью, ввиду того, что задачей менеджмента предприятия является обеспечение предприятия такими ресурсами, которые необходимы для его функционирования.

По мнению М.В. Коротковой, применительно к управлению дебиторской задолженностью необходимо соблюдение следующих принципов:

1) Принцип системного подхода.

Все потоки, формируемые предприятием (финансовые, материальные, информационные) должны рассматриваться как взаимосвязанные, взаимодействующие и взаимовлияющие. При этом, в качестве единой цели выступает управление кредиторской задолженностью организации.

2) Принцип общих издержек.

Данный принцип состоит в том, что необходимо учитывать все издержки, которые порождаются теми потоками, которые прямо или косвенно связаны с движением кредиторской задолженности.

3) Принцип глобальной оптимизации.

Данным принципом предполагается, что необходимым условием эффективного управления кредиторской задолженности выступает достижение глобальной оптимизации кредиторской задолженности по всему комплексу установленных характеристик. При этом, требуется согласование локальных целей данного управления.

4) Принцип моделирования и информационно-компьютерной поддержки.

Данный принцип состоит в том, что вначале все решения просчитываются и обрабатываются, в том числе – с привлечением средств информационно-вычислительной техники, и лишь потом – внедряются в практику функционирования организации. Причиной выделения данного принципа является прак-

тическая сложность оценки состояния кредиторской задолженности в ходе тех или иных методов управления ею, что требует автоматизированной обработки принимаемых решений.

5) Принцип достаточности.

Состоит в том, что организация при финансировании своей деятельности должна получать необходимый объём финансовых ресурсов для того, чтобы как удовлетворить текущие, так и перспективные потребности в них.

6) Принцип контроля и устранения проблем.

Принцип предполагает построение моделей и схем, на основании которых возможно контролировать движение кредиторской задолженности и обеспечивать оперативное решение возникающих проблем.

7) Принцип устойчивости и адаптивности параметров и структуры финансовых потоков к особенностям оптимальной системы и видам контрагентов;

Предполагается, что привлечение финансовых ресурсов при использовании кредиторской задолженности должно осуществляться с учётом возможностей и характерных особенностей контрагентов.

8) Принцип надёжности источников привлечения ресурсов.

Заключается в минимизации рисков и повышении эффективности деятельности, исходя из наличия данных о текущей рыночной конъюнктуре.

9) Принцип оперативности.

Предполагает, что при воздействии факторов внешней и внутренней среды будет оперативно меняться комплекс схем и цепей движения финансовых ресурсов, что позволит сохранить устойчивость системы управления кредиторской задолженностью.¹⁶

По мнению А. Комахи, в рамках управления кредиторской задолженностью необходимо выделение двух уровней:

- стратегического уровня управления;
- тактического уровня управления.

¹⁶ Короткова, М.В. Оптимизация управления кредиторской задолженностью на предприятиях промышленности // Вестник ОГУ. 2019. №5. С. 107.

По мнению данного исследователя, структурная схема управления кредиторской задолженностью на стратегическом уровне может быть представлена следующим образом (рисунок 3).¹⁷



Рисунок 3 – Порядок управления кредиторской задолженностью по А. Комахе

Под оптимальной структурой данным исследователем понимается определение того, чьи преимущественно, средства компания будет использовать в процессе функционирования – собственные или привлечённые. В случае, если компания ориентирована, преимущественно, на использование собственных средств в финансировании, следовательно, управление кредиторской задолженностью можно рассматривать лишь как вспомогательное направление деятельности. Напротив, выбирая позицию развития на привлечённых средствах, компания ставит управление кредиторской задолженностью во главу угла, так как от неё в значительной степени будет зависеть эффективность деятельности в целом.

В качестве второго вопроса выступает соотношение между собственным и привлечённым капиталом. Ответ на такой вопрос зависит от значительного количества внешних факторов, среди которых ключевым является стоимость получения внешнего финансирования.

¹⁷ Комаха, А. Эффективное управление кредиторской задолженностью // Финансовый директор. 2018. №7. С. 16-17

Кроме того, в рамках первого этапа необходимо реализовать следующие действия:

- сформировать бюджет кредиторской задолженности предприятия;
- составить систему показателей, которые характеризуют количественные и качественные аспекты взаимодействия компании с кредиторами;
- установление плановых значений системы показателей.

На втором шаге проводится оптимизация кредиторской задолженности. Она осуществляется путём соотнесения фактических показателей относительно плановых значений. Тут же осуществляется анализ причин, по которым произошли выявленные отклонения.

Третий этап требует формирования мероприятий, которые бы привели к приведению структуры кредиторской задолженности к требуемому виду, исходя из установленных плановых показателей.

С тактической точки зрения, наиболее важным является вопрос выбора источников финансирования кредиторской задолженности. В качестве наиболее популярных на сегодняшний день выступают:

- привлечение банковского или финансового кредита;
- товарное кредитование со стороны поставщиков;
- использование собственного «экономического превосходства».

Предоставление банковского или финансового кредита осуществляется банками или финансовыми компаниями. В качестве ограничивающих факторов, по мнению А. Комахи, применительно к данной тактической возможности, выступают:

- высокий уровень стоимости привлекаемых ресурсов;
- требование кредитором надёжного обеспечения привлекаемых средств;
- необходимость соответствия критериям кредитоспособности, установленных банками.

С другой стороны, особенностью данной возможности является то, что предоставление кредита осуществляется в денежной форме, что позволяет полностью использовать данные средства для финансирования.

Особенностью товарного кредита является получение финансирования в виде товаров с отсрочкой платежа. Положительным фактором товарного кредитования выступает существенная организационная простота такого варианта финансирования кредиторской задолженности. Для товарного кредита в большинстве случаев не требуется формирования залога у кредитора.

Условная «бесплатность» товарного кредита обуславливается включением процентов за пользование им в стоимость поставляемых материальных ценностей, предоставляемых работ и услуг. Соответственно, увеличение объёмов отсрочки ведёт к росту стоимости поставляемого товара.

Суть использования «экономического превосходства» как инструмента формирования кредиторской задолженности состоит в том, что сторона, привлекающая ресурсы, навязывает «правила игры», диктует условия другой стороне, что позволяет получать доступ к финансовым ресурсам.

В качестве основных причин реализации экономического преимущества выступают:

- монополия (монопольное положение покупателя на рынке той или иной продукции);
- существенное превосходство в экономическом потенциале привлекающей стороны, например, по совокупным активам;
- наличие маркетинговых преимуществ, состоящих в возможности организации сбыта, либо, напротив, его запрете для той или иной организации с её продукцией;
- выявление организационных недостатков получателем средств у их поставщика, что позволяет удлинять, либо увеличивать размеры кредиторской задолженности.

По мнению Т.А. Скрипченской, применительно к кредиторской задолженности возможно рассматривать два подхода:

- оптимизацию;
- минимизацию.

Под оптимизацией данным автором понимается поиск новых способов

управления кредиторской задолженностью, которые дают возможность оказывать на предприятие позитивное влияние. Под минимизацией же понимается такой механизм, реализация которого в отношении кредиторской задолженности предполагает её уменьшение, вплоть до полной ликвидации.¹⁸

По мнению С.Э. Ибрагимовой, необходимо также рассматривать в качестве метода управления кредиторской задолженностью и контроллинг, под которым понимается синтез планирования и контроля, который обеспечивает системную интеграцию формирования и координации планов, их реализацию, концентрирует информационные потоки и позволяет прогнозировать результаты исполнения планов.¹⁹

По мнению В.Е. Илюшина и Ю.А. Балабаевой, под управлением движением кредиторской задолженности необходимо понимать договорную работу с поставщиками, которая устанавливает зависимость платежей данным поставщикам от поступления выручки на предприятие. Исходя из этого, данным автором делается вывод о том, что управление кредиторской задолженностью существенным образом связано с управлением кредиторской задолженностью.

Возможность управления кредиторской задолженностью данными исследователями ставится в зависимость от наличия информации о состоянии кредиторской и дебиторской задолженности, а также от уровня их оборачиваемости в организации. При этом, ввиду того, что требуется оценка реального состояния данных видов задолженности, из них должна быть исключена просроченные и долгосрочные виды задолженности, так как превращение данных видов задолженности будет осуществляться за пределами рассматриваемого временного периода.²⁰

По мнению коллектива исследователей под руководством Г.В. Беляевой, применительно к управлению кредиторской задолженностью должна использо-

¹⁸ Скрипченская, Т.А. Повышение эффективности системы управления дебиторской и кредиторской задолженностью // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. 2016. №1. С. 99.

¹⁹ Ибрагимова, С.Э. Управление кредиторской задолженностью как метод эффективного управления предприятием // Аллея науки. 2018. Т. 5. № 9. С. 473.

²⁰ Илюшин, В.Е. Характеристика ключевых подходов управления дебиторской и кредиторской задолженностью организации // Ученые записки Тамбовского отделения РoCМУ. 2015. №1. С. 13.

ваться следующая последовательность действий (рисунок 4).²¹

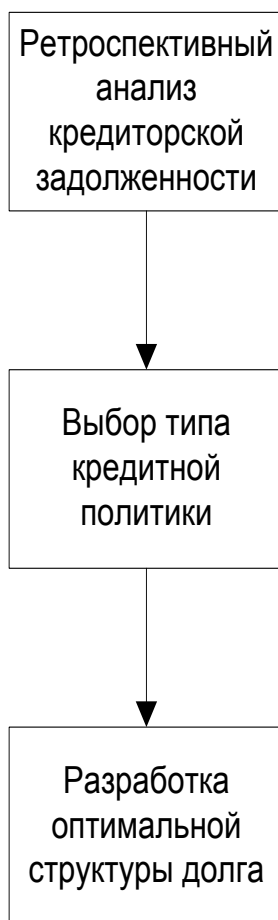


Рисунок 4 – Порядок управления кредиторской задолженностью по Г.В. Беляевой

Ключевой особенностью данного подхода к управлению кредиторской задолженностью является то, что в ней ключевым моментом является выбор типа кредитной политики по отношению к покупателям продукции компании.

По мнению Г.В. Беляевой, возможно выделение следующих типов кредитной политики:

1) Агрессивная.

В рамках агрессивной кредитной политики предполагается увеличение сумм кредита, снижение ставки по кредиту, а также удлинение сроков возврата кредитов.

²¹ Беляева, Г.В. Совершенствование методов управления дебиторской и кредиторской задолженностью предприятия в целях улучшения состояния расчетов // Экономика. Инновации. Управление качеством. 2016. №2. С. 84.

2) Умеренная.

Суммы кредита, ставки по нему, а также сроки возврата в целом соответствуют сложившимся рыночным позициям.

3) Консервативная.

Особенностью данного вида кредитной политики является сокращение размеров кредита, а также установление более близких сроков его погашения, увеличение уровня процентной ставки.²²

В целом, данным автором политика управления кредиторской задолженностью ставится в зависимость от условий формирования кредиторской задолженности. При этом, неявно предполагается, что сформировав дебиторскую задолженность таким образом, формирование кредиторской задолженности будет существенно менее проблематичным.

Однако, по нашему мнению, необходима увязка формирования дебиторской задолженности в зависимости от показателей кредиторской задолженности, так как в противном случае организация не будет обладать требуемой структурой дебиторской задолженности, что снизит её эффективность.

Этими же авторами, с целью формирования необходимых объёмов кредиторской задолженности предлагается такой метод управления ей и её структурой, как ранжирование контрагентов. Он основывается на длительность получения возможной отсрочки. Предлагаемый комплекс уровней ранжирования представлен на рисунке 5.²³

Предполагается, что в рамках ранжирования организация должна осуществлять выбор вариантов управления денежными средствами, с учётом того, какой срок отсрочки возможен в наиболее общем виде. При этом, наиболее срочные обязательства по оплате кредиторской задолженности приходятся на банки и по налогам, так как по ним автоматически вводятся штрафные санкции.

²² Беляева, Г.В. Совершенствование методов управления дебиторской и кредиторской задолженностью предприятия в целях улучшения состояния расчетов // Экономика. Инновации. Управление качеством. 2016. №2. С. 85.

²³ Беляева, Г.В. Совершенствование методов управления дебиторской и кредиторской задолженностью предприятия в целях улучшения состояния расчетов // Экономика. Инновации. Управление качеством. 2016. №2. С. 85.



Рисунок 5 – Ранжирование контрагентов при управлении кредиторской задолженностью

Кроме того, критичны платежи в адрес лицензируемых поставщиков, однако, в отличие от банков и налоговых органов здесь существует возможность переноса части платежа на будущее.

По мнению Н.П. Зуй, в российских условиях получили распространение следующие способы управления кредиторской задолженностью (таблица 1).²⁴

Следует отметить, что в рамках основных методов управление кредиторской задолженностью существенным образом пересекается с управлением дебиторской задолженностью, что свидетельствует о наличии между ними связи в процессе хозяйственной деятельности.

Кроме того, как видно из данной таблицы, к наиболее распространённому дополнительному методу управления кредиторской задолженностью относится метод регулярных переговоров, в рамках которых стороны определяют условия поставки.

²⁴ Зуй, Н.П. Влияние дебиторской и кредиторской задолженности на финансовые результаты предприятия и методы управления ею // Научно-методический электронный журнал Концепт. 2017. №4. С. 138.

Таблица 1 – Методы управления кредиторской задолженностью в РФ

Метод управления кредиторской задолженностью	Широта применения, в процентах
Основные методы	
Расчёт финансовых коэффициентов	> 50
Планирование и анализ кредиторской задолженности	> 50
Планирование общих объёмов оборотного капитала предприятия и его контроль	> 50
Контроль размеров кредиторской задолженности, сопоставление её с дебиторской задолженностью	> 50
Планирование и контроль материалов, сырья, запасов и готовой продукции на складах	> 50
Дополнительные методы	
Регулярное проведение переговоров с поставщиками относительно условий поставок	20
Работа с поставщиками на индивидуальной основе	10
Выбор поставщиков по условиям, соответствующим потребностям	< 5
Увеличение объёмов товарных кредитов и сроков отсрочки по платежам, исходя из сформированного объёма месячных закупок	< 5
Оплата поставщикам только после реализации	< 5
Несанкционированная задержка поставщикам по выплате денежных средств	< 5

Данный метод реализуется в 20 % случаев. Вторым по значимости методом управления кредиторской задолженности выступает работа с поставщиками на индивидуальной основе, в рамках которой утверждается индивидуальная цена и другие условия поставок. На данный метод приходится около 10 %.

Следующие методы предполагают меньший уровень взаимодействия с поставщиками, и ориентированы на больший уровень самостоятельности компании-дебитора. К данным методам относятся выбор поставщиков по условиям, соответствующим потребностям, а также увеличение объёмов товарных кредитов и сроков отсрочки по платежам, исходя из сформированного объёма месячных закупок. Они используются менее чем 5 % от общего количества компаний, использующих управление кредиторской задолженностью.

Оставшиеся два способа можно условно классифицировать как «силовые», ввиду того, что и при оплате поставщикам только после реализации товара, и при несанкционированной задержке поставщикам по выплате денежных средств, компания-дебитор может не учитывать договорных обязательств, а также потребностей контрагента, исходя только из своих потребностей. Одна-

ко, такой подход к управлению кредиторской задолженностью используется редко.

По мнению С.Э. Ибрагимовой и М.К.И. Исаева, в качестве непосредственных мероприятий, направленных на управление кредиторской задолженностью, необходимо указать:

- определение структуры кредиторской задолженности по видам долгов;
- проведение на периодической основе анализа соотношений между различными видами долгов;
- выделение групп кредиторской задолженности, исходя из сроков её погашения (текущей, краткосрочной, среднесрочной, долгосрочной), а также по группам контрагентов;
- сформировать документ, в котором будет расшифровываться бюджет кредиторской задолженности на текущий момент;
- качественно и количественно определить состояние расчётов с кредиторами;
- сформировать систему, деятельность которой будет направлена на недопущение образования просроченной кредиторской задолженности, приводящей к риску остановки, приостановки или прекращения деятельности организации;
- проведение инвентаризации кредиторской и дебиторской задолженности, принятие необходимых мер для их урегулирования;
- при наличии просроченной кредиторской задолженности – формирование и согласование с кредиторами графика погашения такой задолженности;
- проведение на регулярной основе процедур актуализации данных о кредиторской задолженности;
- составление на ежемесячной основе актов сверок с кредиторами, с целью предотвращения формирования несанкционированной кредиторской задолженности.²⁵

²⁵ Ибрагимова, С.Э. Основные методы управления кредиторской задолженностью фирмы // Сб. избранных статей по материалам научных конференций ГНИИ «Нацразвитие». 2019. С. 82.

В.А. Мироненко рассматривает управление кредиторской задолженностью с позиций менеджмента. Исходя из такого подхода, система методов управления приобретает следующий вид:

1) Выбор поставщика.

Нахождение поставщиков, условия которых удовлетворяют предприятие, является базовым условием механизма управления кредиторской задолженностью на предприятии. Процесс выбора поставщика требует наличия:

- приоритетных условий сотрудничества;
- вовлечение в сотрудничество ключевого персонала предприятия и их деятельности по принятию ключевых решений;
- формирование системы показателей, на основании которых возможно определение эффективности взаимодействия (стандарты обслуживания, скидки, качество продукции);
- долгосрочные условия оплаты товарных поставок;
- возможность заключения договоров на лучших условиях, в случае существенных изменений на рынке.

2) Контроль учетных данных.

Здесь предполагается наличие системы внесения данных о заключенных сделках в учётные регистры, причём не только в стоимостном, но и в других выражениях (физическом, ассортиментном, временном, условий по сделкам и прочим). Одновременно с этим требуется проверка бухгалтерской документации.

3) Проведение пересмотра договоров.

Данное мероприятие позволяет выявить несоответствие между плановым и фактическим состоянием дел, даёт возможность выявления полноты и соблюдения условий, прописанных в договорах. Большое значение имеет проверка установленной системы штрафов, особенно – в части их эффективности.

4) Закупочный процесс.

Предполагается составление графиков погашения задолженности, как по отдельным покупателям, так и в целом по организации. Ввиду того, что в круп-

ных организациях заключается значительное количество договоров, эффективным способом организации работы является установление лимитов на определённые операции и сделки. Возможно уменьшение количества поставщиков, в случае, если будет предоставляться дополнительная скидка на объём покупки.

5) Процесс выставления счетов.

Повышение эффективности управления кредиторской задолженности подразумевает реализацию следующих мероприятий по данному направлению:

- создание единого органа, несущего ответственность за учёт расчётов с поставщиками и подрядчиками;

- внедрение подхода, при котором счета и другие документы, на основании которых производится оплата, не оплачиваются, в случае нахождения в них ошибок;

- установление временного регламента, на основании которого осуществляется обработка счетов.²⁶

По итогам проведённого в пункте 1.3 исследования сделаем следующие выводы:

- 1) управление кредиторской задолженностью осуществляется на основании либо предварительного анализа её состояния, либо на основании установленной потребности в её структуре. При этом, управление кредиторской задолженностью организационно и финансово существенно связано с управлением дебиторской задолженностью;

- 2) собственно управление кредиторской задолженностью предполагает проведение договорной работы с поставщиками и подрядчиками, однако, не исключает и самостоятельных действий предприятия-дебитора по формированию тех или иных денежных потоков. Эффективным способом определения в приоритете того или иного платежа в пользу кредитора, является ранжирование контрагентов;

- 3) непосредственно управление кредиторской задолженностью выливает-

²⁶ Мироненко, В.А. Механизм управления кредиторской задолженностью организаций // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики: российский и зарубежный опыт. 2019. №3. С. 181.

ся в такие мероприятия менеджмента, как выбор поставщиков, контроль учётных данных, проведение пересмотра договоров, организация эффективного закупочного процесса и процесса выставления счетов.

По итогам проведённого в главе 1 исследования теоретических аспектов управления кредиторской задолженностью, сделаем следующие выводы обобщающего характера:

1) под кредиторской задолженностью понимается комплекс обязательств хозяйствующего субъекта в пользу поставщиков материальных ресурсов, выполненных работ и оказанных услуг. Её особенностью является наличие срока погашения, стоимость, а также наличие дополнительных условий, исходя из заключённого договора с поставщиком;

2) проведение анализа кредиторской задолженности осуществляется, как правило, на основании имеющейся относительно неё информации. Важнейшими показателями, характеризующими её, выступают оборачиваемость, срок оборота, стоимость, средний возраст, зависимость предприятия от неё как источника финансовых ресурсов. При этом, анализ кредиторской задолженности выступает в качестве обязательного этапа в управлении ею;

3) управление кредиторской задолженностью является комплексом мероприятий, в рамках которых организация реализует как мероприятия организационного характера, так и мероприятия, нацеленные на достижение тех или иных договорённостей с контрагентами-поставщиками, на основании которых возможно формирование необходимого объёма и структуры кредиторской задолженности. В качестве основных подходов к управлению кредиторской задолженностью выступают минимизация, оптимизация и контроллинг;

4) система методов управления кредиторской задолженностью включает как основные, так и дополнительные методы. К основным методам относятся расчёт финансовых коэффициентов, планирование и анализ кредиторской задолженности, планирование общих объёмов оборотного капитала предприятия и его контроль, контроль размеров кредиторской задолженности, сопоставление её с дебиторской задолженностью, а также планирование и контроль материалов, сырья, запасов и

готовой продукции на складах. К дополнительным – регулярное проведение переговоров с поставщиками относительно условий поставок, работа с поставщиками на индивидуальной основе, выбор поставщиков по условиям, соответствующим потребностям, увеличение объёмов товарных кредитов и сроков отсрочки по платежам, исходя из сформированного объёма месячных закупок, оплата поставщикам только после реализации, несанкционированная задержка поставщикам по выплате денежных средств. Применение данных методов предполагает соблюдение определённых принципов, однако, не исключает возможности использования предприятием-должником методов, связанных с квазиэкономическими методами, например, экономического преимущества для получения более выгодных условий.

2 АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ В ООО ЛАДА

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО Лада

Общество с ограниченной ответственностью (ООО) «Лада» действует на основании Устава и Закона № 14-ФЗ от 08 февраля 1998 г. «Об обществах с ограниченной ответственностью». Дата регистрации в налоговых органах – 17.01.2017 г.

Юридический адрес компании: 675028, Амурская область, город Благовещенск, Промышленная улица, дом 10/1.

В качестве основного вида деятельности ООО «Лада» выступает оптовая торговля табачными изделиями (код ОКВЭД 46.35). Дополнительными видами деятельности ООО «Лада» являются:

- деятельность агентов по оптовой торговле напитками (код ОКВЭД 46.17.2);

- деятельность агентов по оптовой торговле пивом (код ОКВЭД 46.17.23);

- торговля оптовая напитками (код ОКВЭД 46.34);

- торговля оптовая сахаром, шоколадом и сахаристыми кондитерскими изделиями (код ОКВЭД 46.36);

- торговля оптовая кофе, чаем, какао и пряностями (код ОКВЭД 46.37);

- торговля оптовая неспециализированная пищевыми продуктами, напитками и табачными изделиями (код ОКВЭД 46.39);

- торговля розничная преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями в неспециализированных магазинах (код ОКВЭД 47.11);

- торговля розничная прочая в неспециализированных магазинах (код ОКВЭД 47.19);

- торговля розничная напитками в специализированных магазинах (код ОКВЭД 47.25);

– торговля розничная табачными изделиями в специализированных магазинах (код ОКВЭД 47.26);

– торговля розничная прочими пищевыми продуктами в специализированных магазинах (код ОКВЭД 47.29);

– деятельность автомобильного грузового транспорта (код ОКВЭД 49.41);

– деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания (код ОКВЭД 56.10).

Проведём анализ показателей, характеризующих хозяйственную деятельность ООО «Лада», что представлено в следующей таблице 2.

Таблица 2 – Показатели масштабов хозяйственной деятельности ООО «Лада» за 2017-2019 гг.

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Темп прироста по годам, в процентах		Абсолютное изменение	
				2018 г. к 2017 г.	2019 г. к 2018 г.	2018 г. к 2017 г.	2019 г. к 2018 г.
Выручка от продажи товаров и услуг, тыс. руб.	626231	953467	995141	52,3	4,4	327236	41674
Среднегодовая стоимость основных средств предприятия, тыс. руб.	581	1058	856	82,1	-19,1	477	-202
Среднегодовые остатки оборотных средств, тыс. руб.	71783	150135	165517	109,2	10,2	78352	15382
Среднесписочная численность работников, чел.	53	58	62	9,4	6,9	5	4
Себестоимость продаж, тыс. руб.	603961	901769	950658	49,3	5,4	297808	48889
Прибыль от продаж, тыс. руб.	1307	12802	5059	879,5	-60,5	11495	-7743
Чистая прибыль, тыс. руб.	8711	16471	18822	89,1	14,3	7760	2351
Рентабельность продаж, проценты	0,21	1,34	0,51	543,3	-62,1	1,1	-0,8%
Фондоотдача	1078	901	1163	-16,4	29,0	-177	261
Выручка на 1 работника, тыс. руб.	11816	16439	16051	39,1	-2,4	4623	-388

По итогам проведённого анализа данных таблицы можно сделать вывод о том, что объёмы выручки у предприятия имели тенденцию к активному увеличению. Наибольший темп прироста наблюдался в 2018 году относительно 2017 года – на 52,3 %, в результате чего выручка увеличилась с 626,2 до 953,5 млн. руб. По итогам 2019 года фиксируется рост объёмов выручки ещё на 4,4 %, в результате чего объём выручки вплотную приблизился к 1 млрд. руб., а в абсолютном выражении прирост за год составил 41,7 млн. руб.

Показатель среднегодовой стоимости основных средств ООО «Лада» в рассматриваемом периоде был очень небольшим, и его значение было нестабильным. Так, если в 2018 году фиксировался рост показателя на 82,1 %, то по итогам 2019 года он сократился до 856 тыс. руб., или на 19,1 %. В целом за период наблюдалось увеличение показателя с 581 до 856 тыс. руб., что говорит о низкой потребности в основных средствах в ООО «Лада».

Среднегодовые остатки оборотных средств в ООО «Лада» имеет тенденцию к росту. При этом, наиболее активный рост наблюдался в 2018 году, когда он превысил 2 раза – с 71,8 до 150,1 млн. руб., а в 2019 году фиксируется существенно меньший рост – на 10,2 %, до 165,5 млн. руб.

Среднегодовая численность работников предприятия имело тенденцию к росту. Если в начале периода данный показатель составлял 53 чел., то на конец периода – 62 чел., показав рост на 5 и 4 чел. в абсолютном выражении. Увеличение количества работников обуславливается ростом выручки и повышением потребности в рабочих руках на предприятии.

Объём себестоимости продаж в ООО «Лада», аналогично динамике выручки, имели тенденцию к росту. Так, по итогам 2017 года рост составил 49,3 %, то в 2018 году – 5,4 %, в результате чего значение показателя выросло с 604,0 до 950,7 тыс. руб. в периоде.

Прибыль от продаж ООО «Лада» была достаточно небольшой. Так, максимальный объём прибыли от продаж составил 12,8 млн. руб. в 2018 году, а в 2017 и 2019 годах объёмы прибыли от продаж были существенно меньше, составляя 1,3 и 5,1 млн. руб. При этом, в 2018 году рост объёмов прибыли соста-

вил почти 10 раз, а в 2019 году она сократилась на 60,5 %.

Объём чистой прибыли ООО «Лада» был значительно больше, нежели чем прибыль от продаж. Её размеры колебались от 8,7 до 18,8 млн. руб., рост по годам составил на 89,1 % и 14,3 %. Данный факт говорит о том, что предприятие эффективно функционирует с позиций его собственников.

Показатель рентабельности продаж в ООО «Лада» изменялось нестабильно. Так, составляя на начало периода 0,21 %, в 2018 году показатель увеличился до 1,34 % или в 6,4 раза, однако, по итогам 2019 года он сократился более чем в 2 раза – до 0,51 %. Столь низкий уровень рентабельности продаж обуславливается, прежде всего, тем, что предприятие функционирует в оптовом сегменте продаж.

Уровень фондоотдачи в ООО «Лада» имеет крайне высокий уровень, превышающий 900 ед. в периоде. Причиной данного значения фондоотдачи является то, что среднегодовая стоимость основных средств компании не превышает 1 млн. руб. Соответственно, можно сделать вывод о том, что основные средства в компании используются очень эффективно.

Показатель выручки на 1 работника в компании в целом увеличивался. Однако, данный рост был нестабильным. Так, если в 2018 году она выросла с 11,8 до 16,4 млн. руб., рост составил 39,1 %, то по итогам 2019 года уровень показателя был зафиксирован в размере 16,1 млн. руб. или на 2,4 меньше, нежели чем по итогам предыдущего года.

Анализ финансовых результатов деятельности ООО «Лада» представлен в таблице 3.

Результаты анализа финансовых результатов компании позволяет сделать вывод о том, что объёмы валовой прибыли предприятия имел неустойчивую динамику изменения. Так, если в 2018 году она выросла в 2,3 раза – с 22,3 до 51,7 млн. руб., то по итогам 2019 года фиксируется её сокращение на 14 % – до 44,5 млн. руб. Тем не менее, положительным фактором деятельности ООО

«Лада» является сам факт наличия такой прибыли.

Таблица 3 – Финансовые результаты деятельности ООО «Лада» за 2017-2019 гг.

Показатели	2017 г.	2018г.	2019г.	Темп прироста по годам, в процентах		Абсолютное изменение	
				2018 к 2017	2019 к 2018	2018 к 2017	2019 к 2018
Выручка от реализации продукции (работ, услуг), тыс. руб.	626231	953467	995141	52,3	4,4	327236	41674
Себестоимость продукции (работ, услуг), тыс. руб.	603961	901769	950658	49,3	5,4	297808	48889
Валовая прибыль, тыс. руб.	22270	51698	44483	132,1	-14,0	29428	-7215
Коммерческие расходы, тыс. руб.	20963	38896	39424	85,5	1,4	17933	528
Прибыль от продаж, тыс. руб.	1307	12802	5059	879,5	-60,5	11495	-7743
Проценты к получению, тыс. руб.	11	407	1186	3600,0	191,4	396	779
Проценты к уплате, тыс. руб.	1877	3025	2518	61,2	-16,8	1148	-507
Прочие доходы, тыс. руб.	12967	12148	21149	-6,3	74,1	-819	9001
Прочие расходы, тыс. руб.	1514	1669	1333	10,2	-20,1	155	-336
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	10894	20663	23543	89,7	13,9	9769	2880
Налоги и платежи из прибыли, тыс. руб.	2183	4192	4721	92,0	12,6	2009	529
Чистая прибыль, тыс. руб.	8711	16471	18822	89,1	14,3	7760	2351

Это говорит о том, что основная деятельность компании является прибыльной, и организована эффективно. При этом, колебания объёмов валовой прибыли обуславливаются изменением конъюнктуры рынка.

Особенностью периода в ООО «Лада» является рост объёмов коммерческих расходов предприятия. Если в 2017 году они составляли 21,0 млн. руб., то по итогам 2019 года – уже 39,4 млн. руб., показав по годам рост на 85,5 % и 1,4 %. Рост коммерческих расходов обусловлен увеличением затрат на доведение товаров и продукции до потребителей.

Наличие прибыли от продаж компании свидетельствует о том, что в целом её сбытовая деятельность организована эффективно. Однако, объёмы данной прибыли существенно колебались. Так, минимальное её значение фиксиру-

ется в 2017 году в размере 1,3 млн. руб., а максимальное – в 2018 году в размере 12,8 млн. руб.

Отчёт о финансовых результатах компании свидетельствует о том, что компания ведёт также и активную финансовую деятельность, ввиду того, что в нём представлены статьи процентов к получению, а также процентов к уплате. При этом, объём процентов к получению активно увеличивался. Если в начале периода сумма данных процентов составляла всего 11 тыс. руб., то по итогам 2018 года она выросла до 407 тыс. руб., и далее – до 1186 тыс. руб. Таким образом, ООО «Лада» стремится размещать свободные денежные средства в доходных активах, что увеличивает его эффективность.

Наряду с операциями по размещению средств в банках, компанией также проводятся операции по привлечению ресурсов, следствием чего становится необходимость выплаты им процентов. Объёмы данных процентов существенно больше, нежели чем процентов к уплате.

В целом за период они составляли от 1,9 до 3,0 млн. руб., что свидетельствует о том, что компания прибегает к кредитованию, что требует уплаты процентов в пользу банков.

Объёмы прочих доходов ООО «Лада» существенны. При этом, если в период 2017-2018 гг. их объём составлял 12-13 млн. руб., то в 2019 году они выросли до 21,1 млн. руб., что свидетельствует об активной деятельности по получению доходов из прочих источников. Объёмы прочих расходов компании существенно меньше, что указывает на прибыльность прочей реализации ООО «Лада». В целом за период данный показатель составлял от 1,3 до 1,7 млн. руб. и не имел выраженной динамики.

Прибыль до налогообложения ООО «Лада» постепенно увеличивалась, что возможно рассматривать в качестве положительного фактора влияния на деятельность фирмы. Так, составляя в начале периода 10,9 млн. руб., в 2018 году она выросла до 20,7 млн. руб. или на 89,7 %, а в 2019 году – до 23,5 млн.

руб., показав рост ещё на 13,9 %. Данный факт говорит об эффективности организации деятельности предприятия в целом.

Объёмы налогов и платежей из прибыли в ООО «Лада» постепенно увеличивались, что отражает общую тенденцию к увеличению масштабов деятельности предприятия. Так, составляя на начало периода 2,2 млн. руб., на конец они составили уже 4,7 млн. руб., или более чем в 2 раза.

Объёмы чистой прибыли также имели тенденцию к активному росту, причём данная прибыль наблюдалась во всём периоде исследования, указывая на эффективность деятельности фирмы с позиций её владельцев. Так, размеры чистой прибыли в 2018 году составляли 8,7 млн. руб., а в 2019 году – уже 18,8 млн. руб., показав рост по годам на 89,1 % и 14,3 %.

По итогам проведённого в пункте 2.1 исследования можно сделать следующие выводы:

1) ООО «Лада» является коммерческой организацией, основным направлением деятельности которой выступает оптовая торговля табачными изделиями. Предприятие характеризуется значительным объёмом продаж, существенными темпами роста объёмов продаж, малым объёмом основных средств;

2) компания прибыльно ведёт свою деятельность, на что указывает наличие прибыли по всем её видам. Ввиду оптовой ориентации деятельности организации, для неё характерны значительные уровни выручки в расчёте на одного работающего, а также низкий уровень рентабельности продаж. При этом, компания активно развивает и не основные виды деятельности, что выражается в значительном превышении прочих доходов и расходов. Также, развивается и финансовая деятельность ООО «Лада», за счёт активного роста объёмов доходов в виде процентов, полученных от размещения временно средств в банках.

2.2 Анализ финансового состояния ООО «Лада»

С целью выявления особенностей деятельности ООО «Лада», проведём анализ её финансового состояния. Для этого, вначале рассмотрим состав иму-

щества предприятия, с целью определения инструментов, которые оно использует в своей деятельности (таблица 4).

Таблица 4 – Анализ имущественного состояния ООО «Лада» в 2017-2019 гг.

Показатель	2017	2018		2019	
	сумма, тыс.руб.	сумма, тыс.руб.	темп прироста, в про- центах	сумма, тыс.руб.	темп приро- ста, в про- центах
1 Внеоборотные активы					
Основные средства	1161	956	-17,7	757	-20,8
Итого по разделу I	1161	956	-17,7	757	-20,8
2 Оборотные активы					
Запасы	75765	85284	12,6	109610	28,5
НДС по приобретённым ценностям	12152	12497	2,8	17082	36,7
Дебиторская задолженность (до 12 мес.)	30594	36006	17,7	41404	15,0
Финансовые вложения	0	20121	-	1361	-93,2
Денежные средства	25012	2672	-89,3	4850	81,5
Прочие оборотные активы	43	33	-23,3	24	-27,3
Итого разделу 2	143566	156704	9,2	174331	11,2
Баланс	144727	157660	8,9	175088	11,1

Анализ представленных в таблице данных даёт возможность сделать вывод о том, что объёмы основных средств в компании имели тенденцию к снижению. Так, составляя на начало периода 1161 тыс. руб., в 2018 году они сократились на 17,7 % до 956 млн. руб. По итогам 2019 года фиксируется дальнейшее снижение до 757 тыс. руб. или на 20,8 %. Данный факт говорит о том, что потребности в новых основных средствах в ООО «Лада» не имеется. Другие статьи во внеоборотных активах компании отсутствуют. В результате этого, показатели динамики по 1-му разделу баланса соответствуют показателям по основным средствам.

В составе оборотных активов статья запасов имела тенденцию к росту. Так, составляя на начало периода 75,8 млн. руб., по итогам 2018 года они выросли до 85,3 млн. руб. или на 12,6 %. В 2019 году фиксировалось дальнейшее увеличение до 109,6 млн. руб. или ещё на 28,5 %. Данный рост свидетельствует о том, что потребности в запасах в ООО «Лада» увеличились в периоде, что

обуславливается ростом объёмов выручки в компании, что автоматически требует наращивания объёмов запасов.

Следствием увеличения потребности в запасах является рост объёмов НДС по приобретённым ценностям. Если в начале периода данный показатель составлял 12,2 млн. руб., то в 2019 году – уже 17,1 млн. руб., показав рост на 2,8 % и 36,7 % по годам. Объёмы дебиторской задолженности в компании также росли, что свидетельствует о расширении операций по авансовой оплате товаров и продажи в коммерческий кредит со стороны ООО «Лада». Составляя на начало периода 30,6 млн. руб., в следующем году дебиторская задолженность выросла до 36,0 млн. руб. или на 17,7 %. По итогам конца периода показатель вырос до 41,4 млн. руб. или на 15 % за год.

В 2017 году финансовые вложения в компании отсутствовали. Однако, по итогам 2018 года объёмы статьи выросли до 20,1 млн. руб. Далее, по итогам 2019 года их объём сократился до 1,4 млн. руб. или на 93,2 %, что свидетельствует о снижении привлекательности финансовой деятельности для ООО «Лада».

Объёмы денежных средств предприятия в периоде несколько сократились. Если в начале периода данный показатель составлял 25,0 млн. руб., то в 2018 году они сократились почти в 10 раз – до 2672 тыс. руб., а в 2019 году фиксируется рост до 4850 тыс. руб. или на 81,5 %. Таким образом, можно сделать вывод о том, что потребность в денежных средствах несколько сократилась. Объёмы прочих оборотных активов невелики, и составляют менее 50 тыс. руб. в периоде.

Объёмы оборотных активов ООО «Лада» имел тенденцию к росту, что свидетельствует о расширении масштабов хозяйственной деятельности. Так, составляя на начало периода 143,6 млн. руб., в 2018 году – уже 156,7 млн. руб. или на 9,2 % больше. По итогам 2019 года показатель вырос до 174,3 млн. руб. или на 11,2 %.

В целом объём активов предприятия увеличивался, что подтверждает выводы об увеличении масштабов хозяйственной деятельности ООО «Лада». Так,

составляя на начало периода 144,7 млн. руб., а в 2018 году – 157,7 млн. руб. или на 8,9 % больше. По итогам 2019 года показатель вырос до 175,1 млн. руб. или на 11,1 %.

На основании информации об активах проведём анализ структуры имущества. Данный анализ представлен в таблице 5.

Таблица 5 – Структура имущества ООО «Лада» в 2017-2019 гг.

Показатель	2017		2018		2019	
	сумма, тыс.руб.	доля, в процентах	сумма, тыс.руб.	доля, в процентах	сумма, тыс.руб.	доля, в процентах
Актив						
1 Внеоборотные активы						
Основные средства	1161	0,8	956	0,6	757	0,4
Итого по разделу I	1161	0,8	956	0,6	757	0,4
2 Оборотные активы						
Запасы	75765	52,4	85284	54,1	109610	62,6
НДС по приобретённым ценностям	12152	8,4	12497	7,9	17082	9,8
Дебиторская задолженность (до 12 мес.)	30594	21,1	36006	22,8	41404	23,6
Финансовые вложения	0	0,0	20121	12,8	1361	0,8
Денежные средства	25012	17,3	2672	1,7	4850	2,8
Прочие оборотные активы	43	0,0	33	0,0	24	0,0
Итого разделу 2	143566	99,2	156704	99,4	174331	99,6
Баланс	144727	100,0	157660	100,0	175088	100,0

По итогам анализа можно сделать вывод о том, что доля основных средств в балансе ООО «Лада» имела тенденцию к снижению. Если в начале периода она составляла 0,8 %, то по итогам 2018 года – уже только 0,6 %, а в 2019 году данный показатель снизился ещё на 0,2 % и составил только 0,4 %. Данный факт указывает на низкий уровень значимости основных средств в деятельности компании. Ввиду отсутствия прочих статей во внеоборотных активах, доля данных активов составила также от 0,8 % в начале до 0,4 % – в конце периода. Доля запасов в структуре активов постепенно увеличивалась. Если на начало периода данный показатель составлял 52,4 %, то в 2018 году – уже 54,1 % или на 1,7 % больше. По итогам 2019 года фиксируется дальнейший рост до-

ли до 62,6 % или ещё на 8,5 %. Исходя из доли запасов в отношении них можно сделать вывод о том, что они являются определяющим видом активов для ООО «Лада». Доля НДС по приобретённым ценностям в периоде несколько колебалась. Если в 2017 году их доля составляла 8,4 %, то по итогам 2018 года – 7,9 %, или на 0,5 % меньше. В 2019 году фиксируется рост доли НДС до 9,8 %, в том числе, за счёт увеличения размеров закупок материалов.

Доля дебиторской задолженности в компании медленно увеличивалась. Если в начале периода она составляла 21,1 %, то в 2018 году – уже 22,8 % или на 1,7 % больше. По итогам 2019 года данная доля выросла до 23,6 % или ещё на 0,8 %, став второй по значимости статьёй в структуре активов.

Доля финансовых вложений существенно колебалась. Так, будучи нулевой в 2017 году, по итогам 2018 года она выросла на 12,8 %, а после этого – сократилась до 0,8 % в 2019 году, что свидетельствует об активной деятельности предприятия по управлению данной статьёй активов. Доля денежных средств также существенно изменялась. Если в 2017 году она была третьей по значимости статьёй с долей 17,3 %, то по итогам 2018 года она сократилась до 1,7 %. Рост 2019 года не привёл к существенному увеличению доли, которая составила 2,8 %. Доля прочих оборотных активов на предприятии не отличается значительно от нуля, а доля оборотных активов во всём периоде исследования превышала 99 %. Данный факт свидетельствует о том, что подвижность активов ООО «Лада» очень существенная, что даёт компании значительный уровень конкурентоспособности.

С целью выявления особенностей финансовой устойчивости ООО «Лада», проведём её качественный анализ, результаты которого представлены в таблице 6.

Анализ представленных в таблице данных позволяет сделать вывод о том, что ООО «Лада» характеризуется абсолютным уровнем финансовой устойчивости, при отсутствии рассмотрения необходимости финансирования запасов. Это обуславливается наличием собственных оборотных средств, которые выросли в периоде с 7,6 до 43,3 млн. руб.

С другой стороны, рассматривая финансовое состояние ООО «Лада» с позиций необходимости финансирования запасов, следует отметить, что в таком случае у предприятия наблюдается дефицит собственных оборотных средств в размере от 61,0 до 68,2 млн. руб.

Кроме того, уровень финансовой устойчивости предприятия может быть охарактеризован как неустойчивый, так как только за счёт заёмных и привлечённых краткосрочных источников удаётся сбалансировать потребность в собственных оборотных средствах.

Таблица 6 – Качественный анализ финансовой устойчивости ООО «Лада» в 2017-2019 гг.

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Темп прироста, в процентах	
				В 2018 г. к 2017 г.	В 2019 г. к 2018 г.
Капитал и резервы, тыс. руб. (Q)	8721	25192	44014	188,9	74,7
Внеоборотные активы, тыс. руб. (F)	1161	956	757	-17,7	-20,8
Долгосрочные пассивы, тыс. руб. (Кт)	21006	30007	23671	42,8	-21,1
Краткосрочные кредиты и займы, тыс. руб. (Кт)	115000	102461	107403	-10,9	4,8
Наличие собственных оборотных средств, тыс. руб. (СОС)	7560	24236	43257	220,6	78,5
Наличие собственных и долгосрочных заёмных источников формирования запасов и затрат, тыс. руб. (КФ)	28566	54243	66928	89,9	23,4
Общая величина основных источников формирования запасов и затрат, тыс. руб. (ВИ)	143566	156704	174331	9,2	11,2
Запасы и затраты, тыс. руб. (ЗЗ)	75765	85284	109610	12,6	28,5
Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств, тыс. руб. ($\pm\Phi^C$)	-68205	-61048	-66353	-10,5	8,7
Излишек (+) или недостаток (-) собственных и долгосрочных заёмных источников формирования запасов и затрат, тыс. руб. ($\pm\Phi^T$)	-47199	-31041	-42682	-34,2	37,5
Излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников формирования запасов и затрат, тыс. руб. ($\pm\Phi^O$)	67801	71420	64721	5,3	-9,4
Трёхкомпонентный показатель типа финансовой ситуации	(0,0,1)	(0,0,1)	(0,0,1)	–	

Ввиду того, что анализируемое предприятие является оптовой торговой компанией, её деятельность существенно зависит от формирования запасов, в

результате чего можно признать, что уровень финансовой устойчивости ООО «Лада» может быть признан неустойчивым.

Рассмотрим показатели структуры ликвидности ООО «Лада», а также наличие структурных соответствий её и источников финансирования, что представлено в таблице 7.

Проведя анализ структуры ликвидности баланса ООО «Лада», можно сделать вывод о нарушении структурных соотношений:

– $A1 > П1$ во всём периоде исследования.

Таблица 7 – Структурный анализ ликвидности баланса ООО «Лада» в 2017-2019 гг.

Актив	Сумма, тыс. руб.			Пассив	Сумма, тыс. руб.		
	2017 г.	2018 г.	2019 г.		2017 г.	2018 г.	2019 г.
A1	25012	2672	4850	П1	104224	101676	98372
A2	42789	68748	59871	П2	10776	785	9031
A3	75765	85284	109610	П3	21006	30007	23671
A4	1161	956	757	П4	8721	25192	44014
Итого	144727	157660	175088	Итого	144727	157660	175088

Исходя из данного наблюдения можно сделать вывод о том, что предприятие не может обеспечить себе необходимый уровень мгновенной ликвидности. Данное нарушение, очевидно, связано с высоким оборотом средств в компании, что вызвано её ориентацией на оптовую торговлю.

В остальном структура активов и пассивов ООО «Лада» является рациональной.

Проанализируем коэффициенты ликвидности компании, что представлено в таблице 8.

Таблица 8 – Показатели ликвидности ООО «Лада» в 2017-2019 гг.

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение	
				2018 г. к 2017 г.	2019 г. к 2018 г.
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,22	0,03	0,05	-0,19	0,02
Коэффициент срочной ликвидности	0,59	0,70	0,60	0,11	-0,09
Коэффициент текущей ликвидности	1,25	1,53	1,62	0,28	0,09

Коэффициент абсолютной ликвидности показывает возможности организации по удовлетворению требований кредиторов за счёт денежных средств и краткосрочных финансовых вложений. Нормативное значение данного коэффициента составляет от 0,05 до 0,20. У ООО «Лада» в 2017 и 2019 гг. значение коэффициента выше или соответствует нормативным требованиям, а в 2018 году – ниже требований, что указывает на недостаточность ликвидных активов.

Коэффициент срочной ликвидности говорит о возможностях по удовлетворению требований кредиторов как за счёт денежных средств и финансовых вложений, так и за счёт дебиторской задолженности. Нормативное значение данного коэффициента составляет от 0,70 до 1,00. Для ООО «Лада» значение коэффициента составило в периоде от 0,59 до 0,70, при этом соблюдались требования только в 2018 году.

Коэффициент текущей ликвидности имеет нормативное значение в размере 2 ед., однако, во всём периоде исследования значение коэффициента, характеризующего возможности погашения требований кредиторов за счёт оборотных активов, было меньше нормативно заданного – от 1,25 до 1,62 ед.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что ООО «Лада» недостаточно соблюдает требования по ликвидности, что требует оптимизации статей его баланса.

Динамика показателей финансовой устойчивости ООО «Лада» представлена в таблице 9.

Таблица 9 – Показатели финансовой устойчивости ООО «Лада» в 2017-2019 гг.

Показатели, процентов	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение	
				2018 к 2017	2019 к 2018
Коэффициент манёвренности собственного оборотного капитала	0,87	0,96	0,98	0,09	0,02
Коэффициент обеспеченности запасов собственными источниками финансирования	0,10	0,28	0,39	0,18	0,11
Коэффициент финансовой устойчивости	0,21	0,35	0,39	0,14	0,04
Коэффициент финансирования	0,06	0,19	0,34	0,13	0,15
Коэффициент финансовой независимости	0,06	0,16	0,25	0,10	0,09
Коэффициент капитализации	15,60	5,26	2,98	-10,34	-2,28

По показателю манёвренности собственного оборотного капитала в ООО «Лада» наблюдается рост значения. Если в начале оно составляло 0,87, то на конец периода – уже 0,98. Данный факт свидетельствует о повышении обеспеченности компании собственным оборотным капиталом, что можно рассматривать как положительный фактор его деятельности. Коэффициент обеспеченности запасов собственными источниками финансирования в компании также увеличился в периоде – с 0,10 до 0,39, что говорит о том, что относительно запасов объём собственных оборотных средств вырос в периоде, что также можно рассматривать как положительный фактор развития ООО «Лада». По коэффициенту финансовой устойчивости имеет динамику роста показателя. Если в начале анализируемого периода он составлял 0,21, то по итогам 2018 года – уже 0,35, а в 2019 году – 0,39. Данный факт свидетельствует о том, что уровень финансовой устойчивости компании вырос.

Коэффициент финансирования ООО «Лада» в периоде также демонстрировал динамику повышения уровня – с 0,06 до 0,34, что указывает на рост собственных источников относительно заёмных и может рассматриваться в качестве положительно влияющего на деятельность предприятия.

Коэффициент финансовой независимости ООО «Лада» вырос в периоде с 0,06 до 0,25, что говорит о росте значимости собственных источников относительно активов. Это также следует рассматривать как положительный фактор развития фирмы.

Коэффициент капитализации предприятия в рассматриваемом периоде несколько снизился, что обуславливалось опережающим ростом собственного капитала относительно привлечённых средств. Если в начале анализируемого периода данный показатель составлял 15,60, то к концу – уже 2,98. Тем не менее, его уменьшение свидетельствует о возможностях по наращиванию капитала, что следует признать в качестве положительного фактора развития фирмы.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что в целом по финансовой устойчивости в ООО «Лада» наблюдается положительная динамика.

С целью определения динамики развития фирмы, проведём анализ её де-

ловой активности, что представлено в таблице 10.

По итогам анализа представленных в таблице данных можно сделать вывод о том, что оборачиваемость оборотных средств ООО «Лада» имела тенденцию к уменьшению. Если в начале анализируемого периода она составляла 8,72 об., то по итогам 2018 года она сократилась до 6,35 об. или на 27,2 %, а в 2019 году – ещё на 5,4 % до 6,01 об.

Таблица 10 – Анализ показателей деловой активности ООО «Лада» в 2017-2019 гг.

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Темп прироста по годам, в процентах		Абсолютное изменение	
				2018г.к 2017г.	2019г.к 2018г.	2018г.к 2017г.	2019г.к 2018г.
Оборачиваемость оборотных средств, об.	8,72	6,35	6,01	-27,2	-5,4	-2,37	-0,34
Длительность оборота оборотных средств, дней	41,3	56,7	59,9	37,3	5,6	15,4	3,2
Коэффициент оборачиваемости запасов	16,53	11,84	10,21	-28,4	-13,8	-4,69	-1,63
Оборачиваемость запасов, дней	21,8	30,4	35,3	39,4	16,1	8,6	4,9
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, ед.	40,94	28,63	25,71	-30,1	-10,2	-12,31	-2,92
Продолжительность оборота дебиторской задолженности, дней	8,8	12,6	14,0	43,2	11,1	3,8	1,4
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, ед.	12,02	9,26	9,95	-23,0	7,5	-2,76	0,69
Длительность оборота кредиторской задолженности, дней	30,0	38,9	36,2	29,7	-6,9	8,9	-2,7
Продолжительность операционного цикла, дней	30,6	43,0	49,3	40,5	14,7	12,4	6,3
Продолжительность финансового цикла, дней	0,6	4,1	13,1	583,3	219,5	3,5	9
Оборачиваемость собственного капитала, об.	143,63	56,23	28,76	-60,9	-48,9	-87,4	-27,47
Длительность оборота совокупного капитала, дн	2,5	6,4	12,5	156,0	95,3	3,9	6,1

В результате этого, если на начало периода длительность оборота обо-

ротных средств составляла 41,3 дня, то в конце периода – уже 59,9 дня, показав рост по годам на 37,3 % и 5,6 % соответственно. Следовательно, можно сделать вывод о снижении эффективности управления оборотными средствами в компании.

Коэффициент оборачиваемости запасов в ООО «Лада» также имел тенденцию к снижению. Если на начало периода значение показателя составляло 16,53 об., то на конец – уже 10,21 об., показав снижение на 28,4 % и 13,8 % по годам. В результате этого наблюдается повышение длительности оборота запасов. Если на начало периода она составляла 21,8 дня, то на конец – уже 35,3 дня, показав рост на 39,4 % и 16,1 % в периоде. Также сокращалась и оборачиваемость дебиторской задолженности. Если в 2017 году она составляла 40,94 об., то в конце периода – уже 25,71 об., снижаясь по годам на 30,1 % и 10,2 %. В результате этого длительность оборота дебиторской задолженности в периоде выросла с 8,8 до 14 дней. Данный рост, возможно, рассматривать как следствие изменений в политике коммерческого кредитования и работы с контрагентами в ООО «Лада». По оборачиваемости кредиторской задолженности чётких тенденций не выявлено. Так, если в 2018 году относительно предыдущего года снижение оборачиваемости составило с 12,02 до 9,26 об., или на 23 %, то по итогам 2019 года фиксируется рост оборачиваемости до 9,95 об., или на 7,5 %. Результатом такой динамики оборачиваемости явилось общее увеличение длительности оборота кредиторской задолженности. Если в начале анализируемого периода данный показатель составлял 30 дней, то на конец периода – уже 36,2 дня, показав рост на 6,2 дня. Максимальное значение длительности оборота кредиторской задолженности наблюдалось в 2018 году, когда оно составило 38,9 дня. Данный факт свидетельствует о повышении возможностей компании по привлечению финансовых ресурсов за счёт данного источника.

Продолжительность операционного цикла компании в рассматриваемом периоде увеличилась, что говорит о снижении интенсивности экономических процессов в ООО «Лада». Так, составляя на начало периода 30,6 дня, в 2018 году данный показатель вырос до 43 дней, или на 40,5 %. По итогам 2019 года

увеличение длительности продолжилось, в результате чего сам показатель стал составлять 49,3 дня, или на 14,7 % больше, чем за год до этого.

Показатель продолжительности финансового цикла в периоде имел небольшие значения, что свидетельствует об интенсивности работы ООО «Лада» с источниками финансовых ресурсов. Однако, и по данному показателю наблюдается повышательная динамика. Если в начале периода продолжительность финансового цикла составляла 0,6 дня, то в 2018 году – уже 4,1 дня, а по итогам 2019 года она выросла до 13,1 дня. Показатель оборачиваемости собственного капитала ООО «Лада» в рассматриваемом периоде имел тенденцию к росту. Если в начале периода данный показатель составлял 143,63 об., то по итогам периода – 28,76 об., по годам снижение составило 60,9 % и 48,9 %. Основной причиной этого является опережающий рост объёмов собственного капитала по сравнению с динамикой выручки. В результате этого, длительность оборота собственного капитала анализируемого предприятия выросла с 2,5 дней в начале периода до 12,5 дней – в конце, или в 5 раз.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что ООО «Лада» в целом сокращала уровень своей деловой активности, прежде всего, за счёт наращивания статей баланса в темпе, большем, нежели чем прирост объёмов реализации.

Анализ финансовых результатов деятельности ООО «Лада» по неосновным видам деятельности представлен в таблице 11.

Таблица 11 – Финансовые результаты от прочей деятельности ООО «Лада» в 2017-2019 гг.

Показатели	2017 г., тыс. руб.	2018 г., тыс. руб.	2019 г., тыс. руб.	Темп прироста по годам, в про- центах		Абсолютное изменение, тыс. руб.	
				2018г.к 2017г.	2019г.к 2018г.	2018г.к 2017г.	2019г.к 2018г.
1	2	3	4	5	6	7	8
Полученные проценты	11	407	1186	3600	191,4	396	779
Уплаченные проценты	1877	3025	2518	61,2	-16,8	1148	-507
Финансовый результат от финансовой деятельности	-1866	-2618	-1332	40,3	-49,1	-752	1286
Прочие доходы	12967	12148	21149	-6,3	74,1	-819	9001
Прочие расходы	1514	1669	1333	10,2	-20,1	155	-336

Продолжение таблицы 11

1	2	3	4	5	6	7	8
Финансовый результат от прочей деятельности	11453	10479	19816	-8,5	89,1	-974	9337
Финансовый результат от непроизводственной деятельности	9587	7861	18484	-18,0	135,1	-1726	10623

Анализируя результаты ООО «Лада» по финансовой деятельности можно сделать вывод о том, что она убыточна во всём периоде исследования. При этом, максимальный убыток наблюдается в 2018 году, когда оно составил 2618 тыс. руб., а минимальные его размеры фиксируются в 2017 году в размере 1866 тыс. руб. Положительным фактором здесь является увеличение объёмов полученных процентов предприятием.

Финансовый результат от прочей деятельности ООО «Лада» в рассматриваемом периоде положительный. При этом, в целом за период наблюдается рост объёмов данного результата с 11,5 до 19,8 млн. руб., что говорит о существенной значимости неосновной деятельности компании в периоде.

В целом по непроизводственной деятельности в ООО «Лада» наблюдается прибыль. При этом, в целом за период она выросла с 9,6 до 18,5 млн. руб., или около 2 раз. Данный факт говорит о том, что наряду с прибыльной основной деятельностью в компании также осуществляется и прибыльность неосновной деятельности в целом.

Динамика показателей рентабельности ООО «Лада» представлена в таблице 12.

Таблица 12 – Анализ показателей рентабельности ООО «Лада»

в процентах

Показатели	2017 г., в про- центах	2018 г., в про- центах	2019 г., в про- центах	Изменение, в про- центах	
				2018 г. к 2017 г.	2019 г. к 2018 г.
1	2	3	4	5	6
Рентабельность оборотных средств	12,14	10,97	11,37	-1,16	0,40
Рентабельность основных средств	1499	1557	2199	57,49	642,03

Продолжение таблицы 12

1	2	3	4	5	6
Рентабельность активов	12,04	10,89	11,31	-1,14	0,42
Рентабельность собственного капитала	199,79	97,14	54,39	-102,65	-42,75
Рентабельность продаж	0,21	1,34	0,51	1,13	-0,83
Рентабельность оказанных услуг	3,69	5,73	4,68	2,05	-1,05

Анализ данных таблицы позволяет сделать вывод о том, что рентабельность оборотных средств была максимальной в начале периода, составляя 12,14 %. В последующие годы она несколько ниже, хотя данное снижение и не является кардинальным. Так, её значение составило 10,97 % в 2018 году и 11,37 % по итогам 2019 года.

Показатель рентабельности основных средств в ООО «Лада» по причине небольших размеров основных средств имеет крайне высокие значения. При этом, ввиду снижения объёмов основных средств данный показатель растёт. Так, в 2017 году составляя 1499 %, в следующие годы он был существенно выше, достигая в 2019 году 2199 %.

Показатель рентабельности активов имеет схожую с рентабельностью оборотных средств динамику. Демонстрируя максимум в 2017 году в размере 12,04 %, по итогам 2018 года данный показатель снизился до 10,89 %, а в 2019 году фиксируется его рост до 11,31 %, что, однако, не перекрыло снижения 2018 года.

Рентабельность собственного капитала ООО «Лада», в связи с тем, что на начало анализируемого периода он имел нулевое значение, а среднее значение за год было невелико, имела значительный уровень, вплотную приближающийся к 200 %. Однако, в 2018 году данный показатель сократился до 97,14 % или более чем в 2 раза, а по итогам 2019 года – ещё на 42,75 % до 54,39 %, что говорит об опережении роста собственного капитала над прибылью. Показатель рентабельности продаж ООО «Лада» имел нестабильную динамику. Так, если в 2018 году его значение выросло с 0,21 % до 1,34 %, то по итогам 2019 года оно

сократилось до 0,51 %, или более чем в 2 раза. Показатель рентабельности оказанных услуг в периоде не превышал 6 %, однако, при этом если в 2018 году фиксировалось увеличение с 3,69 % до 5,73 %, то по итогам 2019 года фиксируется снижение показателя до 4,68 % или на 1,05 %.

По итогам проведённого в пункте 2.2 исследования сделаем следующие выводы:

1) основу имущества в ООО «Лада» составляют запасы, формирующие более половины всего объёма активов. Кроме того, среди значимых статей активов в компании также выступают дебиторская задолженность, и совокупность из денежных средств и финансовых вложений. Доля данных статей в совокупности приближается к 90 %;

2) предприятие, в случае если не рассматривается необходимость финансирования запасов из собственных оборотных средств может быть охарактеризовано как абсолютно ликвидное. В том случае, если учитывается необходимость финансирования запасов, уровень устойчивости может быть охарактеризован как неустойчивый. При этом, предприятие характеризуется недостаточно рациональной структурой активов и пассивов, чтобы обеспечивать мгновенную ликвидность. Это также сопровождается недостаточным уровнем показателя текущей ликвидности;

3) наблюдается снижение, как показателей деловой активности, так и рентабельности. Однако, данное снижение не приводит ни к убыткам, ни к снижению выручки, а обуславливается опережающим ростом статей баланса предприятия. Прибыльность основной деятельности ООО «Лада» подкрепляется прибыльностью и прочей деятельности компании. В то же время, финансовая деятельность фирмы убыточна.

2.3 Анализ источников финансовых ресурсов и их использования

Проведём анализ источников имущества ООО «Лада», что представлено в таблице 13.

Таблица 13 – Состав источников имущества ООО «Лада» за 2017-2019 гг.

Показатель	2017	2018		2019	
	сумма, тыс.руб.	сумма, тыс.руб.	Темп приро- ста, в процен- тах	сумма, тыс.руб.	Темп приро- ста, в процен- тах
1 Капитал и резервы					
Уставный капитал	10	10	0,0	10	0,0
Нераспределённая прибыль	8711	25182	189,1	44004	74,7
Итого по разделу	8721	25192	188,9	44014	74,7
2 Долгосрочные обязательства					
Заёмные средства	21000	30000	42,9	23647	-21,2
Отложенные налоговые обязательства	6	7	16,7	24	242,9
Итого по разделу	21006	30007	42,8	23671	-21,1
3 Краткосрочные обязательства					
Заёмные средства	10093	0	-100,0	8220	–
Кредиторская задолженность	104224	101676	-2,4	98372	-3,2
Оценочные обязательства	683	785	14,9	811	3,3
Итого по разделу	115000	102461	-10,9	107403	4,8
Баланс	144727	157660	8,9	175088	11,1

Анализ представленных в таблице данных позволяет сделать вывод о том, что в составе капитала и резервов уставный капитал был стабильным, составляя 10 тыс. руб. Объёмы нераспределённой прибыли в ООО «Лада» имели тенденцию к росту. Если в начале анализируемого периода данный показатель составлял 8,7 млн. руб., то в 2018 году – уже 25,2 млн. руб., или в 2,9 раза больше. По итогам 2019 года фиксируется рост ещё на 74,7 %, в результате чего сама статья составила 44,0 млн. руб. В целом по капиталу и резервам наблюдается динамика, схожая с динамикой нераспределённой прибыли – рост в 2,9 раза и на 74,7 % по годам – с 8721 тыс. руб. в 2017 году до 44014 тыс. руб. В долгосрочных обязательствах ООО «Лада» присутствует две статьи – заёмные средства и отложенные налоговые обязательства. При этом, объёмы заёмных средств существенны. По итогам 2018 года фиксируется рост показателя составил 42,9 % – с 21 до 30 млн. руб., а в 2019 году данный показатель составил 23,6 млн. руб., показав снижение на 21,2 %. Объём отложенных налоговых обязательств измерялся единицами тысяч рублей, и не влиял в значительной сте-

пени на состав источников имущества компании. В целом по долгосрочным обязательствам объём средств и их динамика в целом совпадает с динамикой заёмных средств – рост на 42,8 % в 2018 году и снижение на 21,1 % по итогам 2019 года.

В составе краткосрочных обязательств присутствует три статьи – заёмные средства, кредиторская задолженность и оценочные обязательства. Объём заёмных средств предприятия существенно колебался. Если на начало периода данный показатель составлял 10,1 млн. руб., после чего, в следующем, 2018 году он сократился до нуля. По итогам 2019 года значение показателя выросло до 8,2 млн. руб., что говорит о потребности ООО «Лада» в финансировании своей деятельности. Объёмы кредиторской задолженности в рассматриваемом периоде имели тенденцию к снижению. Если в 2017 году объём средств по ней составлял 104,2 млн. руб., то в 2018 году – уже только 101,7 млн. руб., или на 2,4 % меньше. По итогам 2019 года значение показателя составило 98,4 млн. руб., или на 3,2 % меньше. Данный факт свидетельствует о том, что финансирование ООО «Лада» за счёт кредиторской задолженности уменьшалось. Объём оценочных обязательств в компании не превышал 1 млн. руб. в периоде. В целом по разделу краткосрочных обязательств объёмы изменялись разнонаправленно, что указывает на возможности предприятия изменять подходы к финансированию. Так, если в 2017 году объёмы краткосрочных обязательств составляли 115 млн. руб., то по итогам 2018 года они составляли 102,5 млн. руб. или на 10,9 % меньше. Это отражает снижение возможностей по привлечению ресурсов компанией в это время. По итогам 2019 года фиксировалось увеличение на 4,8 % краткосрочных обязательств, в результате чего они составили 107,4 млн. руб.

Проведём анализ структуры источников имущества ООО «Лада», что представлено в таблице 14.

Таблица 14 – Структура источников имущества ООО «Лада» в 2017-2019 гг.

Показатель	2017		2018		2019	
	сумма, тыс.руб.	доля, в про- цен- тах	сумма, тыс.руб.	доля, в про- цен- тах	сумма, тыс. руб.	доля, в про- центах
1 Капитал и резервы						
Уставный капитал	10	0,0	10	0,0	10	0,0
Нераспределённая прибыль	8711	6,0	25182	16,0	44004	25,1
Итого по разделу	8721	6,0	25192	16,0	44014	25,1
2 Долгосрочные обязательства						
Заёмные средства	21000	14,5	30000	19,0	23647	13,5
Отложенные налоговые обяза- тельства	6	0,0	7	0,0	24	0,0
Итого по разделу	21006	14,5	30007	19,0	23671	13,5
3 Краткосрочные обязательства						
Заёмные средства	10093	7,0	0	0,0	8220	4,7
Кредиторская задолженность	104224	72,0	101676	64,5	98372	56,2
Оценочные обязательства	683	0,5	785	0,5	811	0,5
Итого по разделу	115000	79,5	102461	65,0	107403	61,3
Баланс	144727	100,0	157660	100,0	175088	100,0

По итогам анализа данных, представленных в таблице, можно сделать вывод о том, что уставный капитал практически не влияет на структуру источников имущества ООО «Лада». В то же время, такая статья как «Нераспределённая прибыль» в балансе компании активно увеличивалась. Если в 2017 году она составляла 6 %, то в 2018 году – уже 16 %, а по итогам 2019 года данный показатель вырос до 25,1 %. Таким образом, в целом по ООО «Лада» доля собственных источников в финансировании имущества выросла с 6 % до 25,1 %, составляя более чем 1/4. Заметная доля в структуре источников приходится на долгосрочные обязательства. Доля заёмных долгосрочных средств в периоде колебалась от 13,5 % до 19 %. Такая же доля приходится и в целом на совокупный объём долгосрочных обязательств. Доля отложенных налоговых обязательств не отличается от нуля.

Доля заёмных средств в периоде колебалась от нуля до 7 %. Максимальная доля в структуре источников финансовых ресурсов приходилась на кредиторскую задолженность, она превышала 50 % во всём периоде исследования, что говорит о том, что данный источник финансовых ресурсов для ООО «Лада» является основным. Доля оценочных обязательств в структуре источников не

превышает 0,5 %. Доля в целом краткосрочных обязательств демонстрирует динамику снижения в периоде – с 79,5 % до 61,3 %, что говорит о том, что предприятие стало больше полагаться на собственные источники.

Проведём анализ оборачиваемости источников финансовых ресурсов, что представлено в таблице 15.

Таблица 15 – Оборачиваемость источников финансовых ресурсов в ООО «Лада» в 2017-2019 гг.

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Темп прироста по годам, в про- центах		Абсолютное изменение	
				2018г.к 2017г.	2019г.к 2018г.	2018г.к 2017г.	2019г.к 2018г.
Оборачиваемость капитала, об.	143,63	56,23	28,76	-60,9	-48,9	-87,4	-27,47
Длительность оборота капи- тала, дней	2,5	6,4	12,5	156,0	95,3	3,9	6,1
Оборачиваемость долгосрочных обязательств, об.	40,39	37,38	37,08	-7,5	-0,8	-3,01	-0,3
Длительность оборота долгосроч- ных обязательств, дней	8,9	9,6	9,7	7,9	1,0	0,7	0,1
Оборачиваемость краткосрочных обязательств, об.	10,89	8,77	9,48	-19,5	8,1	-2,12	0,71
Длительность оборота краткосроч- ных обязательств, дней	33,1	41,1	38,0	24,2	-7,5	8,0	-3,1

Показатель оборачиваемости собственного капитала ООО «Лада» в рассматриваемом периоде имел тенденцию к росту. Если в начале периода данный показатель составлял 143,63 об., то по итогам периода – 28,76 об., по годам снижение составило 60,9 % и 48,9 %. Основной причиной этого является опережающий рост объёмов собственного капитала по сравнению с динамикой выручки. В результате этого, длительность оборота собственного капитала анализируемого предприятия выросла с 2,5 дней в начале периода до 12,5 дней – в конце, или в 5 раз.

Оборачиваемость долгосрочных обязательств компании в периоде имела тенденцию к снижению. При этом, основной объём снижения пришёлся на 2018 год, когда она снизилась с 40,39 об. до 37,38 об., или на 7,5 %. По итогам 2019 года фиксируется снижение уровня показателя на 0,8 % – до 37,08 об. В результате этого, если на начало периода длительность оборота долгосрочных обяза-

тельств составляла 8,9 дня, то на конец – 9,7 дня.

Оборачиваемость краткосрочных обязательств в периоде изменялась нестабильно. Так, за 2018 год снижение составило 19,5 %, а в 2019 году фиксируется рост на 8,1 %. В результате этого длительность оборота краткосрочных обязательств вначале выросла с 33,1 до 41,1 дня или на 24,2 %, а затем – сократилась до 38 дней.

Проведём анализ показателей рентабельности источников финансовых ресурсов, что представлено в таблице 16.

Таблица 16 – Анализ рентабельности источников финансовых ресурсов ООО «Лада»

в процентах

Показатели	2017 г., в про- центах	2018 г., в про- центах	2019 г., в про- центах	Изменение, в про- центах	
				2018 г. к 2017 г.	2019 г. к 2018 г.
Рентабельность собственного капитала	199,79	97,14	54,39	-102,65	-42,75
Рентабельность долгосрочных обяза- тельств	56,19	64,58	70,14	8,39	5,56
Рентабельность краткосрочных обяза- тельств	15,15	15,15	17,94	0,00	2,79

Рентабельность собственного капитала ООО «Лада», в связи с тем, что на начало анализируемого периода он имел нулевое значение, а среднее значение за год было невелико, имела значительный уровень, вплотную приближающийся к 200 %. Однако, в 2018 году данный показатель сократился до 97,14 % или более чем в 2 раза, а по итогам 2019 года – ещё на 42,75 % до 54,39 %, что говорит об опережении роста собственного капитала над прибылью.

Рентабельность долгосрочных обязательств в компании имела тенденцию к росту, что свидетельствует об увеличении отдачи от них. Если в начале анализируемого периода данный показатель составлял 56,19 %, то на конец периода – уже 70,14 %, увеличившись в абсолютных значениях по годам на 8,39 % и 5,56 %.

Рентабельность краткосрочных обязательств оставалась стабильной в 2017-2018 гг. в размере 15,15 %, однако, по итогам 2019 года она выросла до

17,94 %, что также свидетельствует о повышении отдачи от них, выступая в качестве положительного фактора деятельности ООО «Лада».

По итогам проведённого в пункте 2.3 исследования сделаем следующие выводы:

1) основной статьёй источников финансовых ресурсов ООО «Лада» является статья кредиторской задолженности, за счёт которой формируется более 100 млн. руб. имущества, а её доля в структуре превышает половину. Среди других крупных статей – долгосрочные заёмные обязательства, а также нераспределённая прибыль;

2) в целом по всем видам источников наблюдается сокращение уровня оборачиваемости. В это же время фиксируется рост показателей рентабельности долгосрочных и краткосрочных источников, при снижении рентабельности собственного капитала. Данная динамика обусловлена опережающим ростом собственных источников и стабилизацией объёмов привлечённых.

По итогам проведённого в главе 2 исследования сделаем следующие выводы обобщающего характера:

1) ООО «Лада» представляет собой коммерческую организацию, основное направление деятельности которой – оптовая торговля табачными изделиями. Наблюдается рост выручки, прибыльность основной и неосновных видов деятельности, растёт численность работников;

2) проведённый анализ финансового состояния компании позволят говорить о том, что ввиду специфики своей деятельности, оно вынуждено формировать значительные объёмы запасов. Однако, в целом ООО «Лада» характеризуется приемлемым уровнем финансовой устойчивости, хотя уровень и структура ликвидности не вполне отвечают предъявляемым к ним требованиям. При этом, несмотря на рост выручки компании, ввиду опережающего роста статей баланса фиксируется снижение уровня деловой активности и рентабельности;

3) в качестве основного источника финансовых ресурсов выступает кредиторская задолженность, а также собственный капитал. При этом, первый источник стабилен в объёмах, а второй – активно увеличивается, что вызвано стремлением компании к финансовой независимости.

3 НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ООО ЛАДА

3.1 Анализ системы управления кредиторской задолженностью ООО Лада

Система управления кредиторской задолженностью в ООО Лада реализуется в рамках взаимодействия предприятия с контрагентами-поставщиками. При этом, с каждым контрагентом-поставщиком заключается контракт на поставку того или иного товара в том или ином объёме и по оговоренной цене.

Схема взаимодействия сторон в процессе управления кредиторской задолженностью в ООО Лада представлена на рисунке 6.

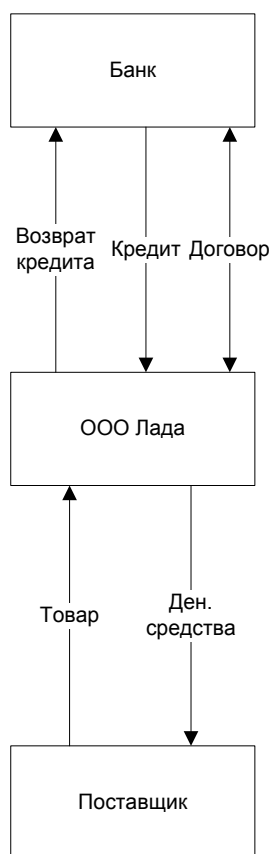


Рисунок 6 – Схема взаимодействия при управлении кредиторской задолженностью в ООО «Лада»

Особенностью данной схемы является то, что ООО «Лада» самостоятельно урегулирует обязательства перед своими поставщиками, при расчётах с которыми у него образуется кредиторская задолженность. В тех случаях, когда

ООО «Лада» не хватает денежных средств, оно использует возможности кредитующего банка для того, чтобы привлечь необходимый объём денежных средств в виде долгосрочных или краткосрочных кредитов. Полученные денежные средства направляются на счета поставщиков для гашения кредиторской задолженности.

В качестве основного показателя, используемого в системе кредиторской задолженности ООО «Лада», является лимит на поставки. Количество контрагентов-кредиторов, а также количество установленных лимитов на ООО «Лада» представлено на рисунке 7. Следует отметить, что расчёт количества контрагентов вёлся только по тем из них, кто осуществляет поставки товаров, то есть – внешних кредиторов.

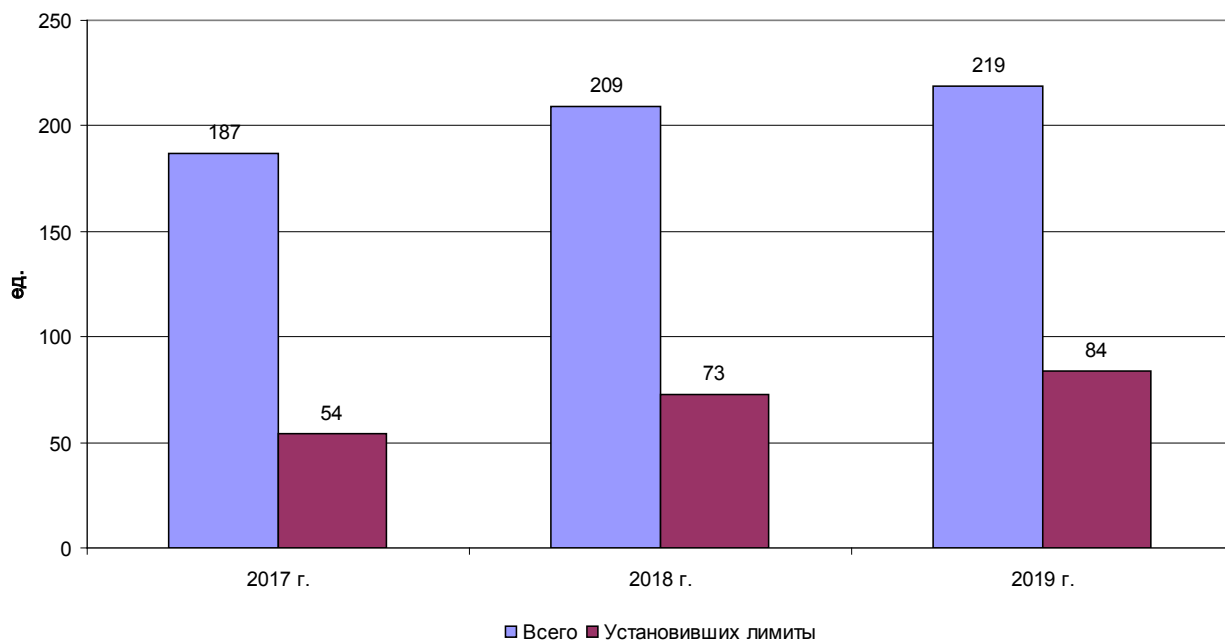


Рисунок 7 – Динамика количества контрагентов-кредиторов ООО «Лада» в 2017-2019 гг.

Анализ представленных на рисунке данных позволяет сделать вывод о том, что в целом количество контрагентов, с которыми ООО «Лада» имеет дело в части поставок товаров, выросло в периоде. Так, если в 2017 году их количество составляло 187 ед., то по итогам 2018 года – уже 209 ед., показав рост более чем на 10 %, а в 2019 году – до 219 ед. Основной причиной роста количе-

ства контрагентов, является увеличение поставок товаров на рынок г. Благовещенска, что выражается в росте выручки ООО «Лада».

Следует отметить, что общее количество контрагентов, в договорах с которыми в отношении ООО «Лада» установлен лимит на задолженность, было относительно невелико по сравнению с общим количеством контрагентов. Однако, тенденцией периода было увеличение данного количества. Если в 2017 году количество таких предприятий составляло 54 ед., то по итогам 2018 года оно выросло до 73 ед., а в 2019 году – до 84, что составляет около 40 % относительно общего количества контрагентов, у которых компания закупает товары с отсрочкой платежа.

Следует отметить, что установление лимитов осуществляется в отношении следующих показателей:

- по максимальной сумме задолженности;
- по сроку задолженности;
- по сумме оборота в месяц.

Установление лимита на кредиторскую задолженность по сумме в отношении ООО «Лада» предполагает, что максимальная сумма задолженности предприятия не превысит установленной величины.

Установление лимита по сроку задолженности предполагает, что сумма образовавшейся кредиторской задолженности по сделке будет выплачена в течение установленного срока, определяемого договором.

Установление лимита на сумму оборота в месяц состоит в том, что данный лимит предполагает, что в рамках установленных лимитов на сумму кредиторской задолженности ООО «Лада» обеспечит закупку у поставщика товаров, не меньших установленного лимита. В значительной степени данный лимит используется при работе с крупными поставками, с целью бесперебойного обеспечения рынка товарами.

Следует отметить, что в тех случаях, когда условием договора является установление лимита, используется следующая схема (рисунок 8). В случае, если договором не устанавливается лимит кредиторской задолженности, данная

схема не применяется.

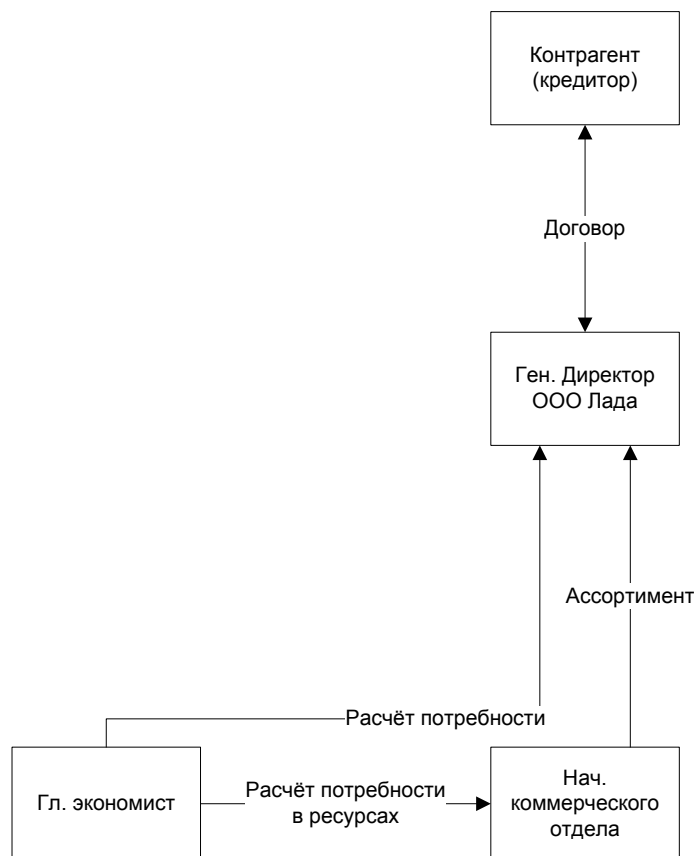


Рисунок 8 – Схема установления лимита в ООО «Лада»

В рамках данной схемы в качестве лица, которое определяет потребность в кредиторской задолженности выступает главный экономист ООО «Лада». Он рассчитывает размеры требуемых объёмов кредиторской задолженности, которые необходимы для текущей деятельности предприятия, после чего передаёт данный расчёт на согласование начальнику коммерческого отдела компании.

Начальник коммерческого отдела ООО «Лада» осуществляет планирование ассортимента в размерах рассчитанных объёмов кредиторской задолженности. После этого, данные о расчёте потребности в финансировании со стороны поставщика (кредиторской задолженности), а также о необходимом ассортименте, передаются генеральному директору ООО «Лада», который осуществляет согласование условий договора с контрагентом-кредитором.

После согласования условий договора, он подписывается сторонами, и ООО «Лада» получает возможности по получению товаров с отсрочкой плате-

жа в установленной сумме.

Основные показатели компаний, установивших в отношении ООО «Лада» лимиты на задолженность, зафиксированные в договорах, представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Показатели лимитов, установленных в отношении ООО «Лада» компаниями-поставщиками

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Темп прироста, в процентах	
				2018 г. к 2017 г.	2019 г. к 2018 г.
Общее количество компаний-поставщиков, установивших лимит, ед.	54	73	84	35,2	15,1
Количество компаний по сумме лимита, ед., в т.ч.	54	73	84	35,2	15,1
– до 100 тыс. руб.	7	8	10	14,3	25,0
– 100-300 тыс. руб.	17	31	39	82,4	25,8
– 300-1000 тыс. руб.	25	29	29	16,0	0,0
– свыше 1000 тыс. руб.	5	5	6	0,0	20,0
Количество лимитов по сроку, ед., в т.ч.	54	73	84	35,2	15,1
– до 30 дней	5	7	7	40,0	0,0
– 30-60 дней	27	33	35	22,2	6,1
– 60-90 дней	12	24	30	100,0	25,0
– 90-120 дней	8	6	10	-25,0	66,7
– 120-180 дней	4	3	2	-25,0	-33,3
– свыше 180 дней	1	0	0	-100,0	-
Количество лимитов по обороту	3	4	6	33,3	50,0

Анализ представленных в таблице данных позволяет сделать вывод о том, что практика установления лимитов в значительной на задолженность ООО «Лада» в отношении поставщиков, предполагает одновременное установление и лимита на объём, и лимита на сроки. Это демонстрируется тем, что количество предприятий, которые установили лимиты на объёмы, сроки и в целом на ООО «Лада», совпадают.

Рассматривая количество лимитов по сумме, следует отметить тот факт, что по итогам 2018 года относительно 2017 года в наибольшей степени увеличилось количество с суммой лимитов от 100 до 300 тыс. руб. Если в 2017 году их было 17 ед., то по итогам 2018 года – на 82,4 % больше или 31 ед. В 2019 го-

ду темпы прироста лимитов в данном объёме также были максимальными, и составили 25,8 %, а общее количество таких лимитов выросло до 39 ед. Вторым по количеству лимитов были лимиты в размере от 300 тыс. руб. до 1 млн. руб. Однако, их количество выросло с 25 до 29 ед. в 2018 году и более не увеличивалось.

Количество как более крупных лимитов (свыше 1 млн. руб.), так и небольших лимитов (до 100 тыс. руб.) существенно меньше. При этом, если количество первых почти не росло (с 5 до 6 ед. в периоде), то вторых – выросло с 7 до 10 ед. Малое количество таких лимитов обуславливается тем, что малые сделки являются слабовыгодными, как для ООО Лада, так и для поставщика. Напротив, крупные поставки, хотя и существенно более выгодны для обеих сторон, тем не менее, их проведение связано с существенными рисками, связанными с неоплатой поставок или утратой в их ходе товара.

Применительно к срокам лимитов на кредиторскую задолженность следует указать на то, что количество лимитов на короткие сроки относительно невелико. Так, по лимитам до 30 дней количество составляет от 5 до 7 ед., хотя и несколько выросло в периоде. Существенно больше лимитов на ООО Лада со сроком от 30 до 60 дней. При этом, наблюдается рост показателя с 27 ед. в начале периода до 35 ед. – в конце.

Наиболее заметно в периоде увеличилось количество лимитов на срок от 60 до 90 дней. Если в 2017 году их количество составляло 12 ед., то в 2018 году – 24 ед., или в 2 раза больше. По итогам 2019 года фиксируется рост показателя до 30 ед., или ещё на 25 %, что говорит о том, что срок отсрочки платежа по договорам в данном размере стал существенно более популярным.

Некоторое количество лимитов приходится на сроки от 90 до 120 дней, количество которых было нестабильным, и колебалось в периоде от 6 до 10 ед. Лимиты на более длинные сроки имеют единичный характер. При этом, их количество сокращалось. Если в 2017 году количество лимитов со сроком от 120 до 180 дней было 4 ед., то по итогам 2019 года – уже только 2 ед., а количество более длинных лимитов сократилось с 1 до нуля. Следует отметить тот факт,

что применение лимитов со сроком более 90 дней используется, как правило, в поставках по импорту отдельных видов товаров, для которых характерна длительная процедура доставки.

Количество лимитов с ограничением по обороту в минимальной сумме в периоде увеличилось. Если в 2017 году их количество составляло 3 ед., то по итогам 2019 года оно выросло до 6 ед., то есть в 2 раза. Следует отметить, что подобные договора заключаются на поставки таких товаров, которые имеют стабильный спрос – чай, кофе, шоколад, кондитерские изделия.

Рассмотрим общую сумму лимитов, что представлено на рисунке 9.

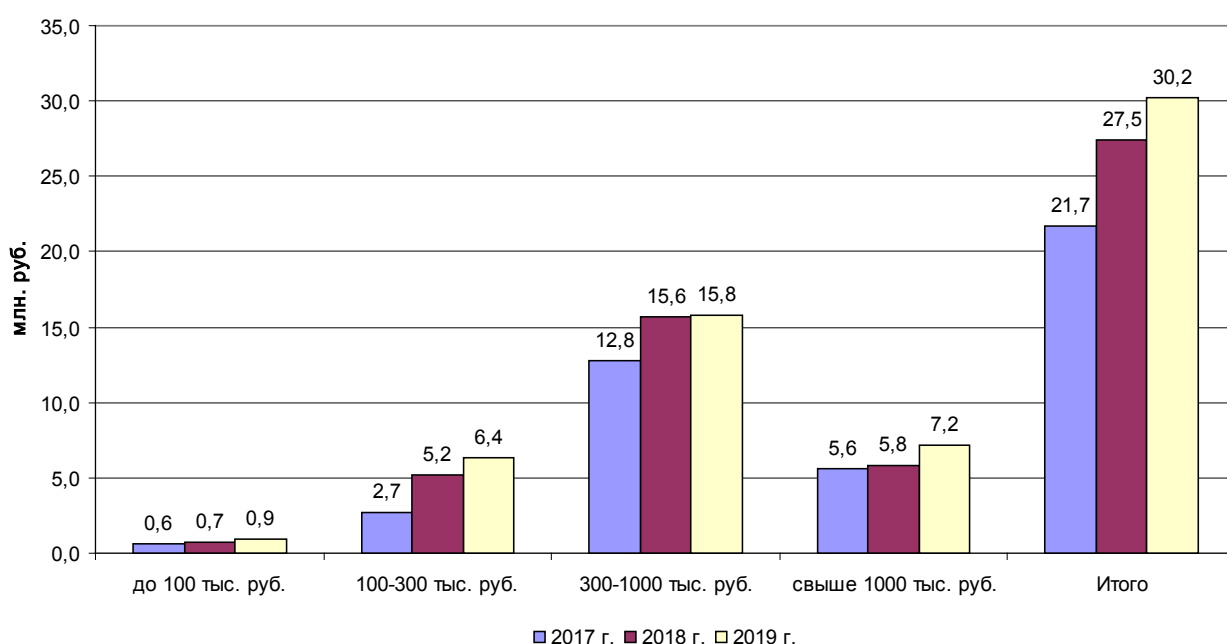


Рисунок 9 – Динамика суммы лимитов по сумме лимита в ООО Лада

Анализ представленных на рисунке данных позволяет сделать вывод о том, что совокупный объём лимитов по кредиторской задолженности, который имеется у ООО Лада в рассматриваемом периоде составил менее 1 млн. руб., хотя и вырос с 0,6 до 0,9 млн. руб. Относительно объёмов установленных лимитов на сумму от 100 до 300 тыс. руб. также наблюдалось увеличение объёмов. Если в начале анализируемого периода данная сумма составляла 2,7 млн. руб., то на конец периода – уже 6,4 млн. руб., увеличившись, таким образом, более чем в 2 раза.

Объёмы лимитов в сумме от 300 до 1000 тыс. руб. выросли, хотя и не столь сильно. Если в начале анализируемого периода они составляли 12,8 млн. руб., то по итогам 2019 года – 15,8 млн. руб., показав рост на 3 млн. руб. Объёмы лимитов в сумме более 1 млн. руб. в компании выросли, однако, были не столь велики. Так, если в начале периода они составляли 5,6 млн. руб., то в его конце – 7,2 млн. руб.

В целом, сумма установленных лимитов выросла в периоде с 21,7 до 30,2 млн. руб., что свидетельствует о росте доверия со стороны контрагентов к ООО Лада, а также обуславливается ростом объёмов её реализации в периоде.

Проведём анализ структуры лимитов по суммам, что представлено на рисунке 10.

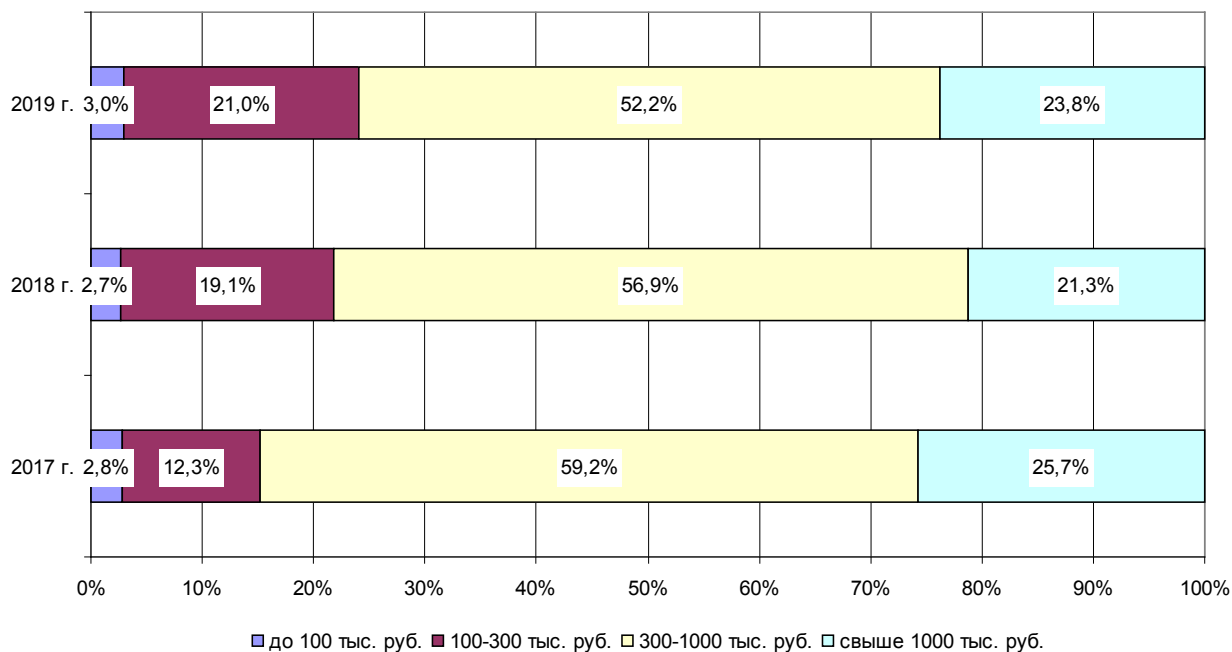


Рисунок 10 – Структура лимитов кредиторской задолженности по срокам в ООО «Лада»

Анализ представленных на рисунке данных позволяет сделать вывод о том, что доля наименьших лимитов составляет не более 3 % в структуре установленных лимитов, и не оказывает существенного влияния на структуру. Доля лимитов с суммой от 100 до 300 тыс. руб. в периоде выросла с 12,3 % до 21 %, в то время, как доля лимитов с суммой от 300 до 1000 тыс. руб., напротив, сокра-

тилась с 59,2 % до 52,2 %, что свидетельствует об уменьшении объёмов возможных средств, которые может получить ООО «Лада» в рамках отсрочки платежа. Наиболее крупные лимиты колебались в периоде от 21,3 % до 25,7 %, что свидетельствует о том, что они достаточно стабильны, и слабо меняются, по причине малого количества фирмы-контрагентов, которые их устанавливают.

По итогам проведённого в пункте 3.1 исследования сделаем следующие выводы относительно системы управления кредиторской задолженностью в ООО «Лада»:

1) управление кредиторской задолженностью в компании основывается на соблюдении лимитов, установленных для неё в процессе заключения договоров с контрагентами о поставках. При этом, устанавливаются лимиты на сумму, срок задолженности, а в отдельных крупных договорах – и на оборот в течение месяца. Однако, общая доля контрагентов, которыми установлены лимиты, составляет только около 40 % от общего их числа. Остальные 60 % лимитов не устанавливают;

2) в случае отсутствия лимитов на поставки, они осуществляются в ООО «Лада» со стороны поставщиков на основании непосредственных решений поставщиков, принимаемых исходя из текущей ситуации;

3) общий объём установленных лимитов предприятия в периоде на кредиторскую задолженность вырос с 21,7 до 30,2 млн. руб., что существенно меньше, чем общая сумма кредиторской задолженности, что указывает на то, что данный подход реализуется только небольшим количеством контрагентов компании.

3.2 Анализ кредиторской задолженности ООО «Лада»

Проведём анализ кредиторской задолженности ООО «Лада». Рассмотрим её относительно предприятия (рисунок 11).

Анализ представленных на рисунке данных позволяет сделать вывод о том, что в целом по ООО «Лада» наблюдается небольшой объём внутренней кредиторской задолженности. Если в 2017 году он составлял 1197 тыс. руб., то по итогам 2018 года фиксируется её снижение на 45 % – до 658 тыс. руб. В 2019

году наблюдается некоторый рост показателя – до 945 тыс. руб. или на 43,6 %, что, однако, не компенсировало снижения 2018 года.

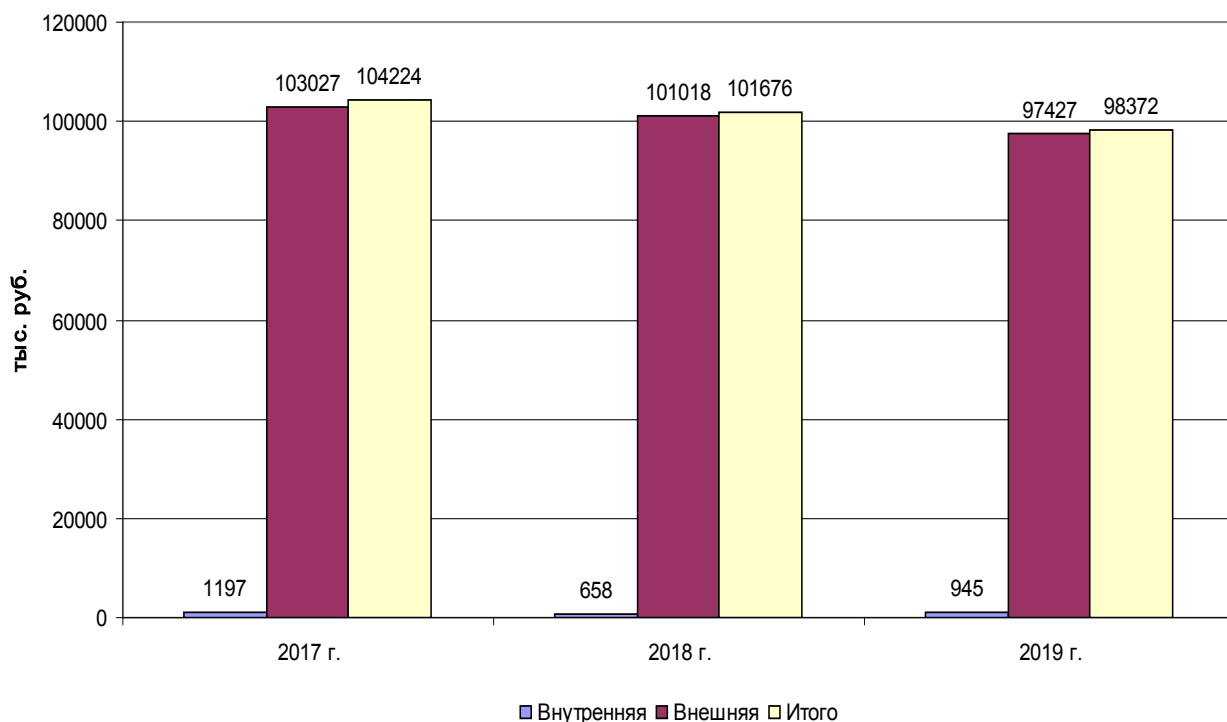


Рисунок 11 – Объёмы и состав кредиторской задолженности по видам в 2017-2019 гг.

Объёмы внешней кредиторской задолженности в ООО Лада были существенно больше. Однако, по ним наблюдалось постепенное сокращение объёмов. Так, составляя на начало периода 103,0 млн. руб., в 2018 году она сократилась до 101,0 млн. руб. или на 1,9 %, а по итогам 2019 года данный показатель стал составлять 97,4 млн. руб., сократившись ещё на 3,6 %. В целом, сумма кредиторской задолженности в ООО Лада также сокращалась, прежде всего, по причине сокращения объёмов внешней кредиторской задолженности. Так, составляя на начало периода 104,2 млн. руб., в 2018 году фиксируется снижение до 101,7 млн. руб., или на 2,4 %. В 2019 году снижение продолжилось, в результате чего сумма статьи стала составлять 98,4 млн. руб., что ещё на 3,2 % меньше, чем в предыдущем году.

Проведём анализ структуры кредиторской задолженности ООО Лада, что представлено на рисунке 12.

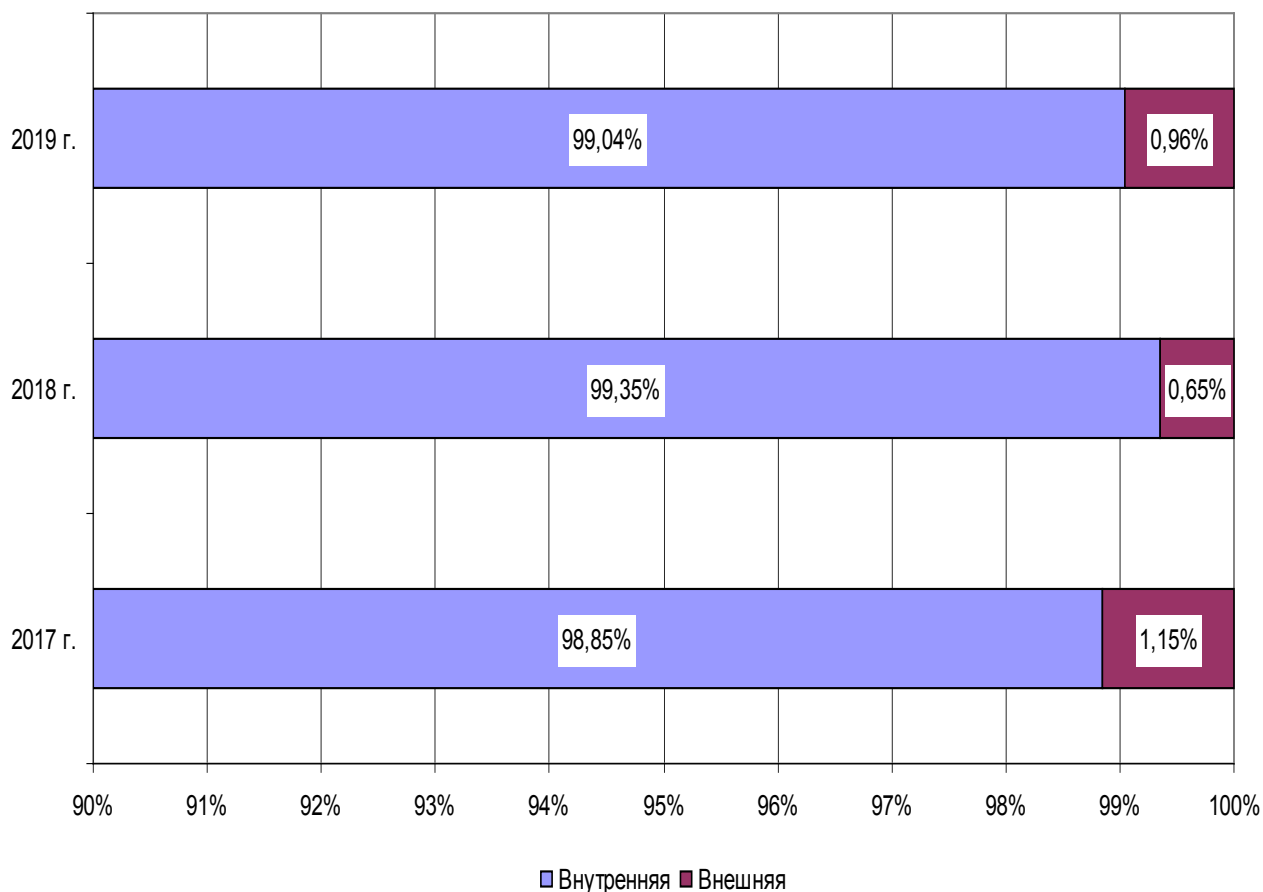


Рисунок 12 – Структура кредиторской задолженности ООО «Лада»

Анализ представленных на рисунке данных позволяет сделать вывод о том, что внешняя кредиторская задолженность в ООО «Лада» существенно больше в доле, нежели чем внутренняя. Доля последней составляет от 0,65 % до 1,15 % в периоде, в то время, как доля внешней – от 98,85 % до 99,35 %.

Данный факт свидетельствует о том, что в наибольшей степени предприятие зависит от кредиторов-поставщиков, нежели чем от кредиторов, образующихся в процессе организации деятельности предприятия.

С целью определения значимости лимитирования в деятельности ООО «Лада» проведём анализ уровня лимита относительно размеров кредиторской задолженности (рисунок 13).

Анализ представленных на рисунке данных позволяет сделать вывод о том, что наблюдается рост уровня лимитов, которые установлены в ООО «Лада» для закупок с отсрочкой платежа.

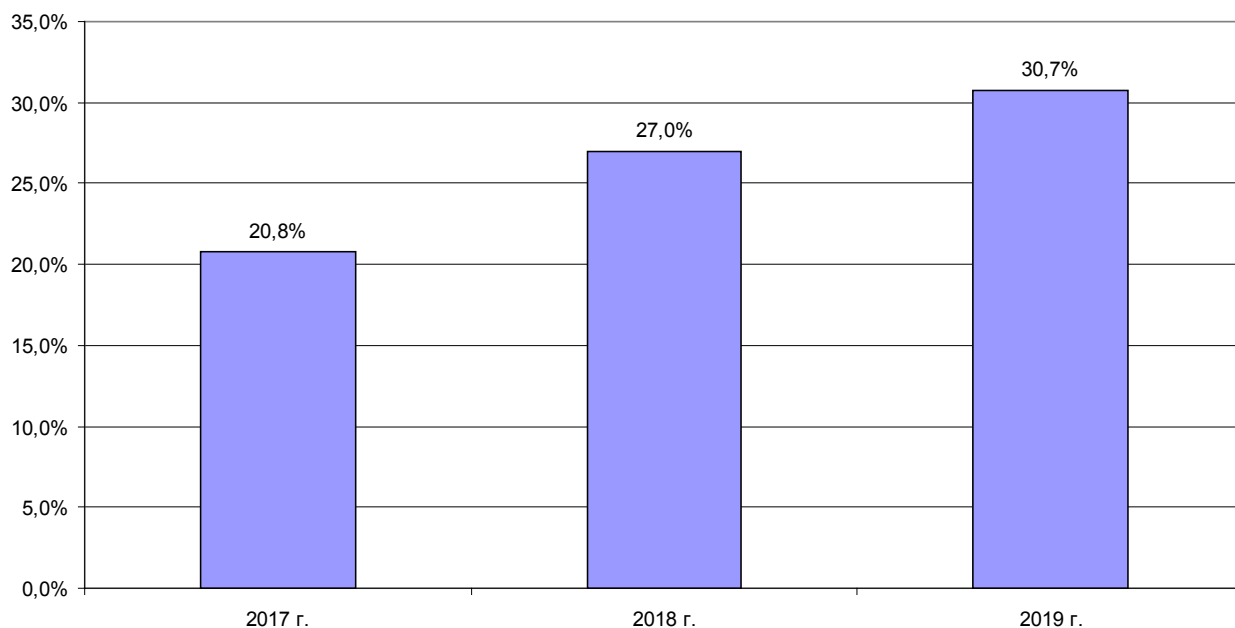


Рисунок 13 – Уровень лимитов на кредиторскую задолженность в ООО «Лада» в 2017-2019 гг.

Если в 2017 году данный показатель составлял 20,8 %, то в 2018 году – 27 %, а по итогам 2019 года – 30,7 %. Таким образом, остальные 70-80 % закупок в ООО Лада у контрагентов, которые формировали кредиторскую задолженность, велись без использования лимитов, на основании разовых решений кредиторов, принимаемых по договорённости с коммерческой дирекцией предприятия.

Рассмотрим состав кредиторской задолженности ООО «Лада», исходя из сроков погашения и установленных лимитов (рисунок 14).

Анализ представленных на рисунке данных позволяет сделать вывод о том, что лимиты по сроку до 30 дней выросли в периоде с 1,2 до 2,5 млн. руб., что свидетельствует о том, что в целом платежи по данным договорам невелики, и не оказывают существенного влияния на деятельность ООО «Лада». Применительно к срокам гашения кредиторской задолженности (отсрочки платежа) со сроками 30-60 дней можно сделать вывод о том, что данная кредиторская задолженность существенно больше. Так, составляя в начале периода 13 млн. руб., в конце периода она стала составлять 16,9 млн. руб., увеличившись на 30

%.

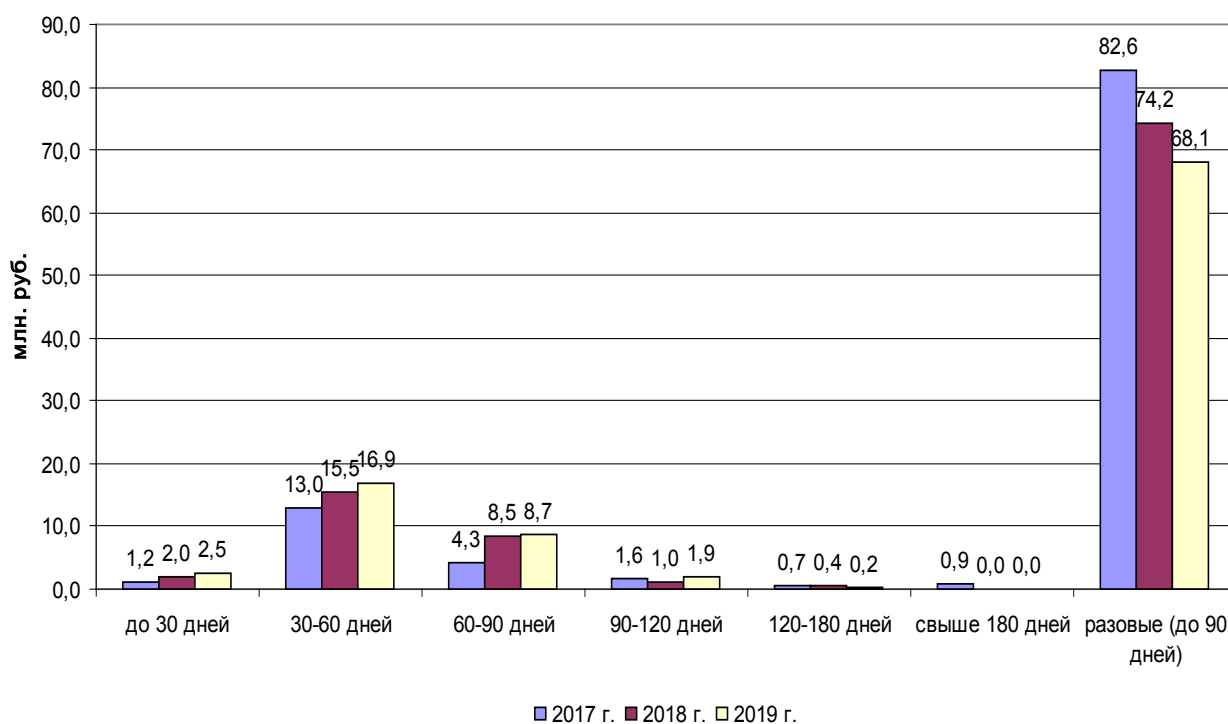


Рисунок 14 – Состав кредиторской задолженности ООО «Лада» по срокам гашения в 2017-2019 гг.

Существенны объёмы отсрочки платежа на срок от 60 до 90 дней, которая выросла с 4,3 до 8,7 млн. руб. или в 2 раза.

Необходимо отметить, что более длительные периоды отсрочки в ООО «Лада» встречаются существенно реже, а объёмы отсрочки по ним, которые есть, существенно меньше. Так, объёмы отсрочки со сроком от 90 до 120 дней колебались в периоде от 1 до 1,9 млн. руб., а отсрочка на более длительные сроки были менее 1 млн. руб. по оставшимся группам – от 120 до 180 дней и от 180 дней и более.

Следует отметить, что по оставшейся кредиторской задолженности, решения по которой принимаются контрагентами на разовой основе, объёмы задолженности имели тенденцию к сокращению. При этом, их объёмы были существенно больше. Так, если в 2017 году объёмы такой кредиторской задолженности составляли 82,6 млн. руб., то по итогам 2018 года она сократилась до 74,2 млн. руб., а в 2019 году – до 68,1 млн. руб. Исходя из данной динамики

можно сделать вывод о том, что лимитированные контрагентами поставок в адрес ООО «Лада» увеличивается в объёмах, в то время, как объёмы разовых решений, принимаемых без установления лимита на кредиторскую задолженность – снижается.

Рассмотрим показатели оборачиваемости кредиторской задолженности ООО «Лада», что представлено в таблице 18.

Таблица 18 – Показатели оборачиваемости кредиторской задолженности ООО «Лада» в 2017-2019 гг.

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Темп прироста, в процентах	
				2018 г. к 2017 г.	2019 г. к 2018 г.
Среднегодовая сумма кредиторской задолженности, тыс. руб.	52112	102950	100024	97,6	-2,8
Выручка, тыс. руб.	626231	953467	995141	52,3	4,4
Коэффициент оборачиваемости, об.	12,02	9,26	9,95	-22,9	7,4
Длительность оборота, дней	30,0	38,9	36,2	29,8	-6,9
Коэффициент закрепления, ед.	0,083	0,108	0,101	29,8	-6,9

Анализ показателей оборачиваемости кредиторской задолженности в ООО «Лада» позволяет сделать вывод о том, что среднегодовые размеры кредиторской задолженности изменялись разнонаправленно. Так, в 2017 году объёмы кредиторской задолженности были относительно невелики, и составляли 52,1 млн. руб., что обуславливается началом деятельности компании в 2017 году, в результате чего в начале 2017 года объёмы кредиторской задолженности были нулевые, увеличившись до 104,2 млн. руб. по итогам года. В 2018 году фиксируется рост почти в 2 раза (+97,6 %), в результате чего среднегодовая сумма кредиторской задолженности составила 103,0 млн. руб. В 2019 году фиксируется снижение показателя до 100,0 млн. руб., сокращение составило 2,8 %.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности в ООО Лада также изменялся разнонаправленно. Так, составляя в 2017 году 12,02 об., по итогам 2018 года фиксируется снижение данного показателя до 9,26 об., или на 22,9 %. Данное снижение происходит на фоне увеличения объёмов выручки

компании, которая выросла с 626,2 до 953,5 млн. руб., или на 52,3 %. В следующем, 2019 году фиксируется увеличение оборачиваемости кредиторской задолженности с 9,26 до 9,95 об., или на 7,4 %. Данный факт свидетельствует о том, что управление кредиторской задолженностью в ООО «Лада» стало более эффективным, следствием чего стало увеличение объёмов выручки на 4,4 % при снижении размеров кредиторской задолженности на 2,8 %.

Результатом такой динамики оборачиваемости стала неравномерное увеличение длительности оборота кредиторской задолженности. Так, составляя на начало периода 30,0 дней, в 2018 году фиксируется рост показателя до 38,9 дня или на 29,8 %. Однако, в 2019 году, ввиду роста оборачиваемости кредиторской задолженности в ООО «Лада» длительность её оборота сократилась до 36,2 дня, или на 6,9 %.

Коэффициент закрепления кредиторской задолженности в ООО «Лада» также изменялся разнонаправленно. Если в 2017 году он составлял 0,083, то по итогам 2018 года – 0,108, или на 29,8 % больше, а по итогам 2019 года фиксируется его сокращение до 0,101, что на 6,9 % меньше.

Проведём коэффициентный анализ кредиторской задолженности, что представлено в таблице 19.

Анализ представленных в таблице данных позволяет сделать вывод о том, что коэффициент рентабельности кредиторской задолженности по чистой прибыли в ООО «Лада» хотя и колебался, однако, в целом оставался в достаточно узких пределах. Так, минимальное значение коэффициента было зафиксировано в 2018 году в размере 16,00 %, а максимальное – в 2019 году в размере 18,82 %. Данный факт свидетельствует о том, что предприятие имеет стабильные возможности по получению прибыли от наличия в его балансе кредиторской задолженности.

Показатель баланса задолженностей, который представляет собой отношение кредиторской задолженности к дебиторской, и характеризует политику предприятия в отношении системы продаж, в ООО Лада во всём рассматриваемом периоде больше 1.

Таблица 19 – Коэффициентный анализ ООО «Лада» в 2017-2019 гг.

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Темп прироста по годам, в процентах		Абсолютное изменение	
				2018 г. к 2017 г.	2019 г. к 2018 г.	2018 г. к 2017 г.	2019 г. к 2018 г.
Коэффициент рентабельности кредиторской задолженности по чистой прибыли, в процентах	16,72	16,00	18,82	-4,3	17,6	-0,72	2,82
Баланс задолженностей	3,41	2,82	2,38	-17,1	-15,9	-0,58	-0,45
Коэффициент самофинансирования по кредиторской задолженности, в процентах	8,37	24,78	44,74	196,1	80,6	16,41	19,97
Коэффициент зависимости от кредиторской задолженности	0,72	0,64	0,56	-10,4	-12,9	-0,08	-0,08
Средний возраст просроченной кредиторской задолженности, дней	0,0	0,0	0,0	-	-	0,0	0,0
Коэффициент просроченной кредиторской задолженности	0,00	0,00	0,00	-	-	0,00	0,00
Общий коэффициент покрытия кредиторской задолженности оборотными активами	1,38	1,54	1,77	11,9	15,0	0,16	0,23
Частный коэффициент покрытия	0,29	0,35	0,42	20,6	18,9	0,06	0,07

Однако, наблюдается тенденция к снижению уровня показателя. Если в 2017 году он составлял 3,41 ед., то по итогам 2018 года – уже 2,82 ед., или на 0,58 ед. меньше. По итогам 2019 года фиксируется дальнейшее снижение, составившее ещё 0,45 ед. или на 15,9 %, в результате чего данный коэффициент стал составлять 2,38 ед. Таким образом, если в части получения товаров для продажи ООО Лада ориентируется, преимущественно на получение их в кредит (с отсрочкой платежа), то в отношении продаж оно настаивает на немедленной оплате, что свидетельствует о том, что оно является распределяющим предприятием, которое крупные оптовые партии товаров распределяет среди более мелких оптовых покупателей.

Анализ коэффициента самофинансирования по кредиторской задолженности в ООО «Лада», представляющий уровень капитала относительно креди-

торской задолженности, имел тенденцию к быстрому росту. Так, составляя на начало периода 8,37 %, в 2018 году он вырос почти в 3 раза – до 24,78 %, а по итогам 2019 года – до 44,74 %. Данный факт свидетельствует об опережающем росте капитала над кредиторской задолженностью предприятия, что указывает на то, что она является действенным инструментом увеличения капитала компании.

Коэффициент зависимости от кредиторской задолженности как источника финансирования в компании сокращался. Если в 2017 году он составлял 0,72, то есть 72 % всего объёма источников формировались за счёт кредиторской задолженности, то в 2018 году данный показатель составлял уже только 0,64, а в 2019 году фиксируется его сокращение до 0,56. Таким образом, в ООО «Лада» идёт процесс диверсификации источников финансовых ресурсов.

Коэффициенты среднего возраста просроченной задолженности, а также коэффициента просроченности кредиторской задолженности в ООО «Лада» по состоянию на конец года имели нулевые значения, ввиду того, что просроченной кредиторской задолженности в компании не имелось.

Общий коэффициент покрытия кредиторской задолженности оборотными активами в компании имел тенденцию к росту. Роль данного показателя в анализе состоит в том, что с его помощью, возможно, оценить относительные темпы прироста объёмов оборотных активов и кредиторской задолженности. Если в 2017 году он составлял 1,38, то в 2018 году – уже 1,54, или на 11,9 % больше. По итогам 2019 года фиксируется дальнейший рост показателя, в результате чего он вырос до 1,77 или на 15 %. Отсюда следует, что использование кредиторской задолженности в деятельности ООО «Лада» приводит к активному увеличению объёмов оборотных активов.

Частный коэффициент покрытия, представляющий собой отношение дебиторской задолженности к кредиторской, в рассматриваемом периоде имеет тенденцию к росту. Если в 2017 году он составлял 0,29, то по итогам 2018 года – уже 0,35, или на 20,6 % больше. По итогам 2019 года фиксируется рост показателя до 0,42, или на 18,9 %, что позволяет сделать вывод о повышении значи-

мости дебиторской задолженности относительно кредиторской как в объёмах, так и в приросте. В целом по данному коэффициенту можно сделать вывод о том, что предприятие постепенно переходит от кредитования со стороны поставщиков, к кредитованию покупателей, что является выгодным, исходя из роста объёмов собственного капитала и возможностей такого кредитования.

По итогам проведённого в пункте 3.2 анализа кредиторской задолженности ООО «Лада» сделаем следующие выводы:

1) большая часть кредиторской задолженности предприятия связана с осуществлением платежей в пользу поставщиков-контрагентов, лишь около 1 % связаны с платежами внутренним кредиторам и связанным с ними платежам. При этом, лимитированные кредиторской задолженности в рамках соответствующих договоров осуществляется только в пределах 30 % от её объёмов, остальные 70 % сформированной кредиторской задолженности формируются за счёт разовых решений поставщиков;

2) наибольший объём кредиторской задолженности в рамках лимитов по сумме приходится на лимиты в размере от 300 тыс. руб. до 1 млн. руб., доля которых в лимите составляет более 50 %. При рассмотрении сроков лимитов на кредиторскую задолженность основной объём их приходится на срок от 30 до 60 дней. В тех случаях, когда объёмы поставок урегулируются на разовой основе, сроки составляют 90 дней, однако, объёмы данных поставок постепенно уменьшаются, что свидетельствует о постепенном переходе к лимитированную контрагентов ООО «Лада»;

3) коэффициентный анализ кредиторской задолженности компании показывает, что наряду со стабилизацией отдачи от неё, наблюдается рост прочих источников финансирования, а также увеличение объёмов оборотных средств, опережающие по темпам прирост кредиторской задолженности. Совместный анализ коэффициентов кредиторской и дебиторской задолженности показывает, что предприятие постепенно переходит от кредитования со стороны поставщиков, к кредитованию покупателей, что обеспечивается ростом объёмов собственных источников финансирования.

3.3 Мероприятия по совершенствованию управления кредиторской задолженностью ООО «Лада»

В целом по анализу управления кредиторской задолженностью в ООО «Лада» можно выделить следующие недостатки:

1) Сложность управления большим количеством небольших и коротких лимитов на кредиторскую задолженность.

Данный недостаток состоит в том, что в ООО «Лада» в настоящее время значительное количество коротких лимитов (на срок до 30 дней), а также лимитов в сумме задолженности, не превышающей 100 тыс. руб. Данные лимиты устанавливаются в отношении ООО «Лада», прежде всего, небольшими компаниями-поставщиками, а также фирмами, у которых короткий срок взаимодействия с данной компанией.

Наличие значительного количества коротких и малых по объёмам лимитов приводит к необходимости постоянного управления ими в ручном режиме. При этом, существенно увеличивается риск того, что будет нарушен какой-либо срок платежа, в результате чего компания-кредитор будет иметь формальное право взыскивать с ООО «Лада» пени и штрафы за нарушение условий договоров.

Кроме того, управление таким количеством лимитов существенно трудоёмко, так как для этого необходимым является постоянная работа по перечислению средств с расчётного счёта ООО «Лада» в банке. При этом, общая сумма поставок от таких поставщиков невелика, что могло бы предполагать отказ от взаимодействия с ними по текущей схеме. Однако, как правило, это поставщики, продукция которых имеет существенный уровень рентабельности для ООО «Лада», в связи, с чем отказ от неё был бы равносителен непропорциональному отказу от прибыли.

2) Малая доля лимитов на большие суммы и длинные сроки.

Данный недостаток состоит в том, что установленные лимиты на сроки, большие 90 дней не практикуются. Однако, существуют товары, по которым наблюдается длительный период реализации. Сюда относятся отдельные виды

напитков, консервы, часть кондитерских товаров длительного хранения и прочие.

Значимым следствием отсутствия длительных лимитов на кредиторскую задолженность в компании является то, что в случае, если реализация товара не произведена, то ООО «Лада» должно оплатить её поставщику в рамках установленного договором срока (как правило, 90 дней), при том, что выручки от реализации данного товара у него ещё нет.

Анализ запасов ООО Лада показывает, что если объёмы дебиторской задолженности по состоянию на конец года достаточно стабильны, и составляют около 100 млн. руб., то объёмы запасов в компании имеют тенденцию к росту. Так, если в 2017 году они составляли 75,8 млн. руб., то по итогам 2019 года – уже 109,6 млн. руб. Следовательно, прирост объёмов товаров в распоряжении на складах ООО «Лада» больше, чем кредиторская задолженность. Это говорит о том, что наблюдается процесс некоторого затоваривания, связанный определённым накоплением в компании товаров с длинными сроками реализации, большими, чем длительность отсрочки по ним.

Исходя из выявленных недостатков, можно предложить следующие мероприятия, направленные на их преодоление:

1) Получение от банка овердрафта, используемого для минимизации рисков нарушения договорных обязательств по отсрочке.

Данное мероприятие состоит в том, чтобы привлечь от кредитной организации овердрафт, который бы служила альтернативой получению отсрочки платежа. Использовать данный овердрафт будет только в том случае, когда:

– оплата денежными средствами будет выгоднее, нежели чем оплата с отсрочкой платежа;

– в случаях, когда объёмы доступных ресурсов не позволяют оплатить товар.

Особенностью формирования кредиторской задолженности в торговле является то, что в случае предоставления отсрочки платежа компания-

поставщик закладывает в цену плату за ресурсы, которая покрывает платежи по их привлечению. В результате этого, цена за товар может существенно увеличиваться. В тех случаях, когда стоимость ресурсов для компании поставщика больше, нежели чем для ООО «Лада», гораздо выгоднее приобрести товар за денежные средства без отсрочки платежа, нежели чем переплачивать за отсрочку.

В наибольшей степени стоимость ресурсов сказывается на небольших компаниях, объемы, производства которых невелики. В результате этого, при предложении предоставить отсрочку они закладывают в стоимость товара значительный объем процентных платежей по привлечению ресурсов, что может существенно снижать привлекательность таких товаров для ООО «Лада».

В этой связи предлагается рассматривать проведение переговоров с такими кредиторами по 2-ступенчатой схеме:

- выяснении условий и цены поставки при отсрочке платежа, например, на 90 дней;
- выяснении условий и цены поставки при немедленной оплате.

Сравнение цены на товар в первом и втором случае позволит ООО «Лада» определить стоимость подобного кредитования со стороны поставщика со стоимостью привлечения ресурсов от банков, а также выбрать более выгодный для себя вариант.

В целом, алгоритм выбора варианта поставки предлагается в следующем виде (рисунок 15).

Проведём оценку экономической эффективности предлагаемого мероприятия. Для этого, определим, вначале, стоимость привлекаемых кредитных ресурсов для ООО «Лада». Среднегодовой объём кредитной задолженности в компании в 2019 году составляла:

$$Kp = \frac{23647 + 30000 + 8220 + 0}{2} = 30933 \text{ тыс. руб.}$$

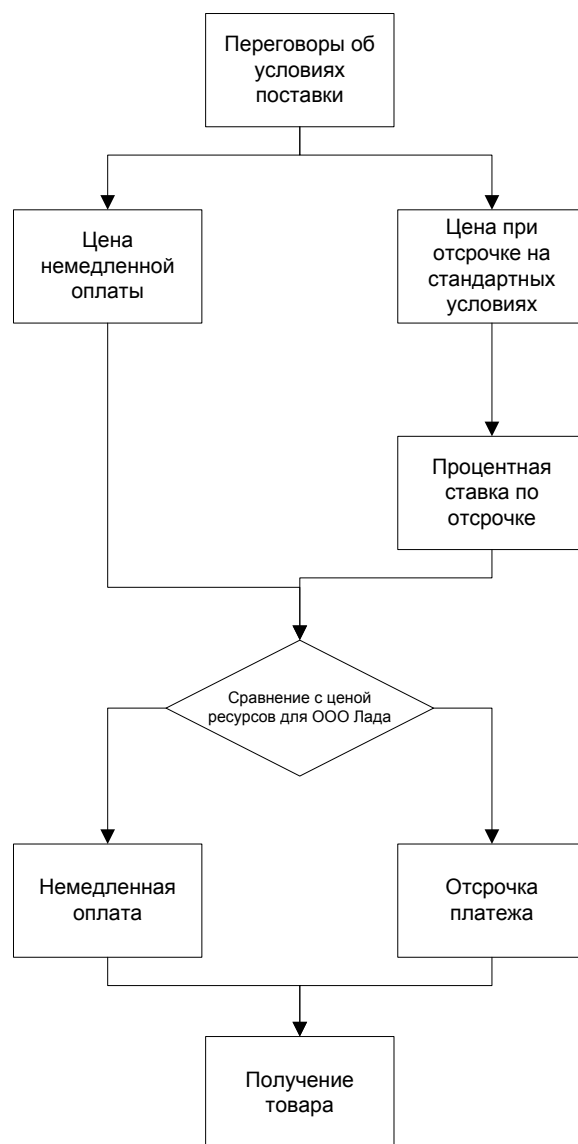


Рисунок 15 – Алгоритм выбора варианта поставки товаров в ООО «Лада»

С учётом процентов к оплате в размере 2518 тыс. руб. в 2019 году средний уровень процентной ставки по привлекаемым кредитам в компании составил:

$$ПС = \frac{2518}{30933} \times 100\% = 8,14 \text{ \% годовых.}$$

На начало 2020 года уровень процентной ставки по краткосрочным кредитам для предприятий малого и среднего предпринимательства, согласно Статистического бюллетеня Банка России составлял 10,43 % годовых.²⁷ Так как именно предприятия малого и среднего бизнеса в значительной степени уста-

²⁷ Банк России. Статистический бюллетень. 2020. №4. С. 126

навливают небольшие и короткие лимиты, будем предполагать, что данное мероприятие будет направлено именно на них.

Как показано в пункте 3.1, совокупная сумма лимитов до 300 тыс. руб. в ООО «Лада» составляет на начало 2020 года:

$$СЛ = 0,9 + 6,4 = 7,3 \text{ млн. руб.}$$

Однако, данная сумма есть сумма по компаниям с установленным лимитом, который покрывает лишь 30,7 % всей кредиторской задолженности. С учётом того, что неформально данный подход будет распространяться на всех контрагентов ООО «Лада», фактический лимит задолженности составит:

$$ЛЗ = \frac{7,3}{30,7\%} = 23,8 \text{ млн. руб.}$$

Будем считать, что достижение данного уровня кредиторской задолженности, который будет покрываться овердрафтом, произойдёт в течение года. Расчёты по снижению объёмов затрат как эффект от данного мероприятия представлен в таблице 20.

Таблица 20 – Расчёт эффекта от реализации мероприятия по замещению кредиторской задолженности овердрафтом в ООО «Лада»

Период	Замещаемая кредиторская задолженность, тыс. руб.			Сумма снижения платежей за товар, тыс. руб.	Процентные платежи, тыс. руб.	Снижение затрат, тыс. руб.
	На начало периода	На конец периода	Среднее значение			
01/2021	0	1983	992	8,6	6,7	1,9
02/2021	1983	3967	2975	25,9	20,2	5,7
03/2021	3967	5950	4958	43,1	33,6	9,5
04/2021	5950	7933	6942	60,3	47,1	13,2
05/2021	7933	9917	8925	77,6	60,5	17,0
06/2021	9917	11900	10908	94,8	74,0	20,8
07/2021	11900	13883	12892	112,1	87,4	24,6
08/2021	13883	15867	14875	129,3	100,9	28,4
09/2021	15867	17850	16858	146,5	114,4	32,2
10/2021	17850	19833	18842	163,8	127,8	36,0
11/2021	19833	21817	20825	181,0	141,3	39,7
12/2021	21817	23800	22808	198,2	154,7	43,5
Итого	–	–	–	1241,2	968,7	272,5

Как видно из данной таблицы, совокупное сокращение затрат ООО «Ла-

да» при реализации данного мероприятия составит 272,5 тыс. руб. в течение 1 года реализации.

2) Отказ от коротких лимитов и замена их банковской гарантией.

Суть данного мероприятия состоит в том, чтобы заменить мелкие и короткие лимиты на банковскую гарантию. Банковская гарантия представляет собой инструмент поручительства банка за третью сторону, при которой в случае отсутствия платежа со стороны контрагента (ООО «Лада») в качестве плательщика выступает банк-гарант.

Особенностью гарантирования платежей банками в современных условиях является то, что стоимость такой гарантии составляет около 5 % от стоимости выдаваемой гарантии. При этом, в обеспечение гарантии банк может привлекать средства, которые есть у клиента.

Наличие банковской гарантии предполагает, что уровень риска по сделке с позиции поставщика товаров ООО «Лада» будет ниже, нежели чем в случае отсутствия такой гарантии, так как к платежу привлекается ещё одна сторона.

Оценим объёмы необходимой гарантии. Будем исходить из того, что с позиции ООО «Лада», чем больше отсрочка платежа, тем более выгодными являются условия. Согласно представленных в пункте 3.2 данных, совокупная сумма отсрочки со сроком менее 60 дней составляет:

$$CO = 2,5 + 16,9 = 19,4 \text{ млн. руб.}$$

Следовательно, будем исходить из того, что необходимым мероприятием будет наличие гарантии в объёме 20 млн. руб.

Оценим уровень процентной ставки по таким средствам. Как показано выше, уровень процентной ставки по средствам, выделяемым малому и среднему бизнесу составляет 10,43 % годовых. В связи с тем, что гарантия будет снижать риск неплатежа, оценим уровень ставки в размер 90 % от текущей. Следовательно, её размер составит (годовых):

$$Ст = 90 \% \times 10,43 \% = 9,39 \%$$

По данным Статистического бюллетеня Банка России, в начале 2020 года средний уровень ставки привлечения средств от юридических лиц на срок до 1

года составил 5,98 % годовых.

Следовательно, при размещении депозита в размере 20 млн. руб. в банке сумма процентов по нему составит:

$$\text{Пр} = 20000 \times 5,98 \% = 1196 \text{ тыс. руб.}$$

Сумма комиссионных банку за выдачу гарантии составит:

$$\text{КВГ} = 20000 \times 5 \% = 1000 \text{ тыс. руб.}$$

Следовательно, снижение суммы платежей в связи с применением банковской гарантии в адрес покупателя составит:

$$\text{СП} = 19400 \times (10,43 \% - 9,39\%) = 279 \text{ тыс. руб.}$$

Следовательно, снижение платежей составит:

$$\text{Э}_2 = 1196 + 279 - 1000 = 475 \text{ тыс. руб.}$$

Результаты расчётов сведём в таблицу 20.

Таблица 20 – Расчёт эффективности замены коротких лимитов на гарантию банка

Показатель	Формула	Расчёт
Сумма лимитов сроком до 60 дней, млн. руб.	$\text{CO} = \text{CO}_1 + \text{CO}_2$, где CO_1 – сумма лимитов до 30 дней; CO_2 – сумма лимитов от 30 до 60 дней	$\text{CO} = 2,5 + 16,9 = 19,4$
Сумма гарантии, млн. руб.	Γ	20,0
Процентная ставка по отсрочке платежа при наличии гарантии, % годовых	$\text{Ст} = 90 \% \times \text{С}$, где С – средний уровень ставки по кредитам для предприятий малого и среднего бизнеса	$\text{Ст} = 90 \% \times 10,43 = 9,39 \%$
Сумма процентов от размещения средств на депозит для получения гарантии, тыс. руб.	$\text{Пр} = \Gamma \times \text{ПС}$, где Γ – сумма гарантии, ПС – процентная ставка по привлекаемым средствам	$\text{Пр} = 20000 \times 5,98 \% = 1196$
Сумма комиссионных банку за выдачу гарантии, тыс. руб.	$\text{КВГ} = \Gamma \times \text{СГ}$, где Γ – сумма гарантии, СГ – ставка комиссионных по гарантии	$\text{КВГ} = 20000 \times 5 \% = 1000$
Снижение стоимости товаров при применении банковской гарантии, тыс. руб.	$\text{СП} = \text{CO} \times (\text{С} - \text{Ст})$	$\text{СП} = 19400 \times (10,43 \% - 9,39\%) = 279$
Эффект от мероприятия, тыс. руб.	$\text{Э} = \text{Пр} + \text{СП} - \text{КВГ}$	$\text{Э} = 1196 + 279 - 1000 = 475$

По результатам проведённых расчётов сформируем следующую таблицу 21.

Как видно из таблицы, мероприятие по отказу от коротких лимитов и замена их банковской гарантией является мероприятием 1 очереди реализации, а мероприятие по получению от банка овердрафта, используемого для минимизации рисков нарушения договорных обязательств по отсрочке – мероприятием второй очереди.

Таблица 21 – Мероприятия по совершенствованию управления кредиторской задолженностью в ООО «Лада»

Выявленная проблема	Мероприятие	Вид эффекта	Сумма эффекта, тыс. руб.	Приоритет реализации
Сложность управления большим количеством небольших и коротких лимитов на кредиторскую задолженность	Отказ от коротких лимитов и замена их банковской гарантией	Уменьшение коммерческих расходов	475,0	I
Малая доля лимитов на большие суммы и длинные сроки	Получение от банка овердрафта, используемого для минимизации рисков нарушения договорных обязательств по отсрочке	Снижение затрат на товар	272,5	II

По итогам проведённого в главе 3 исследования направлений совершенствования управления кредиторской задолженностью в ООО «Лада» сделаем следующие обобщающие выводы:

1) управление кредиторской задолженностью в компании ведётся в отношении двух групп поставщиков. Первая группа устанавливает лимиты на срок, сумму и оборот задолженности. Применительно к ним компания ведёт учёт оставшихся сроков и объёмов лимита, с целью недопущения нарушения договорных обязательств. В отношении второй группы управление основывается на разовых разрешениях, на каждую закупку. При этом, наблюдается рост доли первой группы компаний до 30,7 %, что составляет 30,2 млн. руб. Однако, компании, которые работают в рамках разовых разрешений формируют около

70 % объёмов кредиторской задолженности;

2) в рассматриваемом периоде в компании наблюдался медленный процесс перехода от кредитования со стороны поставщиков в сторону кредитования покупателей, что обуславливается ростом объёмов собственного капитала в ООО «Лада»;

3) в качестве недостатков в деятельности по управлению кредиторской задолженностью предприятия указаны такие, как сложность управления большим количеством небольших и коротких лимитов на кредиторскую задолженность, а также малая доля лимитов на большие суммы и длинные сроки;

4) первое мероприятие предполагает получение от банка овердрафта, используемого для минимизации рисков нарушения договорных обязательств по отсрочке. С его помощью, возможно, заменить часть закупок на немедленную оплату, что в случае большой стоимости ресурсов для поставщика, нежели чем для ООО «Лада» приводит к снижению цены товара. Результатом реализации мероприятия является снижение цены на товар на 275 тыс. руб., в результате чего оно является мероприятием второй очереди реализации;

5) второе предложенное мероприятие состоит в том, что предлагается отказ от коротких лимитов и замена их банковской гарантией. Обеспечением для гарантии является безотзывный депозит в банке, что позволяет также получать дополнительный доход. При этом, вместо отсрочки платежа ООО «Лада» поставщику предоставляется банковская гарантия, что является основанием для снижения включаемых в стоимость товара процентных платежей. Результаты расчётов показывают снижение коммерческих расходов ООО «Лада» по данному мероприятию на 475 тыс. руб., что позволяет отнести данное мероприятие к мероприятию первой очереди реализации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Под кредиторской задолженностью понимается комплекс обязательств хозяйствующего субъекта в пользу поставщиков материальных ресурсов, выполненных работ и оказанных услуг. Её особенностью является наличие срока погашения, стоимость, а также наличие дополнительных условий, исходя из заключённого договора с поставщиком.

Проведение анализа кредиторской задолженности осуществляется, как правило, на основании имеющейся относительно неё информации. Важнейшими показателями, характеризующими её, выступают оборачиваемость, срок оборота, стоимость, средний возраст, зависимость предприятия от неё как источника финансовых ресурсов. При этом, анализ кредиторской задолженности выступает в качестве обязательного этапа в управлении ею.

Управление кредиторской задолженностью является комплексом мероприятий, в рамках которых организация реализует как мероприятия организационного характера, так и мероприятия, нацеленные на достижение тех или иных договорённостей с контрагентами-поставщиками, на основании которых возможно формирование необходимого объёма и структуры кредиторской задолженности. В качестве основных подходов к управлению кредиторской задолженности выступают минимизация, оптимизация и контроллинг.

Система методов управления кредиторской задолженностью включает как основные, так и дополнительные методы. К основным методам относятся расчёт финансовых коэффициентов, планирование и анализ кредиторской задолженности, планирование общих объёмов оборотного капитала предприятия и его контроль, контроль размеров кредиторской задолженности, сопоставление её с дебиторской задолженностью, а также планирование и контроль материалов, сырья, запасов и готовой продукции на складах. К дополнительным – регулярное проведение переговоров с поставщиками относительно условий поставок, работа с поставщиками на индивидуальной основе, выбор поставщиков по условиям, соответствующим потребностям, увеличение объёмов товарных кредитов и сроков отсрочки по платежам, исходя из сформированного объёма

месячных закупок, оплата поставщикам только после реализации, несанкционированная задержка поставщикам по выплате денежных средств. Применение данных методов предполагает соблюдение определённых принципов, однако, не исключает возможности использования предприятием-должником методов, связанных с квазиэкономическими методами, например, экономического преимущества для получения более выгодных условий.

ООО «Лада» является коммерческой организацией, основным направлением деятельности которой выступает оптовая торговля табачными изделиями. Предприятие характеризуется значительным объёмом продаж, существенными темпами роста объёмов продаж, малым объёмом основных средств.

Компания прибыльно ведёт свою деятельность, на что указывает наличие прибыли по всем её видам. Ввиду оптовой ориентации деятельности организации, для неё характерны значительные уровни выручки в расчёте на одного работающего, а также низкий уровень рентабельности продаж. При этом, компания активно развивает и не основные виды деятельности, что выражается в значительном превышении прочих доходов и расходов. Также, развивается и финансовая деятельность ООО «Лада», за счёт активного роста объёмов доходов в виде процентов, полученных от размещения временно средств в банках.

Основу имущества в ООО «Лада» составляют запасы, формирующие более половины всего объёма активов. Кроме того, среди значимых статей активов в компании также выступают дебиторская задолженность, и совокупность из денежных средств и финансовых вложений. Доля данных статей в совокупности приближается к 90 %.

Предприятие, в случае если не рассматривается необходимость финансирования запасов из собственных оборотных средств может быть охарактеризовано как абсолютно ликвидное. В том случае, если учитывается необходимость финансирования запасов, уровень устойчивости может быть охарактеризован как неустойчивый. При этом, предприятие характеризуется недостаточно рациональной структурой активов и пассивов, чтобы обеспечивать мгновенную ликвидность. Это также сопровождается недостаточным уровнем показателя

текущей ликвидности.

Наблюдается снижение, как показателей деловой активности, так и рентабельности. Однако, данное снижение не приводит ни к убыткам, ни к снижению выручки, а обуславливается опережающим ростом статей баланса предприятия. Прибыльность основной деятельности ООО «Лада» подкрепляется прибыльностью и прочей деятельностью компании. В то же время, финансовая деятельность фирмы убыточна.

Основной статьёй источников финансовых ресурсов ООО «Лада» является статья кредиторской задолженности, за счёт которой формируется более 100 млн. руб. имущества, а её доля в структуре превышает половину. Среди других крупных статей – долгосрочные заёмные обязательства, а также нераспределённая прибыль.

В целом по всем видам источников наблюдается сокращение уровня оборачиваемости. В это же время фиксируется рост показателей рентабельности долгосрочных и краткосрочных источников, при снижении рентабельности собственного капитала. Данная динамика обусловлена опережающим ростом собственных источников и стабилизацией объёмов привлечённых.

Управление кредиторской задолженностью в компании основывается на соблюдении лимитов, установленных для неё в процессе заключения договоров с контрагентами о поставках. При этом, устанавливаются лимиты на сумму, срок задолженности, а в отдельных крупных договорах – и на оборот в течение месяца. Однако, общая доля контрагентов, которыми установлены лимиты, составляет только около 40 % от общего их числа. Остальные 60 % лимитов не устанавливаются.

В случае отсутствия лимитов на поставки, они осуществляются в ООО Лада со стороны поставщиков на основании непосредственных решений поставщиков, принимаемых исходя из текущей ситуации.

Общий объём установленных лимитов предприятия в периоде на кредиторскую задолженность вырос с 21,7 до 30,2 млн. руб., что существенно меньше, чем общая сумма кредиторской задолженности, что указывает на то, что

данный подход реализуется только небольшим количеством контрагентов компании.

Большая часть кредиторской задолженности предприятия связана с осуществлением платежей в пользу поставщиков-контрагентов, лишь около 1 % связаны с платежами внутренним кредиторам и связанным с ними платежам. При этом, лимитирование кредиторской задолженности в рамках соответствующих договоров осуществляется только в пределах 30 % от её объёмов, остальные 70 % сформированной кредиторской задолженности формируются за счёт разовых решений поставщиков.

Наибольший объём кредиторской задолженности в рамках лимитов по сумме приходится на лимиты в размере от 300 тыс. руб. до 1 млн. руб., доля которых в лимите составляет более 50 %. При рассмотрении сроков лимитов на кредиторскую задолженность основной объём их приходится на срок от 30 до 60 дней. В тех случаях, когда объёмы поставок урегулируются на разовой основе, сроки составляют 90 дней, однако, объёмы данных поставок постепенно уменьшаются, что свидетельствует о постепенном переходе к лимитированную контрагентов ООО «Лада».

Коэффициентный анализ кредиторской задолженности компании показывает, что наряду со стабилизацией отдачи от неё, наблюдается рост прочих источников финансирования, а также увеличение объёмов оборотных средств, опережающие по темпам прирост кредиторской задолженности. Совместный анализ коэффициентов кредиторской и дебиторской задолженности показывает, что предприятие постепенно переходит от кредитования со стороны поставщиков, к кредитованию покупателей, что обеспечивается ростом объёмов собственных источников финансирования.

В качестве недостатков в деятельности по управлению кредиторской задолженностью предприятия указаны такие, как сложность управления большим количеством небольших и коротких лимитов на кредиторскую задолженность, а также малая доля лимитов на большие суммы и длинные сроки.

Первое мероприятие предполагает получение от банка овердрафта, ис-

пользуемого для минимизации рисков нарушения договорных обязательств по отсрочке. С его помощью, возможно, заменить часть закупок на немедленную оплату, что в случае большой стоимости ресурсов для поставщика, нежели чем для ООО «Лада» приводит к снижению цены товара. Результатом реализации мероприятия является снижение цены на товар на 275 тыс. руб., в результате чего оно является мероприятием второй очереди реализации.

Второе предложенное мероприятие состоит в том, что предлагается отказ от коротких лимитов и замена их банковской гарантией. Обеспечением для гарантии является безотзывный депозит в банке, что позволяет также получать дополнительный доход. При этом, вместо отсрочки платежа ООО «Лада» поставщику предоставляется банковская гарантия, что является основанием для снижения включаемых в стоимость товара процентных платежей. Результаты расчётов показывают снижение коммерческих расходов ООО «Лада» по данному мероприятию на 475 тыс. руб., что позволяет отнести данное мероприятие к мероприятию первой очереди реализации.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Аистов, И. А. Политика управления доходной частью бюджета предприятия в условиях кризисной экономики / И. А. Аистов // Молодой ученый. – 2016. – № 3. – С. 439-441.
- 2 Алькина, Н. П. Методика анализа дебиторской и кредиторской задолженности / Н. П. Алькина // Молодой ученый. – 2016. – № 9.2. – С. 3-5.
- 3 Аникина, Е. С. Теоретические аспекты кредиторской задолженности, ее специфика и особенности / Е. С. Аникина // Молодой ученый. – 2019. – № 2. – С. 191-193.
- 4 Балашова, М. А. Управление кредиторской задолженностью / М. А. Балашова // Молодой ученый. – 2017. – № 50. – С. 133-135.
- 5 Банк, В.Р. Финансовый анализ / В.Р. Банк, С.В. Банк, А.В. Тараскина. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2016. – С. 224.
- 6 Баранова, Л.В. Политика управления кредиторской задолженностью организации / Л.В. Баранова // Современные проблемы управления финансами компаний и финансовых институтов. Сб. материалов Всероссийской заочной научно-практической конференции. 2019. – С. 40-44.
- 7 Беляева, Г.В. Совершенствование методов управления дебиторской и кредиторской задолженностью предприятия в целях улучшения состояния расчетов / Г.В. Беляева, Н.И. Пономарева, Е.А. Саввина, О.О. Лукина // Экономика. Инновации. Управление качеством. – 2016. – №2. – С. 83-86.
- 8 Бердникова, Л. Ф. Сущность и структура дебиторской и кредиторской задолженностей / Л. Ф. Бердникова, В. В. Одарич // Молодой ученый. – 2016. – № 9.2. – С. 5-8.
- 9 Бибик, О. И. Выявление взаимосвязанных компаний при оценке кредитоспособности хозяйствующих субъектов коммерческим банком / О. И. Бибик // Молодой ученый. – 2016. – № 19. – С. 441-444.
- 10 Бобылева, А. К. Методика контроля расчетов с контрагентами в коммерческих организациях / А. К. Бобылева // Молодой ученый. – 2018. – № 48. – С. 372-376.

11 Богомолов, А. М. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью как элемент системы внутреннего контроля в организации / А.М. Богомолов // Современный бухгалтер. – 2016. – № 5. – С. 47-50.

12 Брянцева, Т.А. Способы управления кредиторской задолженностью / Т.А. Брянцева, О.Ю. Шевцова // Белгородский экономический вестник. – 2018. – № 3. – С. 140-143.

13 Ваулина, А.А. Управление кредиторской задолженностью / А.А. Ваулина // Прогнозирование инновационного развития национальной экономики. Сб. научных трудов по материалам XII международной научно-практической конференции студентов, аспирантов, и молодых ученых. 2016. – С. 17-21.

14 Волчаренко, В.А. Совершенствование управления дебиторской и кредиторской задолженностью предприятия / В.А. Волчаренко // Проблемы современной науки и образования. – 2018. – № 5. – С. 52-59.

15 Гельцер, А.А. Особенности, методы управления кредиторской задолженностью / А.А. Гельцер // Интеллектуальный и научный потенциал ххi века. Сб. статей международной научно-практической конференции: в 6 частях. 2016. – С. 95-98.

16 Гужавина, Н. А. К вопросу о дебиторской и кредиторской задолженности / Н. А. Гужавина // Молодой ученый. – 2017. – № 12. – С. 270-273.

17 Гужавина, Н. А. Характеристика ключевых подходов к управлению дебиторской и кредиторской задолженностью организации / Н. А. Гужавина, В. А. Кибенко // Молодой ученый. – 2017. – № 13. – С. 268-270.

18 Деменева, С.А. Теоретические и практические аспекты управления кредиторской задолженностью организации / С.А. Деменева, Р.Н. Копрыков, И.А. Замаренова // Инновационная наука. – 2018. – № 7-8. – С. 64-69.

19 Деркач, И.Е. Место кредиторской задолженности в системе управления предприятием / И.Е. Деркач, Т.Я. Перелович // Вектор экономики. – 2016. – № 5. – С. 49.

20 Емелин В.Н. Управление кредиторской задолженностью организации / В.Н. Емелин // Молодой ученый. – 2017. – №8. – С. 463-467.

21 Еремина, Н.В. Кредиторская задолженность в управлении предприятия / Н.В. Еремина // Современная экономика: проблемы, перспективы, информационное обеспечение. Материалы VII международной научной конференции, посвященной 95-летию Кубанского ГАУ и 15-летию кафедры теории бухгалтерского учета. ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина». 2017. – С. 148-153.

22 Жаткин, Р.Ю. Управление кредиторской задолженностью / Р.Ю. Жаткин // Вестник московского университета МВД России. – 2017. – № 7. – С. 58-59.

23 Зуй, Н.П. Влияние дебиторской и кредиторской задолженности на финансовые результаты предприятия и методы управления ею / Н.П. Зуй // Научно-методический электронный журнал Концепт. – 2017. – №4. – С. 133-141.

24 Ибрагимова, С.Э. Управление кредиторской задолженностью как метод эффективного управления предприятием / С.Э. Ибрагимова // Аллея науки. – 2018. – Т. 5. – № 9 (25). – С. 472-474.

25 Ибрагимова, С.Э. Основные методы управления кредиторской задолженностью фирмы / С.Э. Ибрагимова, М.К.И. Исаев // Сб. избранных статей по материалам научных конференций ГНИИ «Нацразвитие». – 2019. – С. 80-82.

26 Илюшин, В.Е. Характеристика ключевых подходов управления дебиторской и кредиторской задолженностью организации / В.Е. Илюшин, Ю.А. Балабаева // Ученые записки Тамбовского отделения РoСМУ. – 2015. – №1. – С. 10-17.

27 Карапетьянц, М. В. Реструктуризация и реинжиниринг кредиторской задолженности как фактор роста показателей бизнес-процессов / М. В. Карапетьянц // Молодой ученый. – 2019. – № 45. – С. 291-293.

28 Каримова, Р. А. Анализ дебиторской и кредиторской задолженности / Р. А. Каримова // Молодой ученый. – 2015. – № 10. – С. 690-692.

29 Койбагарова, Д. С. Организационно-методические аспекты анализа текущих обязательств хозяйствующего субъекта / Д. С. Койбагарова, А. К. Каб-

дыбай, Д. А. Ситенко // Вопросы экономики и управления. – 2017. – № 1.1. – С. 35-38.

30 Козлов, Ю. Е. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью / Ю. Е. Козлов // Молодой ученый. – 2019. – № 40. – С. 56-58.

31 Колбасина, Е. И. Дебиторская и кредиторская задолженность как объект анализа финансово-хозяйственной деятельности / Е. И. Колбасина // Молодой ученый. – 2015. – № 23. – С. 570-573.

32 Комаха, А. Л. Эффективное управление кредиторской задолженностью / А.Л. Комаха // Экономика. Финансы. Управление. – 2018. – №7. – С. 68-74.

33 Коровина, Л.Н. К вопросу о дебиторской и кредиторской задолженности / Л.Н. Коровина // Социально-экономические явления и процессы. – 2018. – №7. – С. 80-84.

34 Короткова, М.В. Оптимизация управления кредиторской задолженностью на предприятиях промышленности / М.В. Короткова // Вестник ОГУ. – 2019. – №5. – С. 104-109.

35 Кочергина, А. М. Проблемы учета и анализа дебиторской и кредиторской задолженности / А. М. Кочергина, Н. Т. Лабынцев // Молодой ученый. – 2019. – № 43. – С. 177-179.

36 Кукуева, А. С. Управление оптимизацией дебиторской и кредиторской задолженностей с учетом рискованных аспектов / А. С. Кукуева, Ю. Н. Степанова // Молодой ученый. – 2017. – № 10. – С. 253-255.

37 Лозьяникова, А. А. Проблемы формирования политики управления заемным капиталом / А. А. Лозьяникова // Молодой ученый. – 2017. – № 14. – С. 378-380.

38 Локтионова, Ю.Н. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью / Ю.Н. Локтионова, А.Б. Автандилова // Путь науки. – 2016. – № 4. – С. 78-79.

39 Лукашова, Т.В. Пути повышения эффективности управления кредиторской задолженностью / Т.В. Лукашова // Новая наука: теоретический и прак-

тический взгляд. – 2015. – № 5-1. – С. 107-109.

40 Лысенко, Д.В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности / Д.В. Лысенко. – М.: Инфра-М, 2018. – 384 с.

41 Мельникова, О.Ю. Методы управления кредиторской задолженностью / О.Ю. Мельникова // Финансы, инвестиции, банки: проблемы и перспективы развития. Сб. научных трудов по материалам I Международного научно-практического форума. 2017. – С. 120-124.

42 Мироненко, В.А. Механизм управления кредиторской задолженностью организаций / В.А. Мироненко // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики: российский и зарубежный опыт. – 2019. – №3. – С. 179-182.

43 Митряева, И.А. Управление кредиторской задолженностью на предприятии / И.А. Митряева // Экономическая безопасность: правовые, экономические, экологические аспекты. Сб. научных трудов Международной научно-практической конференции. В 2-х томах. 2017. – С. 230-232.

44 Павлюк, И. С. Внутренний контроль расчетов с дебиторами и кредиторами / И. С. Павлюк // Молодой ученый. – 2017. – № 18. – С. 168-171.

45 Петрова, В.А. Управление кредиторской задолженностью на нижегородском предприятии / В.А. Петрова, Е.В. Яшкова, Н.Л. Синева // Актуальные вопросы современной экономики. – 2019. – № 3-1. – С. 608-612.

46 Рошка, М. М. Мероприятия по повышению эффективности управления дебиторской и кредиторской задолженностями / М. М. Рошка, О. В. Тупицына // Молодой ученый. – 2019. – № 4. – С. 249-250.

47 Садыкова, Л.Г. Сущность, виды кредиторской задолженности и элементы управления ею на предприятиях / Л.Г. Садыкова // Вестник современных исследований. – 2019. – № 1.15. – С. 153-156.

48 Сергиенко, О. В. Анализ и контроль дебиторской задолженности на примере ООО «Марко» / О. В. Сергиенко, Е. В. Глушко // Молодой ученый. – 2017. – № 20. – С. 278-283.

49 Скрипченская, Т.А. Повышение эффективности системы управления

дебиторской и кредиторской задолженностью / Т.А. Скрипченская // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. – 2016. – №1. – С. 97-101.

50 Соколова, И.А. Анализ расчетов с поставщиками и подрядчиками. Управление кредиторской задолженностью / И.А. Соколова // Экономика, управление, финансы: материалы III междунар. науч. конф. (г. Пермь, февраль 2017 г.). – Пермь: Меркурий, 2017. – С. 100-104.

51 Суфиянова, Ф. Ф. Дебиторская и кредиторская задолженность: учет и направления оптимизации / Ф. Ф. Суфиянова, Г. М. Мурзагалина // Молодой ученый. – 2018. – № 52. – С. 153-156.

52 Трухина, Т. Г. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью хозяйствующего субъекта / Т. Г. Трухина, Е. А. Гурлева, А. М. Волченко, А. В. Ильина // Молодой ученый. – 2017. – № 5. – С. 247-250.

53 Федорова, Ю. Ю. Анализ дебиторской и кредиторской задолженности на АО «Пермская птицефабрика» / Ю. Ю. Федорова // Молодой ученый. – 2019. – № 40. – С. 77-80.

54 Философов, И. В. Экономическая сущность и классификация расчетов организации / И. В. Философов // Молодой ученый. – 2017. – № 51. – С. 188-191.

55 Шамкина, Е.В. Методы управления дебиторской и кредиторской задолженностью / Е.В. Шамкина, С.Д. Михайленко // OPEN INNOVATION. – 2018. – С. 126-128.

56 Щербак, А. В. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью как основа обеспечения финансовой устойчивости предприятия / А. В. Щербак // Молодой ученый. – 2019. – № 2. – С. 298-300.