

УПРАВЛЕНИЕ ОБОРОТНЫМ КАПИТАЛОМ: СТРАТЕГИЧЕСКИЕ И ТАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

Захарова Н.А.

*бакалавр, Российский университет дружбы народов имени
Патриса Лумумбы (Москва, Россия)*

WORKING CAPITAL MANAGEMENT: STRATEGIC AND TACTICAL ASPECTS

Zakharova N.

*bachelor's degree, Peoples' Friendship University of Russia named
after Patrice Lumumba (Moscow, Russia)*

Аннотация

В статье рассматриваются стратегические и тактические подходы к управлению оборотным капиталом предприятия. Анализируется целевая установка, включающая обеспечение достаточного объема и структуры оборотных активов для поддержания ликвидности и эффективности производственной деятельности. Также описываются риски, связанные с недостаточным и избыточным объемом активов, и предлагаются меры для их минимизации. Внимание уделено управлению денежными средствами, дебиторской задолженностью и производственными запасами для оптимизации текущей деятельности предприятия.

Ключевые слова: оборотный капитал, управление активами, ликвидность, дебиторская задолженность, производственные запасы.

Abstract

The article discusses the strategic and tactical approaches to enterprise working capital management. It analyzes the target objective of ensuring a sufficient volume and structure of current assets to maintain liquidity and operational efficiency. Risks associated with insufficient and excessive asset levels are described, and measures to mitigate them are proposed. Attention is given to cash management, accounts receivable, and inventory control for optimizing the company's current operations.

Keywords: working capital, asset management, liquidity, accounts receivable, inventory control.

Введение

В современных экономических условиях эффективное управление оборотным капиталом является критически важным элементом финансового менеджмента предприятия. Оборотный капитал представляет собой часть активов компании, которая обеспечивает ее ликвидность и поддерживает производственные и коммерческие процессы. Целевой установкой управления оборотным капиталом является определение его объема и структуры, обеспечивающих долгосрочную производственную и финансовую эффективность предприятия. Это включает оценку рисков, связанных с недостаточностью или избыточностью оборотных средств, и поиск оптимального баланса между ними.

Управление оборотным капиталом требует комплексного подхода, включающего контроль над денежными средствами, дебиторской задолженностью и материально-

производственными запасами. Целью является поддержание оптимального уровня ликвидности при минимизации издержек и максимизации прибыли.

Основная часть

Оптимизация объема и структуры оборотного капитала является важным условием для обеспечения финансовой устойчивости предприятия. Низкий уровень оборотного капитала может привести к потере ликвидности и снижению производственной эффективности, тогда как избыточный объем активов создает дополнительные финансовые издержки. Управление денежными средствами и дебиторской задолженностью играет ключевую роль в поддержании ликвидности. С одной стороны, наличие денежных средств позволяет компании оперативно реагировать на изменения в производственном процессе и покрывать неотложные расходы. С другой стороны, высокий уровень дебиторской задолженности может снижать доступность оборотных средств и вести к финансовым рискам. Материально-производственные запасы также требуют особого внимания. Неоптимальное управление запасами может привести к лишним издержкам или к нехватке материалов, что в конечном итоге отражается на эффективности производственного процесса [1].

Важным аспектом управления оборотным капиталом является контроль за сроками оборачиваемости дебиторской задолженности и кредиторских обязательств. Для минимизации риска ликвидности предприятия необходимо тщательно планировать платежные циклы и условия предоставления кредита клиентам, чтобы поддерживать баланс между денежными потоками. Предприятия могут применять различные методы, такие как установление лимитов по кредитам и автоматизация мониторинга платежей, что позволяет своевременно выявлять и устранять проблемы с платежеспособностью контрагентов.

Эффективное управление денежными средствами играет ключевую роль в поддержании ликвидности предприятия [2]. Оно включает планирование и прогнозирование денежных потоков, а также распределение средств между различными финансовыми инструментами для достижения оптимального баланса между риском и доходностью. Внедрение программ по управлению ликвидностью, таких как кэш-флоу менеджмент и прогнозирование денежных поступлений и выплат, позволяет компании обеспечить достаточный уровень финансовых ресурсов для поддержания текущей деятельности и инвестиционных возможностей.

Оптимизация управления запасами является еще одним важным компонентом управления оборотным капиталом. Контроль над производственными и материальными запасами, а также управление их пополнением и реализацией, позволяют минимизировать расходы на хранение и транспортировку. Внедрение современных технологий, таких как системы управления запасами в реальном времени (JIT - Just-In-Time), помогает улучшить координацию между поставщиками и производственными подразделениями, снижая риски, связанные с избытком или нехваткой запасов [3].

В таблице 1 представлены ключевые показатели управления запасами и дебиторской задолженностью на примере компаний Северсталь и Норильский никель, что позволяет оценить влияние автоматизации и внедрения технологий Just-In-Time на финансовые результаты и ликвидность.

Таблица 1

Ключевые показатели управления запасами и дебиторской задолженностью

Показатель	Северсталь	Норильский никель
Срок оборачиваемости дебиторской задолженности (дни)	25 дней	-
Снижение операционных затрат (%)	-	15 %
Уровень запасов (мин. необходимый уровень)	-	Минимальный уровень
Улучшение денежных потоков (млн руб.)	500 млн руб.	-

Примеры управления оборотным капиталом

Успешным примером управления дебиторской задолженностью является опыт компании Северсталь, которая внедрила автоматизированную систему мониторинга дебиторской задолженности. Эта система позволяет своевременно отслеживать платежи, анализировать

поведение клиентов и управлять кредитными лимитами. В результате применения данной технологии срок оборачиваемости дебиторской задолженности сократился с 40 до 25 дней, что существенно улучшило денежные потоки и повысило ликвидность предприятия. Автоматизация также дала возможность оперативно реагировать на изменения в платежном поведении клиентов, минимизируя риски неплатежей [4].

Еще один пример эффективного управления запасами демонстрирует компания Норильский никель, которая использует технологии Just-In-Time (JIT) для оптимизации цепочек поставок и управления запасами. Внедрение этой системы позволило компании сократить издержки на хранение и транспортировку материалов, поддерживая минимально необходимый уровень запасов. Это не только снизило операционные затраты на 15%, но и повысило гибкость производства, что дало возможность быстрее реагировать на изменения рыночного спроса и повышать объемы выпуска продукции [5].

Проблемы и перспективы улучшения управления оборотным капиталом

Несмотря на значительные преимущества, эффективное управление оборотным капиталом сталкивается с рядом проблем, которые предприятиям необходимо учитывать. Одной из таких проблем является волатильность внешней среды, включая колебания валютных курсов и изменение налогового законодательства, которые могут непредсказуемо влиять на структуру и объем оборотного капитала [6]. Быстрое реагирование на эти изменения требует гибких финансовых стратегий и постоянного мониторинга рыночной ситуации. Компании, которые не обладают достаточными финансовыми инструментами для адаптации к таким изменениям, могут столкнуться с потерей ликвидности и снижением эффективности.

Еще одной сложностью является оптимизация управления дебиторской задолженностью и запасами, что требует значительных временных и финансовых затрат [7]. В частности, удержание оптимального уровня запасов и сокращение сроков оборачиваемости дебиторской задолженности часто зависит от уровня автоматизации и внедрения современных технологий, таких как системы Just-In-Time и автоматизированные платформы управления дебиторской задолженностью. Для многих компаний, особенно среднего и малого бизнеса, такие технологии могут быть финансово недоступными, что затрудняет оптимизацию оборотных средств [8].

Будущие перспективы улучшения управления оборотным капиталом связаны с интеграцией цифровых технологий и анализом больших данных (Big Data). С помощью анализа больших данных компании смогут точнее прогнозировать рыночные колебания, лучше управлять запасами и оптимизировать денежные потоки. Использование аналитических моделей позволяет не только предсказать сезонные колебания спроса, но и более точно рассчитывать потребности в оборотных средствах [9].

Заключение

Эффективное управление оборотным капиталом является ключевым фактором для обеспечения финансовой устойчивости и роста предприятия. В статье были рассмотрены подходы и стратегии, позволяющие оптимизировать использование оборотных активов, минимизировать риски и повысить ликвидность. Примеры, такие как внедрение автоматизированных систем мониторинга дебиторской задолженности и использование технологий JIT, показывают, как современные предприятия могут адаптироваться к меняющимся условиям и эффективно управлять своими ресурсами.

Внедрение таких методов способствует не только снижению издержек, но и повышению рентабельности, создавая основу для долгосрочного роста и конкурентных преимуществ на рынке. Кроме того, эффективное управление оборотным капиталом позволяет компаниям улучшать прогнозирование денежных потоков и корректировать свои финансовые стратегии в ответ на внешние экономические изменения, такие как колебания валютных курсов и изменение налогового законодательства. Это, в свою очередь, помогает обеспечить стабильность и предсказуемость финансовых результатов, что является важным элементом для привлечения инвесторов и поддержки положительного имиджа предприятия в глазах партнеров и клиентов.

Список литературы

1. Верховлетова А.В. Совершенствование процесса управления оборотным капиталом принятия // XXIV Всероссийская студенческая научно-практическая конференция Нижневартковского государственного университета. 2022. С. 74.
2. Газарян Р.А. Управление оборотным капиталом компании в системе сбалансированных показателей // Скиф. Вопросы студенческой науки. 2020. №8(48). С. 262-271.
3. Мирзоева А. Р. ИТ-управление запасами в логистической системе предприятия // Аграрная наука-сельскому хозяйству. 2021. С. 47-52.
4. Витаргова М.Р. Организация бухгалтерского учета на предприятиях малого бизнеса // Актуальные вопросы современной экономики. 2020. №10. С. 14-18.
5. Аншанц К.С., Кушнарера Е.М. Управление прибылью и финансовыми рисками металлургических компаний на примере ПАО «ГМК «Норильский никель» и ПАО «ММК». 2023. С. 627-645.
6. Карпычева Е.Ю. Основные аспекты принятия решений при управлении оборотными средствами предприятий АПК //Инновационная экономика и общество. 2014. №2. С. 28-33.
7. Паклюсева Д.В., Салимова Ф.Н. Модели управления оборотным капиталом предприятия //Экономика и социум. 2017. №5-1(36). С. 1103-1107.
8. Кунев С.В., Крайнов И.А. Особенности управления оборотным капиталом фармацевтического производителя // Экономика и социум. 2017. №4(35). С. 799-803.
9. Чаплыгина М.А., Семерова О.С., Зубкова Т.А., Кузьмичева И.Г. Применение финансово-аналитических методов в управлении оборотным капиталом хозяйствующих субъектов как условие обеспечения их конкурентноспособности // Регион: системы, экономика, управление. 2021. №4(55). С. 169-179.