

Resources

1. Vartanov A. S. Economic diagnostics of the enterprise: organization and methodology: Proc. Allowance. Moscow: Finance and statistics, 2018. 326 p. (In Russ.).
2. Dontsova L. V., Nikiforova N. A. Comprehensive analysis of financial statements. Moscow: Business and Service, 2017. (In Russ.).
3. Vorobieva O. Analysis of the profitability of the enterprise [Electronic resource]: Enterprise management. – Access mode: <https://upr.ru/article/analiz-rentabelnosti-predpriyatiya/> (date of access: 04/10/2022) (In Russ.).
4. Kokhan A. N., Drok T. E. Risk management in the economic activity of the pig-breeding complex of the Kaliningrad region // Baltic economic journal. 2019. No. 1 (25). P. 23-32. (In Russ.).
5. Kokhan A. N. Comparative analysis of municipal budgetary systems // Baltic Economic Journal. 2022. No. 1 (37). P. 65-73. (In Russ.).
6. Kokhan A. N. Comparative analysis of regional budgetary systems // Baltic Economic Journal. 2021. No. 1 (33). P. 4-11. (In Russ.).
7. Pankova S. V., Andreeva T. V., Romanova T. V. Workshop on the analysis of accounting financial statements: a tutorial. Moscow: RIOR: INFRA-M, 2016. 165 p. (In Russ.).

Статья поступила в редакцию 10.11.2022; одобрена после рецензирования 12.11.2022; принята к публикации 16.11.2022.

The article was submitted 10.11.2022; approved after reviewing 12.11.2022; accepted for publication 16.11.2022

Балтийский экономический журнал. 2022. № 4(40). С. 46-55.
Baltic Economic Journal. 2022;(4(40)): 46-55.

ФИНАНСЫ

Научная статья

УДК 336.64

[https:// doi.org/10.46845/2073-3364-2022-0-4-46-55](https://doi.org/10.46845/2073-3364-2022-0-4-46-55)

Направления совершенствования финансовой стратегии ООО "Арс Медика" в условиях экономических санкций

Ирина Антоновна Крамаренко¹,

А. А. Гвоздева²,

^{1, 2}ИНОТЭКУ ФГБОУ ВО "КГТУ", Калининград, Россия

Irina.kramarenko@klgtu.ru

Аннотация. В статье рассмотрена система финансов ООО "Арс Медика", дана оценка структуры активов и источников финансовых ресурсов, также проведена оценка ликвидности баланса и финансовой устойчивости предприятия, по результатам

которой выявлены проблемы структуры активов и предложены мероприятия по совершенствованию финансовой стратегии в условиях санкций.

Ключевые слова: экономические санкции, ликвидность, финансовая устойчивость, финансовая стратегия, сбалансированная финансовая стратегия

Для цитирования: Крамаренко И. А., Гвоздева А. А. Направления совершенствования финансовой стратегии ООО "Арс Медика" в условиях экономических санкций // Балтийский экономический журнал. 2022. № 4(40). С. 46-55. [https:// doi.org/10.46845/2073-3364-2022-0-4-46-55](https://doi.org/10.46845/2073-3364-2022-0-4-46-55)

FINANCE

Original article

Directions for improving the financial strategy of Ars Medica LLC under economic sanctions

Irina A. Kramarenko¹,

A. A. Gvozdeva²

^{1, 2} Kaliningrad State Technical University, Kaliningrad, Russia,

Abstract. The article examines the financial system of Ars Medica LLC, assesses the structure of assets and sources of financial resources, also assesses the liquidity of the balance sheet and financial stability of the enterprise, the results of which revealed the problems of the asset structure and proposed measures to improve the financial strategy in the face of sanctions.

Keywords: economic sanctions, liquidity, financial stability, financial strategy, balanced financial strategy

For citation: Kramarenko I. A., Gvozdeva A. A. Directions for improving the financial strategy of Ars Medica LLC under economic sanctions // Baltic Economic Journal. 2022; (4(40)):46-55. [https:// doi.org/10.46845/2073-3364-2022-0-4-46-55](https://doi.org/10.46845/2073-3364-2022-0-4-46-55)

Совокупность внешнеэкономических и политических факторов создает условия, когда обслуживание медицинского оборудования коммерческих клиник существенно растет в цене или вовсе становится невозможным. Коронавирусный кризис 2019-2020 гг. существенно замедлил темпы развития экономики в мире, а в некоторых областях способствовал стагнации [1]. Так, кризис полупроводников, вызванный сокращением производства в связи с коронавирусной пандемией и повышенным спросом из-за роста популярности криптовалют, способствовал росту стоимости производства во многих высокотехнологичных областях.

После спада негативных экономических трендов, вызванных пандемией Covid-19 и ее последствиями, разразился политический кризис между Россией и Украиной, результатом которого, в частности, стало введение беспрецедентного пакета санкций, затрагивающих, в том числе, и российскую медицину.

Наша страна не является крупным производителем высокоточного и высокотехнологичного оборудования, поэтому в российских клиниках преимущественно представлено оборудование американских и немецких производителей.

Введенные в 2022 году в отношении Российской Федерации санкции запрещают прямые поставки из стран, которые традиционно выступали импортерами высокотехнологичного оборудования и комплектующих [2, 3]. Таким образом, санкционное давление привело к разрыву логистических цепочек, что неизбежно ведет, во-первых, к необходимости срочного поиска новых поставщиков, во-вторых, к увеличению стоимости оборудования, комплектующих и расходных материалов [8].

Соответственно, для коммерческой клиники встает важный вопрос оптимизации финансовой стратегии с учетом новых непредвиденных расходов и необходимости срочного переформатирования логистических цепочек.

На примере конкретного предприятия рассмотрим вопрос управления финансами в новых непростых условиях хозяйствования.

ООО "Арс Медика" располагается в Калининградской области и оказывает широкий спектр медицинских услуг. Среди предоставляемых услуг - консультации врачей различных профилей, от специалистов широкого профиля до уникальных узких специалистов, например, онкоуролога. Также в медицинском центре ведут прием врачи из Санкт-Петербурга, Москвы, которые являются докторами наук, профессорами медицинских институтов. Огромным преимуществом пациентов ООО "Арс Медика" является то, что, попав на прием к таким врачам, у них появляется возможность получения квоты на лечение в Санкт-Петербурге, Москве по ОМС.

Другим важным направлением деятельности организации является оказание услуг по проведению медицинских обследований и анализов. Такие услуги оказываются населению по франчайзингу INVITRO. Однако руководство ООО "Арс Медика" в последнее время не удовлетворено финансовыми результатами этой деятельности и планирует постепенно снижать количество оказанных услуг в этой области и направить внимание пациентов на прием квалифицированных врачей.

Одним из основных понятий, связанных с имущественным и финансовым положением ООО "Арс Медика", является термин "активы". Под ним подразумевается совокупность имущества и денежных средств. Проанализировав активы рассматриваемой организации, можно отметить, что основой ее деятельности являются внеоборотные активы, что показано на рисунке 1 [6].

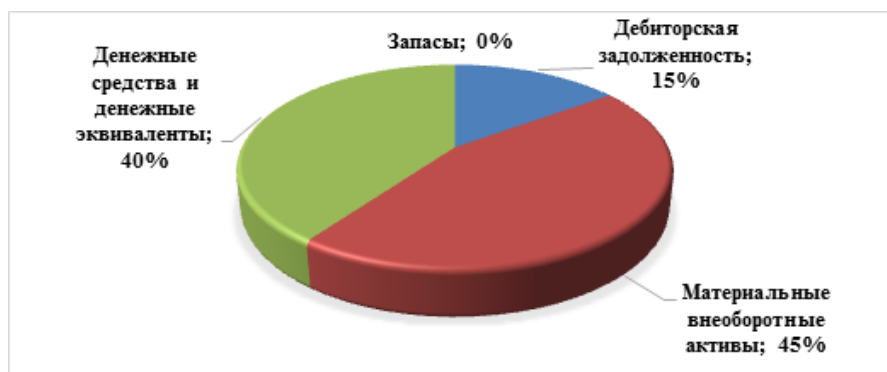


Рисунок 1 – Структура активов ООО "Арс Медика" за 2021 г.
Figure 1 – Asset structure of Ars Medica LLC for 2021

ООО "Арс Медика" характеризуется высоким объемом основных средств общей структуры активов – 45,08 %. В то же время организация не имеет значимых запасов расходных материалов. Поскольку наиболее важной составляющей внеоборотных активов выступают основные средства организации, необходимо кратко представить ключевое оборудование ООО "Арс Медика" в структуре основных средств.

На рисунке 2 показано, что основное оборудование организации представлено следующими позициями: УЗИ аппарат Vinno X1, рентген Shimadzu RAD speed, сканер для MPT GE Brivo MR355 1.5T [4]. Пропорциональная стоимость данного оборудования отражена на рисунке 2.

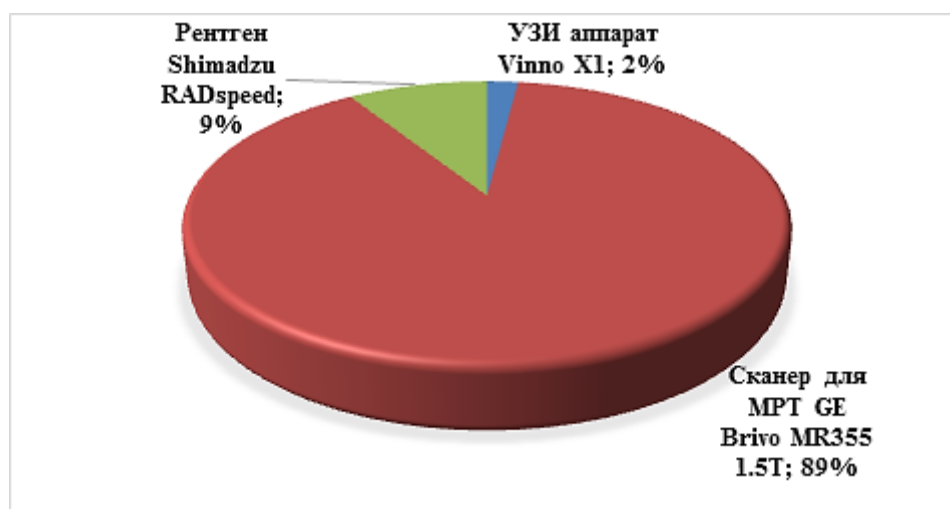


Рисунок 2 – Пропорциональная стоимость основных средств ООО "Арс Медика"
Figure 2 – Proportional cost of fixed assets Ars Medica LLC

Структура внеоборотных активов явно указывает на то, что МРТ-оборудование является наиболее дорогостоящим из имеющегося в клинике. Это важное утверждение для дальнейшего рассмотрения финансовой стратегии данной медицинской организации, поскольку техническое обслуживание и ремонт столь дорогого оборудования (а именно эта модель стоит более 19 млн. руб.) являются существенной статьей расходов организации. Обслуживание данного аппарата обходится примерно в 300 тыс. руб. в год. Стоимость ремонта начинается от 50 тыс. руб., не учитывая стоимости деталей.

Аппарат MPT GE Brivo MR355 1.5T произведен американской многоотраслевой компанией General Electric. Его обслуживание и ремонт возможны исключительно с использованием фирменных деталей и расходных материалов. Соответственно, в условиях санкций в ООО "Арс Медика" наиболее дорогая и популярная услуга, обеспечивающая достаточно большой поток клиентов, может оказаться невозможной к исполнению в случае поломки аппарата, тем самым лишая клинику притока достаточно весомой части прибыли. Стоит отметить, что руководство ООО "Арс Медика" планировало увеличить количество пациентов путем доставки их из разных городов Калининградской области, в которых еще не открыты филиалы. Доставка пациентов планировалась при предоставлении собственного или арендованного транспорта один раз в неделю. В настоящее время этот вариант увеличения

прибыли необходимо подробно проанализировать, так как есть вероятность, что без должного обслуживания, срок полезного использования аппарата МРТ снизится. Все активы финансируются за счет собственных и привлеченных средств. Структуру пассивов ООО "Арс Медика" за 2021 г. представим на рисунке 3.



Рисунок 3 – Структура пассивов ООО "Арс Медика" за 2021 г.

Figure 3 – Structure of liabilities of Ars Medica LLC for 2021

Как видно из рисунка 3, капитал и резервы в структуре источников общества составляют всего 36 %, что говорит о существенной зависимости финансирования своих потребностей от внешних источников. Это генерирует довольно высокий уровень риска перебоев в деятельности в том случае, если обществу будет отказано в доступе к внешним финансовым ресурсам.

Определить соотношение активов и пассивов баланса, а также оценить его ликвидность, поможет таблица 1 [5].

Таблица 1 – Оценка ликвидности баланса ООО "Арс Медика" за 2019-2021 гг.

Table 1- Balance liquidity assessment ООО "Ars Medica" for 2019-2021

Раздел баланса	Тип	2019	2020	2021
1	2	3	4	5
Активы	A1 (денежные средства, эквиваленты и краткосрочные финансовые инвестиции)	3 112	4 819	19 473
	A2 (дебиторская задолженность и прочие оборотные активы)	10 978	20 696	7 014
	A3 (запасы и НДС по приобретенным ценностям)	0	58	134
	A4 (внеоборотные активы)	33 385	26 512	21 850
Пассивы	П1 (кредиторская задолженность и прочая краткосрочная задолженность)	8 526	11 206	12 387
	П2 (краткосрочные кредиты и займы)	0	0	0
	П3 (долгосрочные обязательства)	32 600	23 471	18 456
	П4 (собственный капитал и резервы)	6 349	17 408	17 628
Излишек/дефицит	A1 - П1	-5 414	-6 387	7 086
	A2 - П2	10 978	20 696	7 014
	A3 - П3	-32 600	-23 413	-18 322
	A4 - П4	27 036	9 104	4 222

Окончание таблицы 1

1	2	3	4	5
Кумуля- тивный излишек/ дефицит	$\Delta АП1 = А1 - П1$	-5 414	-6 387	7 086
	$\Delta АП2 = А2 - П2 + \Delta АП1$	5 564	14 309	14 100
	$\Delta АП3 = А3 - П3 + \Delta АП2$	-27 036	-9 104	-4 222
	$\Delta АП4 = А4 - П4 + \Delta АП3$	0	0	0

В зависимости от соотношения объема необходимых активов с финансовыми средствами ООО "Арс Медика", используемых для привлечения, риска потери платежеспособности на 31.12.2021 г. нет, хотя еще в 2019-2020 гг. такой риск был. В 2021 г. организация может использовать на 7,086 млн. руб. больше, чем нужно, чтобы погасить самые срочные обязательства.

Более точно оценить ликвидность баланса общества и уровень его платежеспособности можно при помощи коэффициентов ликвидности, динамика которых представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Динамика показателей ликвидности ООО "Арс медика" за 2019-2021 гг.

Table 2 – Dynamics of the liquidity indicators of Ars Medica LLC for 2019-2021

Коэффициент	Год			Абсолютный прирост (отклонение),±		
	2019	2020	2021	2020/ 2019	2021/ 2020	2021/ 2019
Коэффициент текущей ликвидности	1,65	2,28	2,15	0,63	-0,13	0,5
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,37	0,43	1,57	0,07	1,14	1,21

Судя по значению показателя текущей ликвидности ООО "Арс Медика" на конец 2021 г., в течение ближайшего года организация сможет своевременно выполнить свои обязательства. Платежеспособность находится на относительно высоком уровне (≥ 2). При этом наблюдается усиление этой характеристики, а интересы различных партнеров в рамках финансово-хозяйственных отношений, например, поставщиков, кредиторов, собственных сотрудников, будут соблюдены с более высокой долей вероятности. Показатель увеличился в 2019-2021 гг. с 1,65 доли единицы до 2,15 доли единицы.

Значение коэффициента абсолютной ликвидности ООО "Арс Медика" говорит о том, что на конец 2021 г. у общества нет финансовых трудностей по выполнению обязательств в полном объеме в течение ближайшего месяца, так как соответствующие значения находятся в нормативных пределах [3]. Только за счет абсолютно ликвидных активов - денежных средств на текущем счете ООО может погасить 157,2 % краткосрочных обязательств.

В таблице 3 [5] представим анализ финансовой устойчивости ООО "Арс медика".

Таблица 3 – Определение типа финансовой устойчивости ООО "Арс Медика" за 2019-2021 гг.

Table 3 – Determination of the type of financial stability of LLC "Ars Medica" for 2019-2021

Показатели	2019	2020	2021
Собственный капитал и резервы предприятия	6 349	17 408	17 628
Внеоборотные активы (первый раздел баланса)	33 385	26 512	21 850
Наличие собственных оборотных средств (стр. 1 – стр. 2)	-27 036	-9 104	-4 222
Долгосрочные кредиты и прочие долгосрочные обязательства	32 600	23 471	18 456
Наличие собственных и долгосрочных средств для формирования запасов и затрат (стр. 3 + стр. 4)	5 564	14 367	14 234
Краткосрочные кредиты и прочие текущие обязательства	8 526	11 206	12 387
Общая величина основных источников средств для формирования запасов (стр. 5 + стр. 6)	14 090	25 573	26 621
Общая величина запасов	0	58	134
Излишек (+), недостаток (-) собственных оборотных средств (стр. 3 – стр. 8)	-27 036	-9 162	-4 356
Излишек (+), недостаток (-) собственных оборотных средств и долгосрочных заемных средств для формирования запасов (стр. 5 - стр. 8)	5 564	14 309	14 100
Излишек (+), недостаток (-) общей величины основных источников средств для формирования запасов (стр. 7 - стр. 8)	14 090	25 515	26 487
Тип финансовой устойчивости	Удовлетворительная устойчивость	Удовлетворительная устойчивость	Удовлетворительная устойчивость

В конце 2021 года, как и в предыдущие годы, текущая финансовая устойчивость была удовлетворительной, поскольку собственных оборотных средств и долгосрочных обязательств ООО "Арс Медика" достаточно для создания значительного запаса медикаментов и расходных материалов. Эти средства использованы главными и внутренними бизнес-процессами организации, которые позволяют ей достичь поставленных задач.

Стоит рассчитать еще один немаловажный коэффициент – соотношение дебиторской и кредиторской задолженности.

На конец 2021 г. значение данного коэффициента составляет 0,57 (7014 / 12 387), что существенно ниже рекомендуемого уровня - от 0,9 до 1,0. Это значение показывает, что на каждый рубль обязательств перед кредиторами приходится всего 0,57 руб. задолженности покупателей. Низкое значение коэффициента соотношения дебиторской и кредиторской задолженности формирует риск утраты платежеспособности, т. е. невозможности погашения своих обязательств из-за недостатка денежных средств.

Отсутствие собственных оборотных средств в 2021 г. (-422 тыс. руб.) позволяет предположить негативный сценарий долгосрочного функционирования общества, так как в случае реализации на практике финансовых и других рисков у организации не будет возможности адекватно ответить. И хотя отрицательное значение собственных оборотных средств имеет тенденцию устойчивого снижения, обществу необходимо увеличивать собственный капитал в структуре источников. На конец 2021 года постоянные пассивы имели удельный вес 36,37 % от общей суммы доступных источников финансирования. Даже если предприятие окажется банкротом, низкая доля собственного капитала не гарантирует возврат значимой части средств.

Важнейшей характеристикой финансовой устойчивости является способность ООО "Арс Медика" формировать запасы за счет постоянных пассивов. Отрицательное значение показателя собственных оборотных средств в 2021 г – 4 356 тыс. руб. Однако с учетом долгосрочных и краткосрочных обязательств общество обеспечено финансовыми ресурсами для формирования запасов.

Крайне важным аспектом является способность ООО "Арс Медика" самостоятельно формировать запасы. В 2021 г. Россия ввозила из-за рубежа не только высокотехнологическое оборудование и иностранные лекарства. До недавнего времени импортные медицинские маски, санитайзеры, емкости для сбора биологических образцов были в закупке выгоднее своих отечественных аналогов. Соответственно, новые условия вынуждают российские медицинские учреждения переориентироваться на отечественного производителя, что также ведет к необходимости срочного реформирования логистических цепочек и новым расходам [7].

Кроме того, санкции вынуждают организацию начать срочный поиск нового МРТ-аппарата либо подыскивать аналоги запчастей, что практически невозможно. А замена такого оборудования – это еще одна существенная статья расходов для клиники.

Итак, в условиях новых экономических санкций медицинская клиника ООО "Арс Медика", так же как и большинство аналогичных коммерческих медицинских центров по всей стране, столкнулась с проблемой повышения расходов, замены основного оборудования, реформирования логистических цепочек. Решение данной проблемы в рамках финансовой стратегии лежит в области увеличения прибыли от основной деятельности, которая могла бы покрыть новые существенные расходы предприятия, а также увеличить до того низкую долю собственного капитала (36,67 %). Единственным путем ее увеличения является рост стоимости оказания услуг.

Однако следует учесть, что на фоне снижения реальных доходов населения резкое увеличение цены на медицинские услуги клиники "Арс Медика" может привести к оттоку пациентов, что еще сильнее осложнит ситуацию.

Для урегулирования этой ситуации можно применять отсрочку платежа для пациентов, что также приведет к увеличению дебиторской задолженности, и нормализуется коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности.

В Москве услуга лечения в кредит очень популярна. В "Арс Медика" пациентам также можно предоставить эту возможность. Банки-партнеры предлагают специальные условия пациентам "Арс Медика" по оплате медицинских услуг. Возможность оформить потребительский кредит на консультации, лечение, сдачу анализов следует предоставлять во всех филиалах организации. Также можно предоставить уникальное предложение - рассрочку платежа (кредит под 0 %, без первоначального взноса, без переплат, сроком на 6 и 10 месяцев). Специалистам "Арс Медика" совместно с банком-партнером следует разработать ряд программ, которые позволят пациентам вовремя заняться своим здоровьем, не откладывая на потом.

Таким образом, разработка оптимальной финансовой стратегии ООО "Арс Медика" заключается в поиске баланса между неизбежным и необходимым повышением цен на оказываемые медицинские услуги и учетом новых расходов на подбор и поиск поставщиков оборудования, комплектующих, расходных материалов, вероятную замену основного оборудования.

При разработке финансовой стратегии следует учитывать два основных ограничения – сильное повышение цен на услуги может оттолкнуть клиентов от организации, а заморозка цены или недостаточное ее увеличение может привести к снижению прибыли, вплоть до формирования убытка по итогу года.

В основе разработки сбалансированной финансовой стратегии должны лежать: анализ поставщиков; составление финансового плана по расходам на техническое обслуживание и замену основного оборудования в 2022-2023 гг.; составление финансового плана по увеличению стоимости реализации услуг; подробный анализ конкурентов с целью уточнения их средних цен для обеспечения адекватной рыночной стоимости на свои услуги.

Проведение перечисленных мероприятий позволит выработать стратегию, удовлетворяющую двум выделенным ограничениям, и получить прибыль, способную, как минимум, покрыть новые расходы, связанные с реформатированием логистических цепочек.

Список источников

1. Горшкова Е. А., Енник К. Д. COVID-19: пандемия неравенства и её социально-экономические последствия // Право, экономика и управление: состояние, проблемы и перспективы: сб. матер. Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием, Чебоксары, 11 февраля 2022 года. Чебоксары: Общество с ограниченной ответственностью "Издательский дом "Среда", 2022. С. 72-76.

2. Кохан А. Н., Дрок Т. Е. Особенности оценки инвестиционной привлекательности анклавных территорий // Балтийский экономический журнал. 2018. № 4(24). С. 4-13.

3. Кудрявец И. А. Влияние пандемии коронавируса на малый и средний бизнес // Интеллектуальные ресурсы - региональному развитию. 2022. № 1. С. 182-188.

4. ООО "АРС МЕДИКА". Текст: электронный // Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности — URL: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/2051052> (дата обращения: 03.05.2022).

5. Панкова С. В., Андреева Т. В., Романова Т. В. Практикум по анализу бухгалтерской финансовой отчетности: уч. Пособие. Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2016. 165 с.

6. Социально-экономические последствия пандемии и способы их нейтрализации в мировой практике / С. А. Беляев, Д. А. Зюкин, В. В. Пасечко [и др.] // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2022. № 2. С. 142-150.

7. Терехова-Пушная Д. В., Архипов М. М. Финансовая устойчивость предприятия в условиях внешнеэкономических санкций // Вестник Московской международной академии. 2022. № 1. С. 88-93.

8. Шевцова Е. С. Антироссийские санкции: причины и последствия // Научные записки ОрелГИЭТ. 2022. № 1(41). С. 33-37.

References

1. Gorshkova E. A., Ennik K. D. COVID-19: the pandemic of inequality and its socio-economic consequences // Law, economics and management: state, problems and prospects: collection of materials of the All-Russian Scientific and practical conference with international participation, Cheboksary, February 11, 2022. Cheboksary: Limited Liability Company "Publishing House "Wednesday", 2022. P. 72-76. (In Russ.).

2. Kohan A. N., Drok T. E. Features of assessing the investment attractiveness of enclave territories // Baltic Economic Journal. 2018. № 4(24). P. 4-13. (In Russ.).

3. Kudryavets I. A. The impact of the coronavirus pandemic on small and medium-sized businesses // Intellectual resources - regional development. 2022. No. 1. P. 182-188. (In Russ.).

4. LLC "ARS MEDICA". — Text: electronic // State information resource of accounting (financial) statements — URL: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/2051052> (date of reference: 03.05.2022). (In Russ.).

5. Pankova S. V., Andreeva T. V., Romanova T. V. Workshop on the analysis of accounting financial statements: textbook. Moscow: RIOR: INFRA-M, 2016. 165 p.

6. Socio-economic consequences of the pandemic and ways of their neutralization in world practice / S. A. Belyaev, D. A. Zyukin, V. V. Pasechko [et al.] // Bulletin of the Kursk State Agricultural Academy. 2022; (2):142-150. (In Russ.).

7. Terekhova-Pushnaya D. V., Arkhipov M. M. Financial stability of the enterprise in the conditions of foreign economic sanctions // Bulletin of the Moscow International Academy. 2022;(1):88-93. (In Russ.).

8. Shevtsova E. S. Anti-Russian sanctions: causes and consequences // Scientific Notes of OrelGIET. 2022;(1(41)):33-37. (In Russ.).

Статья поступила в редакцию 12.11.2022; одобрена после рецензирования 14.11.2022; принята к публикации 24.11.2022.

The article was submitted 12.11.2022; approved after reviewing 14.11.2022; accepted for publication 24.11.2022.