

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Экономический факультет

(указать полное наименование факультета)

Направление подготовки (код) 38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль) образовательной программы Финансовый менеджмент

Выпускающая кафедра Менеджмента

(указать полное наименование кафедры)

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу

Студенту(ке) Зубатову Андрею Владимировичу группы 321-м

(указать Ф.И.О. полностью,)

1. Тема выпускной квалификационной работы

Разработка мероприятий по повышению финансовой устойчивости ООО

«Автомеханика»

(указать полное наименование темы согласно приказу)

утверждена приказом по институту от «28» ноября 2025 г. № 183-уо на основании решения заседания выпускающей кафедры менеджмента

(указать полное наименование кафедры)

Протокол от «12» ноября 2025 г. № 03

2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы «09» февраля 2026 г.

3. Содержание выпускной квалификационной работы

Введение, Мероприятия по повышению финансовой устойчивости предприятия

Анализ финансового состояния ООО «Автомеханика», Разработка мероприятий

по повышению финансовой устойчивости ООО «Автомеханика», заключение,

список использованных источников, приложения

4. Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы _____

Нормоконтролер Яковлева Е. А.

5. График выполнения выпускной квалификационной работы

Введение, 1 глава с 15.12.2025 г. по 30.12.2025 г.

2 глава с 15.12.2025 г. по 20.01.2026 г.

3 глава, заключение, оформление с 15.12.2025 г. по 09.02.2026 г.

Подготовка доклада, презентации, защита ВКР с 10.02.2026 г. по 25.02.2026 г.

Дата выдачи задания «15» декабря 2025 г.

Руководитель выпускной квалификационной работы  И.З. Погорелов
(подпись) (инициалы, фамилия)

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 102 с., рисунков 5, таблиц 45, источников 25, приложений 3.

ФИНАНСОВОЕ СОСТОЯНИЕ, ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ, ЛИКВИДНОСТЬ, ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТЬ, БАНКРОТСТВО, ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ, ТОВАРНЫЕ ЗАПАСЫ, ОБОРАЧИВАЕМОСТЬ, АВС-XYZ-АНАЛИЗ, ФАКТОРИНГ, ОПТИМИЗАЦИЯ, ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ.

Цель работы - разработка и экономическое обоснование комплекса мероприятий, направленных на повышение финансовой устойчивости ООО «Автомеханика» за счёт совершенствования систем управления дебиторской задолженностью и товарными запасами.

Метод исследования – аналитический, опытно-статистический методы, метод сравнения.

Проведен анализ финансового состояния предприятия. Разработаны мероприятия по управлению дебиторской задолженностью (факторинг, регламентация), оптимизации запасов (АВС-XYZ) и корректировке кредитной политики. Прогнозная оценка подтверждает улучшение ликвидности, снижение зависимости от заемных средств и рост финансовой устойчивости.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 МЕРОПРИЯТИЯ ПО ПОВЫШЕНИЮ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	7
1.1 Определение основных понятий. Финансовое состояние, финансовая устойчивость и ключевые категории анализа	7
1.2 Выбор методик для проведения анализа	14
1.3 Анализ опыта реализации мероприятий по повышению финансовой устойчивости малых и средних предприятий	19
2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ООО «АВТОМЕХАНИКА»	28
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия	28
2.2 Исследование конкурентной позиции ООО «Автомеханика» в Красноярском крае	31
2.3 Анализ финансового состояния и вероятности банкротства ООО «Автомеханика»	44
3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ООО «АВТОМЕХАНИКА»	68
3.1 Обоснование комплекса рекомендаций по оптимизации дебиторской задолженности	68
3.2 Обоснование комплекса рекомендаций по управлению товарными запасами и пути их оптимизации на основе ABC-XYZ-анализа	80
3.3 Оценка влияния предлагаемых мероприятий на финансовое состояние ООО «Автомеханика».....	88
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	93
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	96
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	100

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы выпускной квалификационной работы обусловлена критической ролью финансовой устойчивости в обеспечении долгосрочной жизнеспособности и конкурентоспособности предприятий в условиях динамичной и нестабильной рыночной среды. Для торгово-закупочных организаций, таких как ООО «Автомеханика», ключевым фактором устойчивости является эффективное управление оборотным капиталом, в частности - оптимизация дебиторской задолженности и товарных запасов. Дисбаланс в этих компонентах приводит к «замораживанию» денежных средств, росту зависимости от заёмного финансирования и снижению общей рентабельности, создавая прямые угрозы платёжеспособности.

Целью данной работы является разработка и экономическое обоснование комплекса мероприятий, направленных на повышение финансовой устойчивости ООО «Автомеханика» за счёт совершенствования систем управления дебиторской задолженностью и товарными запасами.

Для достижения поставленной цели в работе последовательно решаются следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы финансового состояния и финансовой устойчивости предприятия, а также методологический аппарат их анализа;

- провести комплексный анализ финансового состояния ООО «Автомеханика», оценить его текущее положение, конкурентоспособность и выявить ключевые проблемные зоны;

- выполнить детальную диагностику состояния и эффективности методов управления дебиторской задолженностью компании;

- провести анализ и дать оценку эффективности управления товарными запасами предприятия;

– разработать практические мероприятия по оптимизации выявленных проблемных областей и оценить их совокупный экономический эффект через построение прогнозного баланса.

Объектом исследования выступает финансово-хозяйственная деятельность ООО «Автомеханика». Предметом исследования являются процессы управления дебиторской задолженностью и товарными запасами как ключевые элементы обеспечения финансовой устойчивости компании.

Теоретической и методологической основой работы послужили научные труды и практические разработки отечественных и зарубежных специалистов в области финансового анализа, управления оборотным капиталом и логистики. В исследовании применялись методы горизонтального и вертикального анализа, коэффициентный анализ, методики ABC- и XYZ-анализа, а также инструменты финансового моделирования для расчёта экономического эффекта.

Структура работы обусловлена последовательностью решения поставленных задач и включает введение, три главы, заключение, список использованных источников и приложения. В первой главе раскрываются теоретические аспекты, темы и анализируется опыт проведения подобных мероприятий. Вторая глава содержит организационно-экономическую характеристику ООО «Автомеханика» и всесторонний анализ его финансового состояния. Практическая часть работы сосредоточена в третьей главе, где на основе проведённой диагностики разработан комплекс взаимосвязанных мероприятий по оптимизации управления дебиторской задолженностью и товарными запасами, рассчитан их экономический эффект и представлена оценка влияния на финансовое состояние компании через прогнозный баланс.

Практическая значимость работы заключается в том, что разработанные мероприятия носят прикладной характер и могут быть непосредственно внедрены в деятельность ООО «Автомеханика» для укрепления её финансовой устойчивости, высвобождения оборотных средств и повышения общей эффективности управления.

1 МЕРОПРИЯТИЯ ПО ПОВЫШЕНИЮ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Определение основных понятий. Финансовое состояние, финансовая устойчивость и ключевые категории анализа

Эффективное управление современным предприятием невозможно без глубокого и всестороннего анализа его финансово-хозяйственной деятельности, в центре которого находится оценка финансового состояния и финансовой устойчивости. Эти категории, будучи взаимосвязанными и взаимозависимыми, отражают различные аспекты жизнедеятельности организации и служат основой для разработки стратегических и тактических управленческих решений. Для обоснованного формирования мероприятий по оздоровлению финансов ООО «Автомеханика» необходимо чётко разграничить данные понятия, определить их сущность, критерии оценки и место в системе финансового анализа. Кроме того, в рамках данного исследования будут активно использоваться термины, связанные с управлением отдельными элементами оборотного капитала, что требует их чёткого определения.

Финансовое состояние предприятия представляет собой комплексную экономическую категорию, характеризующую наличие, размещение и использование финансовых ресурсов организации, её способность финансировать свою деятельность, устойчиво функционировать и развиваться в изменяющейся рыночной среде. Оно является результатом взаимодействия всех элементов системы финансовых отношений предприятия, и отражается в системе показателей бухгалтерской отчётности [9, с. 45].

Финансовое состояние - это своего рода «мгновенный снимок» экономического положения компании на конкретную дату, который показывает:

– состав и структуру активов, каким имуществом владеет предприятие, насколько оно ликвидно (денежные средства, запасы, дебиторская задолженность, основные средства);

– источники формирования имущества, за счёт каких средств (собственных или заёмных) приобретены активы;

– ликвидность и платёжеспособность, способность своевременно и в полном объёме отвечать по своим краткосрочным обязательствам за счёт оборотных активов;

– деловую активность (оборачиваемость), эффективность использования ресурсов (капитала, активов, запасов), скорость их трансформации в денежные средства;

– рентабельность, способность генерировать прибыль от осуществляемой деятельности.

Таким образом, анализ финансового состояния даёт ответ на вопрос: «Как обстоят дела у компании здесь и сейчас?» Он носит комплексный характер и часто сводится к расчёту и интерпретации системы взаимосвязанных финансовых коэффициентов, сгруппированных по указанным выше блокам. Методической основой такого анализа служат работы ведущих отечественных экономистов, таких как Г.В. Савицкая, которая рассматривает анализ финансового состояния как обязательный элемент диагностики предприятия, позволяющий выявить резервы и «узкие места» [9]. А.Д. Шеремет и Р.С. Сайфуллин акцентируют внимание на необходимости оценки динамики и структуры баланса как первоосновы для суждения о финансовом положении [16, 19].

Финансовая устойчивость - это более глубокая и стратегическая характеристика финансового состояния. Она отражает степень независимости предприятия от случайных колебаний рыночной конъюнктуры, его способность сохранять стабильность и эффективно функционировать в долгосрочной перспективе, минимизируя риски утраты платёжеспособности. Финансовая

устойчивость определяется, прежде всего, оптимальной структурой капитала и источников финансирования активов.

Ключевые аспекты финансовой устойчивости:

1. Структура капитала и источников финансирования. Устойчивым считается состояние, при котором основная и большая часть оборотных активов финансируются за счёт устойчивых (перманентных) источников - собственного капитала и долгосрочных обязательств. Это гарантирует независимость от краткосрочных кредиторов и снижает риск банкротства.

2. Обеспеченность запасов источниками формирования. Важнейший показатель, раскрывающий, за счёт каких средств (собственных оборотных, долгосрочных или краткосрочных заёмных) сформированы товарно-материальные запасы. Недостаток собственных источников для покрытия запасов свидетельствует о нарушении финансовой устойчивости.

3. Устойчивость к внешним шокам. Способность предприятия выдерживать негативные изменения во внешней среде (спрос, ставки кредитования, поведение контрагентов) без критического ухудшения своего положения.

Как отмечает Л.Т. Гиляровская, финансовая устойчивость - это такое состояние финансовых ресурсов, их распределение и использование, которое обеспечивает развитие предприятия на основе роста прибыли и капитала при сохранении платёжеспособности и кредитоспособности в условиях допустимого уровня риска [13]. В.В. Ковалев подчёркивает, что финансовая устойчивость является отражением стабильного превышения доходов над расходами, обеспечивает свободное маневрирование денежными средствами и способствует бесперебойному процессу производства и реализации продукции [11].

Взаимосвязь и отличия понятий. Финансовое состояние и финансовая устойчивость находятся в диалектическом единстве:

1. Финансовая устойчивость является основой, фундаментом стабильного финансового состояния. Предприятие с высокой финансовой устойчивостью,

как правило, демонстрирует хорошие показатели ликвидности и рентабельности в долгосрочном периоде.

2. Финансовое состояние - это внешнее, результирующее проявление уровня финансовой устойчивости на отчётную дату. Оно может быть удовлетворительным в краткосрочном периоде даже при неустойчивой структуре капитала (например, за счёт отсрочек по кредиторской задолженности), но такая ситуация несёт в себе высокие риски. Ключевые отличия представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1

Сравнительная характеристика понятий «финансовое состояние» и «финансовая устойчивость»

Критерий	Финансовое состояние	Финансовая устойчивость
Временной горизонт	Краткосрочный, текущий («мгновенный снимок»).	Долгосрочный, стратегический.
Основной фокус анализа	Результативность и эффективность: ликвидность, рентабельность, оборачиваемость.	Структура и стабильность: источники финансирования, независимость, обеспеченность запасов.
Ключевой вопрос	Может ли компания оплатить счета сегодня? Насколько эффективно она работает?	За счёт каких средств живёт компания? Насколько она независима и устойчива к кризисам?
Связь с балансом	Отражается во всей системе показателей отчётности (баланс, отчёт о фин. результатах).	Определяется преимущественно структурой пассива баланса и соотношением с активами.
Риск	Оценивает риск текущей неплатёжеспособности (кассовые разрывы).	Оценивает риск долгосрочной неплатёжеспособности и банкротства.

Для детализации проблем и разработки мер в отношении ООО «Автомеханика» необходимо также определить термины, связанные с управлением основными компонентами её оборотных активов.

Дебиторская задолженность - это сумма финансовых обязательств перед предприятием со стороны покупателей, заказчиков и других контрагентов, возникшая в результате реализации товаров, работ, услуг на условиях отсрочки

платежа [11, с. 215]. Ключевыми параметрами управления дебиторской задолженности являются:

1. Оборачиваемость дебиторской задолженности (в днях) - средний период времени между отгрузкой товара и поступлением денежных средств. Рассчитывается как $(\text{Средняя ДЗ} / \text{Выручка}) * 365$. Рост показателя сигнализирует о замедлении инкассации;

2. Сомнительная и просроченная задолженность - часть дебиторской задолженности, по которой существует высокая вероятность непогашения или срок оплаты, по которой истёк. Требуется формирование резервов и активного взыскания.

3. Кредитная политика - система правил, определяющих условия предоставления коммерческого кредита покупателям (лимиты, сроки, скидки).

4. Товарные запасы (запасы) - это активы в форме сырья, материалов, готовой продукции, предназначенные для продажи или использования в производственном процессе [12, с. 189].

Управление запасами направлено на балансирование двух противоречий - минимизации «замороженных» средств и недопущения дефицита. Важными понятиями являются:

1. Оборачиваемость запасов (в днях) - показывает, за сколько дней средний запас товаров реализуется. Рассчитывается как $(\text{Средние запасы} / \text{Себестоимость продаж}) * 365$.

2. ABC-XYZ анализ - метод классификации запасов (и дебиторов) по двум критериям: ABC – по доле в общем объёме/стоимости (А - наиболее ценные, С - наименее ценные); XYZ - по стабильности спроса/платежей (X - стабильные, Z - нерегулярные). Позволяет дифференцировать подходы к управлению.

3. Неликвидные запасы - товары, спрос на которые отсутствует или крайне низок, оборачиваемость которых значительно превышает нормативную.

4. Кредиторская задолженность - это обязательства предприятия перед поставщиками, бюджетом, персоналом и другими кредиторами. В контексте

финансовой устойчивости важно её соотношение с дебиторской задолженностью и возможность использовать как источник краткосрочного бесплатного финансирования, не нарушая при этом платёжную дисциплину.

5. Операционный цикл - период времени, в течение которого денежные средства, вложенные в запасы и дебиторскую задолженность, снова превращаются в деньги. Рассчитывается как сумма периодов оборачиваемости запасов и дебиторской задолженности. Сокращение операционного цикла высвобождает денежные средства из оборота [13, с. 112].

6. Факторинг - финансовая услуга, при которой предприятие уступает право требования дебиторской задолженности финансовому агенту (фактору) с целью немедленного получения большей части суммы долга, в то время как фактор принимает на себя риски по инкассации и взысканию задолженности [11, с. 301].

Применительно к ООО «Автомеханика», проведённый в следующих разделах анализ (смотреть разделы 2.2 и 2.3) чётко выявил деление между отдельными аспектами её финансового состояния и общей финансовой устойчивостью, а также критические проблемы в области управления вышеуказанными понятиями. С одной стороны, компания демонстрирует позитивную динамику в аспекте рентабельности: рост рентабельности продаж с 3,03% до 3,30% и рентабельности производства с 19,59% до 27,41% за 2024-2025 гг. свидетельствует об улучшении операционной эффективности и маржинальности бизнеса. Наращивание объёма выручки и чистой прибыли также является благоприятным знаком текущего финансового результата. С другой стороны, анализ финансовой устойчивости и ликвидности выявил критические структурные проблемы, коренящиеся в неэффективном управлении оборотным капиталом:

1. Крайне низкая доля собственного капитала (коэффициент автономии 0,13 при норме $\geq 0,5$) и запредельно высокий финансовый рычаг (6,45 при норме ≤ 1) указывают на то, что деятельность компании практически полностью

финансируется заёмными средствами, в основном за счёт краткосрочной кредиторской задолженности (85,9% пассивов).

2. Критически низкие показатели ликвидности. Все коэффициенты ликвидности (абсолютной, критической, текущей) существенно ниже нормативных значений, а платёжный недостаток по наиболее срочным обязательствам достигает 71,8 млн. руб.

3. Управление дебиторской задолженностью: объём дебиторской задолженности вырос до 41 655 тыс. руб., а её оборачиваемость замедлилась до 79,8 дней, что указывает на слабый контроль, за сроками инкассации и рост риска неплатежей.

4. Управление товарными запасами: объём запасов достиг 39 616 тыс. руб., при этом, как показал анализ, присутствуют неликвидные позиции и дефицит по ключевым товарам. Обеспеченность запасов собственными источниками (коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами) составляет лишь 0,22 при норме $\geq 0,5$, что подтверждает их финансирование за счёт кредиторской задолженности.

5. Затянутый операционный цикл увеличился до 163 дней, что означает длительное «замораживание» денежных средств в оборотных активах.

Таким образом, относительно удовлетворительные текущие результаты деятельности достигаются за счёт предельно рискованной, неустойчивой структуры капитала и неэффективного управления дебиторской задолженностью и запасами. Компания существует в режиме постоянного финансового напряжения, где рост дебиторской задолженности и товарных запасов финансируется за счёт наращивания кредиторской задолженности перед поставщиками.

Следовательно, разработка мер по совершенствованию финансового состояния ООО «Автомеханика» должна быть направлена на комплексное укрепление финансовой устойчивости через оптимизацию управления ключевыми элементами оборотного капитала. Последующие главы работы будут посвящены детальному анализу состояния дебиторской задолженности и

товарных запасов, а также разработке практических мероприятий на основе таких инструментов, как ABC-XYZ-анализ, факторинг, реструктуризация кредитной политики и система нормирования запасов, с целью сокращения операционного цикла, высвобождения денежных средств и снижения зависимости от краткосрочных заёмных источников финансирования.

1.2 Выбор методик для проведения анализа

Финансовый анализ представляет собой системное исследование финансового состояния и результатов деятельности предприятия, направленное на объективную оценку его текущего положения, выявление резервов повышения эффективности и разработку обоснованных управленческих решений. Качество и достоверность выводов аналитического исследования в решающей степени зависят от корректности выбора методологической базы, соответствующей целям, задачам, отраслевой специфике объекта изучения и особенностям доступной информационной среды [9, с. 45].

Проведение комплексного анализа финансового состояния ООО «Автомеханика», занимающегося оптовой торговлей смазочными материалами, требует применения взаимодополняющего набора методов и методик. Это обусловлено необходимостью не только констатации сложившегося положения, но и выявления причинно-следственных связей, оценки устойчивости тенденций, а также прогнозирования потенциальных рисков. В связи с этим в настоящем исследовании был реализован системный подход, интегрирующий методы стратегического, финансового и управленческого анализа, основанные на трудах ведущих отечественных и зарубежных ученых.

1. Методологическая основа стратегического и организационного анализа.

Первоначальный этап исследования был направлен на понимание места и потенциала компании в конкурентной среде. Для этого использовались классические инструменты стратегического менеджмента.

STEP-анализ (PEST-анализ) был применен для структурированного изучения макросреды компании. Данный метод, детально описанный в работах Ф. Котлера, позволяет оценить совокупное влияние политико-правовых, экономических, социокультурных и технологических факторов на деятельность предприятия. В контексте ООО «Автомеханика» STEP-анализ позволил идентифицировать ключевые возможности (например, государственная поддержка добывающего сектора, развитие региональной промышленности) и угрозы (ввод обязательной маркировки, валютные риски, усиление конкуренции со стороны ВИНК), формирующие внешний контекст, для выработки стратегии.

SWOT - анализ выступил в качестве связующего звена между внешней средой и внутренним потенциалом фирмы. Этот универсальный инструмент, широко представленный в литературе по стратегическому управлению [10], был использован для сопоставления сильных сторон компании (низкие издержки, высокая компетенция команды, хорошая репутация) и слабых сторон (высокая финансовая зависимость, отсутствие сильного бренда в портфеле) с выявленными внешними возможностями и угрозами. Перекрестный анализ матрицы SWOT позволил сформулировать базовые стратегические направления: использование сильных сторон для захвата возможностей и минимизацию слабостей для нейтрализации угроз.

Модель пяти сил конкуренции М. Портера [24] была избрана для углубленного анализа отраслевой среды и структуры рынка смазочных материалов Красноярского края. Анализ интенсивности соперничества между существующими конкурентами, угрозы появления новых игроков, рыночной власти поставщиков и покупателей, а также угрозы товаров-заменителей дал количественную и качественную оценку уровню конкурентного давления. Применение рекомендованных алгоритмов и оценочных таблиц по Портеру [24] позволило сделать обоснованный вывод о высокой интенсивности конкуренции на рынке, что является критически важным фактором для планирования деятельности ООО «Автомеханика».

Для характеристики организационной структуры управления ООО «Автомеханика» и оценки ее соответствия масштабам и задачам компании были использованы принципы и классификации, изложенные в фундаментальном труде Б.З. Мильнера «Теория организации» [10]. Это позволило идентифицировать линейно-функциональный тип структуры, объективно оценить ее достоинства (четкость подчинения, функциональная специализация) и недостатки (риск узких мест, слабая горизонтальная координация).

2. Методологическая основа анализа финансового состояния и хозяйственной деятельности.

Ядро исследования составил комплексный финансовый анализ, опирающийся на общепринятые в российской и международной практике методики, адаптированные к специфике торгового предприятия.

Горизонтальный (динамический) и вертикальный (структурный) анализ бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах стали основой для оценки абсолютных и относительных изменений в имущественном положении и источниках финансирования компании. Методика, подробно описанная в работах Г.В. Савицкой [9] и В.В. Ковалева [11], позволила отследить динамику и структурные сдвиги в активах (рост оборотных средств, увеличение доли дебиторской задолженности), пассивах (доминирование краткосрочной кредиторской задолженности), доходах и расходах предприятия за 2023–2025 гг.

Анализ финансовых коэффициентов был проведен по следующим ключевым группам для получения интегральной оценки различных аспектов деятельности:

1. Коэффициенты ликвидности и платежеспособности (коэффициенты абсолютной, срочной и текущей ликвидности) рассчитаны по методикам Савицкой Г.В. [9] и Любушина Н.П. [12] для оценки способности компании своевременно погашать краткосрочные обязательства. Полученные значения

были сопоставлены с общепринятыми нормативными ориентирами, что выявило хроническую недостаточность ликвидных активов.

2. Коэффициенты финансовой устойчивости (автономии, финансовой зависимости, обеспеченности собственными оборотными средствами) рассчитаны в соответствии с подходами, изложенными у А.Д. Шеремета [14] и в работах Гиляровской Л.Т. и Вехоревой А.А. [13]. Их анализ позволил диагностировать кризисный тип финансовой ситуации, характеризующийся критической зависимостью от заемных, преимущественно краткосрочных, источников финансирования.

3. Коэффициенты рентабельности (рентабельности продаж, активов, собственного капитала) и коэффициенты деловой активности (оборачиваемости) (оборачиваемости запасов, дебиторской и кредиторской задолженности, активов) были рассчитаны по методикам, объединяющим подходы Савицкой Г.В. [9], Любушина Н.П. [12] и Шеремета А.Д. [14]. Анализ этой группы показателей выявил позитивную динамику маржинальности на фоне тревожного замедления оборачиваемости ключевых элементов оборотного капитала.

Факторный анализ прибыли был использован для количественной оценки влияния различных факторов (объема продаж, себестоимости, коммерческих расходов) на формирование финансового результата. Методика, описанная Любушиным Н.П. [12], позволила определить ключевые драйверы роста прибыли в отчетном периоде.

Анализ эффективности использования трудовых ресурсов проведен на основе расчета показателей производительности труда, среднегодовой выработки и анализа структуры кадров с использованием методик, представленных в учебнике «Теория экономического анализа» под редакцией А.Д. Шеремета [14].

3. Методологическая основа оценки вероятности банкротства и прогнозирования.

Для комплексной оценки риска финансовой несостоятельности ООО «Автомеханика» и проверки устойчивости выводов был применен многофакторный подход с использованием нескольких признанных моделей.

Пятифакторная Z-модель Э. Альтмана в адаптации для непубличных компаний [17; 18] была использована как наиболее известный в мировой практике инструмент дискриминантного анализа. Ее применение позволило получить интегральную оценку, отнесшую компанию к «серой зоне» финансового риска.

Модель Р. Таффлера (Тишоу) [17; 18] была избрана для сравнения и дополнения выводов модели Альтмана. Данная модель, делающая больший акцент на показатели денежных потоков и покрытия обязательств, дала более оптимистичную оценку.

Четырехфакторная R-модель Р.С. Сайфуллина и Г.Г. Кадыкова [19] была применена как методика, специально разработанная и адаптированная для условий российской экономики. Ее использование позволило учесть специфику отечественного бухгалтерского учета и макроэкономической среды.

Совместное применение этих моделей, дающих в случае ООО «Автомеханика» разнонаправленные сигналы, позволило избежать однобокости оценки и сделать взвешенный вывод о наличии структурных рисков при сохранении операционной жизнеспособности компании.

4. Методологическая основа разработки мероприятий и построения прогнозов.

Заключительный этап исследования, посвященный разработке рекомендаций по повышению финансовой устойчивости, опирался на методы управленческого анализа и финансового моделирования.

ABC-XYZ анализ товарных запасов и дебиторской задолженности был проведен в соответствии с методиками, изложенными в трудах по логистике и управлению запасами [19; 20]. Это позволило дифференцировано подойти к оптимизации: сконцентрировать усилия на наиболее значимых и проблемных позициях (группы AZ и CZ).

Метод расчёта высвобождения (иммобилизации) оборотных средств, при изменении оборачиваемости, детально описанный Савицкой Г.В. [9], был использован для количественной оценки эффекта от ускорения инкассации дебиторской задолженности.

Методика оценки эффективности факторинга как инструмента финансирования и управления рисками была заимствована из работ по финансовому менеджменту [11].

Построение прогнозного баланса на основе сценарного подхода стало итоговым методом, позволившим консолидировать все расчетные эффекты от предлагаемых мероприятий и визуализировать ожидаемые изменения в финансовой структуре компании. При его построении использовались принципы балансовой увязки и методы прогнозирования статей баланса, описанные в литературе по финансовому анализу и планированию [9; 11; 15].

Таким образом, выбранный комплекс методик представляет собой целостную систему, охватывающую все уровни анализа: от стратегического позиционирования компании в отрасли до оперативного управления элементами оборотного капитала. Такой многоуровневый подход, основанный на авторитетных научных источниках, обеспечивает полноту, глубину, достоверность и практическую значимость проведенного исследования, создавая прочную основу для формирования обоснованных выводов и эффективных управленческих рекомендаций для ООО «Автомеханика».

1.3 Анализ опыта реализации мероприятий по повышению финансовой устойчивости малых и средних предприятий

Финансовая устойчивость малых и средних предприятий (МСП) традиционно рассматривается как ключевой фактор их выживания и долгосрочного развития в условиях динамичной и конкурентной рыночной среды. Для таких компаний, особенно работающих в сфере торговли и оказания услуг, поддержание оптимального уровня финансовой устойчивости является комплексной задачей, требующей управления ликвидностью, рентабельностью

и структурой капитала одновременно. В отличие от крупных корпораций, МСП обладают ограниченным доступом к долгосрочным и дешёвым источникам финансирования, более уязвимы к колебаниям рыночной конъюнктуры и кассовым разрывам, а их финансовая стабильность в значительной степени зависит от эффективности управления оборотным капиталом. Как отмечает Г.В. Савицкая, именно анализ и оптимизация оборотных активов и краткосрочных обязательств часто становятся для МСП тем средством спасения, который позволяет избежать кризиса ликвидности при формально прибыльной деятельности [9].

Опыт успешных и неудачных попыток повышения финансовой устойчивости российских и зарубежных МСП, накопленный за последние десятилетия, представляет значительный интерес для теоретического обобщения и практического применения. Его изучение позволяет выявить универсальные принципы, эффективные инструменты и типичные ошибки, что особенно актуально для таких компаний, как ООО «Автомеханика», стоящих перед необходимостью структурной перестройки финансового управления. Данный раздел посвящён систематизации и анализу этого опыта с точки зрения применимости к задачам, выявленным в ходе диагностики финансового состояния исследуемого предприятия.

В экономической литературе сформировались два взаимодополняющих подхода к пониманию финансовой устойчивости: статический и динамический. Статический подход, глубоко разработанный в трудах А.Д. Шеремета и Р.С. Сайфуллина, фокусируется на оценке структуры баланса, соотношении собственных и заёмных средств, а также обеспеченности активов долгосрочными источниками финансирования [16; 19]. В рамках этого подхода финансовая устойчивость трактуется - как способность предприятия поддерживать оптимальную структуру капитала, минимизирующую риск неплатежеспособности. Ключевыми индикаторами здесь выступают коэффициенты автономии, финансового рычага, обеспеченности собственными оборотными средствами. Для МСП, включая ООО «Автомеханика», характерно

хроническое отставание показателей по данным коэффициентам от нормативных значений, что подтверждается высоким удельным весом кредиторской задолженности (более 85% пассивов) и критически низкой долей собственного капитала.

Динамический подход, развитый В.В. Ковалевым и Л.Т. Гиляровой, рассматривает финансовую устойчивость как способность генерировать стабильный положительный денежный поток от основной деятельности, достаточный для обслуживания обязательств и финансирования развития [11; 13]. Этот взгляд смещает акцент с анализа статичной отчетности на оценку оборачиваемости активов, операционного цикла и рентабельности. Для торговых МСП именно динамические показатели - оборачиваемость запасов и дебиторской задолженности, продолжительность операционного цикла - становятся главными «точками роста» финансовой устойчивости. Ухудшение этих показателей, как в случае с ООО «Автомеханика» (удлинение операционного цикла на 67 дней), является прямым сигналом нарастания рисков.

На практике мероприятия по повышению финансовой устойчивости МСП можно классифицировать по нескольким основаниям:

1. По объекту воздействия:

– операционные (управление оборотным капиталом): оптимизация дебиторской задолженности, управление товарными запасами, реструктуризация кредиторской задолженности;

– инвестиционные: обновление основных фондов для повышения эффективности, диверсификация деятельности;

– финансовые: реструктуризация долга, привлечение стратегических инвесторов, использование альтернативных инструментов финансирования (факторинг, лизинг).

2. По временному горизонту:

– тактические (краткосрочные): направлены на ликвидацию кассовых разрывов (ускорение инкассации, отсрочка платежей, краткосрочные кредиты);

– стратегические (долгосрочные): нацелены на изменение структуры капитала, повышение рентабельности и создание системы финансового управления.

3. По источнику инициативы:

– реактивные: меры, принимаемые в ответ на уже наступивший кризис (например, экстренная распродажа запасов);

– проактивные (превентивные): системные изменения, внедряемые для предотвращения кризиса на основе регулярного анализа (например, внедрение кредитных лимитов, ABC-XYZ-анализа).

Для МСП, подобных ООО «Автомеханика», наиболее критичными и одновременно дающими быстрый эффект являются операционные проактивные мероприятия, так как они напрямую воздействуют на главный источник проблем - неэффективно используемый оборотный капитал.

Управление дебиторской задолженностью - краеугольный камень финансовой устойчивости для компаний, работающих на условиях отсрочки платежа. Опыт успешных МСП показывает, что переход от пассивного учёта долгов к активному кредитному менеджменту приносит значимый эффект.

Внедрение дифференцированной кредитной политики. Эффективной практикой, описанной в работах Сайфуллиной Г.А., является сегментация клиентов не только по объёму закупок (ABC-анализ), но и по платёжной дисциплине (XYZ-анализ) [19]. Это позволяет выделить группы надёжных партнёров (AX, AY), которым можно предоставлять льготные условия, и проблемных клиентов (AZ, CZ), с которыми необходима работа по предоплате или жёсткому контролю лимитов. В случае ООО «Автомеханика», где 80% дебиторской задолженности сконцентрировано у ограниченного круга контрагентов (группа А), внедрение такой дифференциации является необходимостью. Исследования показывают, что чёткие правила предоставления отсрочки и персональная ответственность менеджеров за контроль своих должников сокращают средний срок погашения на 15-25%.

Использование современных финансовых инструментов. Факторинг перестал быть экзотикой для российских МСП. Опыт компаний-дистрибьюторов демонстрирует, что уступка прав требований по «проблемным», но крупным долгам (как группа AZ в ООО «Автомеханика») финансовому агенту даёт тройной эффект:

- мгновенное пополнение оборотных средств;
- передача кредитного риска;
- профессиональная работа по взысканию долга.

Как отмечает Ковалев В.В., для торговых предприятий факторинг часто оказывается эффективнее банковского кредита, так как обеспечением выступает не имущество, а товарная дебиторская задолженность, а лимит финансирования растёт вместе с объёмом продаж [11].

Автоматизация и мониторинг. Успешные компании внедряют даже простые системы учёта и контроля (например, на базе 1С или CRM), которые позволяют в режиме реального времени отслеживать состояние дебиторской задолженности, формировать реестры старения и автоматически рассчитывать КРІ для менеджеров по продажам, привязанные не только к выручке, но и к качеству дебиторского портфеля. Этот опыт подтверждает тезис Савицкой Г.В. о том, что управленческий учёт является основой для принятия оперативных финансовых решений [9].

Однако обобщение опыта выявляет и риски: излишнее ужесточение кредитной политики может привести к потере клиентов, а факторинг увеличивает финансовые издержки. Практика подтверждает: успех заключается в балансе между увеличением продаж и снижением рисков.

Для торговых МСП товарные запасы являются не только крупнейшей статьёй оборотных активов, но и основным резервом для оптимизации. Практика показывает: переход от интуитивного управления складом к научно обоснованным подходам позволяет высвободить значительные средства и сократить издержки.

ABC-XYZ-анализ как основа для принятия решений. Метод, подробно описанный в работах по логистике (А.М. Гаджинский), стал стандартом для эффективных МСП [20]. Он позволяет классифицировать товары не только по доле в выручке (А, В, С), но и по стабильности спроса (Х, Y, Z). Это даёт чёткую карту для действий: для группы АХ (дорогие товары со стабильным спросом) необходимо рассчитать оптимальный размер заказа и страховой запас; для группы СZ (дешёвые товары с нерегулярным спросом) - работать под заказ или минимизировать остатки. В контексте ООО «Автомеханика» такой анализ позволил бы выявить не только явных «лидеров» (LUXE), но и скрытых «поглотителей» оборотного капитала.

Внедрение систем контроля уровня запасов. Опыт успешных компаний показывает эффективность даже простых методик, таких как, правило «минимум-максимум» или регулярная инвентаризация с целью выявления неликвидов. Исследование, проведённое Стерлиговой А.Н., доказывает, что для МСП формализация процедур заказа и установление персональной ответственности за пересортицу и порчу приводят к сокращению среднего уровня запасов на 10-20% без ущерба для уровня сервиса [21]. Это напрямую высвобождает денежные средства, снижает затраты на хранение и уменьшает риск устаревания товара.

Синхронизация управления запасами с продажами и закупками. Лучшие практики указывают на важность взаимодействия специалистов из разных отделов для достижения общих целей. Например, отдел продаж должен предоставлять прогнозы по ключевым позициям, а отдел закупок - оперативно реагировать на изменения спроса и условия поставщиков. Интеграция этих процессов, даже на неформальном уровне (регулярные планёрки), позволяет сократить как дефицит, (и связанные с ним упущенные продажи), так и излишки.

Опыт неудач в этой сфере часто связан с чрезмерным увлечением закупками по сниженным ценам без учёта реальной оборачиваемости,

отсутствием учёта сезонности и нежеланием списывать устаревшие позиции, что ведёт к хроническому «замораживанию» капитала в неликвидных остатках.

Анализ опыта показывает, что разрозненные меры дают ограниченный и недолговечный эффект. Наиболее впечатляющие результаты в повышении финансовой устойчивости МСП достигаются при реализации комплексных программ, которые включают не только финансовые инструменты, но и организационные изменения.

Разработка и формализация финансовой политики. Эволюция успешных малых и средних предприятий заключается в замене спонтанных решений системным подходом и регламентацией, определяющим лимиты кредитования клиентов, условия работы с поставщиками, порядок списания безнадёжных долгов и неликвидов. Такая политика, по сути, является сводом правил, которые снижают операционные риски и создают прозрачную среду для принятия решений.

Внедрение системы сбалансированных показателей (KPI) для персонала. Опыт свидетельствует, что если менеджеры по продажам мотивированы только на выручку, это закономерно ведёт к росту просроченной дебиторской задолженности. Эффективные компании вводят в систему мотивации показатели, связанные с оборачиваемостью (например, срок погашения дебиторской задолженности по клиентам менеджера) и возвратом средств. Это выравнивает интересы коммерческой службы и финансового директора.

Регулярный финансовый анализ и планирование. Практика показывает, что МСП, которые ежеквартально проводят не только бухгалтерский, но и управленческий анализ (расчёт коэффициентов, анализ денежных потоков, оценку точки безубыточности), имеют значительно больше шансов вовремя заметить негативные тенденции и скорректировать курс. Прогнозный баланс и отчёт о движении денежных средств, становятся не отчётными формами, а рабочими инструментами управления.

Используя положительную практику, можно выделить общие черты: системность, проактивность, ориентация на денежный поток и интеграция финансового управления в общую бизнес - стратегию компании.

Проведённый анализ опыта мероприятий по повышению финансовой устойчивости МСП позволяет сделать ряд принципиальных выводов, имеющих прямое отношение к ситуации в ООО «Автомеханика».

1. Критическая важность управления оборотным капиталом. Для торговой компании в условиях высокой конкуренции и давления со стороны покупателей и поставщиков, ключ к устойчивости лежит не в привлечении новых кредитов, а в оптимизации уже задействованных в обороте средств. Опыт подтверждает: что целенаправленная работа с дебиторской задолженностью и товарными запасами способна дать быстрый и значимый эффект в виде высвобождения денежных средств.

2. Необходимость перехода от реактивного к проактивному и системному управлению. Проблемы ООО «Автомеханика» - рост дебиторской задолженности, замедление оборачиваемости, низкая ликвидность - являются типичными для МСП, длительное время развивавшихся экстенсивно. Устранение их требует не разовых акций (например, давления на крупных дебиторов), а внедрения системы: кредитной политики, регламентов управления запасами, системы мониторинга и КРІ.

3. Эффективность комплексного подхода. Как показывает опыт, синергетический эффект возникает при одновременной реализации взаимосвязанных мер. Например, высвобождение средств за счёт факторинга части дебиторской задолженности можно направить на сокращение кредиторской задолженности (снижая риски) и на формирование страховых запасов по ключевым товарам (повышая выручку). Именно такой комплексный подход заложен в прогнозных расчётах для ООО «Автомеханика».

4. Учёт отраслевой и региональной специфики. Предлагаемые мероприятия, такие как факторинг или ABC-XYZ-анализ, являются универсальными. Однако их конкретная настройка (выбор фактора, критерии

отнесения товаров к группам X, Y, Z) должна учитывать особенности рынка смазочных материалов Красноярского края, поведение ключевых клиентов из добывающей промышленности и логистические ограничения региона.

Таким образом, накопленный отечественный и международный опыт не только подтверждает правильность выбранного для ООО «Автомеханика» вектора действий, но и предоставляет проверенные методики и предостерегает от типичных ошибок. Реализация предложенного комплекса мероприятий, основанного на лучших практиках, позволит компании не просто выйти из зоны финансового риска, но и заложить основу для устойчивого роста в будущем.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Российская Федерация. Законы. О бухгалтерском учете : федеральный закон № 402-ФЗ : [принят Гос. Думой 22 ноября 2011 г. : одобр. Советом Федерации 29 ноября 2011 г. : в ред. Федерального закона 26.07.2019 № 247-ФЗ]. – СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: локальная сеть.

2. Российская Федерация. Законы. Об обществах с ограниченной ответственностью : федеральный закон № 14-ФЗ : [принят Гос. Думой 14 января 1998 г. : одобр. Советом Федерации 28 января 1998 г. : в ред. Федерального закона от 29.12.2022 № 629-ФЗ]. – СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: локальная сеть.

3. Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «Автомеханика» за 2023-2025 год. – Текст: непосредственный.

4. Жакишева, К. М. Управление финансовыми рисками: учебное пособие / К. М. Жакишева. – Астана: КазАТУ, 2021. – 128 с. – Текст: электронный // ЭБС «Лань» : сайт. – URL: <https://e.lanbook.com/book/234134> (дата обращения: 04.11.2025).

5. Сименко, И. В. Финансовый анализ (продвинутый уровень) : учебное пособие / под редакцией И. В. Сименко. – Донецк : ДонНУЭТ, 2020. – 397 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/202709> (дата обращения: 04.11.2025).

6. Бердникова, Т. Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия : учебное пособие / Т. Б. Бердникова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2023. – 215 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-16-018303-9. – Текст : непосредственный

7. Култаева, Н. Т. Анализ структуры и динамики материальных запасов предприятия и практика его применения / Н. Т. Култаева, В. Т. Зайирова, А. Т. Бекмуратов. – Текст : электронный // Вестник Ошского государственного университета. Экономика. – 2024. – № 1 (4). – С. 119-126. – DOI 10.52754/16948734_2024_1(4)_17. – URL:

<https://www.elibrary.ru/item.asp?id=68593467> (дата обращения: 15.02.2026). – Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU.

8. Адилаева, Г. Совершенствование методики анализа оборотных активов предприятий / Г. Адилаева. – Текст : непосредственный // Вестник Нарынского государственного университета имени С. Нааматова. – 2022. – № 2. – С. 90-94.

9. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник. - 5-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2021. - 536 с. - ISBN 978-5-16-003428-7.

10. Мильнер, Б. З. Теория организации: учебник / Б. З. Мильнер. — 8-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2024. — 848 с. ISBN 978-5-16-004700-3.

11. Ковалев, В. В. Анализ баланса / В. В. Ковалев, Вит. В. Ковалев. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Проспект, 2025. — 912 с. — ISBN 978-5-392-42491-7. — Текст : непосредственный.

12. Любушин, Н. П. Экономический анализ : учебник / Н. П. Любушин. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2022. — 575 с. — ISBN 978-5-238-03545-2. — Текст : непосредственный.

13. Гиляровская, Л. Т. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности : учебник / Л. Т. Гиляровская, Д. В. Лысенко, Д. А. Ендовицкий. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Проспект, 2022. – 360 с. – ISBN 978-5-392-35678-4. – Текст : непосредственный.

14. Шеремет, А. Д. Теория экономического анализа : учебник для вузов / А. Д. Шеремет, А. Н. Хорин. – 4-е изд., доп. – Москва : ИНФРА-М, 2024. – 389 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-014626-3. – Текст : непосредственный.

15. Бороненкова, С. А. Комплексный финансовый анализ в управлении предприятием : учебное пособие / С.А. Бороненкова, М.В. Мельник, А.В. Чепулянис. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 509 с. ISBN 978-5-16-019744-9.

16. Шеремет, А. Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций : учебное пособие / А. Д. Шеремет, Е. В. Негашев. – 3-е издание, переработанное и дополненное. – Москва : ИНФРА-М, 2023. – 208 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-16-018803-4. – Текст : непосредственный.

17. Когденко, В. Г. Экономический анализ : учебное пособие для вузов / В. Г. Когденко. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2021. – 392 с. – ISBN 978-5-238-03472-1. – Текст : непосредственный.

18. Бочаров, В.В. Финансовый анализ: Учебное пособие / В.В. Бочаров. — 4-е изд. — СПб. : Питер, 2021. — 240 с.

19. Сайфуллин, Р. С. Методика комплексного анализа финансового состояния предприятия / Р. С. Сайфуллин, Г. Г. Кадыков. – Текст : непосредственный // Проблемы теории и практики управления. – 2021. – № 5. – С. 56-63.

20. Гаджинский, А. М. Проектирование товаропроводящих систем на основе логистики : учебник / А. М. Гаджинский. — 5-е изд. — Москва : Дашков и К, 2024. — 322 с. — ISBN 978-5-394-05524-9. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/144196.html> (дата обращения: 13.02.2026).

21. Стерлигова, А. Н. Управление запасами в цепях поставок : учебник / А. Н. Стерлигова. – Москва : ИНФРА-М, 2022. – 430 с. – ISBN 978-5-16-017242-2. – Текст : электронный // Znanium : электронно-библиотечная система. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1942295> (дата обращения: 15.02.2026)

22. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика / В. В. Ковалев. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Проспект, 2023. – 1104 с.

23. Савицкая, Г. В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г. В. Савицкая. — 7-е изд., перераб. и доп. — Москва : Инфра-М, 2024. — 607, [1] с. — (Высшее образование). ББК 65.053я73.

24. Котлер, Ф. Маркетинг : 16-е изд. / Ф. Котлер. – Москва : Питер, 2024. – 1072 с. – (Классический зарубежный учебник). – ISBN 978-5-4461-2290-5. – Текст : непосредственный.

25. Портер, М. Э. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Э. Портер ; [перевод с английского]. – Москва : Альпина Паблицер, 2025. – 453 с. – ISBN 978-5-9614-9940-3. – Текст : электронный. – URL: (здесь укажите ссылку, если книга доступна онлайн) (дата обращения: 26.02.2026).

Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «Автомеханика»

Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2024 г.	За 9 месяцев 2025 г.
Актив				
I. Внеоборотные активы				
Основные средства	1150	1 319	3 530	2 686
Финансовые вложения	1170	0	0	5
Итого по разделу I	1100	1 319	3 530	2 686
II. Оборотные активы				
Запасы	1210	15 468	28 303	39 616
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	41	0	0
Дебиторская задолженность	1230	8 255	23 541	41 655
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	2 640	628	1 882
Итого по разделу II	1200	26 404	52 472	83 153
БАЛАНС	1600	27 723	56 002	85 844
Пассив				
III. Капитал и резервы				
Уставный капитал	1310	10	40	40
Нераспределенная прибыль	1370	1 606	5 700	11 473
Итого по разделу 3	1300	1 616	5 740	11 513
IV. Долгосрочные обязательства				
Заемные средства	1410	0	1 116	618
Прочие обязательства	1450	0	2 384	0
Итого по разделу IV	1400	0	1 116	618
V. Краткосрочные обязательства				
Заемные средства	1510	3 689	9	6
Кредиторская задолженность	1520	22 418	46 753	73 707
Итого по разделу V	1500	26 107	46 762	73 713
БАЛАНС	1700	27 723	56 002	85 844

Отчет о финансовых результатах на 2025 г.

Наименование показателя	Код строки	За 2023 г.	За 2024 г.	За 9 месяцев 2025 г.
Выручка	2110	82 255	141 984	147 110
Себестоимость продаж	2120	(65 355)	(118 723)	(115 465)
Валовая прибыль	2100	16 900	23 261	31 645
Коммерческие расходы	2210	(14 962)	(18 960)	(26 797)
Прибыль от продаж	2200	1 938	4 301	4 858
Проценты к уплате	2330	(393)	(434)	(166)
Прочие доходы	2340	523	1 280	3 105
Прочие расходы	2350	(60)	(60)	(87)
Прибыль до налогообложения	2300	2 008	5 087	7 710
Текущий налог на прибыль	2410	(403)	(991)	(1 936)
Чистая прибыль	2400	1 605	4 096	5 774

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Виды продукции	2024 г.		2025 г.		Абсолютное отклонение, тыс. руб.	Темп изменения, %
	тыс. руб.	удел. вес, %	тыс. руб.	удел. вес, %		
Смазочные материалы (масла, смазки, автохимия), всего, в т.ч.:	122 816	86,50	129 215	87,84	6 399	105,21
Luxe	45 448	32,01	54 215	36,85	8 767	119,29
Petrol Ofisi	37 909	26,70	38 726	26,32	817	102,16
Repsol	14 738	10,38	15 758	10,71	1 020	106,92
Смазка.ру	15 338	10,80	13 480	9,16	-1 858	87,89
Oilright	2 025	1,43	1 462	0,99	-563	72,20
Shell	1 185	0,83	371	0,25	-814	31,31
Maxima Racing Oils	7	0,00	8	0,01	1	114,29
Прочие масла	4 876	3,43	4 265	2,90	-611	87,47
Прочие смазки	1 290	0,91	930	0,63	-360	72,09
Охлаждающие жидкости, всего, в т.ч.:	12 069	8,50	11 858	8,06	-211	98,25
Зеленая Машина	11 900	8,38	11 834	8,04	-66	99,45
Зтон	169	0,12	24	0,02	-145	14,20
Инструменты и оборудование, всего, в т.ч.:	2 840	2,00	2 151	1,46	-689	75,74
Инструменты ЛТС	2 700	1,90	2 045	1,39	-655	75,74
Инструмент Петропама	130	0,09	101	0,07	-29	77,69
Инструмент Эврика	10	0,01	5	0,00	-5	50,00
Запчасти для спецтехники, всего, в т.ч.:	2 556	1,80	3 002	2,04	446	117,45
Shantui	2 556	1,80	1 466	1,00	-1 090	57,36
Расходники и комплектующие (фильтры, датчики и пр.), всего, в т.ч.:	1 420	1,00	768	0,52	-652	54,08
Фильтры	1 000	0,70	494	0,34	-506	49,40
Lemarc	420	0,30	274	0,19	-146	65,24
Прочие товары, всего, в т.ч.:	283	0,20	116	0,08	-167	40,99
SAMIC	200	0,14	83	0,06	-117	41,50
Ойлрайт	83	0,06	29	0,02	-54	34,94
Услуги	0	0,00	4	0,00	4	–
Всего	141 984	100	147 110	100,00	5 126	103,61

Виды услуг	2024 г.				2025 г.				Абсолютное изменение рентабельности, п.п.
	Реализованная продукция, тыс. руб.	Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.	Прибыль от реализованной продукции, тыс. руб.	Рентабельность продукции, %	Реализованная продукция, тыс. руб.	Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.	Прибыль от реализованной продукции, тыс. руб.	Рентабельность продукции, %	
Смазочные материалы (масла, смазки), всего, в т.ч.:	122 816	103 740	19 076	18,39	129 215	103 474	25 741	24,88	6,49
Luxe	45 448	35 515	9 933	27,97	54 215	39 640	14 575	36,77	8,80
Petrol Ofisi	37 909	32 037	5 872	18,33	38 726	31 210	7 516	24,08	5,75
Repsol	14 738	14 003	735	5,25	15 758	14 921	837	5,61	0,36
Смазка.py	15 338	13 657	1 681	12,31	13 480	11 571	1 909	16,50	4,19
Oilright	2 025	1 797	228	12,69	1 462	1 250	212	16,96	4,27
Shell	1 185	1 046	139	13,29	371	315	56	17,78	4,49
Maxima Racing Oils	7	7	0	0,00	8	8	0	0,00	0,00
Прочие масла	4 876	4 388	488	11,12	4 265	3 709	556	14,99	3,87
Прочие смазки	1 290	1 290	0	0,00	930	850	80	9,41	9,41
Охлаждающие жидкости и антифризы, всего, в т.ч.:	12 069	9 563	2 506	26,21	11 858	8 777	3 081	35,10	8,90
Зеленая Машина	11 900	9 422	2 478	26,30	11 834	8 758	3 076	35,12	8,82
Зтон	169	141	28	19,86	24	19	5	26,32	6,46
Инструменты и оборудование, всего, в т.ч.:	2 840	2 232	608	27,24	2 151	1 579	572	36,23	8,99
Инструменты JTC	2 700	2 119	581	27,42	2 045	1 498	547	36,52	9,10
Инструмент Петропамп	130	106	24	22,64	101	78	23	29,49	6,85
Инструмент Эврика	10	7	3	42,86	5	3	2	66,67	23,81
Запчасти для спецтехники, всего, в т.ч.:	2 556	1 900	656	34,53	3 002	1 008	1 994	197,82	163,29
Shantui	2 556	1 900	656	34,53	1 466	1 008	458	45,44	10,91

Расходники и комплектующие (фильтры, датчики и пр.), всего, в т.ч.:	1 420	1 064	356	33,46	768	545	223	40,92	7,46
Фильтры	1 000	697	303	43,47	494	315	179	56,83	13,35
Letarc	420	367	53	14,44	274	230	44	19,13	4,69
Прочие товары, всего, в т.ч.:	283	224	59	26,34	116	82	34	41,46	15,12
SAMIC	200	151	49	32,45	83	58	25	43,10	10,65
Оилрайт	83	73	10	13,70	29	24	5	20,83	7,13
Услуги	0	0	0	-	4	0	4	-	-
Всего	141 984	118 723	23 261	19,59	147 110	115 465	31 645	27,41	7,81

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет Экономический

(полное наименование факультета)

Направление подготовки (код) 38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль) образовательной программы Финансовый менеджмент

Выпускающая кафедра Менеджмента

(полное наименование кафедры)

ОТЗЫВ

на выпускную квалификационную работу

Студента(ки) Зубанова Анна Владимировна группы _____

(Ф.И.О. полностью)

на тему Разработка мероприятий по повышению эффективности работы ООО "Автокатама"

(наименование темы согласно приказу)

Выпускная квалификационная работа бакалавра выполнена на _____
страницах, содержит приложение(ия) на _____ страницах.

1. Актуальность и значимость темы Тема актуальна для
нашего предприятия

2. Логическая последовательность Ведерная на протяжении
всей работы

3. Аргументированность и конкретность выводов и предложений Предложения
актуальны и аргументированы

4. Полнота проработки литературных источников Полноценная
степень проработки

5. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций, приложений, графиков Хорошее

6. Положительные стороны работы Предложения автора
заслуживают внимания

7. Уровень самостоятельности при работе над темой выпускной квалификационной работы Высокий уровень самостоятельности

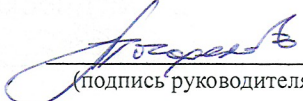
8. Недостатки работы отсутствуют

9. Оценка сформированности ОК, ОПК и ПК, отработанных обучающимся при работе над темой выпускной квалификационной работы Продемонстрировано высокий уровень сформированности ОК, ОПК и ПК

10. Выпускная квалификационная работа соответствует (не соответствует) установленным требованиям к выпускным квалификационным работам и может быть (не может быть) рекомендована к защите на заседании Государственной экзаменационной комиссии. Работа заслуживает оценки отлично.
(оценка прописью)

Руководитель выпускной квалификационной работы Зав. Кадровым отделением, к.т.н., доц. Роговцов И.И.
(Ф.И.О. должность, ученая степень, ученое звание)

« 20 » 02 20 26 г.


(подпись руководителя)

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет Экономический

(полное наименование факультета)

Направление подготовки (код) 38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль) образовательной программы _____

Финансовый менеджмент

Выпускающая кафедра Менеджмента

(полное наименование кафедры)

РЕЦЕНЗИЯ

на выпускную квалификационную работу

Студента(ки) Зубатова Андрей Владимирович группы 321-е

(Ф.И.О. полностью)

на тему Разработка мероприятий по повышению
финансовой устойчивости ООО «Автоспецтехника»

(полное наименование темы согласно приказу)

Выпускная квалификационная работа бакалавра выполнена на 102
страницах, содержит приложение(ия) на 3 страницах.

1. Актуальность, новизна и практическая значимость темы комплекс мероприятий по оптимизации дебиторской задолженности и товарных запасов имеет прикладной характер, и подтвержден расчетами и рекомендован к внедрению.
2. Логическая последовательность Работа характеризуется четкой логикой и структурой.
3. Аргументированность и конкретность выводов и предложений Экономический эффект рассчитан количественно, что подтверждает реалистичность и практическую ценность рекомендаций.
4. Полнота проработки литературных источников Проведена значительная работа по изложению теоретической базы для решения практических задач.
5. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций, приложений, графиков Материал изложен грамотным профессиональным языком. Качество оформления находится на высоком уровне.
6. Положительные стороны работы 1) Комплексный подход 2) Многосторонний анализ 3) Разработанный комплекс мероприятий имеет прикладной характер
7. Недостатки работы Встречаются отдельные стилистические

погрешности, опечатки, не влияющие на общее содержание

8. Оценка сформированности ОК, ОПК и ПК, отработанных обучающимся при работе над темой выпускной квалификационной работы В полной мере проявлена способность к сбору, обработке и анализу фактской информации, проведению эконом. анализа и расчету фактических показателей.

9. Какие предложения целесообразно внедрить в практику 1) Комплексную систему управления дебиторской задолженностью
2) Методику оптимизации складских остатков

10. Выпускная квалификационная работа соответствует (не соответствует) всем установленным требованиям к выпускным квалификационным работам и может быть (не может быть) рекомендована к защите на заседании Государственной экзаменационной (итоговой) комиссии.

Работа заслуживает оценки «Отлично», а ее автор заслуживает присвоения квалификации¹ Бакалавр
(оценка прописью)

Рецензент выпускной квалификационной работы Зорин Евгений Владимирович
ООО «Автомеханика» Директор

(Ф.И.О. должность, ученая степень, ученое звание, место работы)

«26» 02 2026 г.



З
(подпись рецензента)

¹ Прописывается при условии положительной оценки



Отчет о проверке

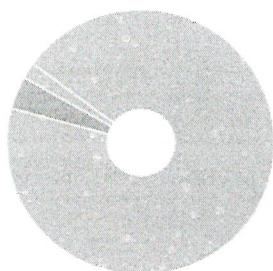
Автор: Зубатов Андрей Владимирович

Название документа: Зубатов, А.В. Разработка мероприятий по повышению финансовой устойчивости ООО Автомеханика

Проверяющий: Яковлева Екатерина Андреевна

Организация: АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ "СИБИРСКИЙ ИНСТИТУТ БИЗНЕСА, УПРАВЛЕНИЯ И ПСИХОЛОГИИ"

РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОВЕРКИ



Совпадения:
3,69%



Оригинальность:
94,74%



ИИ-контент:
0%



Цитирования:
1,57%



Самоцитирования:
0%



«Совпадения», «Цитирования», «Самоцитирования», «Оригинальность» являются отдельными показателями, отображаются в процентах и в сумме дают 100%, что соответствует проверенному тексту документа.

Проверено: 77,5% текста документа, исключено из проверки: 22,5% текста документа. Разделы и элементы, отключенные пользователем: Библиография, Таблицы

- Совпадения** — фрагменты проверяемого текста, полностью или частично сходные с найденными источниками, за исключением фрагментов, которые система отнесла к цитированию или самоцитированию. Показатель «Совпадения» — это доля фрагментов проверяемого текста, отнесенных к совпадениям, в общем объеме текста.
- Самоцитирования** — фрагменты проверяемого текста, совпадающие или почти совпадающие с фрагментом текста источника, автором или соавтором которого является автор проверяемого документа. Показатель «Самоцитирования» — это доля фрагментов текста, отнесенных к самоцитированию, в общем объеме текста.
- Цитирования** — фрагменты проверяемого текста, которые не являются авторскими, но которые система отнесла к корректно оформленным. К цитированиям относятся также шаблонные фразы; библиография; фрагменты текста, найденные модулем поиска «СПС Гарант: нормативно-правовая документация». Показатель «Цитирования» — это доля фрагментов проверяемого текста, отнесенных к цитированию, в общем объеме текста.
- Текстовое пересечение** — фрагмент текста проверяемого документа, совпадающий или почти совпадающий с фрагментом текста источника.
- Источник** — документ, проиндексированный в системе и содержащийся в модуле поиска, по которому проводится проверка.
- Оригинальный текст** — фрагменты проверяемого текста, не обнаруженные ни в одном источнике и не отмеченные ни одним из модулей поиска. Показатель «Оригинальность» — это доля фрагментов проверяемого текста, отнесенных к оригинальному тексту, в общем объеме текста.

Обращаем Ваше внимание, что система находит текстовые совпадения проверяемого документа с проиндексированными в системе источниками. При этом система является вспомогательным инструментом, определение корректности и правомерности совпадений или цитирований, а также авторства текстовых фрагментов проверяемого документа остается в компетенции проверяющего.

ИНФОРМАЦИЯ О ДОКУМЕНТЕ

Номер документа: 1

Тип документа: Не указано

Дата проверки: 25.02.2026 10:25:08

Дата корректировки: Нет

Количество страниц: 103

Символов в тексте: 162502

Слов в тексте: 20748

Число предложений: 3554

Комментарий: не указано

Ректору АНО ВО СИБУП
Е.В. Забуге
660069, г. Красноярск, ул. Московская, 7а

Об отказе размещения выпускной квалификационной работы в электронно-библиотечной системе АНО ВО СИБУП

По результатам рассмотрения выпускной квалификационной работы на тему:
« Разработка мероприятий по повышению финансовой устойчивости ООО «Автомеханика» »

выполненной студентом Зубатовым Андреем Владимировичем
(Ф.И.О. студента полностью)

с использованием информации и материалов, представленных в
ООО «Автомеханика»

(полное наименование организации)

сообщаем, что текст представленной выпускной квалификационной работы содержит сведения о способах осуществления профессиональной деятельности, которые имеют действительную или потенциальную коммерческую ценность в силу неизвестности их третьим лицам. В соответствии с вышеизложенным

ООО «Автомеханика»

(полное наименование организации)

отказывает в согласовании размещения в электронно-библиотечной системе АНО ВО СИБУП текста выпускной квалификационной работы, выполненной по теме

« Разработка мероприятий по повышению финансовой устойчивости ООО «Автомеханика» »

студентом Зубатовым Андреем Владимировичем
(Ф.И.О. студента полностью)

Директор
ООО «Автомеханика»

должность

Подпись

Зорин С.В.

(Ф.И.О.)



ООО «Автомеханика»

660015, Красноярский край, Емельяновский район,
п. Солонцы, пр-кт Котельникова, стр. 11Б/1 Тел: +7(391)218-01-02
р/счет:40702810823270004880, банк ФИЛИАЛ «НОВОСИБИРСКИЙ» АО «АЛЬФА-БАНК»
к/счет:3010181060000000774, БИК 045004774, ИНН 2465350146, КПП 241101001

Ректору АНО ВО СИБУП
Е.В. Забуге
660069, г. Красноярск, ул. Московская, 7а

Заявление

Прошу утвердить тему выпускной квалификационной работы на тему:
«Разработка мероприятий по повышению финансовой устойчивости ООО
«Автомеханика» за студентом группы 321-М Зубатовым Андреем
Владимировичем.

Директор
ООО «Автомеханика»



Зорин Е.В.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "ЗФ", written over the printed name "Зорин Е.В.".



АВТОМЕХАНИКА

ООО «Автомеханика»

660015, Красноярский край, Емельяновский район,
п. Солонцы, пр-кт Котельникова, стр. 11Б/1 Тел: +7(391)218-01-02
р/счет:40702810823270004880, банк ФИЛИАЛ «НОВОСИБИРСКИЙ» АО «АЛЬФА-БАНК»
к/счет:3010181060000000774, БИК 045004774, ИНН 2465350146, КПП 241101001

СПРАВКА

о внедрении результатов выпускной квалификационной работы

Настоящей справкой подтверждается, что результаты, достигнутые в ходе реализации выпускной квалификационной работы на тему: Разработка мероприятий по повышению финансовой устойчивости ООО «Автомеханика», выполненной обучающимся Зубатовым Андреем Владимировичем, были представлены Собранию учредителей ООО «Автомеханика».

По результатам доклада Собрание учредителей отметило высокую практическую значимость разработанных предложений по разработке комплекса мероприятий по оптимизации дебиторской задолженности и товарных запасов.

Полученные результаты были одобрены и приняты к внедрению в работу ООО «Автомеханика».

Директор

ООО «Автомеханика»



Зорин Е.В.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "З.В.", written over the printed name "Зорин Е.В.".



АВТОМЕХАНИКА