

УДК 336

ОПТИМИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ ПОТОКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

Абкарров М.А.

*студент кафедры «Финансы и кредит»,
Севастопольский государственный университет,
Севастополь, Россия*

Посная Е.А.

*д.э.н., доцент, профессор кафедры «Менеджмент и бизнес-аналитика»,
Севастопольский государственный университет,
Севастополь, Россия*

Яскевич В.А.

*доцент кафедры «Финансы и кредит»,
Севастопольский государственный университет,
Севастополь, Россия*

Богомолов А.А.

*студент Высшей школы экономики и бизнеса,
Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова,
Москва, Россия*

Пальчиков М.А.

*магистрант кафедры «Финансы и кредит»,
Севастопольский государственный университет,
Севастополь, Россия*

Аннотация. Статья посвящена исследованию системных проблем управления финансовыми потоками в АО «Крымгазстрой» (2021-2024 гг.), выявленных через коэффициентный, факторный и трендовый анализ. Ключевые риски включают хроническую убыточность, критическую зависимость от заемного финансирования, эрозию собственного капитала и дефицит ликвидности. Парадокс положительного операционного денежного потока, обеспеченного авансами и ростом кредиторской задолженности, маскирует фундаментальные проблемы рентабельности. Предлагается комплекс мер: реструктуризация долга, оптимизация оборотного капитала, внедрение системы финансового

планирования, цифровизация и привлечение стратегического инвестора. Реализация направлена на достижение финансовой устойчивости в условиях крымского рынка.

Ключевые слова: финансовые потоки, финансовая устойчивость, ликвидность, строительная отрасль, реструктуризация, коэффициентный анализ.

OPTIMIZATION OF CASH FLOW MANAGEMENT OF A CONSTRUCTION INDUSTRY ENTERPRISE

Abkarov M.A.

student,

Sevastopol State University,

Sevastopol, Russia

Posnaya E.A.

Professor, Doctor of Economics,

Sevastopol State University,

Sevastopol, Russia

Yaskevich V.A.

Associate Professor of the Department of Finance and Credit,

Sevastopol State University,

Sevastopol, Russia

Bogomolov A.A.

student of the Higher School of Economics and Business,

Plekhanov Russian University of Economics,

Moscow, Russia

Palchikov M.A.

student,

Sevastopol State University,

Sevastopol, Russia

Abstract. The article is devoted to the study of systemic problems of financial flow management in JSC Krymgazstroy (2021-2024), identified through ratio, factor and trend analysis. Key risks include chronic unprofitability, critical dependence on debt financing, erosion of equity capital and liquidity deficit. The paradox of positive

operating cash flow, secured by advances and growth of accounts payable, masks fundamental problems of profitability. A set of measures is proposed: debt restructuring, working capital optimization, implementation of a financial planning system, digitalization and attracting a strategic investor. The implementation is aimed at achieving financial stability in the Crimean market.

Keywords: financial flows, financial stability, liquidity, construction industry, restructuring, ratio analysis.

Введение. Эффективное управление финансовыми потоками выступает критическим фактором выживания капиталоемких предприятий в нестабильной среде [1, 2]. Для АО «Крымгазстрой» (строительство объектов газовой инфраструктуры в Крыму) эта задача усугубляется длительными инвестиционными циклами, зависимостью от госзаказа и региональной спецификой. Целью исследования является диагностика дисбалансов в управлении финансовыми потоками и разработка научно обоснованных мер оптимизации. Методология основана на анализе данных бухгалтерской отчетности (РСБУ) за 2021–2024 гг. с применением коэффициентного, факторного и трендового методов.

Материалы и методы, теоретические основы. Финансовые потоки предприятия охватывают движение не только денежных средств, но и обязательств, требований и финансовых инструментов, что определяет их стратегическую значимость для долгосрочной стоимости бизнеса [3–5]. В отличие от них, денежные потоки отражают лишь фактические поступления и выплаты. Для АО «Крымгазстрой» ключевыми особенностями формирования финансовых потоков являются высокая капиталоемкость проектов, вызывающая потребность в значительных авансовых платежах поставщикам до получения средств от заказчиков; зависимость от сроков бюджетного финансирования государственных программ; и авансовая модель расчетов, обеспечивающая до 12% притока средств. Наиболее выраженной проблемой

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

стала экстремальная волатильность потоков, вызванная масштабными операциями с заемными средствами: агрессивный приток кредитов в 2023 году (+506 млн руб.) сменился их экстренным погашением в 2024 году (-1018 млн руб.).

Результаты. Анализ выявил глубокие системные дисбалансы в финансовом состоянии АО «Крымгазстрой». Наблюдается прогрессирующая деградация собственного капитала: за период 2021-2024 гг. его величина сократилась на 69,9%, а доля в пассивах упала до критических 6,6%, что ставит под угрозу финансовую автономию предприятия. Чистые активы уменьшились на 47,9%, приблизившись к уровню уставного капитала. Этот процесс обусловлен хронической убыточностью – совокупный убыток за три года (2022-2024) составил 119 млн руб. при отсутствии механизмов рекапитализации.

Параллельно сформировалась рискованная модель финансирования, основанная на краткосрочных заимствованиях. Коэффициент финансового рычага (ЗК/СК) достигал 20,25 в 2023 году, что в 10 раз превышает отраслевой норматив. Обслуживание долга поглотило 86,8% всех денежных оттоков в 2024 году, вызвав острый дефицит ликвидности: остаток денежных средств покрывал лишь 1,8% кредиторской задолженности. Отрицательный финансовый цикл (70 дней) подтверждает финансирование деятельности преимущественно за счет поставщиков.

Особого внимания заслуживает парадокс операционного денежного потока (CFO). Несмотря на устойчивые убытки, в 2023 и 2024 годах CFO демонстрировал положительные значения (+310,8 млн руб. и +226,6 млн руб. соответственно). Глубинный анализ показал, что этот результат не отражает рентабельность (маржа операционной прибыли оставалась отрицательной, -1,9% в 2024 г.), а был обеспечен за счет авансовых платежей (до 12% поступлений) и наращивания кредиторской задолженности, которая выросла на 928,8 млн руб. за три года. Подобная модель неустойчива и зависит от внешних

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

факторов.

Динамика ключевых показателей (табл. 1) наглядно иллюстрирует масштаб проблем. Резкое сокращение собственного капитала сопровождалось взрывным ростом долговой нагрузки в 2023 году и последующим коллапсом в 2024-м. Положительный CFO последних двух лет контрастирует с устойчивыми убытками и мизерными инвестициями в развитие (CapEx).

Таблица 1 – Динамика ключевых показателей АО «Крымгазстрой»

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Собственный капитал, млн руб.	274,9	162,8	109,1	82,7
Чистые активы, млн руб.	-	162,8	106,6	84,8
Коэффициент фин. рычага (ЗК/СК)	0,48	4,58	20,25	14,24*
Ден. поток от операций (CFO), млн руб.	-2,8	-445,9	+310,8	+226,6
Капвложения (CapEx), млн руб.	0,0	0,0	-4,3	-8,6

Источник: составлено авторами на основании отчетности АО «Крымгазстрой».

Дополнительным тревожным трендом стало системное деинвестирование. Капитальные вложения не превышали 0,71% выручки при отраслевом нормативе 2,5-3,5%. Балансовая стоимость основных средств сократилась на 43,9%, а коэффициент их обновления (0,09) был вдвое ниже коэффициента выбытия (0,18), что указывает на деградацию производственного потенциала.

Обсуждение. Для преодоления системных рисков и перевода предприятия на траекторию устойчивого развития необходим комплекс взаимосвязанных мер. Первоочередной задачей является стабилизация ликвидности и снижение долговой нагрузки. Это требует незамедлительной реструктуризации существующей задолженности через переговоры с кредиторами о пролонгации сроков погашения, конвертации части долга в акции и рефинансировании дорогих кредитов с использованием государственных программ поддержки. Параллельно критически важна глубокая оптимизация оборотного капитала. Ускорение инкассации дебиторской задолженности может быть достигнуто активным использованием факторинга (особенно для госзаказов), ужесточением контроля сроков оплаты и

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

введением штрафных санкций за просрочку. Высвобождение средств из запасов требует внедрения модели «Just-in-Time», распродажи неликвидов и установления экономических норм запаса. Диалог с ключевыми поставщиками должен быть направлен на закрепление и увеличение сроков отсрочек платежа.

Восстановление операционной эффективности невозможно без внедрения современной системы финансового планирования и контроля. Это включает разработку и строгое соблюдение скользящего квартального бюджета движения денежных средств, внедрение платежного календаря для ежедневного мониторинга и проведение регулярного сценарного анализа для оценки устойчивости. Жесткий контроль издержек через ABC-анализ, централизацию закупок и оптимизацию логистики является необходимым условием достижения положительной рентабельности. Пересмотр ценовой и контрактной политики с учетом полной себестоимости и целевой нормы прибыли (не менее 10%) позволит улучшить маржинальность проектов.

Стратегическая перспектива развития АО «Крымгазстрой» связана с укреплением финансовой базы и диверсификацией. Привлечение стратегического инвестора или проведение рекапитализации (например, через допэмиссию акций) критически важно для увеличения собственного капитала и улучшения структуры баланса. Цифровая трансформация финансовых процессов, включая внедрение ERP-системы с модулями управления денежными средствами (Treasury), прогнозирования кассовых разрывов и электронного документооборота, повысит точность планирования и снизит операционные издержки. Для повышения устойчивости доходной базы необходимо снижение доли госзаказа (с 85% до 50–60%) через активное участие в коммерческих тендерах и выход на новые рынки Южного Федерального Округа.

Заключение. Анализ финансовых потоков АО «Крымгазстрой» выявил комплекс взаимосвязанных проблем: хроническую убыточность, катастрофическое снижение собственного капитала, экстремальную

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

зависимость от краткосрочного заемного финансирования и дефицит ликвидности. Положительный операционный денежный поток последних лет является не индикатором здоровья, а следствием авансовых платежей и наращивания кредиторской задолженности, маскирующим отсутствие фундаментальной рентабельности. Деинвестирование создает долгосрочные риски потери конкурентоспособности.

Предложенная система мер направлена на разрыв порочного круга финансовой дестабилизации. Ее реализация требует последовательных действий: от срочной стабилизации ликвидности через реструктуризацию долга и оптимизацию оборотного капитала до стратегических шагов по привлечению инвестиций, цифровизации и диверсификации. Ключевыми целями к 2027 году являются: восстановление коэффициента автономии ($>0,4$), снижение коэффициента финансового рычага (до 1,5), генерация устойчивого положительного свободного денежного потока ($FCF > 120$ млн руб.), увеличение доли коммерческих проектов (до 40%) и рост инвестиций в развитие (до 3% выручки). Достижение этих показателей заложит основу для устойчивого развития предприятия в специфических условиях крымского строительного рынка. Результаты исследования и предложенные подходы применимы для аналогичных предприятий отрасли.

Библиографический список:

1. Пырнова О. А., Вячина И. Н. Эффективное управление финансовой деятельностью предприятий строительной отрасли // Экономика и предпринимательство, 2024. – № 4(165). – С. 1466-1469.
2. Черкасов А. В., Мосиевский Н. С. Финансовые потоки в российской строительной компании: изучение эффективности их использования // Вестник Тульского филиала Финуниверситета, 2023. – № 1. – С. 144-146.
3. Валиева К. Г. Управление финансовыми потоками организации // Тенденции развития науки и образования, 2022. – № 92-4. – С. 115-117.

4. Аббасов Э. У. О. Методы управления портфелем финансовых активов в строительной отрасли // Вестник Алтайской академии экономики и права, 2024. – № 6-1. – С. 5-9.

5. Сартанова Н. Т., Сейтова Г. Т., Кужукеева К. М. Управление денежными потоками предприятия // Статистика, учет и аудит, 2020. – № 4(79). – С. 247-250.

Оригинальность 82%