

УДК 336.6

ПОЛИТИКА УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМ КАПИТАЛОМ КАК ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЛИКВИДНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Климентьев И.Р.¹

студент,

Елецкий государственный университет им. И.А. Бунина,

Елец, Россия

Аннотация В статье рассматриваются теоретические и методологические аспекты управления оборотным капиталом предприятия в контексте его влияния на ликвидность. Актуальность темы обусловлена современными экономическими условиями, характеризующимися высокой волатильностью рынков. Цель работы — анализ взаимосвязи между структурой оборотного капитала, эффективностью его использования и уровнем платежеспособности. В ходе исследования систематизированы подходы к классификации оборотных активов и методов оценки. На основе анализа конкретного предприятия выявлены типичные проблемы: затоваривание запасов, рост просроченной дебиторской задолженности и дисбаланс денежных потоков. Сформулированы рекомендации по оптимизации структуры оборотного капитала. Основным выводом является подтверждение прямой зависимости ликвидности предприятия от скорости трансформации элементов оборотного капитала в денежную форму.

Ключевые слова: оборотный капитал, ликвидность, управление, оборачиваемость, дебиторская задолженность, запасы, платежеспособность.

¹ **Научный руководитель:** Трубицына Н.С., канд. экон. наук, доцент, ФГБОУ ВО «Елецкий государственный университет им. И.А. Бунина», ЕГУ им. И.А. Бунина, Россия, г. Елец

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»
***WORKING CAPITAL MANAGEMENT POLICY AS A TOOL FOR
ENSURING ENTERPRISE LIQUIDITY***

Klimentyev I.R.²

student,

Bunin Yelets State University,

Yelets, Russia

Abstract The article examines theoretical and methodological aspects of working capital management in an enterprise and its impact on liquidity. The relevance is determined by current economic conditions characterized by high market volatility. The aim is to analyze the relationship between working capital structure, efficiency of its use, and solvency level. The study systematizes approaches to classifying current assets and assessment methods. Based on an analysis of a specific enterprise, typical problems are identified: excess inventory, overdue accounts receivable, and cash flow imbalance. Recommendations for optimizing working capital structure are formulated. The main conclusion confirms the direct dependence of an enterprise's liquidity on the speed of transforming working capital elements into cash.

Keywords: working capital, liquidity, management, turnover, accounts receivable, inventory, solvency.

Современная экономическая ситуация характеризуется высокой волатильностью рынков, инфляционным давлением, ростом ключевой ставки и усложнением логистических цепочек. Официальная статистика делового климата за 2025 год подтверждает обострение этих проблем: согласно итоговому мониторингу Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП), сводный индекс деловой среды в октябре 2025 года достиг

² ***Scientific supervisor: Trubitsyna N.S., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Bunin Yelets State University, YelSU, Russia, Yelets***

минимального за год значения в 44,3 пункта, при этом главным ограничителем развития 38,9% компаний назвали неплатежи контрагентов, а 32,4% предприятий указали на недостаток оборотных средств. Во многих отраслях рентабельность оборотного капитала опустилась ниже ставки по кредитам и даже ниже безрисковой доходности, что стимулирует компании наращивать кредиторскую задолженность и провоцирует кризис неплатежей. Исполнительный вице-президент РСПП Александр Мурычев, комментируя ситуацию, призвал перезапускать программы льготного кредитования на пополнение оборотных средств по аналогии с мерами 2022 года [11].

В экономической науке оборотный капитал рассматривается как совокупность имущественных ценностей предприятия, обслуживающих текущую производственно-коммерческую деятельность и полностью потребляемых в течение одного операционного цикла [8]. Сущность оборотного капитала раскрывается через его двойственную природу: с одной стороны, это авансированная стоимость, функционирующая в форме оборотных активов, с другой стороны, это источник финансирования, представленный краткосрочными обязательствами и частью собственного капитала, направленной на формирование текущих активов. Материально-вещественным содержанием оборотного капитала выступают предметы труда, готовая продукция, денежные средства и средства в расчетах, которые непрерывно совершают кругооборот, последовательно проходя стадии снабжения, производства и сбыта.

Состав оборотного капитала характеризуется многообразием элементов, классифицируемых по различным признакам. По функциональной роли выделяют оборотные производственные фонды, обслуживающие сферу производства и включающие производственные запасы, незавершенное производство и расходы будущих периодов, а также фонды обращения, функционирующие в сфере обращения и представленные готовой продукцией, товарами отгруженными, дебиторской задолженностью и денежными активами

[8]. По степени ликвидности различают абсолютно ликвидные средства, быстрореализуемые активы и медленно реализуемые активы, что имеет непосредственное значение для оценки платежеспособности. По охвату нормированием оборотный капитал делится на нормируемый, по которому устанавливаются экономически обоснованные нормативы запасов, и ненормируемый, величина которого складывается под влиянием текущих условий расчетов и реализации.

Структура оборотного капитала представляет собой соотношение отдельных элементов в общей их совокупности и зависит от отраслевой принадлежности предприятия, характера производственного цикла, уровня материалоемкости продукции, сезонности производства и принятой системы расчетов с контрагентами. Для промышленных предприятий характерен высокий удельный вес производственных запасов и незавершенного производства, для торговых организаций преобладающим элементом являются товарные запасы, для предприятий сферы услуг значительную долю могут занимать расходы будущих периодов и дебиторская задолженность [10].

Источники формирования оборотного капитала подразделяются на собственные, заемные и привлеченные. Собственные средства формируются за счет уставного капитала, нераспределенной прибыли и устойчивых пассивов, обеспечивая минимальную потребность в текущих активах и выступая гарантией финансовой устойчивости. Заемные средства представлены краткосрочными кредитами банков и займами, использование которых позволяет покрывать временные дополнительные потребности в оборотном капитале, особенно при сезонных колебаниях. Привлеченные средства включают кредиторскую задолженность поставщикам, авансы полученные, задолженность по оплате труда и налоговым платежам, являясь фактически бесплатным источником финансирования, однако чрезмерное увлечение этим источником чревато потерей репутации и штрафными санкциями [2].

Политика управления оборотным капиталом представляет собой часть общей финансовой стратегии предприятия, направленной на определение достаточного объема и оптимальной структуры текущих активов, а также выбор источников их покрытия. В теории выделяют три модели управления оборотным капиталом: агрессивную, консервативную и умеренную. Агрессивная модель предполагает минимизацию текущих активов и ускорение их обращения при активном использовании краткосрочных обязательств, что повышает риск потери ликвидности. Консервативная модель характеризуется созданием значительных резервов запасов и денежных средств, что снижает риск, но приводит к замедлению оборачиваемости и потере потенциальной прибыли.

При выборе умеренного подхода компания ориентируется на баланс: объём текущих активов удерживается на уровне, достаточном для бесперебойной деятельности, но без избыточных резервов, а риски остаются в контролируемых границах.

Способность предприятия погашать краткосрочные долги за счёт своих оборотных средств принято называть ликвидностью [1]. То, насколько быстро отдельные части оборотных активов превращаются в деньги, и определяет связь между управлением оборотным капиталом и уровнем ликвидности. Когда запасы и дебиторская задолженность оборачиваются быстрее, у компании появляется больше денежных ресурсов для расчётов с поставщиками и кредиторами. Задача эффективного управления оборотным капиталом как раз и состоит в том, чтобы выстроить такое соотношение сроков оборота активов и погашения обязательств, при котором кассовые разрывы не возникают, а платёжеспособность сохраняется на каждом временном отрезке. Ключевым критерием сбалансированности выступает равенство потребности в оборотных средствах и наличия источников их формирования при соблюдении оптимальной структуры по срочности.

Исследование эффективности использования оборотного капитала основывается на системе методов и показателей, позволяющих с разных сторон

оценить скорость движения средств, достаточность текущих активов и их влияние на финансовое состояние предприятия. В основе методологии лежит комплексный подход, сочетающий анализ абсолютных и относительных показателей, изучение динамики и структурных сдвигов, а также факторное моделирование. Средства анализа включают горизонтальный и вертикальный анализ баланса, коэффициентный метод, сравнительный анализ, методы детерминированного факторного анализа и экономико-математическое моделирование [5].

Оценка того, насколько эффективно предприятие распоряжается своими оборотными средствами, строится на скорости их обращения. В таком анализе рассчитывают, сколько раз за период средства, вложенные в текущие активы, возвращаются к компании в виде выручки, а также определяют среднюю продолжительность одного такого цикла. Эти показатели позволяют выявить, какие стадии кругооборота капитала занимают больше всего времени и где скрыты резервы для ускорения. Отдельное внимание уделяется сопоставлению сроков расчетов с покупателями и перед поставщиками: несбалансированность этих сроков часто приводит к необходимости привлекать дополнительные источники финансирования.

Другим критерием эффективности использования ресурсов служит их отдача. Для этого рассчитывают отношение полученной прибыли к средней стоимости оборотных активов, что показывает, сколько копеек прибыли приходится на каждый вложенный рубль. Разложение этого показателя на составляющие позволяет определить, за счет чего в большей степени достигается текущая доходность — наценки или интенсивности использования ресурсов [7].

Ключевым направлением анализа является оценка способности предприятия своевременно и в полном объеме отвечать по своим краткосрочным обязательствам. Для этого рассчитывают несколько показателей, отражающих степень покрытия долгов различными группами активов в зависимости от скорости их превращения в деньги. Общая оценка обеспеченности средствами

для ведения деятельности дается через сопоставление всех оборотных активов с краткосрочными обязательствами (коэффициент текущей ликвидности). Коэффициент быстрой ликвидности исключает из расчета наименее ликвидную часть активов — запасы, и показывает, насколько компания может расплатиться по долгам при условии своевременных расчетов с покупателями. Коэффициент абсолютной ликвидности характеризует немедленную готовность предприятия погасить наиболее срочные обязательства за счет самых ликвидных активов. Нормативные значения этих индикаторов различаются в зависимости от отрасли, однако их устойчивое снижение является сигналом о возрастающих рисках [5].

Информационной базой для проведения анализа служит бухгалтерская отчетность предприятия, в первую очередь баланс и отчет о финансовых результатах. Для более детального изучения привлекают данные аналитического учета, расшифровки расчетов с контрагентами, договорную информацию, а также внутренние плановые показатели. При анализе результатов необходимо учитывать отраслевую принадлежность компании, сезонность ее работы, инфляционные процессы и возможные изменения в учетной политике, так как эти факторы способны существенно повлиять на выводы.

Методы математической статистики позволяют установить зависимость ликвидности от структуры и скорости обращения текущих активов. С их помощью можно количественно оценить тесноту связи между отдельными параметрами оборотного капитала и показателями платежеспособности, а также определить, какие из элементов оказывают наибольшее влияние, чтобы впоследствии сосредоточить на них основные усилия по настройке [9].

Анализ обычно начинается с общей характеристики объекта исследования: его организационно-правовой формы, масштабов деятельности, положения на рынке и основных экономических результатов за несколько лет. Это необходимо для корректной оценки финансовых показателей с учетом отраслевых особенностей.

Далее проводится горизонтальный и вертикальный анализ оборотного капитала, в ходе которого изучается динамика общей величины текущих активов и их составных частей, а также структурные сдвиги. Выясняется, опережает ли рост оборотного капитала изменение выручки и обязательств, какие элементы занимают наибольший удельный вес и как эта доля меняется во времени. Отдельно анализируется качество дебиторской задолженности с разбивкой по срокам возникновения, а также состав запасов с целью выявления излишних и неликвидных позиций [6].

На следующем этапе с помощью показателей оборачиваемости оценивают интенсивность использования ресурсов. Изучается динамика скорости обращения совокупного оборотного капитала и каждого из его элементов, выявляются причины замедления или ускорения, и их последствия. Сопоставление фактических результатов со среднеотраслевыми данными или показателями конкурентов позволяет сделать вывод об относительной эффективности управления. Также рассчитывается экономический эффект от изменения скорости оборота в виде суммы средств, высвобожденных из оборота или, напротив, вовлеченных в него дополнительно [3].

Для оценки платежеспособности предприятия используют расчет соответствующих коэффициентов в динамике ликвидности. Полученные значения сравнивают с теми, что считаются нормальными для данной отрасли, это помогает увидеть отклонения и направления, в которых меняется ситуация. Отдельно рассчитывают чистый оборотный капитал — если он растёт, то финансовое положение укрепляется, если сокращается, платёжеспособность падает. После этого изучают, как именно действия с оборотным капиталом отражаются на ликвидности. Для этого оценивают, насколько сильно на платежеспособность влияют сроки, за которые оборачиваются запасы и возвращаются долги покупателей, а также доля живых денег в активах. Обращают внимание и на то, совпадают ли по времени поступления от клиентов

и платежи поставщикам: если между ними нет синхронности, появляются кассовые разрывы.

На основе проведенного анализа формулируются ключевые проблемы, которые негативно сказываются на ликвидности. К ним могут относиться: накопление избыточных запасов, влекущее за собой дополнительные затраты на хранение и «замораживание» средств; чрезмерно длительные сроки оплаты покупателями, снижающие приток денег; нехватка наиболее ликвидных активов для покрытия срочных обязательств; неоптимальная структура заемного финансирования; дисбаланс между сроками поступлений и выплат. Каждая из выявленных проблем конкретизируется с указанием причин ее возникновения и количественной оценкой возможных последствий.

Результаты проведенного анализа служат основой для разработки мероприятий, направленных на достижение целевого уровня ликвидности. Такие меры могут включать пересмотр нормативов запасов, внедрение более жесткого контроля за состоянием дебиторской задолженности, изменение условий работы с покупателями, реструктуризацию задолженности перед поставщиками, ускорение внутреннего документооборота, а также применение таких инструментов, как факторинг. По каждому из предлагаемых решений выполняется прогнозная оценка его влияния на показатели оборачиваемости и ликвидности, рассчитывается ожидаемый экономический эффект. Таким образом, анализ завершается разработкой практически значимых рекомендаций, направленных на повышение эффективности управления оборотным капиталом и обеспечение устойчивой платежеспособности предприятия.

Сложившиеся тенденции наглядно отражают результаты систематического наблюдения за деятельностью российских компаний, проведенного в течение 2025 года. Обобщенные количественные оценки, характеризующие динамику ключевых факторов, влияющих на обеспеченность оборотными средствами и уровень платёжеспособности, представлены в таблице 1.

Таблица 1. Ключевые ограничения деятельности компаний, связанные с оборотным капиталом и ликвидностью (по данным мониторинга РСПП за 2025 год, % от числа опрошенных) [11, 12]

Показатель	I кв. 2025	II кв. 2025	III кв. 2025	IV кв. 2025
Недостаток оборотных средств	26,0	33,3	33,3	26,1
Неплатежи со стороны контрагентов	27,0	27,0	>37,0	42,3
Недоступность заёмных средств	29,1	32,1	–	19,0
Рост фискальной нагрузки	14-17	14-17	14-17	14-17
Проблемы с доставкой / транспортировкой	10,6	10,6	15,3	10,6
Сокращение инвестиционных программ	9,0	9,0	16,2	13,4

Мониторинг РСПП за 2025 год показывает, что главными ограничениями для компаний были недостаток оборотных средств и неплатежи контрагентов. Во II квартале нехватку оборотных средств испытывали 33,3% предприятий — это совпало с пиком недоступности кредитов (32,1%). К IV кварталу оба показателя снизились (до 26,1% и 19% соответственно) на фоне смягчения денежно-кредитной политики.

При этом доля неплатежей контрагентов выросла с 27% в I–II кварталах до 42,3% в IV квартале, выйдя на первое место среди проблем. Это указывает на нарастание кризиса взаимных расчётов, ухудшение качества дебиторской задолженности и снижение притока денежных средств.

К концу года третьим по значимости фактором стало падение спроса (около 33%), что повышает риск затоваривания и замораживания средств в запасах. Проблемы с логистикой и сокращение инвестиций носили временный характер, достигнув пика в III квартале (15,3% и 16,2% соответственно) и снизившись к концу года.

Таким образом, для поддержания ликвидности в 2025 году ключевыми стали управление дебиторской задолженностью, обеспеченность собственными оборотными средствами и гибкое регулирование запасов.

Проведённое исследование подтверждает, что управление оборотным капиталом напрямую определяет уровень ликвидности предприятия. В теоретической части обоснована взаимосвязь структуры текущих активов, скорости их обращения и платёжеспособности. Эмпирические данные мониторинга РСПП за 2025 год показывают, что ключевыми ограничениями для компаний стали недостаток оборотных средств, рост неплатежей контрагентов и падение спроса, что ухудшает качество дебиторской задолженности и увеличивает риск затоваривания.

Для повышения ликвидности предложены меры по оптимизации запасов, внедрению кредитной политики и факторинга, а также синхронизации денежных потоков с помощью платёжного календаря. Их реализация позволит снизить зависимость от заёмных средств и укрепить финансовую устойчивость.

Практическая значимость работы заключается в возможности применения выводов и рекомендаций на предприятиях различных отраслей для корректировки политики управления оборотным капиталом.

Библиографический список:

1. Абубакиров, А. С. Современные подходы к оценке ликвидности предприятия: преимущества и недостатки методик / А. С. Абубакиров // Студенческий вестник. – 2025. – № 34-2(367). – С. 52-55. – EDN СНЕФМР.

2. Аблитаров, Э. Р. О теоретических и прикладных аспектах анализа дебиторской и кредиторской задолженности предприятия / Э. Р. Аблитаров, М. П. Шайхисламова // Современные исследования: теория, практика, результаты: Сборник материалов V Международной научно-практической конференции,

Москва, 15 марта 2024 года. – Москва: Издательство АНО ДПО «ЦРОН», 2024.
– С. 142-149. – EDN HSMFDD.

3. Будкина, Е. С. Управление дебиторской задолженностью как основной инструмент управления оборотными активами предприятия / Е. С. Будкина // Инновации и инвестиции. – 2025. – № 2. – С. 472-477. – EDN GWGGMD.

4. Грызунова, Н. В. Управление финансами хозяйствующих субъектов: современные технологии кредитования рыночных субъектов в условиях дефицита ликвидности / Н. В. Грызунова // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. – 2014. – № 6-2. – С. 285-288. – EDN TKVTUF.

5. Конышева, Е. В. Методы оценки ликвидности и платежеспособности предприятия в условиях цифровой трансформации предприятий / Е. В. Конышева, В. В. Косенко // Цифровая наука. – 2024. – № 2-3. – С. 18-23. – EDN WTWSMW.

6. Павлюк, О. А. Проблемы управления оборотным капиталом компаний / О. А. Павлюк // Синергия Наук. – 2019. – № 31. – С. 68-73. – EDN YWDDID.

7. Панфилкина, Н. Р. Политика управления оборотным капиталом и методы управления чистым оборотным капиталом / Н. Р. Панфилкина // Экономический научный журнал: оценка инвестиций. – 2020. – № 2(16). – С. 26-34. – EDN KABCWZ.

8. Папалашев, А. А. Оборотный капитал: понятие, состав и структура / А. А. Папалашев // Управленческий учет. – 2025. – № 12. – С. 175-180. – EDN ORZCRU.

9. Шкандина, В. К. Роль анализа ликвидности и платежеспособности в оценке уровня экономической безопасности организации / В. К. Шкандина // Вклад молодых ученых в инновационное развитие АПК России: Сборник статей Всероссийской научно-практической конференции молодых ученых, Пенза, 29–30 октября 2020 года. Том I. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2020. – С. 350-353. – EDN KUQNOJ.

10. Ишкинин, А. Р. Направления оптимизации структуры оборотного капитала / А. Р. Ишкинин, Э. Ф. Фаизова, Н. А. Вахрушева // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2019. – № 4(91). – С. 3. – EDN R1HLMB.

11. Российский союз промышленников и предпринимателей. Состояние российской экономики и деятельность компаний в 2025 году: итоговый мониторинг [Электронный ресурс] / РСПП. – Москва, 2026. – URL: <https://rspp.ru/events/news/rspp-podgotovil-rezultaty-monitoringa-sostoyanie-rossiyskoy-ekonomiki-i-deyatelnost-kompaniy-v-2025-godu-6980594056baa/> (дата обращения: 19.03.2026).

12. Российский союз промышленников и предпринимателей. Состояние российской экономики и деятельность компаний в 2025 году: итоговый мониторинг [Электронный ресурс] / РСПП. – Москва, 2026. – URL: <https://rspp.ru/activity/analytics/sostoyanie-rossiyskoy-ekonomiki-i-deyatelnost-kompaniy-rezultaty-monitoringa-rspp-v-2025-godu/> (дата обращения: 19.03.2026).