

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Финансовый менеджмент

(направленность (профиль) / специализация)

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Анализ финансовой устойчивости и платёжеспособности предприятия

Обучающийся

К.В. Мадюк

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент К.Ю. Курилов

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2025

## **Аннотация**

Бакалаврскую работу выполнил Мадюк Константин Владимирович.

Тема работы: «Анализ финансовой устойчивости и платёжеспособности предприятия».

Научный руководитель: кандидат экономических наук, доцент Курилов Кирилл Юрьевич.

Цель исследования – разработка предложений по повышению платежеспособности и укреплению финансовой устойчивости ПАО «Зарем».

Объект исследования – ПАО «Зарем».

Предмет исследования – финансовая устойчивость и платежеспособность ПАО «Зарем».

В бакалаврской работе был применен методологический аппарат: системно-структурный, аналитический подходы; статистические методы обработки и предоставления информации; обобщение, методы сравнительного, экономического анализа.

Краткие выводы по бакалаврской работе: проведен анализ финансового состояния ПАО «Зарем» на основе бухгалтерской отчетности. Рассчитаны ключевые финансовые показатели, позволяющие оценить уровень финансовой устойчивости, ликвидности и рентабельности предприятия. Выявлены основные тенденции в динамике активов, обязательств и капитала, а также проведен сравнительный анализ показателей за несколько отчетных периодов. В результате выявлены проблемные аспекты, требующие внедрения стратегических решений для повышения финансовой стабильности компании.

Предложены рекомендации по улучшению финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия ПАО «Зарем». В качестве ключевых направлений определены автоматизация рутинных процессов и развитие персонализированных услуг, что будет способствовать снижению операционных затрат, повышению скорости обработки заявок и увеличению доходов предприятия. Проведен анализ экономической эффективности

предложенных мероприятий, который доказал положительное влияние рекомендуемых направлений на финансовые показатели ПАО. Реализация предложенных мероприятий будет способствовать укреплению конкурентных позиций ПАО «Зарем» и в долгосрочной перспективе повысит его финансовую устойчивость.

Практическая значимость исследования заключается в возможности применения разработанных предложений и рекомендаций с целью совершенствования механизма управления финансовой устойчивостью и платежеспособностью предприятия с использованием инструментов стратегического менеджмента.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 57 источников и 13 приложений. Общий объем работы, без приложений, 66 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 15, рисунков – 10.

## Содержание

Введение.....	6
1 Теоретические основы анализа финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия .....	9
1.1 Сущность, цели и задачи анализа финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия .....	9
1.2 Основные критерии оценки финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия .....	15
2 Оценка финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия ПАО «Зарем».....	23
2.1 Общая характеристика предприятия ПАО «Зарем».....	23
2.2 Оценка основных экономических показателей предприятия ПАО «Зарем».....	25
2.3 Анализ платежеспособности предприятия.....	26
2.4 Анализ финансовой устойчивости предприятия .....	29
3 Мероприятия, направленные на укрепление финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия ПАО «Зарем».....	41
3.1 Сущность предлагаемых мероприятий.....	41
3.2 Экономическое обоснование мероприятий.....	52
Заключение .....	59
Список используемой литературы и используемых источников.....	60
Приложение А Организационная структура ПАО «Зарем» .....	66
Приложение Б Бухгалтерский баланс ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг. ....	67
Приложение В Отчет о финансовых результатах ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг. ....	68

Приложение Г Финансовые результаты деятельности ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг.....	69
Приложение Д Анализ платежеспособности ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг. 70	
Приложение Е Анализ ликвидности баланса ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг. 71	
Приложение Ж Анализ финансовой устойчивости ПАО «Зарем» (абсолютные показатели) за 2022-2024 гг.....	73
Приложение И Анализ финансовой устойчивости ПАО «Зарем» (относительные показатели) за 2022-2024 гг. ....	75
Приложение К Задачи управления запасами ПАО «Зарем».....	77
Приложение Л Модель анализа материально-производственных запасов.....	78
Приложение М Регламент работы бухгалтерской службы ПАО «Зарем» с дебиторской задолженностью.....	79
Приложение Н График погашения кредита .....	80
Приложение П График погашения по факторингу.....	81

## **Введение**

Анализ платежеспособности и финансовой устойчивости организации является актуальной и важной темой для изучения, так как в условиях быстро меняющейся экономической среды и конкурентной борьбы проведение оценки финансовой стабильности – необходимый инструмент, который помогает своевременно оценить ситуацию и принять стратегическое решение для обеспечения устойчивого развития экономического субъекта.

Актуальность темы бакалаврской работы. Анализ платежеспособности и финансовой устойчивости способствует выявлению рисков в финансовом положении организации, что способствует предотвращению финансовых кризисов и банкротства, обеспечивая устойчивость и долгосрочную успешную деятельность организации.

Инвесторы и кредиторы инвестируют средства в стабильные и надежные организации, поэтому проведение своевременного анализа платежеспособности и финансовой устойчивости предполагаемой организации для инвестиционных вложений позволяет предоставить им объективную оценку финансового положения.

Современный бизнес окружен различными рисками (финансовые кризисы, изменения рыночной конъюнктуры, колебания валютных курсов и т.д.). Анализ финансовой устойчивости помогает выявить риски и разработать меры по управлению ими.

Оценка платежеспособности и финансовой устойчивости помогает организации принимать обоснованные стратегические решения – расширение бизнеса, инвестиции в новые проекты или реализация сокращения расходов, позволяет контролировать свои финансовые ресурсы, эффективно управлять оборотным капиталом, оптимизировать свою финансовую политику.

Поэтому анализ платежеспособности и финансовой устойчивости организации – неотъемлемая часть финансового менеджмента и стратегического планирования, позволяющий организации быть устойчивой и

успешно функционировать на рынке в условиях неопределенности и изменчивости экономической среды.

Целью бакалаврской работы является разработка предложений по повышению платежеспособности и укреплению финансовой устойчивости ПАО «Зарем».

Выбранная цель исследования определила решение следующих основных задач:

- изучить теоретические основы анализа платежеспособности и финансовой устойчивости в современных экономических условиях;
- проанализировать финансовую устойчивость и платежеспособность предприятия ПАО «Зарем»;
- разработать мероприятия, направленные на укрепление финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия.

Объектом исследования бакалаврской работы выступает ПАО «Зарем».

Предметом исследования являются финансовая устойчивость и платежеспособность ПАО «Зарем».

Вопросы анализа платежеспособности и финансовой устойчивости организации достаточно изучены в специальной литературе российскими и зарубежными авторами (Березин, А.В. Бушуев, Е.П. Голубков, Б.Ю. Захаров, С. В. Земляк, Ф. Котлер, В.И. Павленко, С.В. Сербиновский, И. М. Синяева, Б.А. Соловьев, В.М. Тарасевич, Л.М. Фомичева, В.Е. Хруцкий, П. Чевертон и другие).

В работе был применен методологический аппарат: системно-структурный, аналитический подходы; статистические методы обработки и предоставления информации; обобщение, методы сравнительного, экономического анализа.

Информационная база бакалаврской работы – нормативно-правовые акты, научная, учебная и периодическая литература, ресурсы Интернет, внутренние документы и бухгалтерская отчетность ПАО «Зарем».

Практическая значимость бакалаврской работы заключается в возможности применения разработанных предложений и рекомендаций с целью совершенствования механизма управления финансовой устойчивостью и платежеспособностью предприятия с использованием инструментов стратегического менеджмента.

Структура бакалаврской работы включает в себя введение, три главы, заключение и список используемой литературы и используемых источников.

Во введении обоснована актуальность темы исследования и ее практическая значимость. В первой главе рассмотрены теоретические аспекты финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия. Во второй главе приводится аналитическое исследование финансовой устойчивости и платежеспособности ПАО «Зарем». В третьей главе предложены пути повышения финансовой устойчивости и платежеспособности ПАО «Зарем». В заключении сформулированы основные выводы по итогам исследования.

# **1 Теоретические основы анализа финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия**

## **1.1 Сущность, цели и задачи анализа финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия**

Финансовая устойчивость и платежеспособность организации являются ключевыми понятиями в сфере финансового менеджмента. Они определяют «способность предприятия справляться с возникающими финансовыми трудностями и обеспечивать своевременное выполнение всех обязательств перед поставщиками, партнерами и кредиторами»[39].

Финансовая устойчивость и платежеспособность являются ключевыми аспектами успешной деятельности любой организации, будь то предприятие, компания или государственное учреждение. Эти понятия «тесно связаны между собой и определяют способность организации выполнять свои обязательства перед кредиторами, инвесторами, поставщиками и другими заинтересованными сторонами»[34].

Платежеспособность – это способность организации расплачиваться со своими кредиторами в срок и в полном объеме. Она зависит от наличия достаточных денежных средств или доступа к финансовым ресурсам, чтобы покрыть текущие обязательства. Платежеспособность является одним из главных критериев оценки финансового состояния организации и ее способности продолжать свою деятельность без проблем.

Значение финансовой устойчивости и платежеспособности для организации не может быть недооценено. От «них зависит ее репутация, возможность привлечения инвестиций, удержание клиентов и поставщиков, а также способность выжить в условиях конкурентной среды. Без этих двух факторов организация становится уязвимой перед любыми экономическими штормами или изменениями на рынке»[24].

В условиях современной экономики финансовая устойчивость выступает ключевым показателем надежности организации, характеризующая умение поддерживать оптимальное соотношение между имеющимися ресурсами и их грамотным распределением для выполнения стратегических задач. Предприятие с устойчивым финансовым положением способно своевременно исполнять обязательства перед сотрудниками, контрагентами и бюджетом, обеспечивая при этом бесперебойную деятельность. Она также способна «производить прибыль и создавать резервный капитал для будущих потребностей»[15].

Одним из ключевых условий финансовой устойчивости предприятия выступает объем собственных средств. Эти ресурсы позволяют компании преодолевать временные финансовые затруднения и сохранять стабильность в периоды экономической нестабильности или рыночных колебаний. Достаточный размер собственного капитала выполняет несколько важных функций: создает финансовую подушку безопасности для предприятия; повышает доверие кредиторов и инвесторов и открывает доступ к дополнительным источникам финансирования для реализации стратегических целей организации.

Организации с высокой долей собственных средств «демонстрируют большую устойчивость к внешним экономическим потрясениям, что позволяет минимизировать риски и создать благоприятные условия для долгосрочного развития бизнеса. Особое значение этот фактор приобретает в условиях нестабильной экономической конъюнктуры, когда доступ к заемным ресурсам может быть ограничен. В таких обстоятельствах собственный капитал становится основным гарантом финансовой независимости организации»[23].

Способность организации своевременно исполнять финансовые обязательства – неотъемлемая часть ее устойчивости. Платежеспособность демонстрирует, насколько организация готова покрывать краткосрочные долги без нарушения сроков. Это предполагает наличие свободных денежных

средств или высоколиквидных активов, позволяющих без задержек рассчитываться с контрагентами, обслуживать долги и выполнять прочие текущие платежи. «Низкая платежеспособность может привести к задержкам платежей, штрафным санкциям, ухудшению отношений с партнерами и пр.»[10].

На успешное функционирование и стабильное развитие организации, таким образом, влияет платежеспособность и финансовая устойчивость, которые способны обеспечить стабильные финансовые результаты, увеличить конкурентоспособность и способствовать формированию благоприятных условий для роста. Именно финансово устойчивая и платежеспособная организация «привлекает инвесторов, получает лучшие условия кредитования, стабильно расширяет ассортимент продукции (услуг) и пр.»[6].

Для обеспечения финансовой устойчивости и платежеспособности организации необходим целостный управленческий подход, включающий регулярный мониторинг ключевых финансовых показателей. Также важно «эффективно управлять оборотным капиталом, контролировать финансовые потоки и использовать инструменты финансового планирования»[19].

Финансовая устойчивость и платежеспособность организаций являются неотъемлемыми условиями ее успешного функционирования и развития. Они обеспечивают стабильность, надежность и долгосрочную перспективу для компаний. Поэтому «руководство организаций должно уделять достаточное внимание поддержанию и укреплению своей финансовой устойчивости и платежеспособности, чтобы обеспечить ее продолжительное существование на рынке»[28].

Для того чтобы компания могла успешно функционировать и сохранять свое положение на рынке, критически важными являются её финансовое благополучие и способность к адаптации. Существует ряд аспектов, играющих ключевую роль в обеспечении этой устойчивости:

- присутствие и позиции на рынке сбыта;

- способность производить и предлагать рынку продукцию, которая будет востребована и при этом не обременительна в стоимости;
- возможности для партнёрства и сотрудничества в бизнес-сфере;
- уровень зависимости от финансирования со стороны;
- проблемы с дебиторской задолженностью;
- как хорошо компания управляет своими ресурсами и финансами.

В эпоху экономических перемен, «способность компании оставаться платежеспособной и финансово устойчивой определяет ее способность удерживаться на плаву» [36]. Тем не менее, «понятия финансовой устойчивости могут трактоваться по-разному разными экспертами» [23].

Некоторые исследователи рассматривают финансовую стабильность компаний как «уникальное состояние ее финансов, обеспечивающее непрерывную способность к выплатам» [17]. В то время как другие видят в финансовой стабильности ключевую цель финансового анализа, подчеркивая важность исследования для нахождения стратегий, инструментов и методов для ее укрепления, что придает анализу значительную экономическую значимость и влияет на его методику и суть.

Глубокое понимание финансовой стабильности компаний особенно тщательно изложено в работах Галины Савицкой. В разделе учебного пособия, посвященного изучению экономических аспектов деятельности компаний, поднимается вопрос об их финансовом благополучии. Автор подчеркивает, что ключ к успеху любой компании заключается в ее способности адаптироваться к постоянно меняющимся условиям рынка, умении поддерживать баланс между активами и обязательствами, что, в свою очередь, обеспечивает ей стабильность в плане возможностей для платежей и привлекательности для инвесторов при приемлемом уровне рисков. Для того чтобы «компания могла гарантировать себе надежное финансовое состояние, она должна обладать значительными собственными средствами, качественными активами, высокой рентабельностью и регулярным получением прибыли»[42].

По мнению С.Н. Морозовой, «ключевым аспектом, определяющим стабильность компании в финансовом аспекте, выступает ее способность к своевременному выполнению краткосрочных финансовых обязательств за счет доступных денежных средств и инвестиций»[17]. Этот фактор, выражающийся через наличие достаточного объема наличных средств, краткосрочных инвестиций, таких как акции или долговые обязательства других компаний, и средств, ожидающих получения от партнеров, напрямую свидетельствует о финансовой надежности организации. Эта способность не только отражает текущее положение дел в компании, но и указывает на ее потенциал в долгосрочной перспективе, основанный на управлении оборотными активами и их финансировании за счет стабильных источников.

Т.С. Куликова утверждает, что «основой для анализа финансового благополучия компании служат ее способность оплачивать счета и стабильность в финансовом плане»[26]. Эти факторы указывают на здоровье экономики предприятия и определяют направления для изучения внутренних резервов и методов для их развития и укрепления. Важность финансовой стабильности заключается в способности компании поддерживать свою кредитоспособность и способность к выплатам, что достигается за счет эффективного управления финансовыми ресурсами, их генерации, распределения и использования. Предполагается «наличие достаточного количества собственных средств для формирования запасов и умение поддерживать здоровое соотношение между собственными и заёмными средствами для финансирования активов компании» [6].

Левковец О.А. предложил «методику оценки финансового здоровья компании, которая включает три основных шага: начальный; подготовительный; ключевой»[37].

На первом этапе «определяется, стоит ли вообще браться за анализ финансовых отчетов компании. Это критический момент, поскольку без него дальнейший анализ может оказаться бессмысленным»[37]. Этот шаг играет

важную роль в оценке способности организации выполнять свои финансовые обязательства.

На втором этапе происходит «изучение дополнительных данных к финансовому отчету с целью проведения оценки функционирования организации в течение отчетного периода»[37]. Этот этап способствует выявлению положительных или отрицательных тенденций в деятельности организации и изменений в ее финансовом и имущественном состоянии.

Основная задача на данном этапе – «проведение глубокого анализа, который включает в себя вычисление качественных и численных финансовых показателей»[37]. Финансовые показатели предоставляют полное представление и оценку того, насколько финансово стабильна и способна к выплатам организация, и применяются для сравнений, учитывающих различные условия и временные рамки. Чтобы найти возможности для «укрепления финансового положения и улучшения способности к выплатам, необходимо провести более тщательный анализ, который предполагает отбор наиболее подходящих стратегий для корректировки нынешних операций и предсказания будущих результатов исследуемой организации»[37].

Исследование стабильности финансов и способности к оплате обязательств является ключевым для понимания экономического благополучия компании. Основная задача такого исследования – это оперативное обнаружение и исправление любых проблем, связанных с управлением финансами, включая неэффективное распределение ресурсов и обязательств. Это также включает поиск возможностей для улучшения финансового здоровья компании. По словам эксперта в области экономики Т.В. Пономаревой, в «ходе такого анализа решаются важные вопросы, касающиеся улучшения экономической стабильности и надежности предприятия»[49].

Для улучшения общего экономического положения компании проводится анализ текущего финансового благополучия, используя установленные процедуры и формулы. Затем, исследуются факторы,

способствующие финансовым несоответствиям и нестабильности. В дальнейшем, осуществляется прогнозирование будущего финансового положения компании через создание различных моделей, исходя из потенциального использования имеющихся активов. На основе «полученных данных, формируются специализированные стратегии для более рационального распределения финансовых средств, что направлено на укрепление финансовой основы и устойчивости организации»[54].

Исходя из общего анализа, становится очевидным, что способность к оплате и стабильность в финансовом аспекте представляют собой сложные концепции, которые не только проявляются через различные внешние атрибуты, но и складываются на протяжении всего процесса экономической и финансовой активности, подвергаясь воздействию широкого спектра факторов.

## **1.2 Основные критерии оценки финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия**

Для выявления наличия проблем с финансовой устойчивостью и платежеспособностью компании используются различные стратегии. В ходе обеспечения финансовой устойчивости и способности компании к выплатам принимают во внимание два аспекта: быструю финансовую проверку и глубокий анализ финансового положения компании.

Быстрая проверка – это методика, направленная на постоянное изучение основных показателей экономического прогресса компании, проводимая с использованием данных бухгалтерского учета и стандартизованных процедур исследования, чтобы заблаговременно обнаруживать признаки ухудшения ситуации и определять объемы возможного кризиса. Этот подход особенно эффективен на начальной стадии экономических проблем компании. В случае усугубления проблем, рекомендуется «расширить быструю проверку за счет включения глубокого анализа – набора аналитических инструментов,

направленных на изучение кризисных аспектов финансового положения компаний, основанных на комплексном факторном анализе и прогнозировании рисков, в том числе вероятности банкротства»[21]. При проведении фундаментального анализа используются показатели-индикаторы, представленные на рисунке 1.

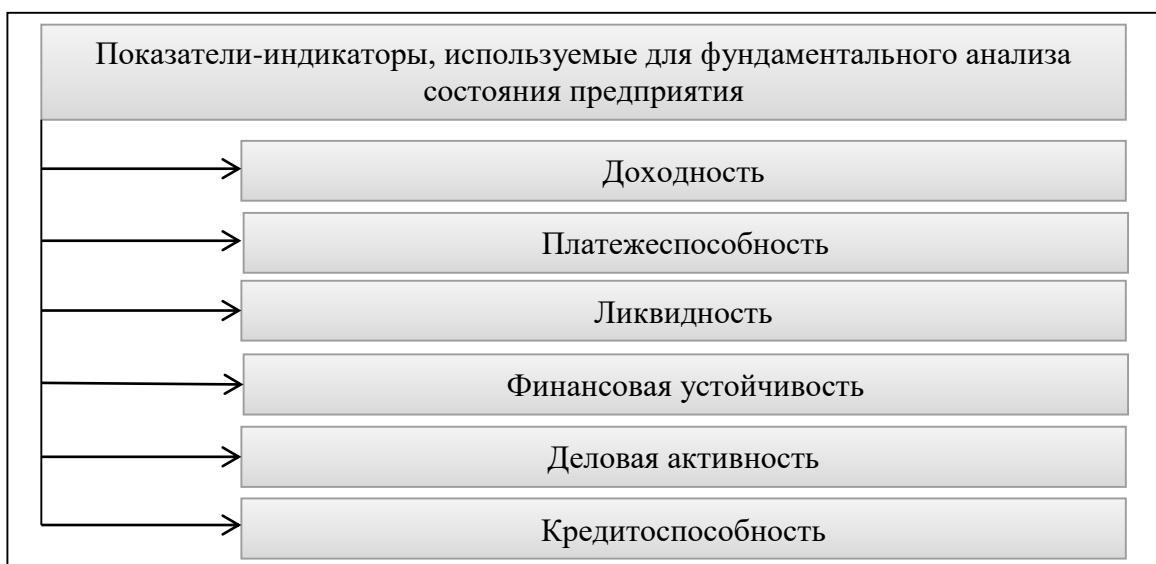


Рисунок 1 – Показатели-индикаторы, используемые для фундаментального анализа состояния предприятия

Важно подчеркнуть, что «приоритетом является анализ показателей, отображающих финансовую стабильность и возможность компании своевременно выполнять свои долговые обязательства. Способность компаний без задержек и в полной мере покрывать свои текущие задолженности отражает ее платежеспособность»[57].

Важными признаками здоровья финансовых компаний являются ее способность эффективно управлять краткосрочными долгами, сохранять финансовую независимость даже в сложных ситуациях, расширять объемы продаж и генерировать доход. Финансовое благополучие компании «подкрепляется ее способностью поддерживать стабильную платежеспособность на долгосрочной основе, что достигается за счет

гармоничного соотношения между активами и обязательствами, доходами и расходами, а также оптимизации денежных потоков»[49].

Экономическая надежность организации определяется ее способностью поддерживать и развивать свою деятельность, обеспечивая стабильность активов и обязательств как внутри, так и снаружи, при этом адаптируясь к изменениям. Это обеспечивает непрерывную способность к «выплатам и сохраняет интерес инвесторов в пределах приемлемого риска»[29].

На экономическую надежность компании влияют различные аспекты:

- положение компании на рынке товаров;
- способность ее товаров или услуг конкурировать на рынке;
- имидж компании в деловом мире.

Влияние на финансовое благополучие и общую стабильность компании оказывают как внутренние, так и внешние аспекты. К внутренним можно отнести привлечение средств от инвесторов и банков, проблемы с возвратом долгов от партнеров, а также насколько эффективно компания управляет своими ресурсами и финансами.

Однако, не менее значительное воздействие на организацию оказывают и внешние обстоятельства. К ним относятся уровень политической стабильности в стране и экономические условия, под которыми подразумевается общее состояние экономики, а также способность и желание населения приобретать товары и услуги.

Немаловажным «фактором является и развитие научно-технического прогресса, которое может существенно повысить производительность и качество продукции, законодательные рамки, регулирующие экономическую деятельность, включая финансовые и кредитные аспекты, а также социальная обстановка и экологические условия, которые напрямую влияют на работу предприятий и их отношения с обществом»[12].

Факторы, такие как государственная налоговая стратегия, интенсивность соперничества на рынке, а также рост и развитие секторов финансов и страхования, играют значительную роль. Ключ к поддержанию

экономической надежности компании заключается в создании адекватного резерва капитала, обеспечивающего возможность покрытия всех необходимых расходов. Это означает, что стабильность компании обеспечивается, когда ее «доходы от основной деятельности превосходят расходы»[14].

На рисунке 2 представлены способы достижения финансовой стабильности предприятия в условиях экономических потрясений.

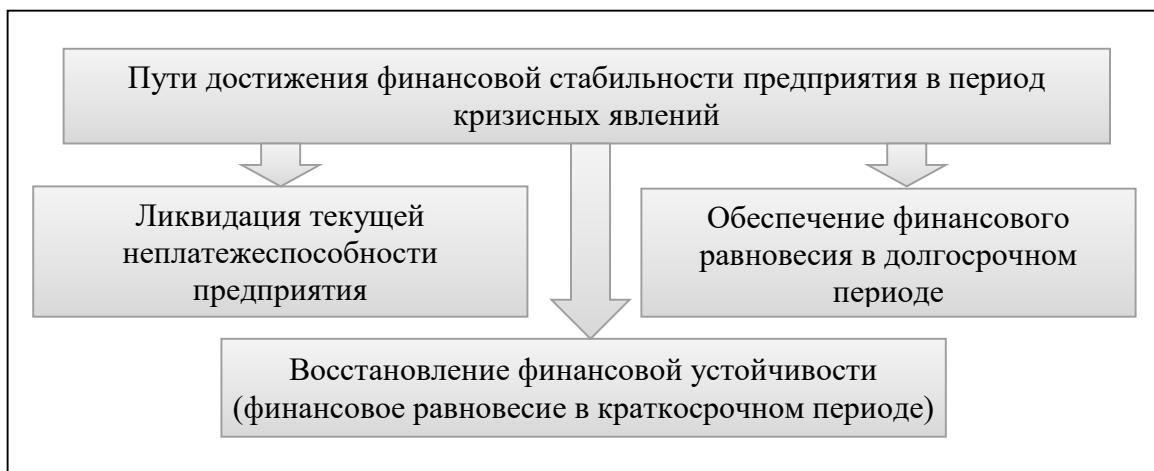


Рисунок 2 – Способы достижения финансовой стабильности предприятия в период кризисных явлений

Ключевые цели изучения финансового благополучия компании заключаются в анализе ее способности своевременно расплачиваться по обязательствам.

Для более глубокого понимания стабильности финансов можно привлечь детализированный обзор состояния и эффективности применения текущих активов компании, включая запасы для производства, задолженности от покупателей и наличные средства. В ходе изучения финансовой надежности компании важно «детально рассмотреть задолженность от покупателей, определить ее детали и разбить по времени возникновения, чтобы понять, является ли она обоснованной. Наличие задолженности от покупателей само

по себе не влияет на финансовое здоровье компаний, критичными являются ее объем, динамика и характер»[35].

Подход к изучению экономической надежности компании включает в себя набор процессов анализа, применяемых с целью выявления текущего экономического положения организации, это демонстрируется на рисунке 3.

В сфере анализа экономической стабильности и избегания финансовых кризисов у компаний, включая риск банкротства, особенно ценятся дискриминантные аналитические методы.

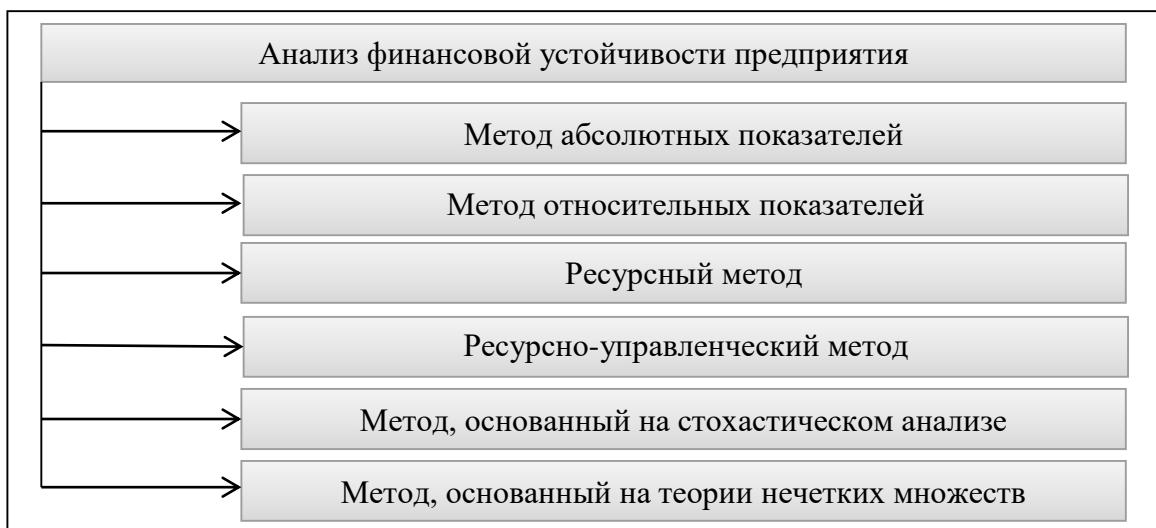


Рисунок 3 – Методики анализа финансовой устойчивости предприятия

Представленные методы обладают уникальными характеристиками, и важнейшая их особенность заключается «в оценке способности организации поддерживать свою финансовую независимость, способствуя исполнению обязательств по платежам, возникающих в процессе проведения экономических операций (торговые, кредитные сделки). Это платежеспособность, которая напрямую влияет на то, как организация ведет коммерческую деятельность, определяет условия сделок, обеспечивая увеличение оборотных активов. Важный аспект платежеспособности – баланс между денежными обязательствами и поступлениями организации»[25].

В качестве альтернативного анализа финансового благополучия организации является изучение ее способности удовлетворять требования по долгам. И ключевым показателем в данном контексте является ликвидность, которая указывает на возможность организации при необходимости осуществлять текущие платежи. Ликвидность связана с размером долга организации и состоянием доступных для оперативного использования активов. Отсутствие возможности рассчитаться по своим долгам может привести организацию к банкротству. Таким образом, сохранение финансовой стабильности становится защитой от потенциального банкротства организации, обеспечивая возможность удовлетворения требований кредиторов.

Анализ финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия, таким образом, представляет собой комплексную оценку его способности обеспечивать финансовую стабильность и своевременно выполнять обязательства перед кредиторами.

Финансовая устойчивость показывает, насколько компания зависит от заемных средств и может сохранять платежеспособность в долгосрочном периоде. Для оценки финансовой устойчивости ПАО «Зарем» будут применены следующие методы (таблица 1).

Таблица 1 – Показатели оценки финансовой устойчивости ПАО «Зарем»

Показатель	Пояснения
Анализ абсолютных показателей	<ul style="list-style-type: none"><li>- Излишек (+)/дефицит (-) собственных оборотных средств (<math>\Delta СОС</math>)</li><li>- Излишек (+)/дефицит (-) собственных и долгосрочных источников (<math>\Delta СДИ</math>)</li><li>- Излишек (+)/дефицит (-) основных источников формирования запасов (<math>\Delta ОИ</math>)</li></ul>
Анализ относительных показателей (финансовых коэффициентов)	<ul style="list-style-type: none"><li>- Коэффициент автономии (КА)</li><li>- Коэффициент финансовой зависимости (КФЗ)</li><li>- Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными средствами</li><li>- Коэффициент маневренности капитала</li></ul>

Платежеспособность организации отражает ее способность своевременно выполнять свои текущие обязательства. Его высокий уровень обеспечивает финансовую устойчивость, повышает доверие инвесторов и партнеров, а также снижает риски кризисных ситуаций. С целью анализа оценки платежеспособности ПАО «Зарем» будут использованы показатели оценки платежеспособности, представленные в таблице 2.

Таблица 2 – Показатели оценки платежеспособности ПАО «Зарем»

Показатель	Пояснения
Анализ структуры обязательств и активов	<ul style="list-style-type: none"><li>- Соотношение краткосрочных и долгосрочных обязательств</li><li>- Доля оборотных активов в структуре баланса</li><li>- Удельный вес наиболее ликвидных активов</li></ul>
Оценка ликвидности	<ul style="list-style-type: none"><li>- Коэффициент абсолютной ликвидности (КАЛ)</li><li>- Коэффициент текущей ликвидности (КТЛ)</li><li>- Коэффициент срочной (промежуточной) ликвидности (КСЛ)</li><li>- Коэффициент общей ликвидности</li></ul>

Для анализа будут применяться следующие методы обработки данных:

- горизонтальный анализ – изучение динамики финансовых показателей за несколько лет;
- вертикальный анализ – выявление структуры активов и пассивов в общем объеме баланса;
- сравнительный анализ – сопоставление показателей ПАО «Зарем» с нормативными значениями и данными аналогичных предприятий.

Применение данных методов позволит выявить сильные и слабые стороны финансового состояния ПАО «Зарем», определить уровень его устойчивости и платежеспособности, а также разработать рекомендации по улучшению финансовой деятельности предприятия.

Для того чтобы гарантировать устойчивость в финансовом аспекте на протяжении длительного времени, необходимо внедрить комплекс действий, целью которых является поддержание установленного уровня экономического баланса.

Способность к оплате и стабильность в финансовом аспекте, таким образом, представляют собой сложные концепции, которые не только проявляются через различные внешние атрибуты, но и складываются на протяжении всего процесса экономической и финансовой активности, подвергаясь воздействию широкого спектра факторов.

Для предприятия важно иметь гибкую структуру финансовых ресурсов и возможность привлекать заемные средства для развития в любой среде. Уменьшение зависимости компании от внешних источников финансирования, использование резервных фондов и совершенствование системы управления рисками способствуют финансовой устойчивости и стабильности предприятия. Сбалансированность финансовой системы предприятия предполагает соответствие потребностей компании в финансовых ресурсах и возможностей их обеспечения.

Для обеспечения устойчивости финансов необходимо уделить внимание финансовому планированию, которое играет ключевую роль в процессах достижения финансовой стабильности.

В первой главе рассмотрены теоретические аспекты анализа финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия. Определены основные методы анализа, включая расчет коэффициентов финансовой устойчивости (автономии, обеспеченности оборотных активов, финансовой зависимости), а также анализ ликвидности предприятия. Для оценки платежеспособности предложено использовать коэффициенты текущей, срочной и абсолютной ликвидности, а также динамический анализ дебиторской и кредиторской задолженности. Эти подходы позволяют провести комплексную оценку финансового состояния ПАО «Зарем» и выявить направления для его улучшения.

## **2 Оценка финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия ПАО «Зарем»**

### **2.1 Общая характеристика предприятия ПАО «Зарем»**

Публичное акционерное общество «Зарем» (ПАО «Зарем») зарегистрирована 27.11.1992 г. в городе Майкоп. Краткое наименование: ЗАРЕМ. При регистрации организации присвоен ОГРН 1020100709474, ИНН 0105000819 и КПП 010501001.

Юридический адрес: Республика Адыгея (Адыгея), г. Майкоп ул. Шовгенова д.362.

В 1974 г., в Майкопе, было заложено основание для предприятия «Зарем», известного как производственный гигант в области машиностроения. Раскинувшись на земле в 30 га, оно выросло в центр, где создаются уникальные механизмы. В арсенале предприятия – проектирование и выпуск широкого ассортимента машинных элементов, включая сложные механизмы с зубчатыми передачами, которые находят применение в различных отраслях промышленности, от стандартного машиностроения до высокотехнологичных производств. По последним данным, «ассортимент продукции насчитывает свыше 300 наименований редукторов и механизмов привода, с диапазоном межосевого расстояния от 80 до 2900 мм для медленноходных стадий»[32].

Создание инновационных подходов к проектированию корпусов для механизмов передачи, ориентированных на сокращение количества необходимых дополнительных элементов и оптимизацию расположения основных компонентов. Разработка «уникальной стратегии для эффективного создания передач разной сложности, обеспечивающей компактность устройства при сохранении высокой функциональности, включая уникальные конфигурации зубчатых колес»[32]. Предложение услуг по производству на заказ корпусов для механизмов передачи, используя как традиционные, так и инновационные методы сборки, с возможностью учета индивидуальных

пожеланий клиента. Внедренные технологические решения позволяют достичь экономии материалов при производстве, не уступая в качестве ведущим мировым образцам, для изделий с различным количеством ступеней.

Исследовательская деятельность компании ориентирована на поиск и внедрение наиболее эффективных решений в конструкции редукторов. Для расчетов и подготовки проектной документации применяется отраслевое программное обеспечение.

Организационная структура ПАО «Зарем» представлена на рисунке А.1 (приложение А).

Каждое звено выполняет конкретные функции, что обеспечивает эффективное функционирование предприятия в целом. Можно отметить следующие особенности в организационной структуре исследуемого предприятия:

- четкое распределение ответственности – структура отражает ясное разграничение обязанностей и полномочий между подразделениями, что способствует эффективному управлению процессами;
- многоуровневая организация – наличие подразделений, таких как отдел кадров, ИТ-отдел, служба безопасности, показывает всесторонний подход к управлению ресурсами;
- ориентированность на развитие бизнеса – коммерческий блок (маркетинг, реклама, продажи) и производственный блок (производство, логистика) обеспечивают баланс между стратегическим развитием и оперативным управлением;
- поддержка административной работы – административный директор отвечает за организацию инфраструктурной и безопасной работы предприятия;
- потенциальные риски – при большой иерархии возможны сложности с коммуникацией между отделами, что может замедлять принятие решений. Рекомендуется внедрение цифровых систем управления для ускорения взаимодействия.

Организационная структура ПАО «Зарем» демонстрирует продуманность в распределении функций и способность адаптироваться к вызовам, связанным с развитием бизнеса.

## **2.2 Оценка основных экономических показателей предприятия ПАО «Зарем»**

На основании таблиц Б.1-В.1 (приложения Б-В) обобщены основные финансовые результаты деятельности ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг. (таблица Г.1, приложение Г).

В 2024 г. годовая выручка исследуемого предприятия составила 1203052 т. р., что на 332068 т. р., или на 38,1 % больше, чем в 2023 г. За последний год прибыль от продаж составила 122229 т. р. Финансовый результат от продаж очень сильно вырос в течение анализируемого периода (+78543 т. р., или 179,8 %).

Изучая расходы по обычным видам деятельности, следует отметить, что предприятие учитывало общехозяйственные (управленческие) расходы в качестве условно-постоянных, относя их по итогам отчетного периода на реализованные товары (работы, услуги).

На рисунке 4 представлена динамика выручки и чистой прибыли предприятия ПАО «Зарем» в течение всего анализируемого периода (за период 2022-2024 гг.). Видно, что за три года выручка демонстрирует стабильный рост: с 716493 т. р. в 2022 г. до 1203052 т. р. в 2024 г.

Существенное увеличение наблюдается и в чистой прибыли – с 2029 т. р. до 58258 т. р., что говорит об улучшении финансовой эффективности.

Особенно заметен рост в 2024 г., что может быть связано с оптимизацией расходов, повышением спроса на продукцию или расширением рынка.

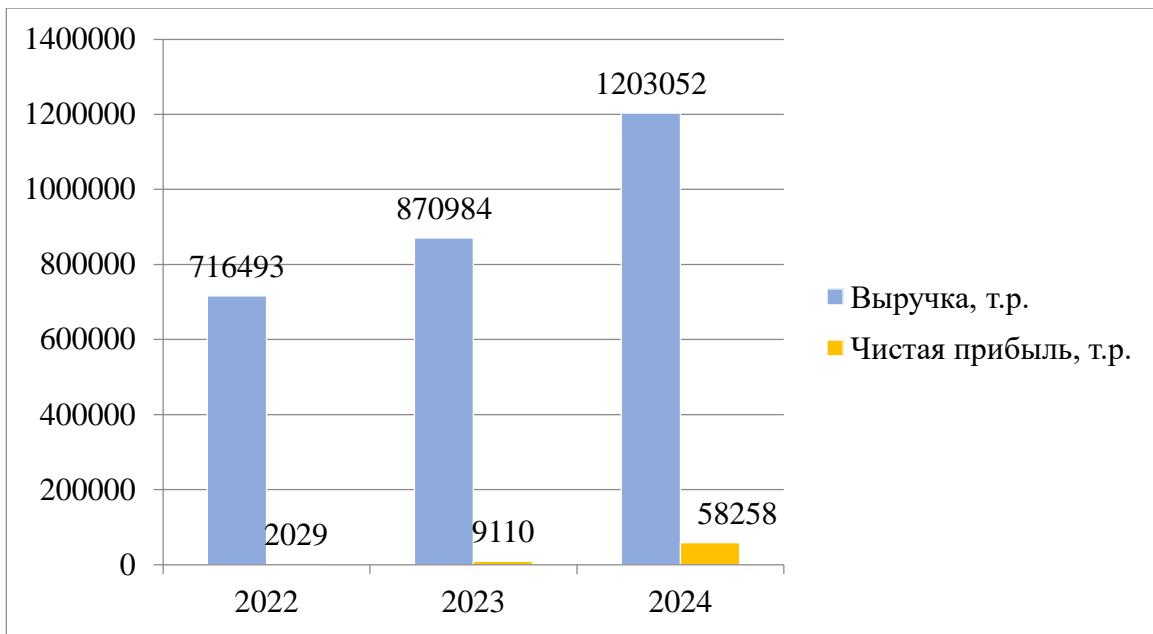


Рисунок 4 – Динамика выручки и чистой прибыли ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг.

По данным рисунка 4 можно сделать выводы о том, что в 2022-2024 гг. предприятие стабильно функционировало, ежегодно отмечается рост выручки и прибыли от реализации.

Проведенный анализ финансовых результатов исследуемого предприятия за 2022-2024 гг. позволяет сделать выводы о том, что предприятие стабильно функционировало, ежегодно отмечается рост выручки и прибыли от реализации.

### 2.3 Анализ платежеспособности предприятия

Анализ платежеспособности предприятия ПАО «Зарем» предполагает расчет коэффициентов абсолютной, критической (промежуточной), текущей и общей ликвидности (таблица Д.1, приложение Д).

Из анализа таблицы видно, что у компании наблюдается увеличение денежных средств с 17543 т. р. на конец 2022 г. до 68118 т. р. на конец 2024 г.

Одновременно, краткосрочные финансовые вложения также увеличились, достигнув 81780 т. р. на конец 2024 г.

В течение анализируемого временного отрезка, задолженность перед кредиторами возросла на 9,153 млн. р. Это сопровождалось ростом общего объема текущих активов предприятия, что может указывать на положительную динамику развития компании.

По состоянию на завершение 2024 г., объем краткосрочных финансовых обязательств организации вырос на 204,371 млн. р. по сравнению с данными за конец 2022 г., достигнув отметки в 467,646 млн. р.

Чтобы оценить способность компании покрывать свои краткосрочные обязательства, необходимо провести анализ соотношения активов и пассивов по итогам группировки.

Детализированные выводы изучения способности предприятия своевременно выполнять свои финансовые обязательства представлены в таблице Е.1 (приложение Е).

Ценность высоколиквидных ресурсов должна превышать объем срочных долговых обязательств. Однако в рассматриваемый период общий объем высоколиквидных ресурсов оказался недостаточным для покрытия объема срочных долгов, что привело к возникновению дефицита высоколиквидных ресурсов. Размер этого дефицита изменился следующим образом: достиг 213 519 т. р. к 31.12. 2022 г.; увеличился до 273 352 т. р. к 31.12.2023 г.; и составил 282 501 т. р. к 31.12.2024 г. Анализируя изменение ситуации с начала до конца периода, можно отметить ухудшение показателей ликвидности баланса, основываясь на соотношении между высоколиквидными ресурсами и срочными долговыми обязательствами.

В результате анализа, проведенного за рассматриваемый период, финансовое состояние предприятия в контексте доступности активов с высокой степенью ликвидности показало себя как неплатежеспособное.

Ценность активов, которые можно быстро обратить в наличные, обязательно должна превышать общую величину долгов, подлежащих

скорому погашению. В течение рассматриваемого временного отрезка, баланс между данными активами и долгами указывал на периоды как недостатка, так и избытка этих ресурсов. По состоянию на конец декабря 2022 г., избыток достигал 41211 т. р., тогда как к концу декабря 2023 г. фиксировался дефицит на уровне 20539 т. р.

На конец отчетного периода (31.12.2024 г.) финансовое состояние предприятия улучшилось, наблюдается увеличение доступных средств до 47330 т. р., что показывает положительную тенденцию. Анализ показал, что предприятие имеет достаточный уровень ликвидности, что подтверждается балансом между оборотными активами и краткосрочными обязательствами.

На 31 декабря 2022 и 2024 гг. наблюдается минимизация недостатка средств в обороте за счет использования рационального использования активов, которые, при необходимости, можно быстро конвертировать в наличные средства. Общая стоимость активов превышает объем обязательств предприятия на долгосрочную перспективу. Анализ показал, что общий объем таких активов стабильно превосходит долгосрочные обязательства, поэтому образовался значительный резерв в размере 293233 т. р.

На 31.12.2022 г. общая сумма медленно реализуемых активов составила 293233 т. р., к 31.12.2023 г. происходит увеличение до 443630 т. р. (+ 150397 т.р. к 2022 г.), а к 31.12.2024 г. достигла 466998 т. р. (+ 23368 т.р. к 2023 г.). Проведя анализ изменений, можно отметить улучшение показателей ликвидности баланса предприятия.

По итогам анализа можно сделать выводы о том, что финансовое состояние предприятия по активам с отложенной реализацией демонстрирует значительное улучшение, свидетельствуя о высокой ликвидности.

Ценность медленно реализуемых активов должна оставаться ниже общего объема капитала организации. Это условие является обязательным для наличия в организации необходимых для оборота средств, что обеспечивает ее финансовое благополучие. В течение анализируемого периода предприятие всегда располагало необходимыми для работы

оборотными средствами, что говорит о хорошем уровне финансового благополучия. Это говорит о том, что предприятие использует собственный капитал для финансирования постоянных и переменных расходов.

В течение анализируемого периода баланс предприятия оставался нестабильным с точки зрения способности к быстрой реализации активов. При этом общее изменение финансового положения демонстрировало улучшение.

Предприятию необходимо уделять внимание структуре своих долговых обязательств и ресурсов с целью возможности, в случае необходимости, быть быстро переведенными в наличные средства. Проведение регулярного анализа финансовых показателей будет способствовать в будущем предотвращению финансовых трудностей и стабильному функционированию предприятия.

На дату, указанную в отчете, анализ финансового положения выявил, что предприятие не способно удовлетворить свои краткосрочные финансовые обязательства за счет наличия оборотных средств, что является показателем финансовых трудностей.

В итоговом анализе за рассматриваемый период предприятие ПАО «Зарем» демонстрирует способность покрывать свои краткосрочные обязательства наиболее доступными средствами, что свидетельствует о его платежеспособности. Учитывая возможности погашения обязательств за счет дебиторской задолженности и использовании оборотных средств, предприятие демонстрирует признаки финансовой неустойчивости. В целом, финансовая структура предприятия оценивается как недостаточно ликвидная.

## **2.4 Анализ финансовой устойчивости предприятия**

Финансовая стабильность компании заключается в ее способности формировать необходимые ресурсы для создания запасов. В таблицах Ж.1-И.1 (приложение Ж-И) проведен анализ финансового состояния ПАО «Зарем», основываясь на данных, полученных через анализ абсолютных и относительных показателей деятельности предприятия.

Из проведенного анализа следует, что чистый актив организации показал рост, увеличившись с 437618 т. р. по состоянию на конец 2022 г. до 505774 т. р. к концу 2024 г., демонстрируя положительное изменение в структуре капитала и увеличение резервов за рассматриваемый период. Параллельно, объем долгосрочных финансовых обязательств компании показал значительное уменьшение, опустившись с 230928 т. р. на конец 2022 г. до всего 13121 т. р. на конец 2024 г., что свидетельствует о сокращении долгосрочной задолженности.

В течение рассматриваемого периода наблюдался рост уровня собственных оборотных активов и стабильность долгосрочного финансирования.

Тем не менее, объем краткосрочного заемного капитала резко возрос, переходя с отметки в 18227 т. р. в конце 2022 г. к 80014 т. р. к концу 2023 г. Это свидетельствует о возможном повышении потребности в привлечении краткосрочных заимствований.

В таблице 3 представлен анализ абсолютных показателей финансовой устойчивости и определен тип финансовой устойчивости, соответствующий ПАО «Зарем» в динамике исследуемого периода.

Таблица 3 – Анализ абсолютных показателей финансовой устойчивости ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг.

Показатели	Значение показателя			Излишек (недостаток)	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023
1	2	3	4	5	6
Излишек (+)/дефицит(-) собственных оборотных средств для формирования запасов ΔСОС	-308 863	-307 972	-157 781	891	150 191
Темп роста , %	-	100,3	148,8	-	-

### Продолжение таблицы 3

Показатели	Значение показателя			Излишек (недостаток)	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023
1	2	3	4	5	6
Излишек (+)/дефицит(-) собственных и долгосрочных источников для формирования запасов АСДИ	-77 935	-186 086	-144 660	-108 151	41 426
Темп роста, %	-	-38,8	122,3	-	-
Излишек (+)/дефицит(-) основных источников для формирования запасов АОИ	-59 708	-106 072	-129 466	-46 364	-23 394
Темп роста, %	-	22,4	78,0	-	-
Трехкомпонентный показатель типа финансовой устойчивости	СОС<0 СДИ<0 ОИ<0	СОС<0 СДИ<0 ОИ<0	СОС<0 СДИ<0 ОИ<0	динамика по критерию наличия источников негативная	динамика по критерию наличия источников положительная
Тип финансовой устойчивости	кризисное финансовое состояние	кризисное финансовое состояние	кризисное финансовое состояние		

Для оценки обеспеченности предприятия необходимыми ресурсами проведен анализ динамики дефицита (излишков) средств для формирования запасов ПАО «Зарем». Данный показатель отражает способность компании покрывать потребности в оборотных активах за счет собственных и заемных источников финансирования.

Представленная динамика позволяет выявить тенденции изменения финансовой устойчивости предприятия за 2022-2024 гг., а также определить возможные риски, связанные с нехваткой оборотных средств или их избыточным накоплением.

Динамика дефицита (излишков) средств для формирования запасов ПАО «Зарем» представлена на рисунке 5.

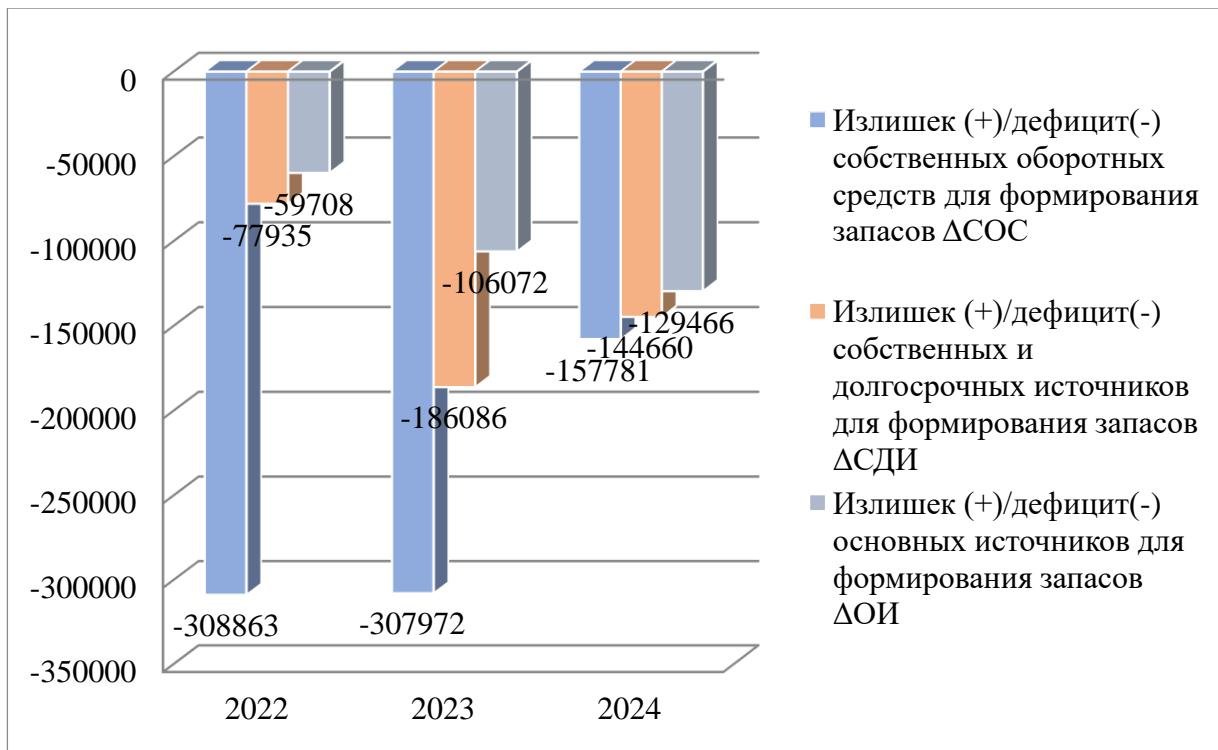


Рисунок 5 – Динамика дефицита (излишков) средств для формирования запасов ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг.

В таблице 4 представлен коэффициентный анализ финансовой устойчивости ПАО «Зарем» (относительных показателей финансовой устойчивости).

Таблица 4 – Анализ относительных показателей финансовой устойчивости ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг.

Показатели	Норматив	Значение показателя			Излишек (недостаток)	
		2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023
Коэффициент автономии	$\geq 0,5$	0,470	0,400	0,513	-0,070	0,113
Коэффициент финансовой зависимости	$\leq 0,5$	0,530	0,600	0,487	0,070	-0,113
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	$\leq 1$	1,129	1,501	0,951	0,372	-0,550
Коэффициент финансовой устойчивости	$> 0,7$	0,717	0,509	0,526	-0,208	0,017
Доля краткосрочных кредитов и займов в заемных средствах	-	0,037	0,119	0,032	0,082	-0,087
Доля расчетов с кредиторами в заемных средствах	-	0,468	0,676	0,899	0,208	0,223

## Продолжение таблицы 4

Показатели	Норматив	Значение показателя			Излишек (недостаток)	
		2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023
Коэффициент соотношения иммобилизованных (внеоборотных) и мобильных (оборотных) активов	-	0,698	0,453	0,465	-0,245	0,012
Коэффициент маневренности	$\geq 0,5$	0,276	0,335	0,458	0,059	0,123
Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами	$\geq 1$	0,220	0,195	0,344	-0,025	0,149
Коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами	$\geq 0,6 \div 0,8$	0,281	0,327	0,595	0,046	0,268
Индекс постоянного актива	$\leq 1$	0,876	0,780	0,620	-0,096	-0,160
Коэффициент реальной стоимости имущества	$\geq 0,5$	0,790	0,647	0,667	-0,143	0,020

Критически важно подчеркнуть, что «анализ комплексного индикатора, отражающего финансовую стабильность за анализируемые три года, выявил признаки кризиса в финансовом состоянии организации. Следует тщательно изучать финансовые отчеты и разрабатывать эффективные стратегии для повышения финансовой надежности предприятия в долгосрочной перспективе»[33].

На протяжении анализируемого периода у компании наблюдалось кризисное финансовое состояние. Этот тип финансовой устойчивости означает, что «компания полностью зависит от заемных источников финансирования и наблюдается недостаток всех трех источников формирования запасов. При этом для финансирования запасов возникала необходимость привлечения не только долгосрочных и краткосрочных кредитов, но и кредиторской задолженности»[37]. В данном случае степень финансового риска самая высокая, однако затраты наиболее низкие.

На рисунке 6 представлена динамика «коэффициента автономии, который отражает то, насколько активы исследуемого предприятия сформированы из собственных средств – без привлечения стороннего капитала или вложений»[8].

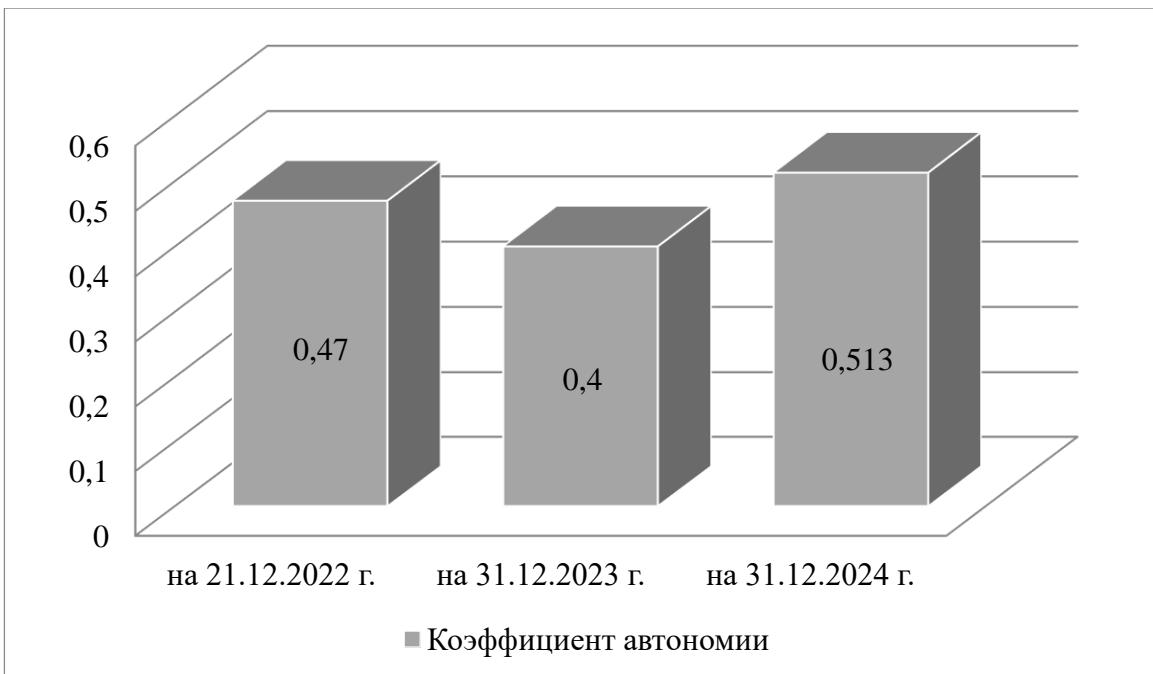


Рисунок 6 – Динамика коэффициента автономии  
ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг.

Индекс самофинансирования отражает долю активов, финансируемых из внутренних ресурсов. Высокий уровень этого показателя свидетельствует о надежности финансовой позиции организации. Общепринято, что этот индекс должен превышать 0,5 для достижения оптимальной финансовой стабильности. По данным на 31.12.2022 г., индекс составил 0,470, что не соответствовало стандарту; к 31.12.2023 г., показатель снизился до 0,400, продолжая демонстрировать отрицательную тенденцию; однако к 31.12.2024 г. ситуация улучшилась, и индекс достиг 0,513, соответствуя нормативу и указывая на восстановление финансовой стабильности. Таким образом, компания демонстрировала финансовую устойчивость лишь по итогам последнего отчетного периода.

В декабре 2024 г. показатель финансовой стабильности достиг отметки в 0,513, что представляет собой рост на 9,15% по сравнению с его значением на момент начала изучаемого интервала. В общем, за анализируемый период наблюдалось улучшение показателя, указывающее на повышение финансовой надежности.

На рисунке 7 отражена динамика коэффициента финансовой зависимости, который показывает степень зависимости предприятия от внешних источников финансирования, т.е. то, сколько заемных средств привлекла организация на 1 р. собственного капитала. Также коэффициент отражает способность предприятия при ликвидации активов полностью погасить кредиторскую задолженность.

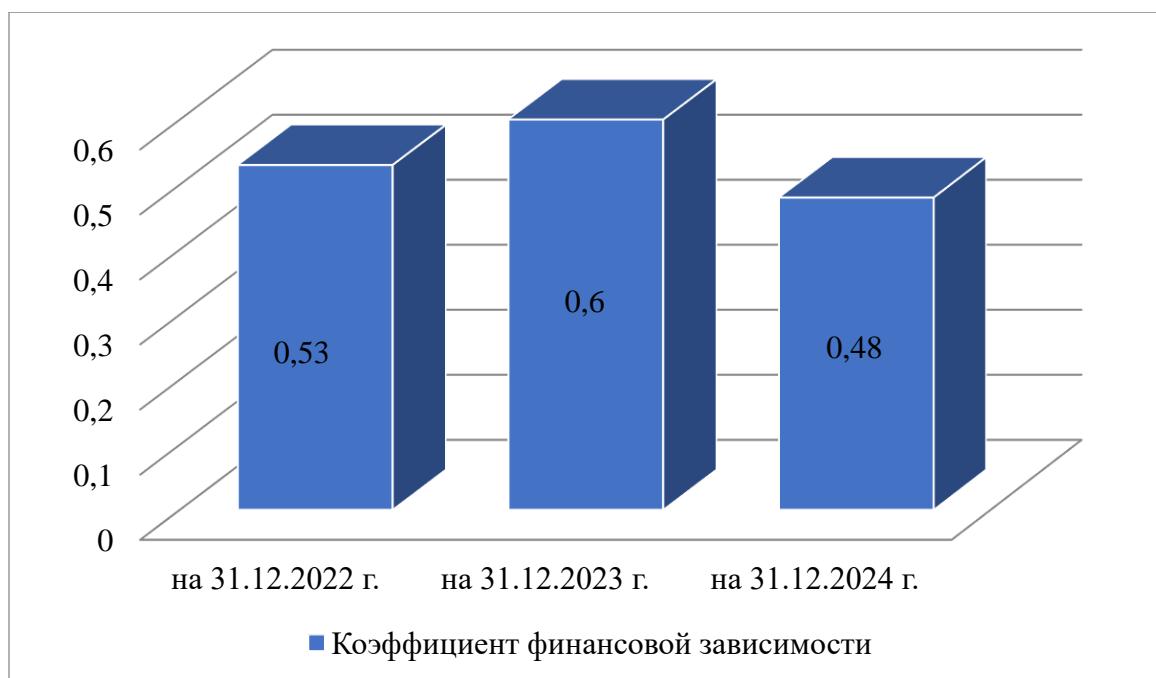


Рисунок 7 – Динамика коэффициента финансовой зависимости  
ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг.

Индекс долговой нагрузки отражает долю активов организации, финансируемых через долги. Высокий уровень этого индекса указывает на повышенную зависимость от кредиторов, что, в свою очередь, делает положение организации на рынке менее стабильным. Общепринятый стандарт устанавливает, что этот показатель не должен превышать 0,5. Однако, на конец 2022 г. этот показатель достиг 0,53, что свидетельствует о превышении норматива; к концу 2023 г. он увеличился до 0,6, что также указывает на продолжение негативной тенденции и несоблюдение установленного стандарта.

К концу декабря 2024 г., показатель финансовой независимости организации достиг 0,487, что свидетельствует о положительной тенденции и сокращении на 8,11% по отношению к предыдущим периодам. На протяжении рассматриваемого времени, зафиксировано, что в определенные моменты, в частности на конец 2022 и 2023 гг., компания испытывала финансовые трудности. Однако, по состоянию на последнюю дату отчетности, 31.12.2024 г., фирма продемонстрировала стабильность, что является ключевым показателем ее финансового укрепления.

За анализируемый временной отрезок наблюдался рост по интересующему нас показателю, что свидетельствует об улучшении финансового благополучия согласно выбранной метрике. На рисунке 8 отражена динамика коэффициента соотношения заемных и собственных средств.

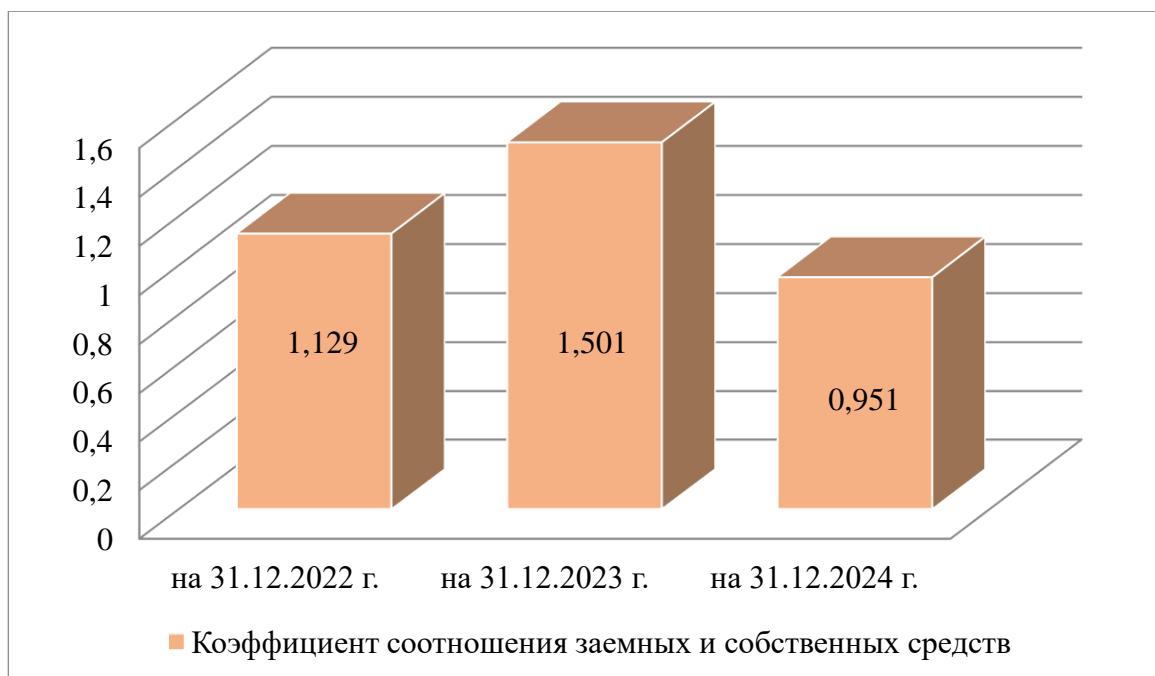


Рисунок 8 – Динамика коэффициента соотношения заемных и собственных средств ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг.

Индикатор, отражающий баланс между заимствованными и личными финансами организации, показывает пропорцию заимствованных средств к каждому рублю личного капитала. Высокий уровень этого показателя указывает на повышенную зависимость фирмы от займодателей, что, в свою очередь, свидетельствует о нестабильности ее финансового положения. Идеальное значение этого индикатора не должно превышать 1,0. Однако, по последним данным, на конец 2022 г., каждому рублю личного капитала предприятия соответствовало 1,129 р. заимствованных средств, что свидетельствует о нарушении установленной нормы.

В 2023 г. показатели не достигли ожидаемого уровня, отмечаясь спадом, в то время как к концу 2024 г. фиксируется успех, с показателем 0,951, что свидетельствует о соблюдении стандартов и улучшении позиций. Фирма зафиксировала стабильность финансов лишь по итогам последнего отчетного периода. За интересующий нас промежуток времени соотношение долга к капиталу компании уменьшилось до 0,951, что указывает на 15,77% улучшение по сравнению с его началом. Таким образом, общий тренд по ключевому показателю финансовой стабильности показал рост, подтверждая повышение устойчивости компании в финансовом отношении.

Динамика коэффициента финансовой устойчивости исследуемого предприятия показана на рисунке 9.

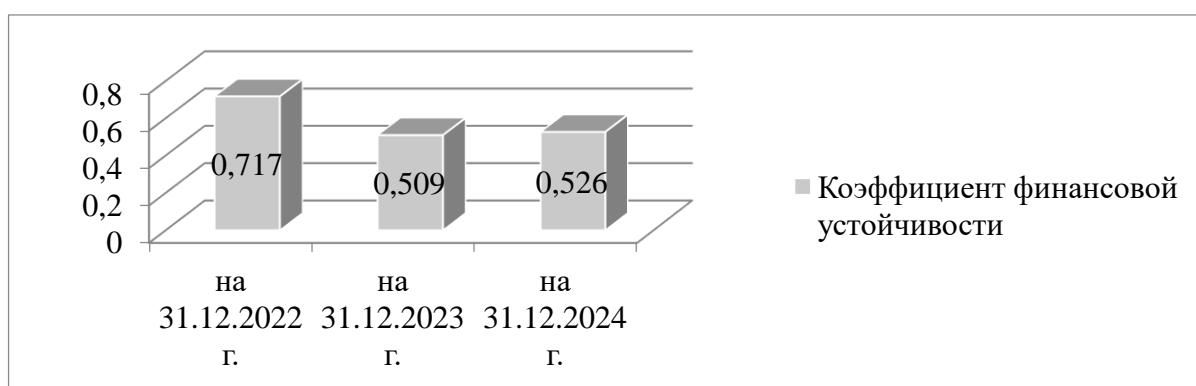


Рисунок 9 – Динамика коэффициента финансовой устойчивости  
ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг.

Индекс, «отражающий степень надежности финансовых компаний, показывает долю активов, обеспеченных за счет внутренних ресурсов и заемных средств на длительный срок. Высокое значение этого индикатора свидетельствует о лучшей финансовой стабильности предприятия»[12]. Стандартом установлено, что этот индекс должен превышать 0,7. По итогам анализа, на конец 2022 г. показатель достиг 0,717, что соответствовало установленной норме; к окончанию 2023 г. он снизился до 0,509, что указало на невыполнение стандарта и отрицательное развитие ситуации; однако к завершению 2024 г. показатель немного улучшился, достигнув отметки 0,526, хоть и не достиг установленного стандарта, но показал положительную тенденцию изменений.

На 31.12.2022 г. предприятие показало финансовое благополучие, однако это было временным явлением. За рассматриваемый период показатель финансовой стабильности упал до 0,526, что на 26,64% меньше по сравнению с его значением на начало периода. Общая тенденция изменения этого показателя была отрицательной, указывая на ухудшение финансового положения организации. Несмотря на это, к последнему дню рассмотренного промежутка времени, а именно 31.12.2024 г., компания смогла достичь финансовой стабильности благодаря наличию достаточного объема собственного капитала.

Предприятие «оказалось в состоянии глубокого финансового кризиса, когда его способность выполнять текущие обязательства ставится под сомнение из-за недостатка финансовой стабильности. Это происходит, когда в начале и в конце финансового периода компания не может покрыть свои долги, а ключевые показатели финансовой безопасности, такие как отношение суммы активов к обязательствам и доля собственных средств в общем объеме ресурсов, опускаются ниже критических уровней» [19], установленных в 2.0 и 0.1 соответственно.

В таблице 5 представлена оценка наличия критической неплатежеспособности ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг.

Таблица 5 – Оценка наличия критической неплатежеспособности ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг.

Показатель	На 31.12.2022		На 31.12.2023		На 31.12.2024	
	значение	вывод	значение	вывод	значение	вывод
Коэффициент текущей ликвидности	548 640/ 263 275 = 2,084	условие соблюдается	768 483/ 548 384 = 1,401	условие не соблюдается	673 192/ 467 646 = 1,440	условие не соблюдается
Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами ((собственный капитал - (внеборотные активы - долгосрочные финансовые вложения))/оборотные активы; норма - не менее 0,1)	(437 618 - (383 181 - 66 488))/ 548 640 = 0,220	условие соблюдается	(446 683 - (348 470 - 51 526))/ 768 483 = 0,195	условие соблюдается	(505 774 - (313 349 - 39 402))/ 673 192 = 0,344	условие соблюдается
Коэффициент восстановления платежеспособности	-	-	1,401 +(6/12)×(1,401 - 2,084) = 1,230	присутствовала возможность восстановить платежеспособности в течение ближайших 6-ти месяцев	1,440 +(6/12)×(1,440 - 1,401) = 1,450	присутствовала возможность восстановить платежеспособности в течение ближайших 6-ти месяцев

По состоянию на конец анализируемого периода (т.е. на 31.12.2024 г.) значение коэффициента текущей ликвидности (1,440) было ниже нормы, а значение коэффициента обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами (0,344) было выше нормы. Поскольку есть, по крайней мере, один показатель, значение которого не соответствовало норме, был рассчитан коэффициент восстановления платежеспособности, значение которого составило 1,450. Это означает, что у компании присутствовала возможность восстановить платежеспособности в течение ближайших 6-ти месяцев. В целом по рассматриваемому критерию изменений в финансовом состоянии не произошло.

Для обеспечения устойчивого развития и улучшения финансового состояния ПАО «Зарем» необходимо разработать стратегический план,

который четко определит проблемы и предложит решения для их преодоления. Только через тщательный анализ и планирование компания сможет достичь устойчивого роста и повышения доходности.

Во второй главе проведен анализ финансового состояния ПАО «Зарем» на основе бухгалтерской отчетности. Рассчитаны ключевые финансовые показатели, позволяющие оценить уровень финансовой устойчивости, ликвидности и рентабельности предприятия.

Выявлены основные тенденции в динамике активов, обязательств и капитала, а также проведен сравнительный анализ показателей за несколько отчетных периодов.

В результате выявлены проблемные аспекты, требующие внедрения стратегических решений для повышения финансовой стабильности компании.

### **3 Мероприятия, направленные на укрепление финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия ПАО «Зарем»**

#### **3.1 Сущность предлагаемых мероприятий**

В условиях современной экономики финансовая устойчивость компании во многом определяется грамотным управлением денежными потоками. ПАО «Зарем» сталкивается с рядом экономических вызовов, требующих детального анализа и адаптации финансовой стратегии. Важными направлениями улучшения являются рационализация складских запасов, эффективное управление оборотными активами и повышение уровня рентабельности, что позволит укрепить конкурентные позиции компании.

Разработка для ПАО «Зарем» «действенных рекомендаций по стабилизации и росту финансовых показателей должна основываться на комплексном изучении текущего состояния рынка и внутренних резервов предприятия. Внедрение современных технологических решений, совершенствование логистических схем и укрепление партнерских связей способны стать драйверами повышения прибыльности»[30]. Финансовая стратегия компании требует пересмотра и адаптации, поскольку существующие проблемы могут оказывать негативное влияние на ее устойчивость. Для «обеспечения устойчивого развития предприятия и улучшения его финансовых показателей необходимо четко определить эти проблемы и разработать стратегический план по их преодолению»[41].

Оптимизация запасов – важный элемент, влияющий на издержки и способность предприятия быстро реагировать на изменения спроса.

Логистические издержки значительно влияют на себестоимость товара. ПАО «Зарем» должно стремиться к оптимизации логистических процессов, уменьшению времени доставки и снижению затрат на транспортировку.

ПАО «Зарем» нуждается в инвестициях в цифровизацию бизнес-процессов, поэтому развитие ИТ-инфраструктуры может способствовать

улучшению операционной эффективности, что улучшит в дальнейшем аналитику продаж и оптимизирует внутренние рабочие процессы.

Важно регулярно отслеживать изменения в законодательстве и своевременно вносить корректизы в деятельность ПАО «Зарем», так как это повлечет за собой своевременную адаптацию операционных процессов и систем налогообложения.

Квалифицированный и мотивированный персонал – ключевой актив ПАО «Зарем», потому необходимо акцентировать внимание на системах обучения и развития сотрудников, и на создании мотивационных механизмов с целью повышения производительности труда.

Решение этих проблем потребует от ПАО «Зарем» «комплексного подхода и стратегического планирования на всех уровнях управления. Для эффективной работы необходимо регулярно оценивать текущее положение дел предприятия, отслеживать изменения на рынке и своевременно вносить корректировки в процессы, чтобы деятельность ПАО соответствовала постоянно меняющимся условиям экономической среды»[24].

Для улучшения эффективности финансовых операций ПАО «Зарем» и укрепления его финансового положения можно выделить ряд практических направлений.

Управление запасами, дебиторской и кредиторской задолженностью. Своевременное управление этими показателями позволит высвободить дополнительные денежные средства для инвестирования и снизить потребность в заемных ресурсах. Для этого возможно внедрение системы управления запасами по принципу Just-In-Time, что позволит сократить затраты на хранение и снизить объем нереализованной продукции.

Оптимизация взаимодействия с поставщиками. Проведение переговоров по пересмотру цен и условий расчетов с контрагентами даст возможность снизить затраты. При этом рекомендуется уделить внимание диверсификации поставщиков и пересмотру действующих договоров в целях получения более выгодных условий сотрудничества.

Улучшение кредитного рейтинга предприятия будет способствовать в будущем привлечению заемных средств на более выгодных условиях. Целесообразно рассмотреть возможность рефинансирования действующих обязательств с целью уменьшения расходов на обслуживание долга.

Налоговое планирование и оптимизация. Применение инструментов налогового планирования в рамках законодательства позволит снизить налоговую нагрузку. Это направление требует детального анализа налоговых норм и выявления возможностей их использования в интересах предприятия.

Автоматизация финансового учета и анализа – использование современных программных продуктов – ускорит обработку данных, повысит точность отчетности и улучшит качество принимаемых управленческих решений. Инвестиции в развитие ИТ-инфраструктуры будут способствовать повышению эффективности финансовых операций ПАО «Зарем».

Разработка актуальной финансовой стратегии и детализированных бюджетов на кратко- и долгосрочную перспективу будет способствовать контролю расходов, доходов и инвестиционных проектов предприятия, а также позволит более рационально распределять финансовые ресурсы.

Управление финансовыми рисками. Проведение анализа возможных рисков (в т. ч. валютных и процентных) позволит снизить вероятность возникновения убытков. Для этого необходимо формирование системы риск-менеджмента, предусматривающей разработку мероприятий с целью оперативного реагирования на изменения внешней и внутренней среды.

Реализация указанных мер позволит ПАО «Зарем» «повысить эффективность финансовых операций, улучшить общее финансовое состояние предприятия и укрепить его позиции на рынке.»[16].

Для улучшения финансового состояния и обеспечения долгосрочной устойчивости ПАО «Зарем» необходимо определить ключевые направления, которые позволяют предприятию адаптироваться к меняющимся рыночным условиям, повысить эффективность операций и укрепить свои конкурентные позиции. Это:

- управление запасами;
- повышение эффективности использования оборотных активов для улучшения результатов хозяйственной деятельности;
- привлечение заемных средств.

Внедрение этих направлений требует четкого планирования, последовательности в реализации изменений и регулярного мониторинга достигнутых результатов.

Мероприятие 1. Доведение величины формируемых в ПАО «Зарем» запасов до их рационального уровня.

Основные целями управления запасами выступает «нахождение баланса между достаточностью запасов для бесперебойного процесса производства и реализации и минимизации издержек на содержание и хранение запасов»[6] ПАО «Зарем». Достижение данной цели требует оперативного решения задач, представленных на рисунке К.1.

Чтобы «максимально приблизиться к оптимизированному объему складских запасов, необходим контроль движения товаров, а также правильно составленный на основе прогнозов специалистов план поставок. Это позволит существенно снизить затраты на хранение продукции, при высоком уровне обслуживания потребителя»[8].

Специфика отрасли предполагает следующую наиболее применимую модель анализа формирования и использования запасов (рисунок Л.1).

С целью снижения уровня запасов и увеличения объемов продаж в плановом периоде можно предложить следующие мероприятия:

- стимулировать сбыт ценой. Один из «наиболее эффективных и часто используемых методов увеличения объема продаж (следовательно, и снижения запасов готовой продукции) – именно стимулирование сбыта. Причем акции по стимулированию продаж могут проводиться как для увеличения, так и для поддержания продаж. К примеру, покупателям можно предоставлять скидку в процентах от стоимости приобретаемого товара, или в зависимости от времени продаж» [6];

- с целью «расширения и поиска новых рынков сбыта необходимо изучить пути снижения себестоимости производимой продукции, повышения ее качества и конкурентоспособности, организации эффективной рекламы» [2];
- снижение издержек, связанных размещением и обслуживанием запасов, достаточных для эффективных продаж является снижение себестоимости реализуемой продукции.

При соблюдении нормы товарных запасов на плановый период, ожидается рост обрачиваемости и эффективности использования товарных запасов.

**Мероприятие 2. Повышение эффективности использования оборотных активов для улучшения результатов хозяйственной деятельности.**

С целью решения проблемы и получения прибыли ПАО «Зарем» рекомендуется осуществить ряд мероприятий (таблица 6).

**Таблица 6 – Анализ проблем управления оборотным капиталом и мероприятия по их устранению ПАО «Зарем»**

Проблема	Мероприятие по устранению проблемы
<b>Дебиторская и кредиторская задолженность</b>	
Высокий уровень дебиторской задолженности;	- разработка системы взыскания дебиторской задолженности
Неэффективная система взыскания дебиторской задолженности.	- формирование механизмов снижения дебиторской задолженности; - разработка скидочной политики и отсрочки платежей для клиентов.
Отказ от долгосрочного и краткосрочного кредитования в пользу факторинга.	- выбор альтернативных источников кредитования – факторинга на срок от 45 до 90 дней
Низкая эффективность аппарат управления оборотным капиталом	- внедрение системы оперативного контроллинга; - проведение внутреннего аудита с целью оценки эффективности.

В случае «задолженности покупателя рекомендуется изменить условия договоров на поставку товаров, особенно в отношении оплаты. Теперь продукция должна быть оплачена полностью вперед, в момент ее поставки покупателю»[37].

Если есть необходимость предоставить отсрочку по оплате товара, то при условии начисления пени в размере 2,5% от суммы контракта за каждый месяц задержки, но не более 90 дней. Таким образом, эта пена в размере 2,5% от суммы контракта в месяц может быть использована для покрытия расходов ПАО «Зарем» по выплате процентов по факторингу и пополнению оборотного капитала для приобретения материалов и комплектующих для производства товаров.

Для уменьшения задолженности по оплате можно использовать альтернативный подход, который заключается в предоставлении гибкой системы скидок (таблица 7).

Таблица 7 – Оценка различных систем скидок

Вид системы скидок	Описание
1	Скидка не предоставляется
2	Скидка 3% при оплате в течение 10 дней, иначе – оплата в течение 30 дней
3	Скидка 1,5% при оплате в течение 10 дней, иначе – оплата в течение 60 дней

Чтобы сократить объем невыплаченных долгов клиентами, компания должна срочно пересмотреть условия своих коммерческих операций. В «контексте продаж, следует установить предоплату как основное условие, ввести систему скидок и предложить опцию кредитования, тогда как для покупок целесообразно предусмотреть возможность отложенного платежа и скидки за полную предоплату. Предполагается, что такие меры сократят объем долгов перед компанией наполовину»[38].

В связи с этим, для улучшения управления текущими активами, рекомендуется реализовать действия, представленные в таблице 8.

Таблица 8 – Мероприятия по повышению эффективности использования оборотного капитала ПАО «Зарем»

Проблема	Мероприятие по устранению проблемы
Увеличение объемов просроченной дебиторской задолженности, в будущем вероятность списаний по долгам; Отсутствие системы мониторинга движения и погашения дебиторской задолженности.	- разработка системы контроля и учета дебиторской и кредиторской задолженности, формирование соответствующих механизмов взыскания задолженности; - снижение объемов просроченной дебиторской задолженности за счет механизмов кредитования
Процентная ставка по кредиту (более 15% годовых) на срок не более 90 дней с требованием полного погашения в случае необходимости повторного взятия кредитного лимита.	приобретения сырья, материалов, комплектующих для полного цикла производства и завершения незавершенного производства. Процентная ставка на условиях до 15,5%, срок кредитования до 90 дней, для крупных предприятий с возможностью отсрочки полного погашения на срок до 45 дней.
Отсутствие четкого распределения обязанностей и ответственности в рамках системы управления оборотным капиталом организации.	- разработка системы управленческой отчетности, мониторинга и контроля эффективности управления дебиторской задолженностью; - определение наиболее значимых показателей эффективности и разработка мер по повышению мотивации сотрудников в рамках задачи управления оборотным капиталом.

Анализ проблем управления оборотным капиталом показал, что ключевыми направлениями улучшения являются усиление контроля за дебиторской задолженностью, снижение финансовых рисков за счет оптимизации кредитных условий и повышение эффективности управленческих процессов. Внедрение предложенных мер позволит не только минимизировать финансовые потери, но и повысить рентабельность компаний.

Таким образом, системный подход к управлению оборотным капиталом способствует укреплению финансовой устойчивости и улучшению конкурентных позиций организации.

Эффективное управление дебиторской задолженностью играет важную роль в обеспечении финансовой устойчивости предприятия. В ПАО «Зарем» требуется «системный подход к оптимизации задолженности, включающий четкое планирование, организацию процессов и контроль за их выполнением»

[13]. Внедрение последовательной системы управления позволит минимизировать риски, связанные с несвоевременным погашением задолженности, и повысить финансовую дисциплину. В таблице 9 представлена структура управления дебиторской задолженностью, включающая основные этапы и функции.

Таблица 9 – Последовательность осуществления функций по управлению дебиторской задолженностью ПАО «Зарем»

Планирование	Организация	Контроль
Определение цели организации в области управления дебиторской задолженностью: - оптимизация ее общего размера; - обеспечение ее своевременного погашения; Определение кредитной политики – определение цели, задач, стандартов работы с дебиторами.	Совершенствование системы учета и контроля дебиторской задолженности: - разработка системы контроля платежей; - расчет затрат на обслуживание просроченной ДЗ; - расчет планирования поступления платежей от дебиторов; - разработка стандартов оценки клиентов.	Регулярное отслеживание отклонения фактических параметров дебиторской задолженности от запланированных; - анализ дебиторской задолженности, принятие решений по оптимизации ее параметров.

Разработка и внедрение системы управления дебиторской задолженностью в ПАО «Зарем» позволит снизить финансовые риски, обеспечить своевременное поступление платежей и повысить эффективность работы с дебиторами. «Планирование стратегических целей, совершенствование учета и контроля, а также регулярный анализ задолженности помогут оптимизировать финансовые потоки компании. Таким образом, предложенный подход к управлению дебиторской задолженностью способствует укреплению финансовой стабильности и улучшению платежной дисциплины организации»[24].

Мероприятие 3. Привлечение заемных средств ускоряет осуществление оздоровления ПАО «Зарем».

Суть факторинга заключается в «предоставлении коммерческим, производственным и сервисным предприятиям трех видов услуг в обмен на уступку дебиторской задолженности: финансирование поставок товаров; принятие на себя определенных рисков, возникающих в процессе хозяйственной деятельности предприятия; администрирование и управление дебиторской задолженностью, что предполагает бухгалтерский контроль за состоянием дебиторской задолженности, регулярную отчетность перед клиентом, контроль своевременности платежей и сотрудничество с клиентом»[7].

Финансирование поставки товаров по факторингу предусматривает, что банк выплачивает продавцу основную часть суммы (обычно 50-85% от суммы акцептованного счета) в качестве аванса сразу после фактической отгрузки, а остальные средства, полученные поставщиком с расчетного счета банка (соответственно 15% за вычетом комиссии), «рассматриваются как сумма товара, которую покупатель фактически вносит на специально открытый им в банке факторинговый счет» [21].

Таким образом, банк, выступая авансирующим поставщиком, оплачивая товар покупателю, в дальнейшем оплачивает остаток суммы поставки. Факторинг удобен тем, что «финансирует и оборотный капитал, и способствует хеджированию части рисков поставщика, таких, как валютный, кредитный, изменения процентной ставки, ликвидности. Большую часть денежных средств компания получает из банка сразу после поставки, что позволяет избежать риска обесценивания рубля при просрочке платежей»[7]. Компании, «продающие товары с валютной составляющей, могут сразу же конвертировать полученные от банков авансовые платежи в контрактные платежи в иностранной валюте. Кроме того, поставщик не должен предпринимать невыгодных для покупателя мер, таких как увеличение цены в зависимости от степени возможной девальвации рубля или фиксация отпускной цены в контрактных единицах в отгрузочных документах и счетах-фактурах»[20].

Предприятиям также важно учитывать риск изменения процентной ставки при привлечении оборотных средств. В отличие от кредита, который имеет фиксированный срок и выплачивается в дату, указанную в кредитном договоре, факторинговое финансирование выплачивается на дату поставки товара и в течение фактического периода отсрочки платежа.

Кредиты погашаются банку самим заемщиком, а авансы по факторингу – заемщиком клиенту. Ситуация, при которой сумма кредита заранее определена, дает возможность в последующем суммы, финансируемые с помощью факторинга, не ограничивать, что способствует увеличению в неопределенных границах по мере роста объема продаж клиента. Для получения кредита «необходимо оформить большое количество документов, в то время как финансирование по факторингу осуществляется в автоматическом режиме путем предъявления накладной и счета-фактуры»[40].

Кредиты не предоставляют заемщику дополнительных услуг, помимо передачи денежных средств, в то время как факторинговое финансирование сопровождается управлением дебиторской задолженностью. Важно отметить, что в «случае факторинга банку не нужно требовать залога от поставщика и учитывать задолженность компании перед другими финансовыми институтами. На конец рассматриваемого периода оптимальное соотношение между высоколиквидными активами и кредиторской задолженностью не соблюдалось»[46].

В этом случае потребовался ряд мер по повышению платежеспособности, направленных на снижение доли кредиторской задолженности и увеличение доли более ликвидных активов. Во-первых, необходимо отслеживать оптимальное соотношение между кредиторской и дебиторской задолженностью.

Кроме того, необходимо регулярно рассчитывать соотношение дебиторской и кредиторской задолженности. Данный коэффициент также важен для финансовой устойчивости организации. Это «связано с тем, что на

основе его значения можно оценить эффективность деятельности организации для обеспечения будущей рентабельности, а также оптимальность использования заемных средств для развития предприятия» [18]. Оптимальное значение – 0,9, т.е. задолженность перед кредиторами не должна превышать 10% от дебиторской задолженности.

Очень важным является возможность покрытия рисков, связанных с процентами, которые возникают у предприятий, привлекающих оборотные средства. В «отличии от кредита, который предоставляется на определенный срок и в определенный день согласно кредитному договору, финансирование через факторинг осуществляется в день поставки товара и на период фактической отсрочки платежа. Кредит возвращается самим заемщиком, а в случае факторинга авансовый платеж погашается из денег, полученных от дебиторов клиента. В отличие от кредита, размер финансирования через факторинг не ограничен и может неограниченно увеличиваться по мере роста объема продаж клиента»[10].

Для получения кредита необходимо собирать огромное количество бумаг, в то время как финансирование в рамках факторингового обслуживания происходит автоматически при предоставлении накладной и счета-фактуры. Кредитование «не предлагает никаких дополнительных услуг заемщику, кроме перечисления денег, а факторинговое финансирование включает в себя управление задолженностью по дебиторам. Важно отметить, что при факторинге банку не нужно требовать залог от поставщика и изучать его кредитную историю с другими финансовыми учреждениями»[56].

ПАО «Зарем» сталкивается с рядом проблем, которые могут негативно влиять на финансовое состояние. Для обеспечения улучшения финансовой устойчивости и укрепления платежеспособности предложено проведение ряда мероприятий, в частности: управление запасами; повышение эффективности использования оборотных активов для улучшения результатов хозяйственной деятельности; привлечение заемных средств.

### 3.2 Экономическое обоснование мероприятий

Для начала проведем анализ эффективности продаж, так как они служат фундаментом для последующих прогностических анализов. В этом контексте, финансовый менеджер будет производить оценку предполагаемых объемов продаж, опираясь на планы реализации, с прогнозируемым доходом в размере 58 000 т. р. После этого необходимо определить наиболее подходящий вариант для оптимизации системы расчетов, проанализировав все ее компоненты (таблица 10).

Таблица 10 – Оценка реализации при различных видах систем расчетов ПАО «Зарем»

Вид системы скидок	Сумма реализации, т. р.
Вид 1	57000
Вид 2	59000
Вид 3	61000

Расчет себестоимости товаров и услуг представлен в таблице 11.

Таблица 11 – Оценка себестоимости товаров и услуг при различных видах систем расчетов

Вид системы скидок	Размер
Текущая политика	91,6% объема реализации
1	91,6% объема реализации
2	90% объема реализации
3	85% объема реализации

Данные оценки определены из зависимости между объемом реализации и себестоимостью продукции (таблица 12).

Таблица 12 – Оценка суммы предоставленных скидок на основе оценки доли реализации при различных видах систем скидок

Вид системы скидок	Процентная доля, %	Обоснование	Размер убытка, т. р.
Текущая политика	-	-	-
1	-	-	-
2	70	$0,7 \times 0,03 \times 59000$	1239
3	30	$0,3 \times 0,015 \times 61000$	274,5

Расчетные данные представлены в таблице 13.

Таблица 13 – Планирование системы скидок ПАО «Зарем» по отношению к своим покупателям

Показатель	Реализация в 2023 г.	Политика 1	Политика 2	Политика 3
Реализация продукции, товаров, услуг на примере 1 договора, руб.	56838	57000	59000	61000
Себестоимость продукции, товаров, на примере 1 договора, руб.	52064	52212	52200	54575
Выручка от продаж	4774	4788	6800	6425
Прибыль	6970	5822,4	7512	7132
Прибыль с 1 р. выручки	0,123	0,102	0,127	0,117
Суммы предоставленных скидок на основе оценки доли реализации, прибыль от которых превышает убытки от предоставления дисконтной скидки за оплату в течении 10 дней	-	-	1239	274,5

Покупатели склонны отказаться от 1,5 % скидки в пользу возможности контролировать свои финансы на протяжении 60 дней, что делает вторую политику более выгодной для компании ПАО «Зарем». Следовательно, интерес к третьей политике уступает второй.

Для «повышения эффективности использования оборотных активов с целью улучшения результатов хозяйственной деятельности предложена

система мотивации контрагентов» [35] (таблица 14), стимулирующая, за счет предоставления скидки, к ранней оплате за отгруженную продукцию.

Таблица 14 – Система мотивации и стимулирования контрагентов, дней, %

Условия предоставления скидки			Цена отказа от скидки
величина скидки	срок, на который предоставляется скидка	срок оплаты	
1	10	20	36,5
2	10	45	10,6
3	10	60	6,27

Расчет мотивации и стимулирования контрагентов выполнен по формуле 1:

$$\text{Цена отказа от скидки (упущена выгода)} = \left[ \frac{\% \text{ скидки}}{100 - \% \text{ скидки}} \right] * 100 * \frac{T_{\text{п}}}{D_c - L_c}, \quad (1)$$

где % скидки – размер согласованной скидки за осуществление ранней оплаты, %;

$D_c$  – договорной срок оплаты, дни;

$L_c$  – льготный срок оплаты товара, дни;

$T_{\text{п}}$  – количество дней в году (360/365).

Исходя из представленных расчетов, можно сделать вывод о том, что покупателю имеет смысл воспользоваться предложением продавца о скидке с цены товара и оплатить его в течение льготного срока. Данная система мотивации клиентов компании, базируется на следующем принципе: если оплата производится в течение 10 дней после выставления счета, то предоставляется дополнительная скидка в размере 2% от его стоимости; если покупатель скидкой не пользуется, то должен оплатить товар в течение 45 дней.

Кроме того, необходимо разработать комплексную систему мотивации для бухгалтерской службы, которая «должна отражать регламент работы с дебиторской задолженностью, представленный в таблице М.1, а также личную

ответственность со стороны бухгалтера за несоблюдение изложенных принципов»[42].

Так как увеличение дебиторской задолженности снижает финансовую устойчивость компании, а нехватка оборотных средств приводит к зависимости от внешних источников финансирования и негативно сказывается на платежеспособности, рентабельности, продуктивности бизнеса в целом, в ПАО «Зарем» проводится работа с дебиторской задолженностью. В качестве мероприятий на регулярной основе проводятся:

- обзвон контрагентов, в том числе с целью «профилактики», или напоминания. При просроченном платеже телефонный звонок – это самый простой метод «давления» на должника;
- если должник не идет на контакт или уклоняется от расчетов, необходимо разослать письма (уведомления).

Дополнительно можно предложить наладить автоматическую рассылку писем параллельно с телефонными звонками. Вначале «рассылаются письма с напоминанием о сроках платежа, в случае просрочки – с требованием оплатить долг. Для работы с должниками необходимо разработать шаблон письма-напоминания и письма-требования. Письма с напоминанием о сроках платежа можно высыпать на электронную почту, строгие письма-требования важно отправлять с уведомлением о получении, так как, если дело дойдет до судебного разбирательства, они будут свидетельствовать о том, что были предприняты попытки выйти на контакт с клиентом и разрешить вопрос» [55].

Взыскание долга через суд – крайняя мера. Обычно на нее идут, если работа с должником не дает желаемого результата. Это касается долгов, просрочка по которым превысила 90 дней. Предварительно высыпается письмо-претензия, в котором ПАО «Зарем» требует выполнять обязательства до указанного срока указываются требования к должнику, сумма претензии, доказательства, подтверждающие обстоятельства, реквизиты для уплаты долга. Направление такой претензии – форма досудебного урегулирования спора. Если ответ не получен, можно готовить документы для передачи в суд.

Подготовка искового заявления должна выполняться профессиональным юристом, чтобы исключить риск проиграть дело.

Для обеспечения улучшения финансовой устойчивости и укрепления платежеспособности предложено привлечение заемных средств.

В таблице 15 представлены условия привлечения заемных средств ПАО «Зарем» (факторинг и заем).

Таблица 15 – Условия привлечения заемных средств ПАО «Зарем»

Показатели	Процентная ставка, %	Срок	Сумма, млн. р.	Переплата, р.	Обеспечение
Факторинг	12	90 дней	4,3	64953,9	ликвидное имущество
Кредит	12	18 месяцев	4,3	417414	ликвидное имущество

Далее рассмотрен вариант с получением кредита на сумму 4,3 млн. р. под 12 % годовых на пополнение оборотных средств на срок 18 мес. В таблице Н.1 представлен график погашения по кредиту. Рекомендуется брать в кредит сумму 4,3 млн. р., так как в результате разработанных рекомендаций по формированию скидочной политики для предотвращения дебиторской задолженности планируется снижение дебиторской задолженности на 50% .

График погашения кредита представлен на рисунке 10.

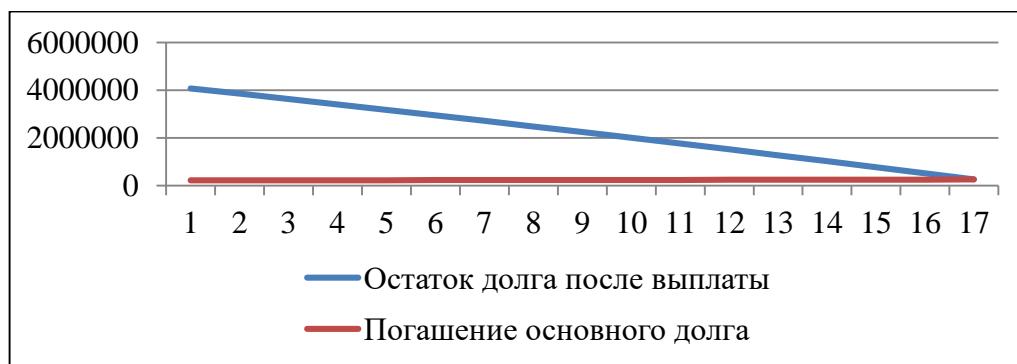


Рисунок 10 – График погашения кредита

Для увеличения своего оборотного капитала ПАО «Зарем» необходимо искать эффективные решения. Вместо традиционного кредитования, обратиться к услугам факторинга представляется гораздо более выгодным вариантом. Факторинг позволит компании минимизировать свои расходы на возврат средств, что существенно повлияет на ее финансовую эффективность.

Дополнительно, факторинг предоставляет множество других преимуществ для компании. Например, он позволяет сократить сроки получения денежных средств, так как фактор может предоставить авансовый платеж сразу после приобретения дебиторской задолженности. Это особенно важно для тех предприятий, у которых есть потребность в оперативном финансировании своей операционной деятельности.

Кроме того, использование факторинга способствует снижению рисков для предприятия. Факторинг «позволяет передать проверку платежеспособности клиентов специализированной организации, а также обеспечивает защиту от возможных неплатежей со стороны покупателей. Это приобретает особую значимость в условиях нестабильной экономической ситуации, когда возрастает риск непогашения долговых обязательств»[17].

Применение факторинга предоставляет ПАО «Зарем» возможность увеличить объем оборотных средств, снизить затраты, ускорить поступление денежных средств и сократить финансовые риски. Это делает факторинг «экономически обоснованным инструментом для повышения эффективности управления финансами»[37].

Разработка предложений, направленных на повышение финансовой устойчивости ПАО «Зарем» – результат проведенного анализа теоретических аспектов оценки финансовой надежности исследуемого предприятия. В процессе проведенного исследования обоснована необходимость совершенствования управления оборотными активами за счет использования факторинга, что позволит предприятию более эффективно управлять финансовыми потоками независимо от сроков расчетов со стороны покупателей. Своевременно и корректно оформленные документы,

подтверждающие отгрузку товаров, способствуют своевременному поступлению денежных средств на расчетный счет, даже в случаях задержек со стороны покупателей.

Для активизации бизнес-процессов требуется устранение проблемы ограниченности финансовых возможностей покупателей, не располагающих средствами для совершения крупных закупок. Недостаток финансовых ресурсов у покупателей предприятия «приводит к замедлению товарооборота, так как покупатели могут столкнуться с трудностями при получении кредитов для приобретения товаров (или при расширении финансирования своей деятельности)»[41].

В третьей главе предложены рекомендации по улучшению финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия ПАО «Зарем». В качестве ключевых направлений определены автоматизация рутинных процессов и развитие персонализированных услуг, что будет способствовать снижению операционных затрат, повышению скорости обработки заявок и увеличению доходов предприятия. Проведен анализ экономической эффективности предложенных мероприятий, который доказал положительное влияние рекомендуемых направлений на финансовые показатели ПАО. Реализация предложенных мероприятий будет способствовать укреплению конкурентных позиций ПАО «Зарем» и в долгосрочной перспективе повысит его финансовую устойчивость.

## Заключение

В первой главе рассмотрены теоретические аспекты анализа финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия. Определены основные методы анализа, включая расчет коэффициентов финансовой устойчивости (автономии, обеспеченности оборотных активов, финансовой зависимости), а также анализ ликвидности предприятия. Для оценки платежеспособности предложено использовать коэффициенты текущей, срочной и абсолютной ликвидности, а также динамический анализ дебиторской и кредиторской задолженности. Эти подходы позволяют провести комплексную оценку финансового состояния ПАО «Зарем» и выявить направления для его улучшения. Во второй главе проведен анализ финансового состояния ПАО «Зарем» на основе бухгалтерской отчетности. Рассчитаны ключевые финансовые показатели, позволяющие оценить уровень финансовой устойчивости, ликвидности и рентабельности предприятия. Выявлены основные тенденции в динамике активов, обязательств и капитала, а также проведен сравнительный анализ показателей за несколько отчетных периодов. В результате выявлены проблемные аспекты, требующие внедрения стратегических решений для повышения финансовой стабильности компании. В третьей главе предложены рекомендации по улучшению финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия ПАО «Зарем». В качестве ключевых направлений определены автоматизация рутинных процессов и развитие персонализированных услуг, что будет способствовать снижению операционных затрат, повышению скорости обработки заявок и увеличению доходов предприятия. Проведен анализ экономической эффективности предложенных мероприятий, который доказал положительное влияние рекомендуемых направлений на финансовые показатели ПАО. Реализация предложенных мероприятий будет способствовать укреплению конкурентных позиций ПАО «Зарем» и в долгосрочной перспективе повысит его финансовую устойчивость.

## **Список используемой литературы и используемых источников**

1. Аверина О.И., Каргина Т.С. Альтернативные методы оценки платежеспособности и финансовой устойчивости // Управленческий учет. 2022. № 1-2. С. 160-167.
2. Амангульяева Д. Основные направления обеспечения финансовой устойчивости экономических субъектов // вестник науки. 2023. т. 2. № 4 (61). С. 13-16.
3. Анохин С.П. Методика моделирования экономической устойчивости промышленных предприятий в современных условиях / С.П. Анохин. Саратов, 2021. 40 с.
4. Ахатчикова М.А. Анализ финансового состояния организации и оценка вероятности её банкротства по данным бухгалтерского баланса // Молодой ученый. 2022. № 11 (406). С. 166-168.
5. Бандурина И.П., Борисова В.А. Повышение платежеспособности и финансовой устойчивости за счет управления заемными средствами предприятия // Актуальные вопросы современной экономики. 2023. № 3. С.
6. Белых Л.П., Федотова М.А. Реструктуризация предприятия. М., 2021. 54 с.
7. Бондарь А.П., Мочалина О.С., Сецко Е.В. Механизм обеспечения финансовой устойчивости банка //Вестник Науки и Творчества. 2021. №. 3. С. 60-66.
8. Васильева Н.К., Иванюк А.Ю., Бутакова К.В. Оценка потенциальности банкротства организации на основе анализа показателей платежеспособности и ликвидности // Естественно-гуманитарные исследования. 2022. № 40 (2). С. 348-356.

9. Васильева Н.К., Тахумова О.В., Третьякова В.В., Карпенко И.С. Платежеспособность организации: понятие, анализ, направления повышения // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022. № 5-3. С. 329-336.
10. Галицкая Ю.Н., Гукасян З.О. Прогнозный анализ финансовой отчетности в оценке и управлении финансовой устойчивостью организации // Экономика и предпринимательство. 2020. №. 4-1. С. 826-830.
11. Герасименко О.А., Миронова Д.А. Диагностика кризисных явлений в управлении финансовой устойчивостью и платежеспособностью организации //Иновационная наука. 2021. №. 4-1 (16).
12. Графеева А.В., Рознина Н.В. Финансовая устойчивость и платёжеспособность как фактор финансовой безопасности предприятия //Современные проблемы финансового регулирования и учета в агропромышленном комплексе материалы I Всероссийской научнопрактической конференции. 2020. С. 110-114.
13. Гутова К.В., Герасименко О.В., Терещенко А.Г. Управление платежеспособностью организации в рамках стабилизации финансового состояния // Иновационная наука. 2021. №. 4-1 (16).
14. Друри К. Производственный и управленческий учет / К. Друри. М. 2021. 476 с.
15. Захарова А.Е. анализ платежеспособности и прогнозирование финансовой устойчивости предприятия в среднесрочной перспективе // Молодой ученый. 2022. № 25 (420). С. 380-382.
16. Кобзева С.А. Интерпретация результатов о финансовой устойчивости предприятия // Научно-исследовательский центр «Technical 2023. № 15. С. 206-213.
17. Ковалев В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / В.В. Ковалев, О. Н. Волкова. М. 2021. 424 с.
18. Кокин А.С., Яковлева Г. Н. Показатели устойчивости организации //Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. 2021. №. 3-11.

19. Конюкова О.Г. Влияние результатов анализа финансового состояния коммерческой организации на принятие эффективных управленческих решений // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022. № 8-1. С.

20. Кубанцев К.А. Направленность управления финансовой устойчивостью предприятий в условиях кризиса: современные тенденции // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2023. № 2. С. 41-45.

21. Кудряшов В.С. Теоретические и методические аспекты анализа платежеспособности финансовой устойчивости предприятий // Стратегии бизнеса. 2021. №. 12 (32). С. 11-19.

22. Кузнецова О.Н. и др. Модель повышения финансовой устойчивости аграрных заемщиков //Международный научный журнал. 2020. №. 2. С. 117-118.

23. Кучковская Н.В. Механизмы обеспечения финансовой устойчивости организаций //Форум. Серия: Гуманитарные и экономические науки. 2020. №. 2. С. 68-75.

24. Луппол Е.М. Прогнозирование показателей финансовой устойчивости предприятия // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. 2021. №. 58. С. 63-72.

25. Мамий Е.А., Колесник А.Н. Оценка финансовой устойчивости и платежеспособности компании как фактора финансового риска // Актуальные вопросы современной экономики. 2022. № 10. С. 504-510.

26. Маннуллин И.М. Оценка финансовой устойчивости организаций // Наука через призму времени. 2023. № 1 (70). С. 60-62.

27. Марьянова С.А., Соцоленко М.В. Использование аналитических возможностей бухгалтерского баланса при определении финансового состояния организации // Modern Science. 2022. № 6-1. С. 109-112.

28. Медведев В.А. Устойчивое развитие общества: модели, стратегия / В.А. Медведев. М. 2021. 267 с.

29. Москвитина А.А., Мартынова Т.А. Анализ подходов к оценке финансовой устойчивости компаний //Актуальные проблемы авиации и космонавтики. 2020. Т. 3. №. 13. С. 55-556.
30. Наседкина Т.И., Черных А.И., Демешева И.А. Бухгалтерская отчетность как основа анализа финансовой устойчивости предприятия // Инновации в АПК: проблемы и перспективы. 2022. № 1 (33). С. 39-50.
31. Носова А.В. Роль платежеспособности в финансовом состоянии предприятия // Вестник науки. 2023. Т. 1. № 6 (63). С. 203-208.
32. Официальный сайт компании ПАО «ЗАРЕМ». URL: <http://zarem.ru> (дата обращения 12.02.2025).
33. Петрова Е.Ю., Филатова Е.В. Актуальность коэффициентного метода оценки финансовой устойчивости // Вестник НГИЭИ. 2021. №. 1 (44).
34. Рахметова А.В. Проблемы финансовой устойчивости предприятия в современных условиях // Моя профессиональная карьера. 2022. Т. 1. № 32. С. 10-12.
35. Репкина А.С. Особенности управление ликвидностью и финансовой устойчивостью организаций // Via Scientiarum – Дорога знаний. 2023. № 1. С. 10-12.
36. Рогачев И.В. Факторы, влияющие на финансово-экономическое состояние организации // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2022. № 11-4 (74). С. 263-265.
37. Рогова М.Е., Ткаченко Е.А. Финансовый менеджмент: Учебник и практикум. М., 2021. 249 с.
38. Рознина Н.В., Багрецов Н.Д., Карпова М.В. Оценка эффективности производственно-финансовой деятельности предприятия // Институциональные и финансовые механизмы развития различных экономических систем: Материалы Международной научно-практической конференции. М., 2020. С. 73-77.

39. Сабитова З.М. Анализ финансовой устойчивости предприятия в целях обеспечения финансовой безопасности предприятия (на примере АО «БЭТО») // Вестник науки. 2022. Т. 3. № 1 (46). С. 87-93.

40. Самарина Н.С., Тепловодская И.А. Анализ платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия // Актуальные вопросы современной экономики. 2022. № 7. С. 273-281.

41. Селезнева Н.Н. Финансовый анализ. Управление финансами / Н.Н. Селезнева, А.Ф. Ионова. М., 2021. 659 с.

42. Селезнева Н.Н., Ионова А.Ф. Финансовый анализ: учеб. пособие. М., 2021. 204 с.

43. Серебрякова Н.А., Грищенко Н.В. Совершенствование управления ликвидностью и платежеспособностью предприятия // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. 2020. Т. 79. №. 2 (72).

44. Сережкин С.О. Разработка мероприятий по управлению ликвидностью и платежеспособностью предприятия // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. 2022. Т. 21. № 1. С. 71-77.

45. Сурикова Е.А. Управление платежеспособностью организации на основе балансирования денежных потоков //Проблемы экономики и менеджмента. 2020. №. 1 (65).

46. Сухина Н.Ю., Лешова Ю.В., Примакова В.О. Управление финансовой устойчивостью предприятия в условиях финансового кризиса // В сборнике: научные исследования и разработки в эпоху глобализации сборник статей международной научно-практической конференции. М., 2021. С. 156-158.

47. Темирова З.У., Аслаханова С.А. Влияние оценки ликвидности и устойчивости на улучшение финансового состояния предприятия // Естественно-гуманитарные исследования. 2022. № 41 (3). С. 313-317.

48. Федорова Е.А., Тимофеев Я.В. Нормативы финансовой устойчивости российских предприятий: отраслевые особенности //

Корпоративные финансы. 2021. №. 1 (33).

49. Финансовый менеджмент: [учебник для вузов] / Под ред. Г.Б. Поляка; 2-е изд., перераб. и доп. М., 2021. 277 с.

50. Фомин Н.Ю., Широбоков Д.П. Сущность, показатели и методологические аспекты оценки финансового состояния предприятия // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. № 4-2 (98). С. 198-202.

51. Халяпин А.А. Оптимизация структуры бухгалтерского баланса как фактор повышения финансовой устойчивости организации // Политехнический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2021. №. 120. С. 23-28.

52. Чернявская С.А., Бовталенко Д.И., Кохненко А.С. Финансово-экономический анализ ключевых показателей бухгалтерской отчетности ЗАО ОПХ «Центральное» // Вестник Академии знаний. 2022. № 49. С. 329-339.

53. Чернявская С.А., Павелко Ю.А., Манько Е.А. Бухгалтерская финансовая отчетность как информационная база для анализа финансовой устойчивости // Естественно-гуманитарные исследования. 2022. № 39 (1). С.

54. Шарудина З.А. Теоретические и методические аспекты анализа и оценки платежеспособности и финансовой устойчивости коммерческой организации // Современные технологии управления. 2022. № 2 (98). С. 1-10.

55. Шаталова О.И., Бабина Е.Н., Снегирева Н.В., Шмыгалева П.В., Ледовская А.В. Теоретико-методические аспекты оценки платежеспособности и финансовой устойчивости организации // Вестник Института дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством). Экономические науки. 2023. № 1 (65). С. 105-112.

56. Шеремет А.Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций / А.Д. Шеремет, Е.В. Негашев; 2-е изд., перераб. и доп. М., 2021. 208 с.

57. Экономический анализ: Учебник для вузов / Под ред. Л.Т. Гиляровской. М., 2021. 527 с.

## Приложение А

### Организационная структура ПАО «Зарем»

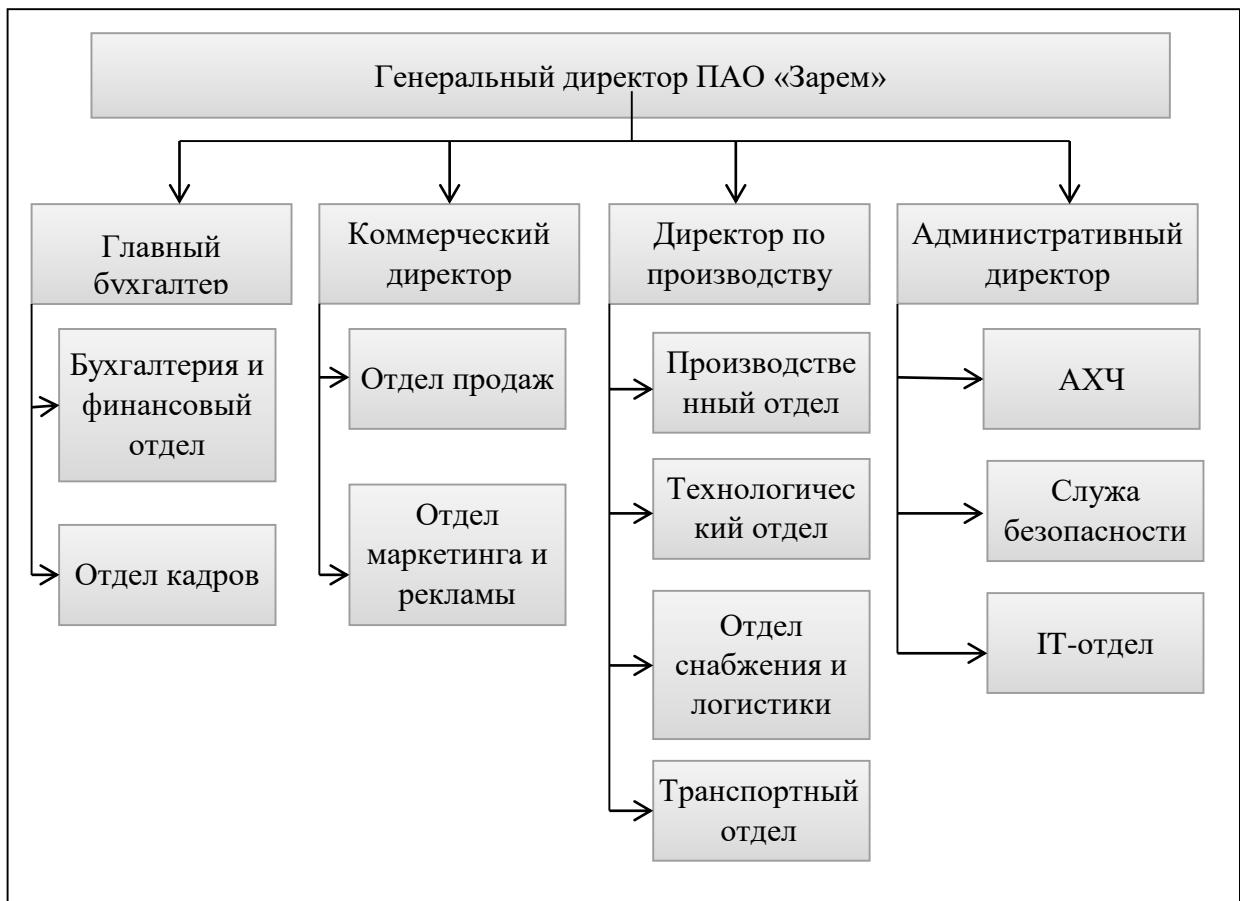


Рисунок А.1 - Организационная структура ПАО «Зарем»

Приложение Б  
Бухгалтерский баланс ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг.

Таблица Б.1 – Бухгалтерский баланс ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг.

**Бухгалтерский баланс ПАО «Зарем»**

Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2024 года	На 31 декабря 2023 года	На 31 декабря 2022 года
<b>АКТИВ</b>				
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Основные средства	1150	268 430	264 940	306 422
Финансовые вложения	1170	39 402	51 526	66 488
Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
Итого по разделу I	1100	307 832	316 466	372 910
Запасы	1210	389 632	457 711	429 788
Дебиторская задолженность	1230	82 577	74 999	73 424
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	81 780	141 100	0
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	68 118	38 394	17 543
Прочие оборотные активы	1260	51 109	56 279	27 885
Итого по разделу II	1200	673 192	768 483	548 640
<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>981 024</b>	<b>1084 949</b>	<b>921 550</b>
<b>ПАССИВ</b>				
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	505 774	446 683	437 618
Итого по разделу III	1300	505 774	446 683	437 618
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Заемные средства	1410	13 121	121 886	230 928
Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
Итого по разделу IV	1400	13 121	121 886	230 928
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Заемные средства	1510	15 194	80 014	18 227
Кредиторская задолженность	1520	432 399	452 846	231 062
Оценочные обязательства	1540	-	-	-
Итого по разделу V	1500	447 593	532 890	249 289
<b>БАЛАНС</b>	<b>1700</b>	<b>981 024</b>	<b>1084 949</b>	<b>921 550</b>

Приложение В

**Отчет о финансовых результатах ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг.**

Таблица В.1 – Отчет о финансовых результатах ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг.

<b>Отчет о финансовых результатах ПАО «Зарем»</b>				
<b>Наименование показателя</b>	<b>Код строки</b>	<b>За 2024 год</b>	<b>За 2023 год</b>	<b>За 2022 год</b>
Выручка	2110	1 203 052	870 984	716 496
<small>Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, вычетов.</small>				
Себестоимость продаж	2120	1 080 823	827 298	710 324
Валовая прибыль (убыток)	2100	122 229	43 686	6 169
Коммерческие расходы	2210	-	-	-
Прибыль (убыток) от продаж	2200	122 229	43 686	6 169
Доходы от участия в других организациях	2310	-	-	-
Проценты к получению	2320	-	-	-
Проценты к уплате	2330	8 362	21 781	17 589
Прочие доходы	2340	(15 934)	(6 995)	(16 628)
Прочие расходы	2350	-	-	-
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	106 295	36 691	22 797
Налог на прибыль	2410	(39 648)	(5 800)	(3 179)
Чистая прибыль (убыток)	2400	58 285	9 110	2 029
Совокупный финансовый результат периода	2500	58 285	9 110	2 029

Приложение Г

**Финансовые результаты деятельности ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг.**

Таблица Г.1 – Финансовые результаты деятельности ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг.

Показатель	т. р.			Абс. откл.-е, +/-		Темп роста, %	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023	2023/2022	2024/2023
1. Выручка	716 493	870 984	1 203 052	154 491	332 068	121,6	138,1
2. Расходы по обычным видам деятельности	710 324	827 298	1 080 823	116 974	253 525	116,5	130,6
3. Прибыль (убыток) от продаж (1-2)	6 169	43 686	122 229	37 517	78 543	708,2	279,8
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	16 628	-6 995	-15 934	-23 623	-8 939	-42,1	227,8
5. <i>EBIT</i> (прибыль до уплаты процентов и налогов) (3+4)	22 797	36 691	106 295	13 894	69 604	160,9	289,7
6. Проценты к уплате	17 589	21 781	8 362	4 192	-13 419	123,8	38,4
7. Налог на прибыль, изменение налоговых активов и прочее	-3 179	-5 800	-39 648	-2 621	- 33 848	182,4	683,6
8. Чистая прибыль (убыток) (5-6+7)	2 029	9 110	58 285	7 081	49 175	449,0	639,8
Справочно: Совокупный финансовый результат периода	2 029	9 110	58 285	7 081	49 175	449,0	639,8

Приложение Д

**Анализ платежеспособности ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг.**

Таблица Д.1 – Анализ платежеспособности ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг.

Показатели	На 31.12			Абс. откл.-е, +/-	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023
Исходные данные, т. р.					
1. Денежные средства	17 543	38 394	68 118	20 851	29 724
2. Краткосрочные финансовые вложения	0	141 100	81 780	141 100	-59 320
3. Дебиторская задолженность	73 424	74 999	82 577	1 575	7 578
4. Оборотные активы	548 640	768 483	673 192	219 843	-95 291
5. Краткосрочные обязательства	263 275	548 384	467 646	285 109	-80 738
6. Наиболее ликвидные активы	17 543	179 494	149 898	161 951	-29 596
7. Быстро реализуемые активы	73 424	74 999	82 577	1 575	7 578
8. Медленно реализуемые активы	524 161	565 516	480 119	41 355	-85 397
9. Наиболее срочные обязательства	231 062	452 846	432 399	221 784	-20 447
10. Краткосрочные пассивы	32 213	95 538	35 247	63 325	-60 291
11. Долгосрочные пассивы	230 928	121 886	13 121	-109 042	-108 765
Расчет коэффициентов ликвидности					
12. Коэффициент абсолютной ликвидности	0,067	0,327	0,321	0,260	-0,006
13. Коэффициент критической (промежуточной) ликвидности	0,346	0,464	0,497	0,118	0,033
14. Коэффициент текущей ликвидности	2,084	1,401	1,440	-0,683	0,039
15. Коэффициент общей ликвидности	0,668	0,720	0,738	0,052	0,018

Приложение Е

**Анализ ликвидности баланса ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг.**

Таблица Е.1 – Анализ ликвидности баланса ПАО «Зарем» за 2022-2024 гг.

Показатели, т. р.	На 31.12			Абс. откл.-е, +/-		Темп роста, %	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023	2023/2022	2024/2023
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Денежные средства	17 543	38 394	68 118	20 851	29 724	218,9	177,4
2. Краткосрочные финансовые вложения	0	141 100	81 780	141 100	-59 320	-	57,9
3. Дебиторская задолженность	73 424	74 999	82 577	1 575	7 578	102,2	110,1
4. Запасы	429 788	457 711	389 608	27 923	- 68 103	106,2	85,1
5. НДС	0	0	0	0	0	-	-
6. Прочие оборотные активы	27 885	56 279	51 109	28 394	-5 170	201,8	90,8
7. Долгосрочные финансовые вложения	66 488	51 526	39 402	-14 962	-12 124	77,5	76,5
8. Внеоборотные активы	383 181	248 470	313 349	-34 711	-35 121	90,9	89,9
9. Кредиторская задолженность	231 062	452 846	432 399	221 784	-20 447	196,0	95,5
10. Краткосрочные обязательства	263 275	548 384	467 646	285 109	-80 738	208,3	85,3
11. Долгосрочные обязательства	230 928	121 886	13 121	-109 042	-108 765	52,8	10,8
12. Капитал и резервы (собственный капитал)	437 618	446 683	505 774	9 065	59 091	102,1	113,2
Расчетные показатели							
А. Группы активов							
A1 – наиболее ликвидные активы	17 543	179 494	149 898	161 951	-29 596	1 023,2	83,5
A2 – быстрореализуемые активы	73 424	74 999	82 577	1 575	7 578	102,2	110,1
A3 – медленно реализуемые активы	524 161	565 516	480 119	41 355	-85 397	107,9	84,9

Продолжение приложения Е

Продолжение таблицы Е.1

1	2	3	4	5	6	7	8
А4 – трудно реализуемые активы	316 693	296 944	273 947	-19 749	-22 997	93,8	92,3
Итого общая стоимость активов	931 821	1 116 953	986 541	185 132	-130 412	119,9	88,3
<b>Б. Группы пассивов</b>							
П1 – наиболее срочные обязательства	231 062	452 846	432 399	221 784	-20 447	196,0	95,5
П2 – краткосрочные пассивы	32 213	95 538	35 247	63 325	-60 291	296,6	36,9
П3 – долгосрочные пассивы	230 928	121 886	13 121	-109 042	-108 765	52,8	10,8
П4 – постоянные пассивы	437 618	446 683	505 774	9 065	59 091	102,1	113,2
Итого общая стоимость пассивов	931 821	1 116 953	986 541	185 132	-130 412	119,9	88,3
<b>И (Д) по группам активов</b>							
излишек (+)/дефицит (-) по группе наиболее ликвидных активов	-213 519	-273 352	-282 501	-59 833	-9 149	72,0	96,7
излишек (+)/дефицит (-) по группе быстрореализуемых активов	41 211	-20 539	47 330	-61 750	67 869	-49,8	430,4
излишек (+)/дефицит (-) по группе медленно реализуемых активов	293 233	443 630	466 998	150 397	23 368	151,3	105,3
излишек (+)/дефицит (-) по группе трудно реализуемых активов	-120 925	- 149 739	-231 827	-28 814	-82 088	76,2	45,2

## Приложение Ж

### Анализ финансовой устойчивости ПАО «Зарем» (абсолютные показатели) за 2022-2024 гг.

Таблица Ж.1 – Анализ финансовой устойчивости ПАО «Зарем» (абсолютные показатели) за 2022-2024 гг.

Показатели, т. р.	На 31.12			Абс. откл.-е, +/-		Темп роста, %	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023	2023/2022	2024/2023
1	2	3	4	5	6	7	8
Капитал и резервы (собственный капитал)	437 618	446 683	505 774	9 065	59 091	102,1	113,2
Внеоборотные активы за исключением долгосрочных финансовых вложений	316 693	296 944	273 947	-19 749	-22 997	93,8	92,3
Собственные оборотные средства (п.1-п.2)	120 925	149 739	231 827	28 814	82 088	123,8	154,8
Долгосрочные обязательства	230 928	121 886	13 121	-109 042	-108 765	52,8	10,8
Наличие собственных и долгосрочных источников (п.3+п.4)	351 853	271 625	244 948	-80 228	-26 677	77,2	90,2
Краткосрочные кредиты	18 227	80 014	15 194	61 787	-64 820	439,0	19,0
Наличие основных источников (п.5+п.6)	370 080	351 639	260 142	-18 441	-91 497	95,0	74,0
Запасы	429 788	457 711	389 608	27 923	-68 103	106,2	85,1
Излишек (+)/дефицит(-) собственных оборотных средств для формирования запасов ΔСОС (п.3-п.8)	-308 863	-307 972	-157 781	891	150 191	100,3	148,8
Излишек (+)/дефицит(-) собственных и долгосрочных источников для формирования запасов ΔСДИ (п.5-п.8)	-77 935	-186 086	-144 660	-108 151	41 426	-38,8	122,3
Излишек (+)/дефицит(-) основных источников для формирования запасов ΔОИ (п.7-п.8)	-59 708	-106 072	-129 466	-46 364	-23 394	22,4	78,0

## Продолжение приложения Ж

### Продолжение таблицы Ж.1

1	2	3	4	5	6	7	8
Трехкомпонентный показатель типа финансовой устойчивости	СОС<0 СДИ<0 ОИ<0	СОС<0 СДИ<0 ОИ<0	СОС<0 СДИ<0 ОИ<0	динамика по критерию наличия источников негативная	динамика по критерию наличия источников положительная	-	-
Тип финансовой устойчивости	кризисное финансовое состояние	кризисное финансовое состояние	кризисное финансовое состояние				

Приложение И

**Анализ финансовой устойчивости ПАО «Зарем» (относительные показатели) за 2022-2024 гг.**

Таблица И.1 – Анализ финансовой устойчивости ПАО «Зарем» (относительные показатели) за 2022-2024 гг.

Показатели, т. р.	Норматив	На 31.12			Абс. откл.-е, +/-		Темп роста, %	
		2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023	2023/2022	2024/2023
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Капитал и резервы (собственный капитал)	-	437 618	446 683	505 774	9 065	59 091	102,1	113,2
Итог баланса	-	931 821	1 116 953	986 541	185 132	-130 412	119,9	88,3
Долгосрочные обязательства	-	230 928	121 886	13 121	-109 042	-108 765	52,8	10,8
Краткосрочные обязательства	-	263 275	548 384	467 646	285 109	-80 738	208,3	85,3
Краткосрочные кредиты	-	18 227	80 014	15 194	61 787	-64 820	439,0	19,0
Кредиторская задолженность	-	231 062	452 846	432 399	221 784	-20 447	196,0	95,5
Оборотные активы	-	548 640	768 483	673 192	219 843	-95 291	140,1	87,6
Внеоборотные активы	-	383 181	248 470	313 349	-34 711	-35 121	90,9	89,9
Долгосрочные финансовые вложения	-	66 488	51 526	39 402	-14 962	-12 124	77,5	76,5
Запасы	-	429 788	457 711	389 608	27 923	- 68 103	106,2	85,1
Основные средства	-	306 422	264 940	268 430	-41 482	3 490	86,5	101,3
Коэффициент автономии	≥ 0,5	0,470	0,400	0,513	-0,070	0,113	85,1	128,3
Коэффициент финансовой зависимости	≤ 0,5	0,530	0,600	0,487	0,070	-0,113	113,2	81,2
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	≤ 1	1,129	1,501	0,951	0,372	-0,550	132,9	63,4
Коэффициент финансовой устойчивости	> 0,7	0,717	0,509	0,526	-0,208	0,017	71,0	103,3

## Продолжение приложения И

### Продолжение таблицы И.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Доля краткосрочных кредитов и займов в заемных средствах	-	0,037	0,119	0,032	0,082	-0,087	321,6	26,9
Доля расчетов с кредиторами в заемных средствах	-	0,468	0,676	0,899	0,208	0,223	144,4	133,0
Коэффициент соотношения иммобилизованных (внеоборотных) и мобильных (оборотных) активов	0,698	0,453	0,465	-0,245	0,012	65,0	102,7	0,698
Коэффициент маневренности	$\geq 0,5$	0,276	0,335	0,458	0,059	0,123	121,4	136,7
Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами	$\geq 1$	0,220	0,195	0,344	-0,025	0,149	88,6	176,4
Коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами	$\geq 0,6\div 0,8$	0,281	0,327	0,595	0,046	0,268	116,4	182,0
Индекс постоянного актива	$\leq 1$	0,876	0,780	0,620	-0,096	-0,160	89,0	79,5
Коэффициент реальной стоимости имущества	$\geq 0,5$	0,790	0,647	0,667	-0,143	0,020	81,9	109,1

Приложение К  
Задачи управления запасами ПАО «Зарем»



Рисунок К.1 – Задачи управления запасами ПАО «Зарем»

**Приложение Л**  
**Модель анализа материально-производственных запасов**

Этап	Наименование этапа	Задачи анализа
1	Анализ состава, структуры и динамики материально-производственных запасов	Выявить негативные тенденции в закреплении отдельных видов запасов
2	Анализ источников формирования запасов	Выявить излишек (недостаток) собственных источников финансирования для формирования запасов, определение потребности в заемных источниках, в т. ч. платных
3	Анализ оборачиваемости запасов	Оптимизация структуры запасов и величины затрат, ассортиментной программы предприятия, выявление асинхронности производства и реализации, определение резервов улучшения финансовых результатов
4	Анализ эффективности использования запасов: - анализ обобщающих показателей использования запасов в целом по организации; - анализ использования отдельных видов материально-производственных запасов	Обоснование путей повышения эффективности использования запасов, выявление резервов роста производства за счет более полного и рационального использования имеющихся ресурсов, определение тенденций изменения материоемкости производства продукции, прогнозирования перерасхода или экономии материальных затрат, оптимизация источников формирования запасов, снижение затрат и повышение финансовых результатов деятельности организации.

Рисунок Л.1 – Модель анализа материально-производственных запасов

**Приложение М**  
**Регламент работы бухгалтерской службы ПАО «Зарем» с дебиторской задолженностью**

Таблица М.1 – Регламент работы бухгалтерской службы ПАО «Зарем» с дебиторской задолженностью

Этапы управления	Необходимые действия
Срок оплаты еще не наступил	1. Информирование контрагента по электронной почте за неделю до наступления крайней даты оплаты. 2. Телефонный звонок контрагенту с напоминанием за 2-3 дня об окончании периода отсрочки
Просрочка до 7 дней	1. Телефонный звонок контрагенту для выяснения причин просрочки, совместное формирование графика платежей. 2. Отправка контрагенту официального письма с уведомлением о просрочке платежей и сумме долгов.
Просрочка до 30 дней	1. Отправка контрагенту официального письма с уведомлением о просрочке и о возможности начисления штрафов (пени) согласно договору поставки. 2. Ежедневные звонки контрагенту и переговоры с ответственным лицом по погашению задолженности.
Просрочка до 60 дней	1. Отправка контрагенту, заказным письмом официальной претензии с начислением штрафов (пени) согласно договору поставки. 2. Командировка ответственного лица с целью переговоров по текущей задолженности и мер по досудебному урегулированию.
Просрочка более 60 дней	1. Прекращение всех поставок (отгрузок) продукции контрагенту. 2. Телефонный звонок и официальное письмо контрагенту с уведомлением о передачи дел в суд, в случае не погашения дебиторской задолженности в трехдневный срок. 3. Ежедневные звонки ответственному лицу 4. Через неделю передача дел в экономический суд.

Приложение Н  
**График погашения кредита**

Таблица Н.1 – График погашения кредита

Платеж	Дата платежа	Остаток долга после выплаты	Погашение основного долга	Начисленные проценты	Сумма платежа
1	Январь 2025	4080777	219223	43000	262223
2	Февраль 2025	3859362	221415	40807,8	262223
3	Март 2025	3635733	223629	38593,6	262223
4	Апрель 2025	3409868	225865	36357,3	262223
5	Май 2025	3181743	228124	34098,7	262223
6	Июнь 2025	2951338	230405	31817,4	262223
7	Июль 2025	2718629	232709	29513,4	262223
8	Август 2025	2483592	235037	27186,3	262223
9	Сентябрь 2025	2246205	237387	24835,9	262223
10	Октябрь 2025	2006444	239761	22462,1	262223
11	Ноябрь 2025	1764286	242158	20064,4	262223
12	Декабрь 2025	1519706	244580	17642,9	262223
13	Январь 2026	1272680	247026	15197,1	262223
14	Февраль 2026	1023184	249496	12726,8	262223
15	Март 2026	771193	251991	10231,8	262223
16	Апрель 2026	516683	254511	7711,93	262223
17	Май 2026	259627	257056	5166,82	262223
Итого по кредиту:			4300000	417414	4457788

**Приложение П**  
**График погашения по факторингу**

Таблица П.1 – График погашения по факторингу

Платеж	Дата платежа	Сумма транша	Начисленные проценты
1 кв.	1 транш	360125	7226,39
	2 транш	360125	5410,83
	3 транш	360125	3601,25
Итого за 1 кв.		1080375	16238,5
2 кв.	1 транш	360125	7226,39
	2 транш	360125	5410,83
	3 транш	360125	3601,25
Итого за 2 кв.		1080375	16238,5
3 кв.	1 транш	360125	7226,39
	2 транш	360125	5410,83
	3 транш	360125	3601,25
Итого за 3 кв.		1080375	16238,5
4 кв.	1 транш	83750	1680,556
	2 транш	83750	1258,333
	3 транш	83750	837,5
Итого за 4 кв.		1080375	16238,5
Итого		4321500	64953,9