



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
филиал ФГБОУ ВО «РГГМУ» в г. Туапсе

Кафедра Экономики и управления на предприятии природопользования

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
(бакалаврская работа)  
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика  
(квалификация – бакалавр)

На тему «Анализ оборотного капитала предприятия и пути повышения эффективности его использования»

Исполнитель Звягинцев Владислав Романович

Руководитель к.э.н., Беломестнова Ирина Васильевна

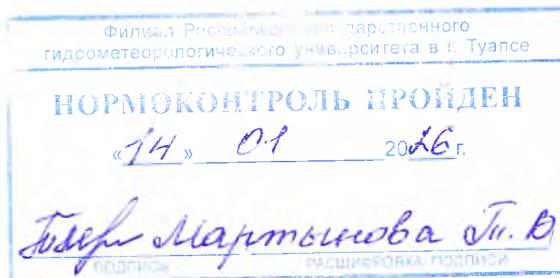
«К защите допускаю»

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

кандидат экономических наук

Майборода Евгений Викторович

«19» 01 2026 г.



Туапсе  
2026

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические основы управления оборотным капиталом предприятия.....	5
1.1 Экономическая сущность и классификация оборотного капитала .....	5
1.2 Показатели анализа использования оборотного капитала .....	12
2 Анализ эффективности использования оборотного капитала ООО «Югстройинвест» .....	21
2.1 Краткая организационно-экономическая характеристика предприятия.....	21
2.2 Анализ и оценка оборотных средств ООО «Югстройинвест».....	29
3 Совершенствование системы управления оборотным капиталом ООО «Югстройинвест» .....	39
3.1 Разработка мероприятий по повышению эффективности использования оборотных средств .....	39
3.2 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий .....	49
Заключение .....	55
Список литературы .....	58

## Введение

Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что в современных экономических условиях функционирования экономических субъектов, оборотные активы играют ключевую роль в поддержании непрерывного производственного процесса. Формирование оборотных активов, их состав и структура влияют на успешность осуществления бесперебойного процесса и достижения итоговых результатов.

Объектом исследования является строительная компания ООО «Югстройинвест»

Предмет исследования – система управления оборотным капиталом предприятия.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка и экономическое обоснование предложений совершенствованию системы управления оборотным капиталом ООО «Югстройинвест».

Для достижения поставленной цели исследования были сформулированы следующие задачи:

- изучить теоретические основы управления оборотным капиталом;
- дать организационно-экономическую характеристику ООО «Югстройинвест»;
- провести анализ и оценку оборотных средств ООО «Югстройинвест»;
- разработать мероприятия по повышению эффективности использования оборотных средств ООО «Югстройинвест»;
- провести оценку экономической эффективности предложенных мероприятий.

Структура работы сформирована в соответствии с поставленной целью и задачами. Во введении обосновывается актуальность выбранной темы исследования, раскрываются цель и задачи, определяется объект и предмет исследования. В первой главе рассматриваются теоретические основы управления оборотным капиталом предприятия. Во второй главе проведен

анализ эффективности использования оборотного капитала ООО «Югстройинвест». Третья глава посвящена разработке рекомендаций по совершенствованию системы управления оборотным капиталом ООО «Югстройинвест», а также проведена оценка экономической эффективности предложенных мероприятий. В заключении представлены основные выводы и предложения, сформулированные в процессе написания выпускной квалификационной работы.

Теоретической и методической основой исследования послужили труды отечественных экономистов, посвященные проблемам управления оборотным капиталом организации. Что касается информационной базы исследования, то в этой связи были использованы статистические материалы различных источников, а также документация самого предприятия.

Общий объем работы составляет 59 страниц, в том числе 16 таблиц и 18 рисунков.

# 1 Теоретические основы управления оборотным капиталом предприятия

## 1.1 Экономическая сущность и классификация оборотного капитала

Анализ концепции оборотного капитала с необходимостью выходит за рамки узкого бухгалтерского понимания, поскольку данный экономический показатель на протяжении столетий остается предметом интенсивных научных дискуссий и методологических разногласий. Отсутствие универсальной, общепринятой дефиниции обусловлено не только сложностью и многогранностью самого явления, но и его исключительной, жизненно важной значимостью для обеспечения непрерывности и эффективности операционной деятельности любой хозяйствующей единицы – от мелкого предприятия до транснациональной корпорации. Эта принципиальная важность превращает управление оборотным капиталом из технической функции в стратегическую задачу высшего менеджмента.

В качестве самостоятельной экономической категории оборотные активы были концептуализированы в трудах основателя классической политической экономии Адама Смита. Он подходил к их осмыслению через призму экономического содержания, усматривая в них аналог прибыли в силу их трансформационной природы: данный капитал покидает компанию в одной вещественной или денежной форме, чтобы в процессе кругооборота вернуться в составе иного актива, принося добавочную стоимость. В своей теоретической конструкции Смит выделял четыре фундаментальных элемента, составляющих структуру оборотного капитала, заложив тем самым основу для его дальнейшего изучения (рисунок 1.1) [15, с. 74].

Последовательное развитие и углубление теории было осуществлено в работах таких выдающихся экономистов, как Д. Рикардо, А. Маршалл, Дж. С. Милль, И. Фишер и Ф. Найт. Их ключевым вкладом стало четкое методологическое разделение совокупного капитала компании на основной (*fixed capital*) и оборотный (*circulating/working capital*). В рамках данного подхода оборотные активы определялись как та часть авансированной

стоимости, которая в рамках одного производственно-коммерческого цикла полностью переносит свою стоимость на готовый продукт или услугу и, будучи реализованной, возвращается в исходную денежную форму, готовая к новому вложению. К этой категории традиционно относились затраты на приобретение сырья, основных и вспомогательных материалов, полуфабрикатов, а также оплату труда производственного персонала (в интерпретации некоторых школ).

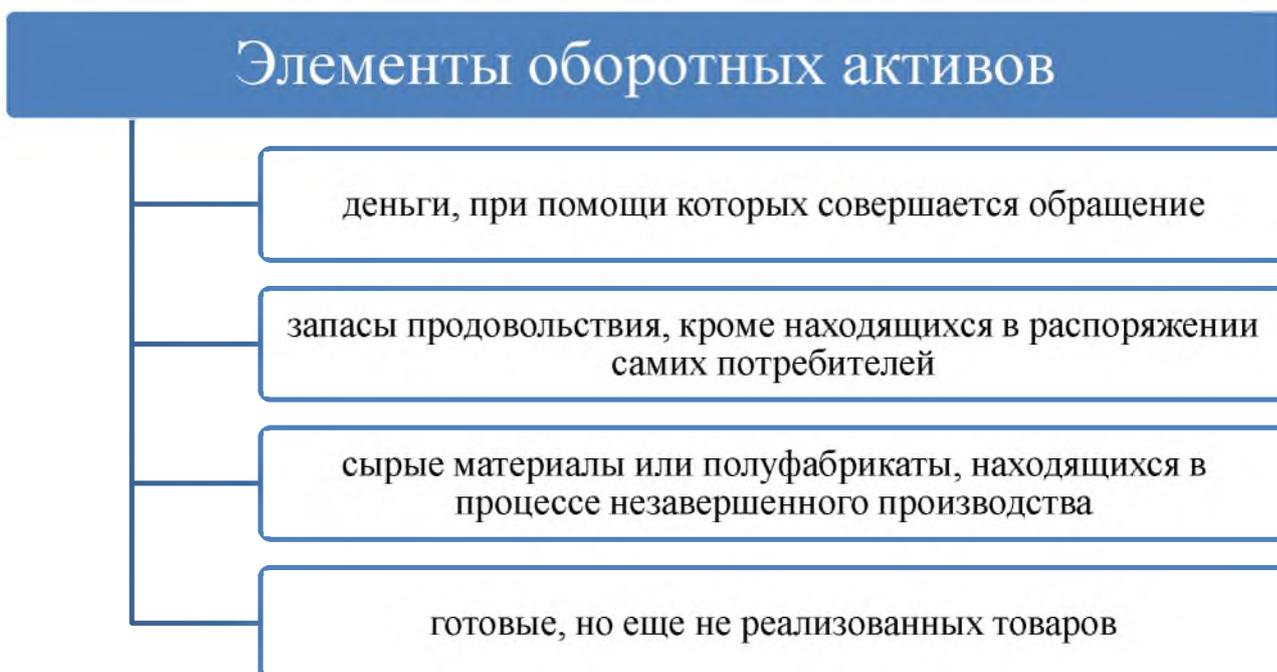


Рисунок 1.1 – Элементы оборотного капитала с точки зрения А. Смита

Качественно новый этап в исследовании природы капитала связан с работами Карла Маркса. Он предложил более сложную, двухуровневую систему классификации. На первичном уровне капитал делился на постоянный (средства производства, чья стоимость переносится на продукт частями) и переменный (стоимость рабочей силы, воспроизводящая себя и создающая прибавочную стоимость). На вторичном, более прикладном уровне, происходило деление на основной (часть постоянного капитала, переносящая стоимость постепенно, через амортизацию) и оборотный, объединявший другую часть постоянного капитала (сырье, материалы) и весь переменный капитал (рисунок 1.2) [9, с. 85]. Именно Маркс сформулировал принципиальный вывод о различной скорости обращения этих двух видов

капитала, указав, что «их обращение происходит разной скоростью... укорачивание капитала во временном интервале цикла влияет положительно на получение прибыли». Этот тезис лег в основу современного управления эффективностью через ускорение оборачиваемости.



Рисунок 1.2 – Элементы капитала с точки зрения К. Маркса

В современной отечественной и зарубежной литературе сохраняется определенная терминологическая путаница. Часто происходит отождествление понятий «оборотный капитал» и «оборотные средства». Однако, как справедливо отмечается в ряде исследований, «оборотный капитал – понятие более широкое, чем оборотные средства» [21, с. 15-16]. Традиционное для плановой экономики деление на оборотные производственные фонды и фонды обращения не учитывало такие современные элементы, как краткосрочные финансовые вложения и высоколиквидные ценные бумаги. Более точным является подход, при котором оборотные средства трактуются как совокупность материальных и финансовых активов, обслуживающих текущую деятельность, в то время как оборотный капитал представляет собой источники их финансирования (собственные и заемные). Как указывает Т.Б. Бердникова, эти категории взаимосвязаны через процесс кругооборота: капитал

финансирует средства, которые, в свою очередь, трансформируются в ходе цикла.

Таким образом, в операционном контексте оборотный капитал материализуется в форме:

- Денежных средств и их эквивалентов.
- Краткосрочных финансовых вложений.
- Дебиторской задолженности.
- Запасов (сырья, материалов, незавершенного производства, готовой продукции).
- Затрат будущих периодов.

Множественность трактовок у отечественных экономистов, констатирует отсутствие консенсуса, что объективно затрудняет выработку универсальных эффективных моделей управления [21, с. 15-16]. Обобщенные определения, интегрирующие различные подходы, могут быть систематизированы (рисунок 1.3) [12, с. 38-39].



Рисунок 1.3 – Обобщенное определение категорий «Оборотный капитал» и «Оборотные средства»

В международной финансовой практике (GAAP, IFRS) и зарубежной литературе преобладает функциональный и учетный подход. Оборотный (рабочий) капитал часто определяется через показатель «чистый рабочий капитал» как разность между текущими активами и текущими обязательствами.

Акцент делается на его роли в обеспечении ликвидности и финансировании повседневных операций. Используются синонимичные термины: «текущие активы», «оборотные активы», «краткосрочные активы».

С позиции бухгалтерского учета в рыночной экономике ключевым критерием отнесения актива к оборотным является срок его использования или конвертации в денежную форму в течение одного операционного цикла или 12 месяцев (в зависимости от того, что больше). Внеоборотные активы, напротив, используются свыше этого срока, а их стоимость списывается через амортизационные отчисления.

Источники формирования оборотного капитала создают финансовую основу для его существования и включают три основные группы:

Собственные средства (уставный капитал, нераспределенная прибыль, резервы) – обеспечивают финансовую устойчивость и автономию.

Привлеченные средства (устойчивые пассивы: минимальная задолженность по зарплате, налогам, расчетам) – источник бесплатного краткосрочного финансирования.

Заемные средства (краткосрочные кредиты и займы, коммерческие кредиты) – позволяют гибко наращивать объем оборотных активов в пиковые периоды, но увеличивают финансовые риски.

Сущность оборотного капитала наиболее полно раскрывается через детальный анализ его состава и структуры, что наглядно может быть отражено в соответствующей схеме (рисунок 1.4). При этом, как обращает внимание Е.Е. Румянцева, единой общепринятой классификации оборотных активов не существует. В научной и учебной литературе параллельно сосуществует множество систем с дублирующимися, пересекающимися или разноименными признаками, что создает методологическую путаницу и потенциально ведет к ошибкам в анализе и управлении [5, с. 66-67].

Факторы, определяющие структуру и объем оборотного капитала, носят комплексный характер (рисунок 1.5).

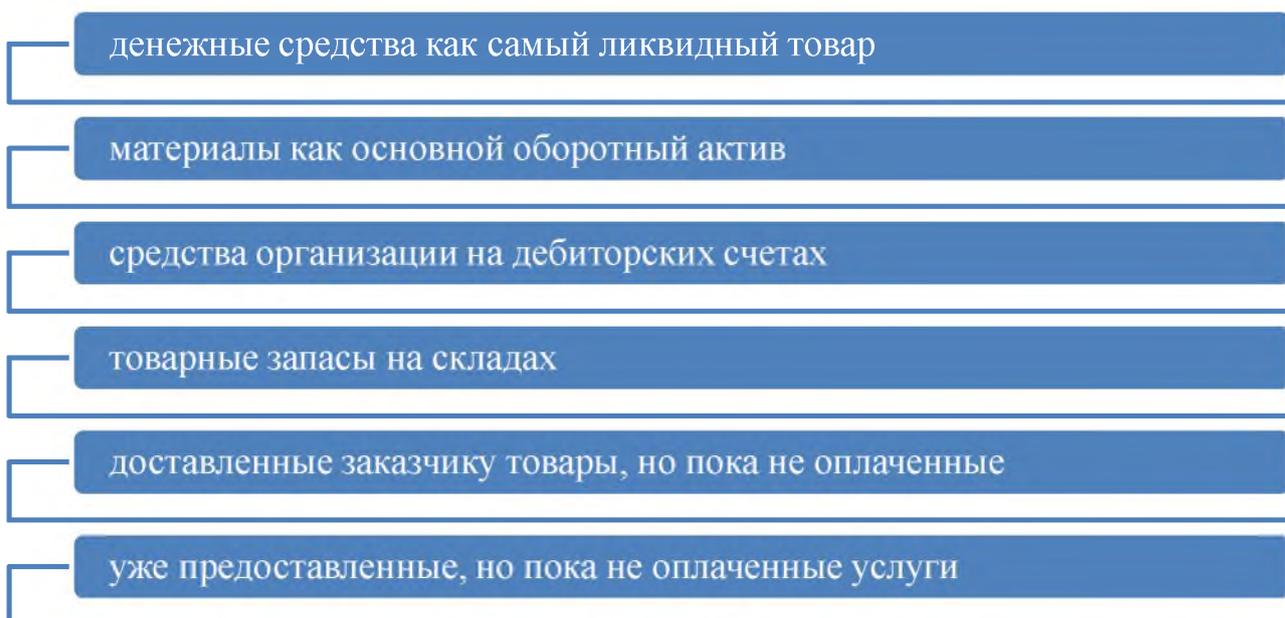


Рисунок 1.4 – Раскрытие сущности оборотного капитала через их состав

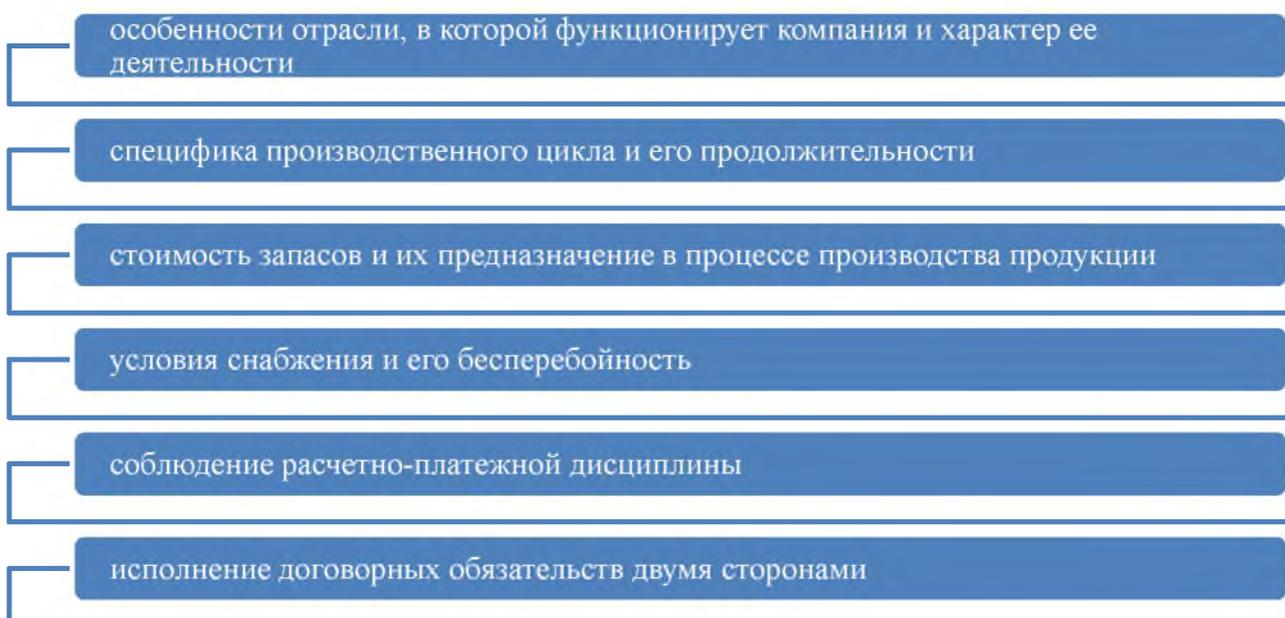


Рисунок 1.5 – Факторы, влияющие на структуру оборотного капитала

- Отраслевая специфика: является определяющей. Капиталоемкие производства (металлургия, машиностроение) имеют высокую долю запасов, тогда как для IT-сектора или услуг характерен минимальный объем материальных запасов при значительной дебиторской задолженности.
- Масштаб и стадия жизненного цикла компании.

- Особенности производственного и логистического цикла.
- Условия расчетов с поставщиками и покупателями (кредитная политика).
- Макроэкономическая конъюнктура (уровень инфляции, процентные ставки, доступность кредита).

И. Я. Лукасевич подчеркивает, что оценить влияние отраслевого фактора можно через сравнительный анализ показателей оборачиваемости, соотносящих средние остатки конкретного вида актива с объемом дневной выручки [14, с. 105].

Движение оборотного капитала представляет собой непрерывный, замкнутый цикл, охватывающий три ключевые стадии [1, с. 92-93]:

1. Денежная (финансовая) стадия: Авансирование капитала для закупки производственных ресурсов. Капитал существует в денежной форме.
2. Производственная стадия: Потребление ресурсов в процессе создания продукта. Капитал принимает форму производственных запасов, затем незавершенного производства и, наконец, готовой продукции.
3. Товарная (реализационная) стадия: Продажа готовой продукции, в результате которой капитал, увеличившись (в идеале) на величину прибыли, снова возвращается в денежную форму. Особой подстадией можно считать размещение временно свободных денежных средств в краткосрочные финансовые вложения для извлечения дополнительного дохода без потери ликвидности.

Управление оборотным капиталом – это искусство балансирования между доходностью, ликвидностью и риском. Неоправданный рост оборотных активов (например, излишние запасы или просроченная дебиторская задолженность) снижает показатели оборачиваемости и рентабельности, «замораживая» средства. В то же время их недостаток угрожает срывами производственного процесса, потерей продаж и утратой платежеспособности. Ключевым критерием эффективности выступает показатель оборачиваемости, а полный цикл кругооборота средств интегрирует в себе производственный (от

поступления материалов до отгрузки продукции) и финансовый (денежный) цикл (от момента оплаты поставщикам до момента получения денег от покупателей) [17, с. 70-71].

В заключение, оборотный капитал занимает центральное место в финансовой архитектуре компании. Его грамотное и активное управление, основанное на глубоком понимании теоретической сущности и практических закономерностей его движения, является одним из важнейших рычагов повышения прибыльности, обеспечения финансовой устойчивости и укрепления конкурентных позиций организации в условиях нестабильной рыночной среды.

## 1.2 Показатели анализа использования оборотного капитала

Интенсификация конкурентной борьбы и перманентная турбулентность рыночной среды в современной экономике формируют для каждого хозяйствующего субъекта жёсткие императивы, требующие системного создания организационно-финансовых предпосылок для максимально рационального использования всех видов ресурсов. Ключевым направлением такой оптимизации выступает целенаправленное управление оборачиваемостью активов, поскольку именно скорость их трансформации из одной формы в другую оказывает непосредственное и мощное влияние на фундаментальные показатели финансового здоровья компании – её абсолютную и срочную платежеспособность, а также на общий уровень ликвидности баланса. В условиях ограниченности доступа к дешёвому капиталу и высокой стоимости заёмных средств, способность генерировать необходимый денежный поток за счёт эффективного внутреннего управления активами становится критическим конкурентным преимуществом, обеспечивающим не только операционную стабильность, но и стратегическую маневренность.

Изучение специфики анализа оборотного капитала играет ключевую роль

в процессе управления им, несмотря на то, что часть исследователей не дает однозначной оценки его воздействия.

Тем не менее, проведение анализа в динамике помогает обнаружить устойчивые тенденции в движении средств, степень их вовлеченности и результативность применяемых подходов, что, в свою очередь, выступает методом оценки эффекта от управленческих решений. Также итоги анализа демонстрируют корректность, к примеру, действующей политики распоряжения капиталом.

Наличие капитала в его различных формах является фундаментальным условием для обеспечения непрерывности операционного цикла любого бизнеса. Это касается как долгосрочных материальных активов, таких как машины и оборудование, формирующих производственную базу, так и краткосрочных финансовых ресурсов, необходимых для осуществления текущих расчётов с поставщиками, подрядчиками, сотрудниками и иными контрагентами. В этом контексте особую роль играет углублённый анализ состава, структуры и эффективности использования оборотных активов, задачи которого систематизированы и представлены на рисунке 1.6 [6, с. 52].



Рисунок 1.6 – Цели анализа эффективности использования оборотных активов

Таким образом, комплексный анализ оборотных активов выступает одним из наиболее значимых элементов системы финансовой диагностики предприятия, предоставляя управленцам критически важную информацию для принятия решений. Первоочередное внимание в рамках этого анализа

традиционно уделяется оценке ликвидности и платёжеспособности организации. Это логично, поскольку прежде чем оценивать эффективность использования оборотных средств, необходимо установить, обладает ли компания достаточным объёмом ресурсов в быстрореализуемой форме для своевременного и полного погашения своих краткосрочных обязательств. Именно для решения этой задачи оборотные активы принято классифицировать и анализировать по группам в зависимости от степени их ликвидности – от наиболее ликвидных денежных средств до медленно реализуемых запасов.

Для проведения количественной оценки состояния и эффективности управления оборотными активами и капиталом в финансовом менеджменте используется система расчётных коэффициентов. Эти показатели позволяют измерить ликвидность, оборачиваемость и достаточность оборотных средств. Ключевые из таких коэффициентов, составляющие основу для аналитических выводов, приведены в таблице 1.1 [23, с. 112].

Таблица 1.1 – Основные расчетные показатели для оценки оборотных активов и оборотного капитала

Показатель	Расчет по данным отчетности	Характеристика
Мобильности оборотных средств	$(\text{стр. 1240} + \text{стр. 1250}) / \text{стр. 1200}$	Степень ликвидности оборотных активов
Мобильности имущества	$\text{стр. 1200} / \text{стр. 1600}$	Степень ликвидности активов
Обеспеченности собственными оборотными средствами	$\text{стр. 1300} - \text{стр. 1100}) / \text{стр. 1200}$	Финансовую устойчивость
Текущей ликвидности	$\text{стр. 1200} / \text{стр. 1500}$	Степень платёжеспособности в краткосрочном периоде
Оборачиваемость оборотных активов	$\text{стр. 2110 Отчёт о фин. рез.} / (\text{стр. 1200 баланса на начало периода} + \text{стр. 1200 конец периода}) / 2$	Эффективность использования оборотных активов
Оборачиваемость дебиторской задолженности	$\text{стр. 2110 Отчёт о фин. рез.} / (\text{стр. 1230 баланса на начало периода} + \text{стр. 1230 конец периода}) / 2$	Эффективность управления дебиторской задолженностью
Оборачиваемость запасов	$\text{стр. 2110 Отч. о фин. рез.} / (\text{стр. 1210 баланса на начало периода} + \text{стр. 1210 конец периода}) / 2$	Эффективность управления запасами

Полученные коэффициенты сопоставляют:

- в динамике, как правило, за трехлетний период;
- со средними значениями по отрасли;
- с аналогичными показателями ведущих компаний и прямых конкурентов.

Преобладающая доля оборотных средств в общей структуре активов является характерной чертой для предприятий материалоёмких отраслей промышленности (таких как металлургия, химическое производство, машиностроение) и, особенно, для компаний торгового сектора. Данная структурная особенность напрямую вытекает из технологической и операционной специфики их деятельности, требующей значительных объёмов сырья, товарных запасов и денежных средств для обеспечения непрерывного цикла.

Финансовые последствия такой структуры активов носят стратегический характер. Чем выше удельный вес оборотных (текущих) активов и, соответственно, ниже доля активов внеоборотных, тем более мобильной и гибкой является финансовая модель компании. Это создаёт для организации расширенные возможности по привлечению краткосрочного финансирования – будь то банковские кредиты на пополнение оборотных средств, использование овердрафтов или активное использование коммерческих отсрочек от поставщиков. Ключевое преимущество заключается в том, что такое финансирование, как правило, обеспечивается самими оборотными активами (запасами, дебиторской задолженностью), которые служат обеспечением или источником погашения обязательств. Таким образом, компания может наращивать финансовый рычаг, не подвергая при этом неоправданному риску свою долгосрочную финансовую устойчивость, поскольку структура активов и пассивов остаётся сбалансированной по срокам.

Конечная результативность управления этим значительным объёмом ликвидных ресурсов оценивается через систему показателей оборачиваемости. Оборачиваемость оборотного капитала – это комплексный показатель, характеризующий скорость, с которой средства, авансированные в текущую

деятельность, последовательно проходят все стадии производственного и операционного циклов: от момента вложения в запасы до момента возврата в виде выручки от реализации. Иными словами, оборачиваемость отражает длительность нахождения капитала в форме производственных запасов, незавершённого производства, готовой продукции и дебиторской задолженности. Ускорение оборачиваемости высвобождает денежные средства, снижает потребность во внешнем финансировании и прямо влияет на рост рентабельности, делая каждый вложенный рубль более продуктивным.

Как считает Г.В. Савицкая, «при оценке эффективности использования оборотных активов необходимо рассчитать следующие показатели:

Коэффициент оборачиваемости средств (скорость оборота) (1) [19, с. 96]:

$$K_{об} = V / C_{оа} \quad (1)$$

где,  $V$  – объем выручки;

$C_{оа}$  – средняя стоимость оборотных средств за период.

Продолжительность одного оборота в днях (2) [3, с. 144]:

$$T_{об} = 360 / K_{об}. \quad (2)$$

Коэффициент загрузки оборотных средств (3) [25, с. 73]:

$$K_{з} = 1 / K_{об} \quad (3)$$

Чем меньше величина коэффициента загрузки оборотных средств, тем эффективнее они используются.

Обобщающим показателем эффективности использования оборотного капитала является показатель рентабельности (4) [10, с. 136]:

$$K_{р} = \Pi / C_{оа} \quad (4)$$

где, П – прибыль».

Качество проводимого анализа состояния оборотных активов служит чётким индикатором, отражающим эффективность управленческих процессов внутри компании. По сути, такой анализ является диагностическим инструментом, оценивающим, насколько организация приближается к выполнению своих ключевых финансовых и операционных задач. С экономической точки зрения, ядро оборотного капитала образуют текущие ресурсы, непосредственно задействованные в цикле: производственные запасы, товары в процессе изготовления, готовая продукция и осуществлённые, но ещё не списанные расходы. Основная управленческая миссия здесь – осуществлять непрерывный мониторинг и корректировку платёжных потоков и краткосрочных инвестиций для поддержания их оптимальных объёмов и стоимости.

Ключевыми маркерами успешности использования капитала в целом выступают показатели ликвидности и платёжеспособности, напрямую влияющие на финансовый результат и рыночную устойчивость фирмы. Глубокий анализ оборотного капитала даёт руководству не просто отчётность, а аналитическую картину: насколько рационально используются ресурсы, где кроются причины неэффективности, а также каковы риски появления залежалых запасов, утраты платёжеспособности и роста сомнительной задолженности контрагентов.

Определение целевых нормативов для оборотного капитала – это всегда поиск баланса в системе жёстких ограничений, задаваемых финансовыми показателями: ликвидностью, платёжеспособностью, оборачиваемостью и рентабельностью. Поскольку сам капитал или его составляющие являются знаменателем в расчётах рентабельности и активности, его необоснованное увеличение при прочих равных условиях ведёт к снижению этих коэффициентов. В то же время требования по поддержанию приемлемого уровня ликвидности устанавливают естественный потолок для наращивания отдельных статей оборотных средств [2, с. 87].

На практике составляющие оборотного капитала разнородны, и для управления каждой из них требуется свой набор методов. Применение этих методов позволяет менять качественные и количественные параметры активов, что в итоге даёт возможность измерить совокупный эффект от проводимой финансовой политики. Следовательно, политика управления – это комплекс адресных мер, применяемых к каждому элементу (запасам, дебиторской задолженности, денежным средствам), а общая эффективность складывается из результативности этих локальных действий.

Стратегические цели управления оборотным капиталом можно свести к нескольким ключевым направлениям [22, с. 140-141]:

- Расчёт оптимального объёма и структуры текущих активов в увязке с операционным циклом.
- Формирование структуры активов, гарантирующей необходимый уровень ликвидности.
- Повышение доходности, приносимой оборотными средствами.
- Сокращение цикла оборота по запасам, дебиторке и денежным средствам.
- Снижение операционных потерь, связанных с хранением и использованием активов.
- Поиск наилучшего баланса между собственными и привлечёнными источниками финансирования.

Наибольшая отдача от управления достигается при его полной интеграции в общую стратегию компании. Так, если стратегия нацелена на максимизацию прибыли, управление оборотным капиталом будет фокусироваться на бесперебойном обеспечении ресурсами, снижении затрат на их поддержание и росте отдачи на вложенный капитал. Эти цели не статичны и должны гибко адаптироваться к изменениям рынка, технологии и бизнес-модели.

В теории под эффективным управлением обычно понимают политику, которая одновременно:

1. Снижает риск остановки производственного или коммерческого цикла.
2. Обеспечивает запланированный уровень ликвидности через сбалансированность активов и обязательств.
3. Повышает продуктивность использования оборотных средств.

Стандартный алгоритм оценки включает несколько шагов [16, с. 45-46]:

1. Диагностика структуры и динамики оборотных активов.
2. Выбор базовой управленческой стратегии.
3. Определение нормативной потребности в оборотных средствах.
4. Разработка конкретных политик для управления запасами, дебиторской задолженностью и денежными средствами.

На практике компании выбирают одну из трёх типовых стратегий формирования оборотного капитала, каждая из которых представляет собой компромисс между риском и доходностью.

Агрессивная стратегия делает ставку на минимизацию операционных рисков. Компания сознательно поддерживает повышенные объёмы запасов, денежных резервов и проявляет консерватизм в кредитной политике, чтобы исключить сбои. Это приводит к высокой доле оборотных активов и замедленной оборачиваемости, что снижает общую рентабельность, но стабилизирует бизнес. Такая стратегия доступна финансово устойчивым компаниям и часто сопряжена с активным использованием краткосрочных займов.

Консервативная стратегия нацелена на максимизацию доходности за счёт предельного снижения оборотных активов. Компания работает с минимальными запасами (по принципу «точно в срок»), сокращает денежные остатки и предлагает жёсткие условия покупателям. Это ускоряет оборачиваемость и повышает рентабельность, но многократно увеличивает риски срывов поставок, производства и проблем с неплатежами. Она применима только в условиях высокой предсказуемости рынка и надёжных контрагентов.

Умеренная (компромиссная) стратегия ищет баланс между двумя

крайностями. Компания формирует необходимые резервы, но без излишеств, стремясь к среднеотраслевым показателям по доле активов, оборачиваемости и рентабельности. Эта стратегия лишена выраженных недостатков крайних подходов, но и не даёт их потенциальных преимуществ, являясь наиболее распространённым и взвешенным выбором [7, с. 84-85]. Выбору стратегии формирования активов должна соответствовать адекватная стратегия их финансирования.

В итоге, оборотный капитал – это не просто строка в балансе, а кровь бизнеса, постоянно циркулирующая в операционном цикле. Он состоит из двух принципиально разных частей: материально-вещественных активов, которые нормируются и обеспечивают производство, и денежных форм, обслуживающих процесс обращения и не подлежащих жёсткому нормированию [24, с. 79-80]. В нестабильной среде грамотное управление этим капиталом, направленное на предотвращение замораживания средств в излишних запасах и безнадёжных долгах, становится критическим условием для обеспечения непрерывности деятельности и достижения устойчивых финансовых результатов.

## 2 Анализ эффективности использования оборотного капитала ООО «Югстройинвест»

### 2.1 Краткая организационно-экономическая характеристика предприятия

Объектом исследования выступает компания ООО «Югстройинвест», которая осуществляет деятельность в области возведения жилых и коммерческих объектов. Полное официальное название организации – Общество с ограниченной ответственностью «Югстройинвест». Для удобства в деловой документации используется сокращенное наименование – ООО «Югстройинвест».

Компания была зарегистрирована и начала свою деятельность 13 декабря 2006 года. Уставный капитал предприятия, который составляет 30 000 (тридцать тысяч) рублей, был полностью сформирован за счет средств единственного учредителя и собственника – Соловьева Антона Владимировича.

Текущее руководство операционной деятельностью предприятия осуществляет Генеральный директор – Попова Юлия Владимировна.

По своей организационно-правовой форме Общество является коммерческой организацией, основной целью которой является извлечение прибыли. Компания обладает всеми признаками юридической самостоятельности: имеет собственный баланс, расчетные и иные банковские счета, фирменное наименование, печати, штампы и бланки, а также разработанную эмблему и зарегистрированный в установленном порядке товарный знак. Вся деятельность Общества ведется в строгом соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и положениями его Устава. Важно отметить, что компания обладает правом открывать банковские счета как на территории России, так и за рубежом.

Юридический и почтовый адрес организации: город Туапсе, улица Гагарина, дом 9, офис 7.

В соответствии с кодами Общероссийского классификатора видов экономической деятельности (ОКВЭД), основным для предприятия является

вид деятельности 41.20 «Строительство жилых и нежилых зданий». Помимо этого, в учредительных документах зафиксировано еще 21 дополнительный вид экономической деятельности, что свидетельствует о широком профиле компании. Все работы выполняются в рамках правового поля Российской Федерации.

Компания предоставляет долгосрочные гарантии на все выполненные работы, что подчеркивает уверенность руководства в их высоком качестве, надежности и долговечности. На этапе проектирования квалифицированные специалисты-проектировщики проводят тщательные расчеты, направленные на достижение максимальной функциональности и надежности будущих сооружений.

ООО «Югстройинвест» предлагает полный комплекс услуг: от детальной проработки проектной документации на основе пожеланий заказчика и согласования со всеми надзорными органами до непосредственного производства, монтажа конструкций и дальнейшего сервисного обслуживания в течение всего срока гарантийных обязательств.

Деятельность компании регулируется следующими основными нормативно-правовыми актами:

Конституция Российской Федерации – основной закон, определяющий принципы разработки всего остального законодательства.

Отраслевые законы и кодексы, соблюдение которых обязательно для коммерческой организации: Гражданский кодекс РФ, Трудовой кодекс РФ, Налоговый кодекс РФ, Закон РФ «О защите прав потребителей», Федеральный закон «О бухгалтерском учете».

К внутренним документам организации, регламентирующим основные параметры ее деятельности, относятся Устав и коллективный договор.

Ключевыми корпоративными ценностями компании провозглашены: качество, надежность и долговечность выполняемых работ, что является фундаментом ее деловой репутации.

Миссия организации заключается в обеспечении потребностей

строительной индустрии региона, среди которых наиболее важными являются надежность, оперативность и бесперебойность процессов, что является критически важным для развития инфраструктуры региона.

Основная стратегическая цель – максимальное удовлетворение потребностей как физических, так и юридических лиц в строительных работах и услугах в рамках, разрешенных действующим законодательством.

Тактические задачи действующей строительной организации ООО «Югстройинвест» можно сформулировать следующим образом:

- обеспечение стабильного дохода для собственника компании;
- надежное обеспечение потребителей (заказчиков) высококачественной строительной продукцией;
- создание для персонала компании достойных условий труда, справедливой заработной платы и возможностей для профессионального развития;
- создание новых рабочих мест для населения;
- минимизация негативного воздействия на окружающую среду;
- недопущение сбоев в работе компании, таких как срыв сроков сдачи объектов, сдача работ ненадлежащего качества, снижение объемов производства и падение рентабельности.

Постановка и корректировка задач строительной организации ООО «Югстройинвест» осуществляется под влиянием комплекса факторов:

- финансовых интересов и стратегических установок собственника;
- размера и структуры доступного капитала;
- текущей ситуации внутри организации (кадровый потенциал, состояние активов);
- состояния внешней среды (конъюнктура рынка, действия конкурентов, законодательные изменения).

Для лучшего понимания принципов управления рассмотрим организационную структуру ООО «Югстройинвест», представленную на рисунке 2.1.

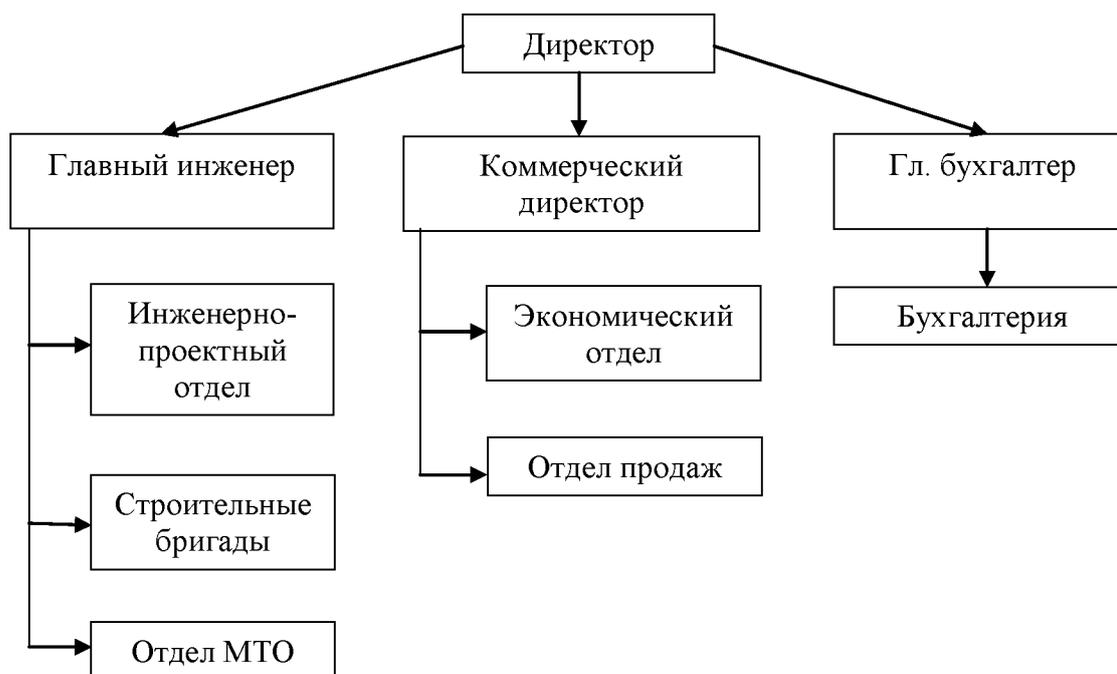


Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО «Югстройинвест»

Можно сделать вывод, что организационная структура предприятия относится к линейно-функциональному типу.

Как уже отмечалось, общее руководство сконцентрировано в руках Генерального директора. В его непосредственном подчинении находятся три ключевых руководителя: главный бухгалтер, главный инженер и коммерческий директор.

Главный бухгалтер осуществляет руководство бухгалтерской службой. Данное подразделение отвечает за весь финансовый и налоговый учет, обработку и анализ экономической информации, а также осуществляет контроль за движением денежных потоков, включая расчет заработной платы, взаимодействие с контрагентами, поставщиками, подрядчиками и государственными органами.

Главный инженер несет полную ответственность за техническую сторону строительства, качество и безопасность работ на всех этапах – от первоначальной приемки строительной площадки до финальной передачи полного пакета исполнительной документации заказчику.

Основные обязанности главного инженера ООО «Югстройинвест»

включают:

- 1) Постоянный контроль качества выполняемых строительно-монтажных работ.
- 2) Организацию эффективного взаимодействия между различными техническими службами и отделами.
- 3) Обеспечение полного соблюдения норм и правил технической безопасности на объектах.
- 4) Организацию документооборота и сдачу исполнительной документации.
- 5) Стратегическое и оперативное планирование проектов.
- 6) Оптимальное распределение материальных и технических ресурсов.
- 7) Координацию деятельности субподрядных организаций.
- 8) Мониторинг сроков и объемов выполнения работ.

Коммерческий директор отвечает за все аспекты коммерческой и рыночной деятельности компании, включая развитие продаж, маркетинговую политику и логистику. В круг его основных задач входит:

- поиск и привлечение новых клиентов и объемов работ в сфере строительства и инжиниринга;
- стратегическое развитие строительного, проектного и иных направлений бизнеса компании;
- ведение коммерческих переговоров и всей деловой переписки с заказчиками и партнерами;
- глубокий анализ конкурентной среды на рынке строительных услуг;
- формирование и обеспечение выполнения плана продаж;
- организация работы по участию в тендерах, подготовке конкурсных заявок и коммерческих предложений, заключению договоров;
- контроль за соблюдением стандартов качества услуг и выполнением компанией взятых на себя обязательств.

Далее, для оценки эффективности деятельности, проведем анализ основных технико-экономических показателей ООО «Югстройинвест» за последние периоды (таблица 2.1).

Таблица 2.1 – Анализ основных показателей деятельности ООО «Югстройинвест» за 2022-2024 гг.

Показатель	Год			Изменение, +/-		Темп роста, %	
	2022	2023	2024	2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
Выручка, тыс. руб.	152080	190804	214684	38724	23880	125,46	112,52
Себестоимость продаж, тыс. руб.	120093	195453	194551	75360	-902	162,75	99,54
Коммерческие расходы, тыс. руб.	43420	0	0	43420	0	0,00	100,00
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	-11433	-4649	20133	6784	24782	40,66	433,06
Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. руб.	-10970	-6058	18067	4912	24125	55,22	298,23
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	-12485	-6058	18067	6427	24125	48,52	298,23
Основные средства, тыс. руб.	1053	1069	769	16	-300	101,52	71,94
Активы, тыс. руб.	31163	43488	43188	12325	-300	139,55	99,31
Собственный капитал, тыс. руб.	-28019	-34077	-16010	-6058	18067	121,62	46,98
Заемный капитал, тыс. руб.	59182	77565	59198	18383	-18367	131,06	76,32
Численность ППП, чел.	72	75	57	3	-18	104,17	76,00
Производительность труда, тыс. руб.	2112,22	2544,05	3766,39	431,83	1222,33	120,44	148,05
Рентабельность продаж, %	-7,52	-2,44	9,38	5,08	11,81	32,41	384,89

Анализ данных, представленных в таблице 2.1, позволяет сделать вывод о значительном улучшении финансовых результатов деятельности компании в 2024 году. Наиболее ярким индикатором стал рост выручки, который увеличился на 12,52% (или на 23 880 тыс. рублей) по сравнению с предыдущим годом. Эта положительная динамика обусловлена общим повышением рыночного спроса на строительные услуги в анализируемом периоде.

Особого внимания заслуживает эффективность операционного управления. Себестоимость продаж продемонстрировала сдержанную динамику, сократившись в 2024 году на 1% и составив 902 тыс. рублей. Графическая иллюстрация динамики ключевых технико-экономических показателей представлена на рисунке 2.2.

Сочетание опережающего роста выручки над затратами на производство и существенного сокращения коммерческих расходов (на 43 420 тыс. рублей) привело к кардинальному изменению финансового результата от продаж. Компании не только удалось компенсировать убыток, зафиксированный в 2023 году, но и сформировать прибыль от продаж в размере 20 133 тыс. рублей.

Резкий рост операционной прибыли (на 24 782 тыс. рублей относительно уровня 2023 года) обеспечил компании получение чистой прибыли в отчетном периоде, которая составила 18 067 тыс. рублей. Такая динамика свидетельствует об успешной адаптации компании к рыночным условиям и повышении эффективности ее хозяйственной деятельности.

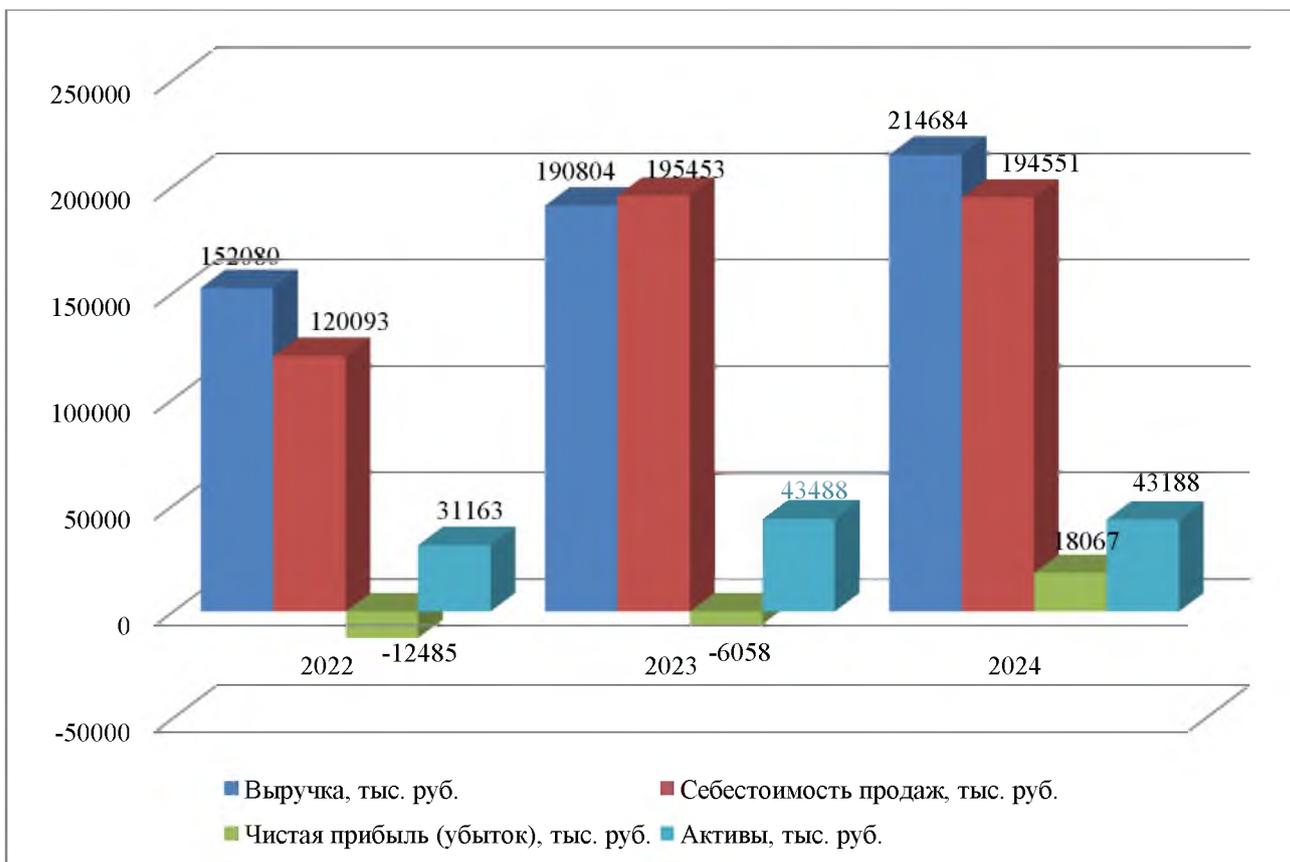


Рисунок 2.2 – Динамика показателей технико-экономического значения  
ООО «Югстройинвест»

Согласно представленным данным, в 2024 году предприятие продемонстрировало осмысленную политику в области управления ресурсами. Ключевым фактором стала реализация стратегии импортозамещения,

выразившаяся в постепенном переходе на отечественное оборудование. Этот процесс, наряду с активным расширением контрактного портфеля, способствовал определённой оптимизации структуры основных фондов. Результатом стало сокращение балансовой стоимости основных средств на 300 тыс. рублей.

Данное сокращение стало определяющим фактором для динамики валюты баланса. Общая сумма активов предприятия снизилась на те же 300 тыс. рублей, достигнув отметки в 43 188 тыс. рублей. Подобную динамику можно трактовать двояко. С одной стороны, это свидетельствует о рационализации использования долгосрочного имущества, возможно, за счёт выбытия неэффективных или избыточных активов. С другой стороны, это указывает на некоторое сокращение общего имущественного потенциала, что требует внимательного наблюдения, особенно в контексте изменения внутренней структуры баланса.

Наиболее значимые и позитивные изменения произошли в пассивной части баланса, отражающей источники финансирования. Здесь наблюдается выраженная положительная тенденция, кардинально улучшающая финансовый профиль компании. Собственный капитал увеличился на 18 067 тыс. рублей, что, очевидно, напрямую связано с полученной в отчётном периоде чистой прибылью. Параллельно с этим произошло существенное сокращение заёмного капитала на 18 367 тыс. рублей.

Подобное двустороннее изменение – рост собственных средств при снижении заёмных – привело к кардинальному улучшению структуры источников финансирования. Коэффициент финансовой независимости (автономии) должен был вырасти значительно. Это однозначно указывает на укрепление финансовой устойчивости, повышение самостоятельности компании в принятии решений и снижение рисков, связанных с долговой нагрузкой. Для контрагентов, инвесторов и кредиторов такая трансформация является мощным позитивным сигналом, говорящем о росте надёжности и укреплении конкурентных позиций экономического субъекта.

## 2.2 Анализ и оценка оборотных средств ООО «Югстройинвест»

Проведение анализа состояния оборотных активов в рамках данного исследовательского проекта будет построено по нескольким ключевым и взаимосвязанным направлениям. Комплексный подход к оценке предполагает последовательное рассмотрение их структуры, ликвидности, оборачиваемости и эффективности использования. Детальная схема, иллюстрирующая эти направления и их взаимосвязи, систематизирована и визуализирована на рисунке 2.3.



Рисунок 2.3 – Направления анализа оборотных активов в ООО «Югстройинвест»

В соответствии с представленной на рисунке 2.3 схеме, первым этапом анализа является оценка состава и структуры оборотного капитала ООО «Югстройинвест», а также динамика его показателей во времени (таблица 2.2).

Информационной базой для проведения настоящего исследования выступила официальная бухгалтерская отчетность компании ООО «Югстройинвест». Ключевым источником первичных данных послужил бухгалтерский баланс организации, анализ которого проводился в динамике за

трёхлетний период с 2022 по 2024 годы включительно. Использование данных публичной отчётности, сформированной в соответствии с законодательными требованиями, обеспечивает необходимую достоверность и объективность для последующего финансового анализа. Изучение показателей за указанный временной интервал позволяет выявить устойчивые тенденции, оценить характер изменений в имущественном положении и структуре капитала компании, что является основой для формулирования обоснованных выводов о её финансовом состоянии и платёжеспособности.

Таблица 2.2 – Анализ состава и динамики оборотных активов ООО «Югстройинвест» за 2022-2024 гг., тыс. руб.

Наименование статьи актива	2022	2023	2024	Отклонение 2023/2022		Отклонение 2024/2023	
				тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Запасы	26570	36817	37307	10247	38,57	490	1,33
Дебиторская задолженность	2755	3836	2898	1081	39,24	-938	-24,45
Денежные средства и денежные эквиваленты	240	1211	1822	971	404,58	611	50,45
Прочие оборотные активы	415	439	276	24	0,00	-163	100,00
Итого оборотные активы	29980	42303	42303	12323	41,10	0	0,00

Анализ данных, представленных в таблице 2.2, показывает, что динамика величины оборотных активов компании на протяжении трёхлетнего периода носит нелинейный и противоречивый характер. В 2022 году их объём находился на уровне 29 980 тыс. рублей. Однако в 2023 году произошёл резкий скачок – показатель вырос на 41,10%, что в абсолютном выражении составило 12 323 тыс. рублей.

Основной причиной такого существенного прироста стал не внутренний рост операционной активности, а влияние внешних макроэкономических факторов. Значительное удорожание строительных материалов, вызванное высокой инфляцией и санкционным давлением на экономику, привело к увеличению стоимости запасов, что автоматически отразилось на росте общей суммы оборотных активов.

В 2024 году тенденция кардинально изменилась: величина оборотных

активов стабилизировалась, практически не изменившись по сравнению с предыдущим годом и составив 42 303 тыс. рублей. Эта стабилизация на фоне предыдущего резкого роста указывает на то, что компания не наращивала производственные объёмы или иные операционные факторы, которые могли бы вызвать дальнейшее увеличение показателя. Таким образом, трёхлетняя динамика отражает скорее реакцию на внешние ценовые шоки, чем планомерное изменение масштабов деятельности.

Динамика описанных выше показателей представлена на рисунке 2.4.

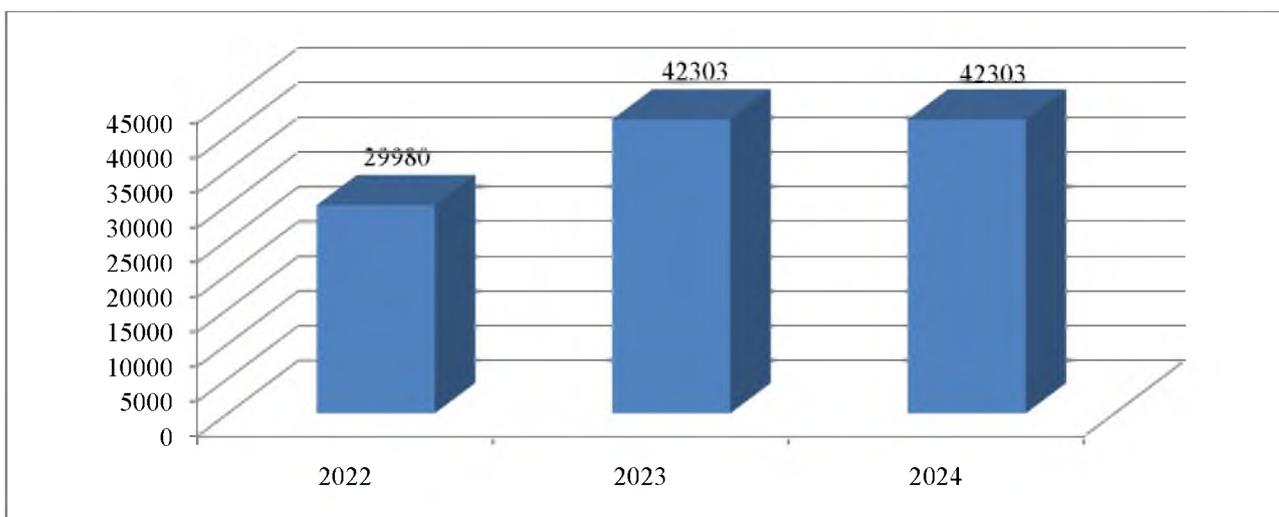


Рисунок 2.4 – Динамика величины оборотных активов ООО «Югстройинвест» за 2022-2024гг, тыс. руб.

При рассмотрении постатейного состава оборотных активов можно отметить, что практически каждая из статей демонстрировала схожую неоднозначную динамику, что визуализировано на рисунке 2.5.

В частности, дебиторская задолженность снизилась в 2024 году до 2 898 тыс. рублей. Это снижение связано с улучшением финансового положения и платежной дисциплины основных дебиторов компании в 2024 году по сравнению с 2023 годом, когда сумма их задолженности достигала 2 898 тыс. рублей.

Анализ данных за трёхлетний период свидетельствует об устойчивой положительной тенденции в части формирования наиболее ликвидных ресурсов компании. Как следует из информации, содержащейся в таблице 2.2 и

графически иллюстрируемой на рисунке 2.5, организация в течение 2022–2024 годов последовательно и целенаправленно наращивала объём денежных средств и их эквивалентов. По итогам 2024 года остатки по данной статье достигли 1 822 тыс. рублей, что демонстрирует значительный рост по сравнению с показателем 2022 года, составлявшим лишь 240 тыс. рублей.

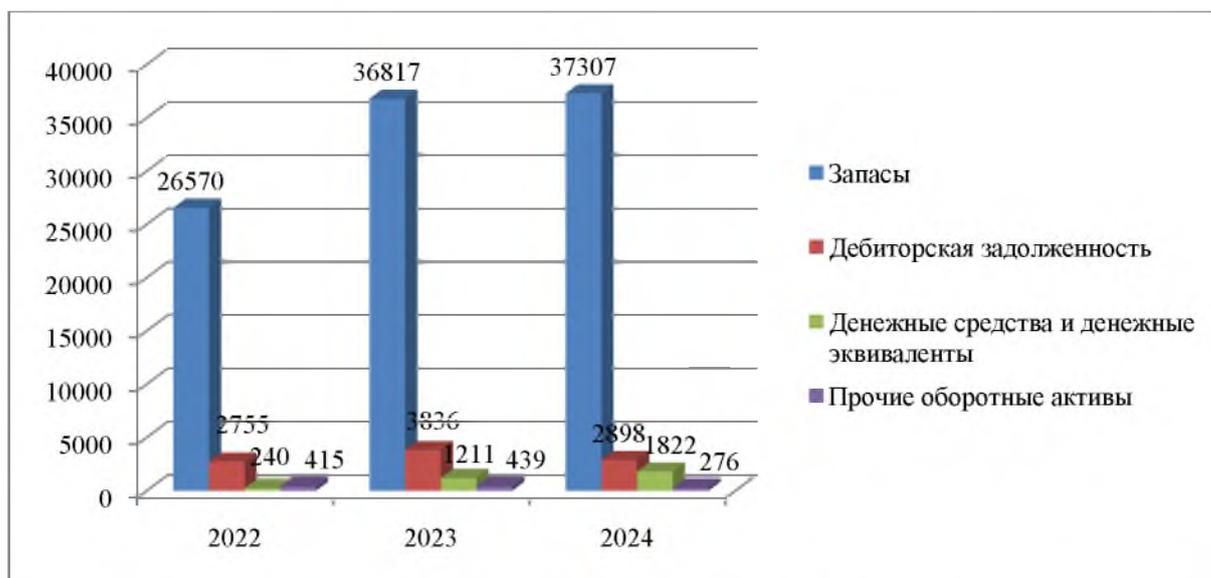


Рисунок 2.5 – Динамика состава оборотных активов ООО «Югстройинвест» за 2022-2024 гг., тыс. руб.

Такая динамика позволяет сделать вывод о целенаправленной финансовой политике, направленной на укрепление платёжеспособности. Рост объёма абсолютно ликвидных активов существенно повышает операционную маневренность компании, снижает риски кассовых разрывов и создаёт финансовый буфер для реализации новых проектов или нивелирования возможных рыночных колебаний.

Как видно из данных таблицы 2.3 и рисунка 2.6, структура оборотных активов предприятия характеризуется значительным преобладанием двух статей: запасов и дебиторской задолженности. Их совокупный вес является определяющим для общей ликвидности и эффективности использования оборотных средств.

Особое внимание вызывает продолжающаяся в 2024 году негативная тенденция: доля запасов в структуре увеличилась на 1,16%. Такой рост,

особенно на фоне уже доминирующего положения данной статьи, является тревожным сигналом для финансового управления.

Таблица 2.3 – Анализ структуры оборотных активов ООО «Югстройинвест» за 2022-2024 гг., %

Наименование статьи актива	2022	2023	2024	Отклонение в удельных весах, %	
				2023/2022	2024/2023
Запасы	88,63	87,03	88,19	-1,59	1,16
Дебиторская задолженность	9,19	9,07	6,85	-0,12	-2,22
Денежные средства и денежные эквиваленты	0,80	2,86	4,31	2,06	1,44
Прочие оборотные активы	1,38	1,04	0,65	-0,35	-0,39
Итого оборотные активы	100	100	100	0,00	0,00

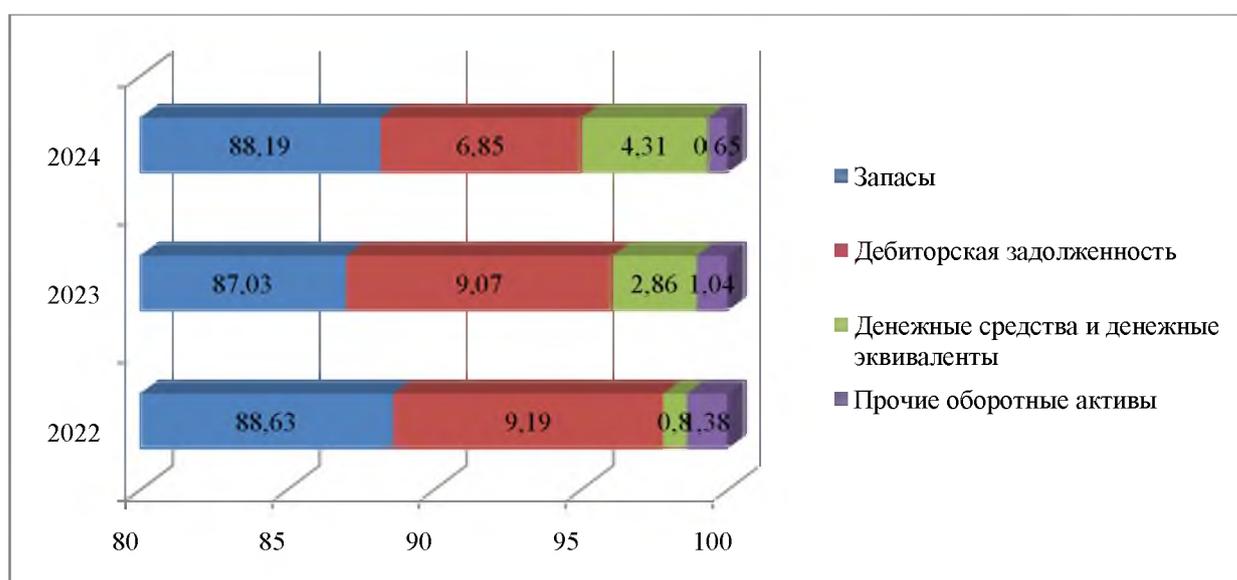


Рисунок 2.6 – Структура оборотных активов ООО «Югстройинвест» за 2022-2024 гг., %

Анализ структуры оборотных активов по итогам 2024 года позволяет выделить несколько ключевых тенденций. Доля наиболее ликвидной их части – денежных средств – достигла показателя в 4,31%, увеличившись за отчетный период на 1,44%. Эта динамика оценивается как однозначно положительная, поскольку свидетельствует о наращивании компанией финансового «буфера», способного обеспечить оперативное покрытие краткосрочных обязательств и повысить общую платёжеспособность. В то же время удельный вес прочих

оборотных активов продемонстрировал незначительное сокращение на 0,39%, составив 0,65%, что не оказывает существенного влияния на общую картину.

Далее рассмотрим подробнее состояние запасов предприятия. Данные, систематизированные в таблице 2.4, указывают на их неустойчивую динамику в течение трёхлетнего периода. При этом структурный анализ, иллюстрируемый рисунком 2.7, подтверждает, что основную часть запасов традиционно составляют товары (готовая продукция или товары для перепродажи), что является характерным для торговых или производственных компаний с выраженным циклом реализации.

Таблица 2.4 – Анализ состава и динамики запасов ООО «Югстройинвест» за 2022-2024 гг., тыс. руб.

Наименование статьи актива	2022	2023	2024	Отклонение 2023/2022		Отклонение 2024/2023	
				тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Сырье и материалы	7996	9841	10563	1845	23,07	722	7,34
Товары отгруженные	9412	14164	15019	4752	50,49	855	6,04
Товары для собственных нужд	5374	6612	6098	1238	23,04	-514	-7,77
Расходы будущих периодов	3788	6200	5627	2412	0,00	-573	-9,24
Итого запасы	26570	36817	37307	10247	38,57	490	1,33

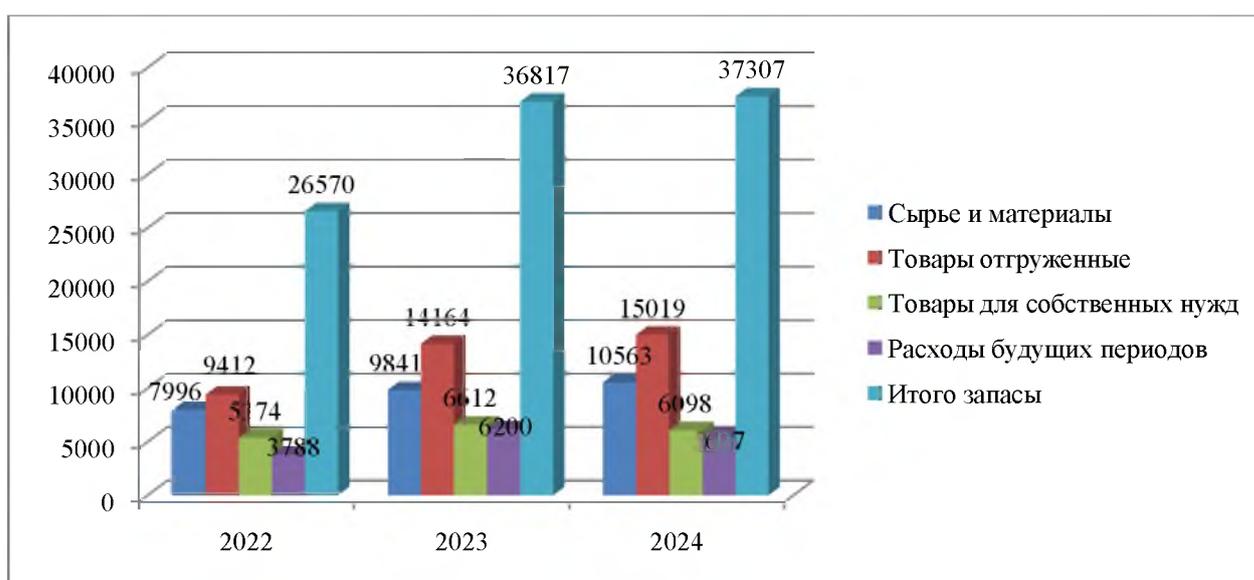


Рисунок 2.7 – Структура запасов ООО «Югстройинвест» за 2022-2024 гг. %

По результатам 2024 года стоимостной объём данной категории активов

увеличился на 855 тыс. рублей, что в относительном выражении составляет рост на 6,04%. В состав этих запасов входят преимущественно различные запчасти, моторные масла, двигатели и аналогичные позиции.

Таким образом, проведенный анализ выявляет объективную потребность в разработке и последующем внедрении комплекса специальных мероприятий, нацеленных на оптимизацию уровня товарно-материальных запасов. Достижение этой цели возможно, в частности, за счёт реализации накопленных неликвидов либо путём внедрения системы нормирования и контроля запасов. Более детальное рассмотрение указанных практических мер запланировано в проектной части настоящего исследования.

Далее представлены результаты анализа состава и динамики дебиторской задолженности, которые отражены в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Анализ состава и динамики дебиторской задолженности ООО «Югстройинвест» за 2022-2024 гг., тыс. руб.

Наименование статьи актива	2022	2023	2024	Отклонение 2023/2022		Отклонение 2024/2023	
				тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Расчеты с покупателями	1064	1401	1136	337	31,67	-265	-18,92
Расчеты с заказчиками	625	841	673	216	34,56	-168	-19,98
Авансы полученные	228	606	463	378	165,79	-143	-23,60
Расчеты с подотчетными лицами	189	206	203	17	8,99	-3	-1,46
Прочие дебиторы	649	782	423	133	20,49	-359	-45,91
Итого дебиторская задолженность	2755	3836	2898	1081	39,24	-938	-24,45

Данные таблицы 2.5 показывают, что дебиторская задолженность за три года также демонстрирует неоднозначные изменения. Однако ключевым фактом является общее снижение ее абсолютного показателя к концу периода, что позволяет сделать осторожный вывод о некотором повышении эффективности управления данной категорией активов.

Проведенный анализ позволил установить, что общая величина оборотных активов за период с 2022 по 2024 год демонстрирует положительную динамику. Однако ключевым результатом исследования стало

выявление структурных дисбалансов, требующих оперативного реагирования. Основной негативной тенденцией является устойчивый рост удельного веса запасов в общей структуре оборотных средств, что указывает на потенциальные риски снижения ликвидности и эффективности.

Для комплексной оценки результативности управления оборотными активами ООО «Югстройинвест» был выполнен расчет системы стандартных финансовых коэффициентов. Полученные показатели, отражающие оборачиваемость и эффективность использования ресурсов, систематизированы в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Анализ эффективности использования оборотных активов ООО «Югстройинвест» за 2022-2024 гг.

Наименование показателя	2022	2023	2024	Отклонение 2023/2022		Отклонение 2024/2023	
				тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Выручка, тыс. руб.	152080	190804	214684	38724	25,46	23880	12,52
Среднегодовая стоимость оборотных активов, тыс. руб.	21802	36141,5	42303	14340	65,77	6162	17,05
Продолжительность цикла оборота, дн.	360	360	360	0	0,00	0	0,00
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов, обороты	6,98	5,28	5,075	-1,70	-24,32	-0,20	-3,87
Коэффициент загрузки, об.	0,14	0,19	0,20	0,05	32,13	0,01	4,03
Продолжительность оборачиваемости оборотных активов, дн.	51,61	68,19	70,94	16,58	0,00	2,75	100,00

Анализ полученных в таблице 2.6 данных свидетельствует о снижении эффективности использования оборотного капитала. Коэффициент оборачиваемости снижается почти на 4%, продолжительность одного оборота, напротив, растет (рисунок 2.8).

Соответственно, коэффициент загрузки оборотных средств вырос на 0,01 и составил 0,20. Наглядно это соотношение представлено на рисунке 2.8.

Продолжительность одного оборота также увеличилась со 171,94 дней в

2023 году до 180,61 дней в 2024 году.

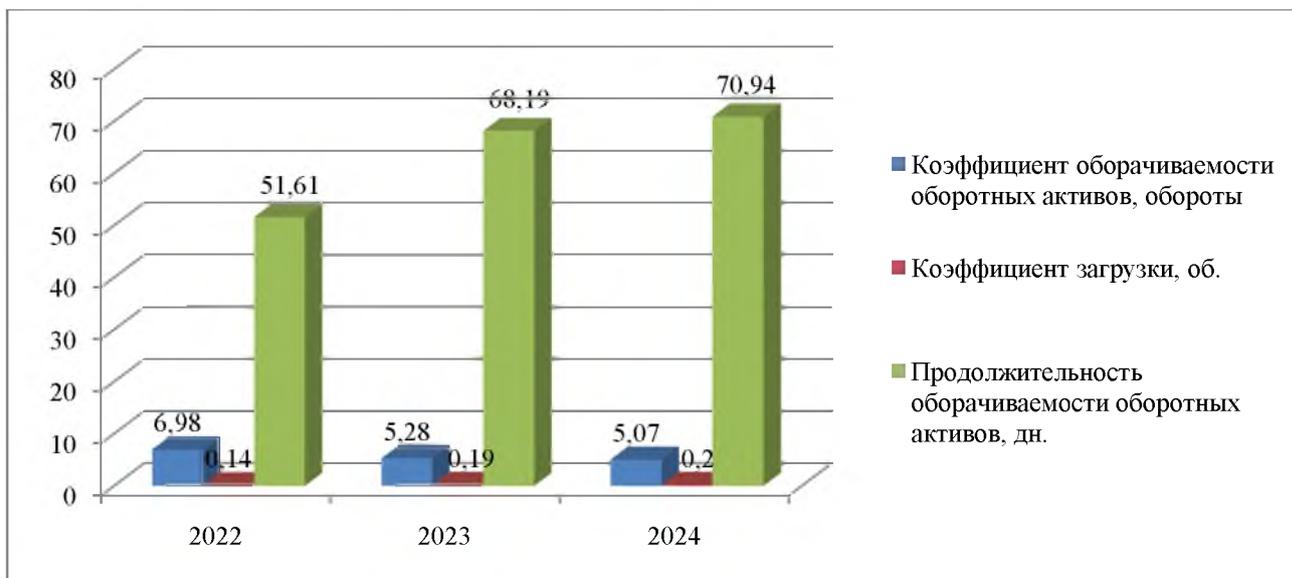


Рисунок 2.8 – Динамика оборачиваемости оборотных активов  
ООО «Югстройинвест» за 2022-2024 гг.

Проведенный анализ выявляет парадоксальную ситуацию: при общем улучшении финансовых результатов наблюдается устойчивая негативная тенденция в эффективности использования оборотного капитала. Снижение ключевых коэффициентов оборачиваемости прямо указывает на уменьшение отдачи от вложенных в оборотные активы средств и свидетельствует о недостатках в текущей политике управления ими в отчетном периоде.

Таким образом, в практической части исследования был осуществлён комплексный анализ оборотных активов на примере конкретного экономического субъекта – ООО «Югстройинвест». Анализ финансовых результатов подтвердил позитивную динамику: в 2024 году выручка компании увеличилась на 12,52% (или 23 880 тыс. рублей), что связано с ростом рыночного спроса на профильную продукцию – запчасти и двигатели. При этом себестоимость продаж продемонстрировала сдержанную динамику, снизившись на 1% до уровня 902 тыс. рублей.

Комбинация опережающего роста выручки над затратами и радикального сокращения коммерческих расходов на 43 420 тыс. рублей позволила компании не только компенсировать убыток от продаж предыдущего года, но и

сформировать прибыль от продаж в размере 20 133 тыс. рублей. Значительный рост операционной прибыли (на 24 782 тыс. рублей) обеспечил получение чистой прибыли на уровне 18 067 тыс. рублей.

Однако анализ состояния оборотных активов, несмотря на подтверждение их общего роста к 2024 году, выявил тревожные структурные сдвиги. Эффективность использования оборотных средств снизилась, а основной проблемной тенденцией стал рост доли запасов, что создаёт риски для ликвидности и оборачиваемости.

Исходя из вышеизложенного, следующей логической ступенью работы является целенаправленная разработка комплекса практических мероприятий. Их цель – устранение выявленных негативных факторов и повышение общей эффективности управления оборотными активами исследуемой компании для обеспечения устойчивого роста на основе оптимальной структуры капитала.

### 3 Совершенствование системы управления оборотным капиталом ООО «Югстройинвест»

#### 3.1 Разработка мероприятий по повышению эффективности использования оборотных средств

Проведенный во второй главе анализ оборотных активов выявил двойственную ситуацию. С одной стороны, наблюдается общий рост их величины, что может свидетельствовать о расширении операционной деятельности и в целом отражает положительную динамику развития предприятия. С другой стороны, расчеты показывают снижение эффективности их использования. Ключевой негативной тенденцией является структурный перекос – увеличение удельного веса запасов и дебиторской задолженности в составе оборотного капитала.

Рост этих статей представляет собой существенный риск. Избыточные запасы ведут к «замораживанию» денежных средств и увеличению затрат на хранение, в то время как неконтролируемый рост дебиторской задолженности повышает вероятность образования безнадежных долгов. Все это снижает оборачиваемость капитала и ограничивает финансовую маневренность.

Следовательно, для повышения общей финансовой устойчивости и доходности необходим комплекс мер, направленных на оптимизацию структуры оборотных активов. Цель таких мероприятий – ускорить оборачиваемость, высвободить денежные средства и направить их на укрепление платежеспособности и финансирование развития.

Для ООО «Югстройинвест» можно предложить следующие первоочередные меры:

1. Разработка и внедрение формализованного регламента работы с дебиторами. Это предполагает создание системы контроля за возникновением и погашением задолженности, включающей регулярную отчетность и четкие процедуры взаимодействия с клиентами при нарушении сроков оплаты.

2. Оптимизация затрат на горюче-смазочные материалы (ГСМ) через

внедрение специализированной программы (например, Auto Care). Данное программное решение позволит в режиме реального времени отслеживать расход ГСМ техникой, выявлять нецелевое использование и устанавливать обоснованные нормы расхода, что приведет к прямой экономии затрат.

3. Систематическая работа по реализации неликвидов. Речь идет о выявлении и продаже излишних или неиспользуемых материальных ценностей, накопленных в результате непрофильной деятельности или неэффективного планирования закупок.

Рассмотрим подробнее первое и наиболее критичное мероприятие – регламент работы с дебиторами.

Анализ подтвердил устойчивый рост дебиторской задолженности. Для контроля над этой тенденцией необходим четкий управленческий инструмент. Разработанный регламент, утверждаемый приказом генерального директора, должен установить «правила игры» для всех подразделений. Его основой могут стать следующие принципы:

- Градация задолженности по срокам и суммам. Например, краткосрочная просрочка до 5 дней может считаться технической и не влиять на текущее сотрудничество.
- Привязка условий дальнейшей работы к статусу расчетов. Для клиентов с существенной просроченной задолженностью (например, более 500 тыс. рублей свыше 5 дней) может быть установлен мораторий на продолжение строительно-монтажных работ до погашения долга.
- Многоуровневая система принятия решений. В зависимости от масштаба проблемы право принимать решение о продолжении работ делегируется разным уровням управления – от менеджера проекта до коммерческого директора.
- Жесткое ограничение на сотрудничество при длительной просрочке. Наличие задолженности со сроком возникновения свыше 15 дней может служить безусловным основанием для приостановки оказания услуг.
- Формализация процедуры. Все исключительные решения должны

документально фиксироваться служебными записками, визироваться ответственными лицами и доводиться до сведения финансового руководства (главного бухгалтера, директора).

- Централизованный контроль. Главный бухгалтер или финансовая служба наделяются полномочиями по контролю за отгрузками и должны блокировать операции с клиентами, нарушающими правила.

Для успешной реализации регламента необходим поэтапный план (таблица 3.1), который будет включать сроки разработки документа, проведения инструктажей для сотрудников, интеграции правил в учетные системы и мониторинга первых результатов.

Таблица 3.1 – План работы с дебиторской задолженностью ООО «Югстройинвест»

Мероприятие	Срок	Ответственный
Отправить компании-дебитору по электронной почте письмо-напоминание о сроке и сумме оплаты. Убедиться, что письмо прочитали	За три рабочих дня до наступления срока оплаты	Менеджер экономического отдела
Уведомить бухгалтерию компании- дебитора по электронной почте о наступлении срока оплаты. Убедиться, что получатель прочел письмо	Не позднее 11:00 утра в день, когда дебитор должен заплатить	Менеджер экономического отдела
Написать коммерческому директору по электронной почте - сообщить о просрочке платежа и представить письменный план мер для возврата дебиторской задолженности	Спустя три рабочих дня после даты, когда дебитор не заплатил в срок	Менеджер экономического отдела
Заблокировать отгрузки компании- дебитору до поступления полной оплаты	В день, когда Менеджер коммерческого отдела прислал уведомление о просрочке оплаты	Коммерческий директор
Отправить отчет о принятых мерах по возврату просроченной дебиторской задолженности коммерческому директору, финансовому директору, начальнику юридического отдела	Когда просрочка оплаты достигла 10 рабочих дней	Менеджер экономического отдела
Передать оригиналы и копии договоров с дебитором, всю переписку с ним начальнику юридического отдела	Когда просрочка оплаты достигла рабочих 10 дней	Менеджер экономического отдела
Принять решение о целесообразности переговоров с дебитором. Если решение положительное - организовать и провести переговоры	В день, когда Менеджер коммерческого отдела прислал отчет о принятых мерах по возврату дебиторской задолженности	Коммерческий директор

### Продолжение таблицы 3.1

Запросить в бухгалтерии и отправить дебитору акт сверки взаимных расчетов	На 11-й день просрочки оплаты	Менеджер экономического отдела
Сформировать акты сверки взаимных расчетов с дебитором	На 10-й день просрочки оплаты	Сотрудник бухгалтерии
Выставить покупателю претензию, если покупатель не подтвердил документами, что просроченной задолженности нет, независимо от того, подписал ли он акт сверки взаиморасчетов	На 13-й день просрочки оплаты	Менеджер экономического отдела
Провести сверку взаимных расчетов повторно, если покупатель не подписал акт и представил документы, подтверждающие встречные требования к нашей компании	На 13-й день просрочки оплаты	Менеджер экономического отдела
Проанализировать варианты, как контрагент может погасить долг, если должник признал претензию	На 14-й день просрочки оплаты	Юрист
Подготовить новый акт сверки взаиморасчетов и заново провести сверку, если должник не признал претензию и представил документы, подтверждающие его правоту	На 14-й день просрочки оплаты	Менеджер экономического отдела и бухгалтер
Решить, обратиться ли в суд, продать долг третьим лицам или взыскать задолженность силами компании, если должник не ответил на претензию или отказался платить	На 14-й день просрочки оплаты	Юрист

Таким образом, системное внедрение предложенного регламента создаст действенный механизм оперативного контроля над процессом формирования и погашения дебиторской задолженности. Это позволит не только дисциплинировать расчёты с контрагентами, но и заблаговременно выявлять рискованные тенденции, предотвращая трансформацию текущей задолженности в сомнительную и безнадежную. В результате компания сможет минимизировать прямые финансовые потери и повысить прогнозируемость денежных потоков.

Для обеспечения работоспособности регламента и перехода от формальных правил к ежедневной управленческой практике необходимо внедрение специализированных отчетов. Эти отчёты станут инструментами визуализации данных и основой для принятия решений. Их рекомендуемая структура и ключевые показатели представлены в таблицах 3.2 и 3.3. Данные отчёты призваны систематизировать информацию о состоянии расчётов с

каждым клиентом, динамике задолженности, соблюдении установленных лимитов и сроков, предоставляя ответственным лицам актуальную аналитическую базу для действий в рамках утверждённого регламента.

Таблица 3.2 – Отчет об уведомлении клиентов о просроченной дебиторской задолженности

Контрагент	Рейтинг	Форма уведомления			
		до 20%		более 20%	
		до 7дн.	свыше 7 дн.	до 7дн.	свыше 7 дн.
Авдеев Д.В., ИП	5	Отправка информационного письма		Отправка информационного письма	
«Виктория-Тур», ООО	4	Отправка информационного письма		Отправка информационного письма	
«Прибой», ООО	3	-	-	Отправка информационного письма	
Бургазалиев Р.Д., ИП	2	-	-	Отправка информационного письма	
«Платина», ООО	1	-	-	-	-
«Исток-Полиэстр», ООО	0	-	-	-	-

Таблица 3.3 – Отчет о долговой нагрузке дебиторов

Группа контрагентов (контрагенты)	Вид задолженности							
	Не просроченная				Просроченная			
	кредиторская		дебиторская		дебиторская		кредиторская	
	сумма, руб.	вес, %	сумма, руб.	вес, %	сумма, руб.	вес, %	сумма, руб.	вес, %
<b>ПОКУПАТЕЛИ</b>	34 100	66,09	2 300	0,55	255 500	100,00	0	0,00
Авдеев Д.В., ИП	21 400	62,76	0	0,00	250 000	97,85	0	0,00
«Виктория-Тур», ООО	10 000	29,33	2 300	100,00	0	0,00	0	0,00
«Прибой», АО	2 700	7,92	0	0,00	5 500	2,15	0	0,00
Бургазалиев Р.Д., ИП	17 500	100,00	23 000	12,77	0	0,00	4 400	9,50
«Платина», ООО	0	0,00	157 050	87,23	0	0,00	41 900	90,50

В рамках второго ключевого мероприятия предлагается внедрение системы контроля за расходом топлива Auto Care. Данная мера направлена на сокращение операционных затрат и высвобождение дополнительных денежных средств.

Электронная система контроля Auto Care позволит полностью автоматизировать учёт затрат и контроль расхода топлива на основе установленных норм. Это решение не только минимизирует человеческий

фактор, но и позволит ООО «Югстройинвест» отказаться от неэффективных, трудоёмких методов ведения учёта, обеспечив прозрачность и точность данных в реальном времени.

Для оценки масштаба потенциальной экономии и планирования внедрения системы необходимы исходные данные о транспортном парке компании. В таблице 3.4 представлена информация о наличии и составе автопарка, используемого организацией для доставки автомобильных запчастей и других товаров до заказчиков. Эти данные являются базой для расчёта нормативов расхода и последующего анализа эффективности предлагаемого мероприятия.

Таблица 3.4 – Исходные данные по топливным расходам организации ООО «Югстройинвест» в 2024 году

Показатель	Значение
Количество автотранспортных средств, ед.	10
Расходы на топливо и ГСМ, тыс. руб.	8862

В ходе проведения плановых инвентаризаций и внутренних проверок сотрудники, ответственные за контроль, неоднократно выявляли случаи перерасхода топлива, превышающего технологически обоснованные нормы. При этом такие излишние затраты часто не получали должного документального оформления, а финансовую ответственность за них не удавалось персонифицировать и возложить на конкретных виновных лиц. Внедрение специализированной программы контроля за расходом горюче-смазочных материалов позволит системно отслеживать подобные операции и исключить саму возможность их сокрытия.

В современных условиях для предприятий существует широкий выбор технологических решений и инновационных программных продуктов, предназначенных для мониторинга целевого использования топлива. Некоторые из них также предоставляют функционал для отслеживания маршрутов транспортных средств, что позволяет верифицировать соответствие поездок служебным задачам. В качестве примера подобного современного

оборудования может служить система учёта топлива Auto Care. Данное решение характеризуется высокой надёжностью и адаптировано к эксплуатации в российских климатических условиях. Конструктивной особенностью такого счетчика является применение электронных механизмов расчёта, комплекса индикаторов, а также наличие цифровых каналов для передачи сигналов и данных.

Принцип фиксации информации о расходе топлива и общая схема работы программно-аппаратного комплекса Auto Care наглядно представлены на рисунке 3.1.



Рисунок 3.1 – Порядок фиксации данных по расходу топлива и работы программы Auto Care

Выгода установления программы Auto Care представлена на рисунке 3.2.

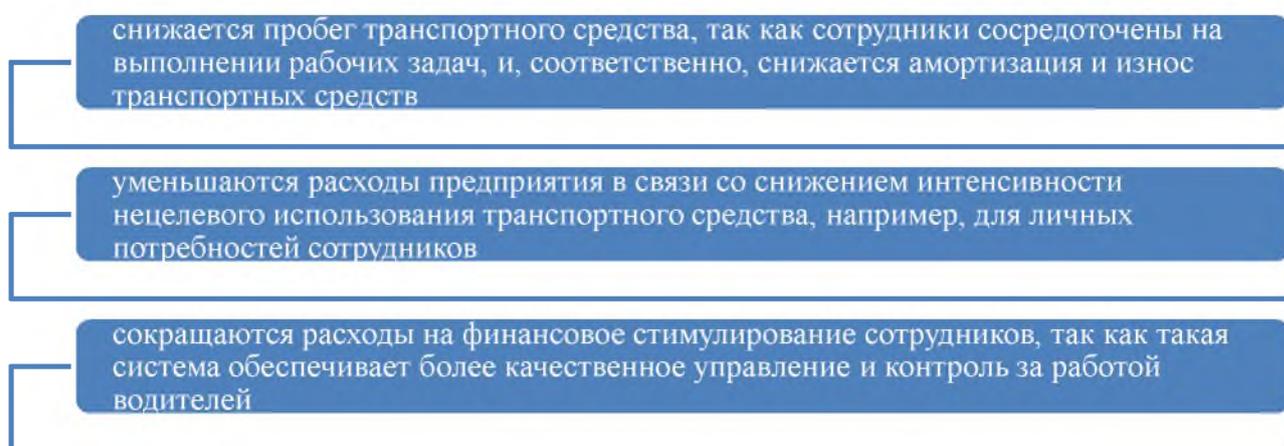


Рисунок 3.2 – Выгода установления программы Auto Care

На рисунке 3.3 приведена информация, фиксируемая и отображаемая прибором.

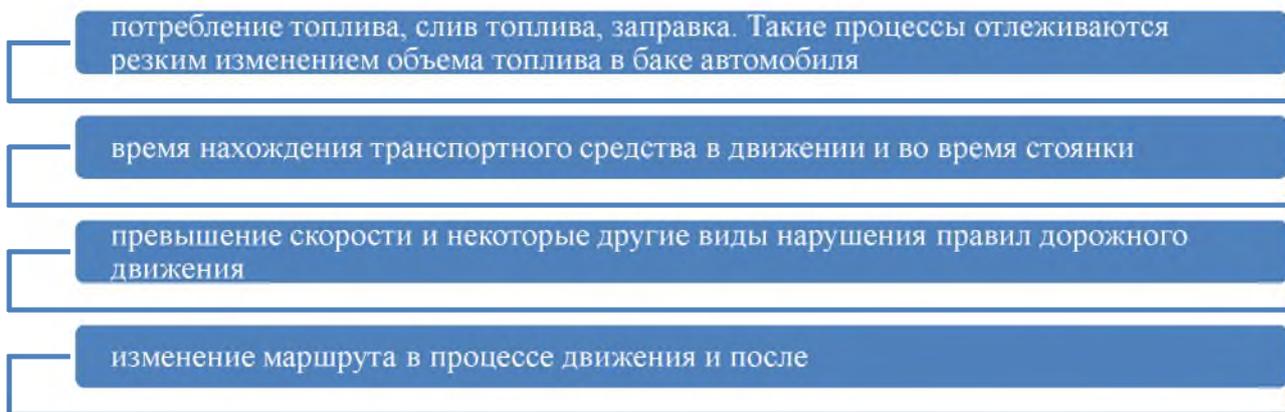


Рисунок 3.3 – Информация, фиксируемая и отображаемая прибором и программой Auto Care

Экономическая эффективность предлагаемого мероприятия заключается в прямом снижении операционных затрат за счёт оптимизации расходов на топливо и ГСМ. Сокращение этой статьи себестоимости приведёт к увеличению валовой и чистой прибыли, что, в свою очередь, увеличит объём свободных денежных средств в составе оборотных активов. Высвобожденные ресурсы можно будет целенаправленно использовать в рамках платежного календаря для финансирования текущей деятельности или досрочного погашения обязательств, повышая общую финансовую гибкость компании.

В качестве третьего мероприятия предлагается провести работу по реализации неликвидов – неиспользуемых материальных ценностей.

Следует отметить, что ООО «Югстройинвест», помимо основного направления деятельности (строительно-монтажные работы), также пробовало развивать розничную продажу строительных материалов. В 2021 году с этой целью было принято решение о расширении и заказано строительство дополнительного складского помещения. Однако данный проект не увенчался успехом из-за высокой конкуренции и низкого рыночного спроса, в результате чего его пришлось закрыть. В наследство от этой инициативы компании остались товарно-материальные ценности, закупленные для перепродажи, но не востребованные ни в розничном направлении, ни в основной хозяйственной деятельности. Согласно данным внутренней отчётности, балансовая стоимость

этих неликвидов составляет 1 490 тыс. рублей (таблица 3.5).

Таблица 3.5 – Неликвиды ООО «Югстройинвест» на 31.12.2024 г.

Категория	Номер номенклатурный материала	Наименование	Ед. изм.	Количество	Цена с НДС, руб.
Материалы и изделия электроизоляционные	1365784	Лента кипер. 10мм г4514	м	900	3,07
Материалы и изделия электроизоляционные	1426885	Лента сигн. 250x100 крлсэостор.каб.	шт.	3	18,28
Материалы и изделия электроизоляционные	1568192	Трубка тту 50/25 udrs-d50-25-k07 с	м	8	21,36
Материалы и изделия электроизоляционные	1599242	Трубка тту 8/4 udrs-d8-100-k07 с	УП	8	20,38
Материалы и изделия электроизоляционные	1632021	Коуш канатный luko-12 12мм	шт.	5	22,10
Материалы и изделия электроизоляционные	1925607	Труба двустенн. dkc120975 d=75мм	м	99	173,38
Материалы и изделия электроизоляционные	1968044	Зажим пу-ассс380/47	шт.	5	24,97
Материалы и изделия электроизоляционные	1968063	Зажим jyt-ассс380/47	шт.	15	32,70
Материалы лакокрасочные	1974580	Эмаль polytext g70t ral 1023 16кгту231	шт.	1	95,96
Материалы лакокрасочные	1997631	Состав2к эпmastertopbc389 компщрал7	кг	800	12
Материалы лакокрасочные	1608122	Замок щитовой ку48.1.2.00.1 atos	шт.	9	135,96
Материалы лакокрасочные	1771176	Георешетка геоспанорп 40/10 объемная	м <sup>2</sup>	17429,18	147,17
Материалы лакокрасочные	1848221	Пергамин п-350	м <sup>2</sup>	17	23,26
Материалы лакокрасочные	1920931	Хомут ккр-хстпр-001-20 140x140	шт.	33	41,62
Материалы лакокрасочные	1920938	Стойка тпр-001-16-03 ral5005	шт.	2	110,03
Материалы лакокрасочные	1921696	Стойка 52-547-21-132	ШТ	4	32,86
Материалы лакокрасочные	1959286	Лист хризотилцем.лпп 1200x400x8 г18124	ШТ	1398	453,6
Материалы лакокрасочные	1995736	Покр.напол. vinilam1220x227x6,5 дуб дав	М2	68,5	32,40
Материалы лакокрасочные	1999394	Ворота вс-н-20x20-2085 тпр-002-01 иб	ШТ	1	34,10
Материалы лакокрасочные	2058915	Плитка magnetique x2 600x600x20 petrol d	М2	108	54,80
Итого					1490

Для реализации выявленных неликвидов целесообразно воспользоваться

специализированной электронной торговой площадкой, такой как промышленный портал <https://nelikvidi.com/>. Данная платформа специализируется на купле-продаже излишних материальных ценностей и предоставляет возможность разместить перечень активов, привлекая внимание потенциальных покупателей из России и стран СНГ.

Преимуществом такого подхода является то, что неиспользуемые в одном производстве материалы могут быть востребованы в других отраслях или бизнесах. Специализированные компании, занимающиеся оборотом промышленных остатков, часто проявляют интерес к подобным предложениям, что позволяет продать активы по приемлемой рыночной цене. Опыт крупных российских промышленных предприятий показывает, что размещение информации на данной площадке уже в первые месяцы приносит ощутимый экономический эффект, а при грамотной организации процесса можно реализовать до 90% неликвидов в первый год.

Услуги портала включают в себя регулярное обновление размещённых списков специалистами площадки (до 4 раз в год), публикацию новостей о новых лотах и рассылку информации подписчикам. Кроме того, в стоимость тарифа входит организация торгов (конкурсов) на продажу имущества.

Для нужд ООО «Югстройинвест» оптимальным представляется тариф «100», рассчитанный на размещение 100 позиций и стоящий 30 тыс. рублей в год.

Важным фактором является благоприятная рыночная конъюнктура. Вследствие экономической ситуации и санкционного давления с 2022 года цены на строительные материалы выросли более чем на 40%. Это позволяет компании реализовать неликвиды не по их балансовой стоимости, а по существенно более высокой рыночной цене.

- Балансовая стоимость неликвидов: 1 490 тыс. руб.
- Расчетная цена реализации с учётом роста цен на 40%: 1 490 тыс. руб. \* 1,40 = 2 086 тыс. руб.
- Налогооблагаемая база по налогу на прибыль (при условии признания

реализации): 2 086 тыс. руб. - 1 490 тыс. руб. = 596 тыс. руб.

– Налог на прибыль (25%): 596 тыс. руб. \* 0,25 = 149 тыс. руб.

Таким образом, чистый денежный поток, высвобождаемый в результате данной операции, составит: 2 086 тыс. руб. - 149 тыс. руб. = 1 937 тыс. руб.

Эти средства, полученные от продажи неиспользуемых активов, могут быть направлены в оборот, использованы для погашения обязательств или инвестированы, что повысит общую ликвидность и финансовую устойчивость компании.

### 3.2 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий

В рамках предложенной программы оптимизации управления оборотным капиталом для ООО «Югстройинвест» были сформулированы три ключевых практических мероприятия, направленных на повышение финансовой эффективности и снижение операционных рисков:

1. Формализация и автоматизация контроля за дебиторской задолженностью. Предполагается разработка и внедрение детального регламента взаимодействия с контрагентами, дополненного комплексом специализированных отчётов. Цель – установить жёсткие правила кредитования, своевременно выявлять просрочку и предотвращать рост безнадёжной задолженности, тем самым повышая качество денежных потоков.

2. Внедрение цифровой системы мониторинга расходов на ГСМ. Речь идёт об установке программно-аппаратного комплекса Auto Care для контроля расхода топлива транспортным парком, занятым в логистике (доставка запчастей и двигателей). Это позволит перейти от учёта по усреднённым нормам к точному учёту фактического потребления, выявить нецелевое использование и добиться прямой экономии материальных затрат.

3. Монетизация неиспользуемых материальных активов (неликвидов). Планируется организованная продажа складских остатков, образовавшихся в результате закрытия непрофильного направления деятельности. Реализация

через специализированную площадку позволит высвободить значительные средства, «замороженные» в необорачиваемых запасах, и конвертировать их в ликвидный денежный ресурс.

Данные мероприятия носят комплексный характер и направлены на решение выявленных структурных проблем: улучшение ликвидности за счёт ускорения оборачиваемости средств (пункты 1 и 3) и повышение рентабельности за счёт сокращения издержек (пункт 2). Их успешная реализация требует разработки детальных планов внедрения, включая расчёт бюджета, назначение ответственных лиц и определение ключевых показателей эффективности (KPI).

Внедрение регламента работы с дебиторами и отчетности приведет к комплексному положительному эффекту:

1) Проактивное управление вместо реактивного. Система отчетов позволяет выявлять рискованные долги на ранней стадии (сразу после возникновения просрочки), а не когда они достигают критической суммы. Менеджеры начинают действовать по заранее утвержденному плану.

2) Повышение финансовой дисциплины клиентов. Четкие и последовательные процедуры напоминаний сигнализируют клиентам о серьезности намерений компании, что дисциплинирует контрагентов, и повышает приоритетность оплаты счетов ООО «Югстройинвест».

3) Координация между отделами. Все заинтересованные службы, в том числе директор компании, стали работать на основе единых данных из отчетов.

По оценкам экспертов, внедрение подобной системы учета и работы с дебиторской задолженностью позволяет снизить её на 20-50%. Для наглядной демонстрации эффективности предлагаемой системы рассчитаем показатели дебиторской задолженности исходя из пессимистичного сценария снижения на 20% (таблица 3.6).

Анализ представленных в таблице 3.6 данных позволяет сделать вывод, что, даже при самом пессимистичном сценарии, результатом внедрения предлагаемого регламента работы с дебиторами станет сокращение

дебиторской задолженности на 579,6 тыс. руб. Данное снижение также сократит срок оборачиваемости дебиторской задолженности с 5 до 4 дней, а доля просроченной дебиторской задолженности сократится на 45% до 457,4 тыс. руб. Таким образом, внедрение регламента работы с дебиторами является экономически эффективным и выгодным мероприятием для ООО «Югстройинвест».

Таблица 3.6 – Изменение показателей дебиторской задолженности ООО «Югстройинвест» после внедрения предлагаемого регламента работы с дебиторами

Показатель	2024	прогноз после внедрения	Изменение	
			Темп роста	Прирост
Выручка, тыс. руб.	214684	214684	-	-
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	2898	2318,4	-579,6	-20%
Оборачиваемость дебиторской задолженности, дней	5	4	-1	-20%
Сумма просроченной ДЗ, тыс. руб.	1037	457,4	-579,6	-56%
Доля просроченной ДЗ, %	35,8	19,7	-16,1	-45%

Далее рассмотрим эффективность предложения по внедрению программы Auto Care для снижения затрат на ГСМ.

Согласно оценке, внедрение системы Auto Care позволит добиться снижения расхода топлива на 20%. При годовом объёме расходов на топливо в ООО «Югстройинвест» по итогам 2024 года в 8 862 тыс. рублей, потенциальная годовая экономия составит:

$$8\ 862 \text{ тыс. руб.} * 20\% = 1\ 772,4 \text{ тыс. руб.}$$

Затраты на реализацию данного мероприятия (закупка оборудования, установка и настройка программного комплекса) составят единовременную сумму в 112 тыс. руб. (таблица 3.7). Дополнительные ежегодные расходы на техническое сопровождение и обслуживание системы оцениваются в 36 тыс. руб.

Таким образом, совокупные затраты за первый год составят 148 тыс. руб. (112 тыс. руб. + 36 тыс. руб.), что является минимальной инвестицией на фоне ожидаемого экономического эффекта. Годовая чистая экономия (без учёта

налогообложения) после внедрения системы может составить:

$$1\,772,4 \text{ тыс. руб.} - 148 \text{ тыс. руб.} = 1\,624,4 \text{ тыс. руб.}$$

Наглядно динамика изменения затрат на топливо до и после оптимизации представлена на рисунке 3.4. Расчёт показывает высокую рентабельность и быструю окупаемость предлагаемого мероприятия.

Таблица 3.7 – Объем расходов для внедрения программы Auto Care

Расходная статья	Сумма, тыс. руб.
Маяк GPS	45
Установка оборудования	25
Датчик VZO 4	27
Аренда сервера для сбора информации	15
Доплата сотруднику экономического отдела по вопросам составления дополнительной отчетности о целевом использовании топлива	14,4
Доплата сотруднику технического отдела для проверки ими целостности системы	11,6
Профилактическое обслуживание систем	10

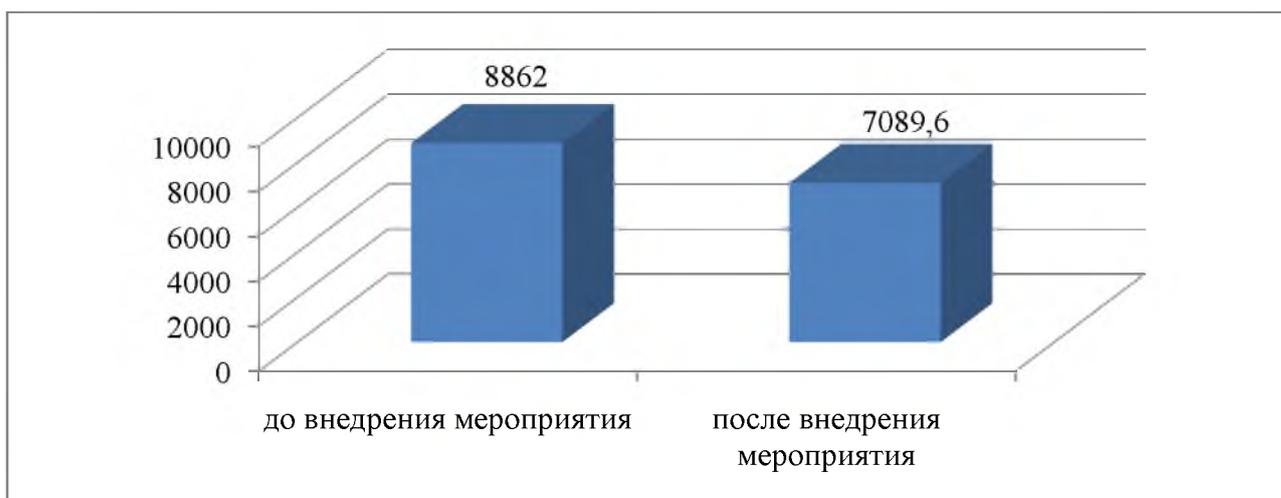


Рисунок 3.4 – Экономический эффект от внедрения программы контроля расхода топлива в ООО «Югстройинвест»

Таким образом, совокупный экономический эффект от внедрения программно-аппаратного комплекса Auto Care для ООО «Югстройинвест» выражается в прямом сокращении себестоимости на 1 624 тыс. рублей (годовая экономия в 1 772 тыс. рублей за вычетом совокупных затрат на внедрение и обслуживание в размере 148 тыс. рублей). Учитывая значительный положительный финансовый результат при относительно минимальных

капиталовложениях, данное мероприятие является высокоэффективным и рекомендуется к реализации.

В рамках третьего предложенного мероприятия – реализации неликвидных активов – компания может получить дополнительную прибыль. Расчётная выручка от продажи составляет 2 086 тыс. рублей при их балансовой стоимости 1 490 тыс. рублей, что формирует прибыль до налогообложения в размере 596 тыс. рублей. После уплаты налога на прибыль (по ставке 25%) чистая прибыль от данной операции составит:

$$596 \text{ тыс. руб.} - (596 \text{ тыс. руб.} * 25\%) = 447 \text{ тыс. рублей.}$$

Итоговый эффект от реализации всего комплекса предложенных мер находит своё отражение в прогнозном изменении структуры и величины оборотных активов компании. В таблице 3.8 представлены расчётные данные по оборотным активам ООО «Югстройинвест» после внедрения стратегии, направленной на повышение эффективности управления ими.

Таблица 3.8 – Прогнозные данные по оборотным активам в ООО «Югстройинвест»

Показатель	2024	Прогноз	Отклонение прогноз от 2024	
			абсолютное, тыс. руб.	относительное, %
Запасы	37307	35817	-1490	-3,99
Дебиторская задолженность	2898	2318,4	-579,6	-20%
Денежные средства и денежные эквиваленты	1822	5962,6 (1822+1937(реализация неликвидов)+1624 (внедрение программы) + 579,6 (возврат дебиторской задолженности))	4140,6	+127,3%
Прочие оборотные активы	276	276	0	0,00
Оборотные активы всего	42303	44374	2071	+4,9%

Как следует из представленных в таблице 3.8 прогнозных данных, внедрение предложенных мер окажет значительное влияние на структуру оборотных активов. Их общий объём увеличится на 2 071 тыс. рублей, что будет обеспечено главным образом за счёт двух разнонаправленных, но

позитивных изменений: роста наиболее ликвидной статьи – денежных средств – и одновременного сокращения объёма запасов.

В таблице 3.9 отражена прогнозная динамика ключевых показателей оборачиваемости.

Среднегодовая стоимость оборотных активов возрастёт на 1 035,5 тыс. рублей. В результате абсолютного роста активов коэффициент их оборачиваемости может незначительно снизиться – на 1,44%, а продолжительность одного оборота увеличится на 1 день (на 1,45%). Однако эти несущественные изменения не носят негативного характера. Они полностью компенсируются сопутствующими позитивными эффектами: значительным снижением себестоимости за счёт экономии на ГСМ и общим ростом прибыльности предприятия.

Таблица 3.9 – Прогнозные данные по оборачиваемости оборотных активов в ООО «Югстройинвест»

Показатель	2024	Прогноз	Отклонение Прогноз от факта	
			асб., тыс. руб.	отн., %
Выручка, тыс. руб.	214684	216770 (+2086 за счет реализации запасов))	2086	+0,97%
Среднегодовая стоимость оборотных активов, тыс. руб.	42303	43338,5 (44374 + 42303) / 2)	1035,5	+2,45%
Продолжительность цикла оборота, дн.	360	360	0	0,00
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов, обороты	5,075	5,002	-0,073	-1,44%
Коэффициент загрузки, об.	0,20	0,2	0	0%
Продолжительность оборачиваемости оборотных активов, дн.	70,94	71,97	1,03	1,45%

Таким образом, нами был разработан и обоснован комплекс практических мер по оптимизации управления оборотными активами. Проведённый расчёт экономического эффекта от их внедрения подтвердил целесообразность и экономическую эффективность предложенных мероприятий для исследуемой компании.

## Заключение

Оборотный капитал является критически важным элементом финансово-хозяйственной деятельности любого предприятия, определяющим его ликвидность, платежеспособность и рентабельность. Эффективное управление им требует комплексного подхода, включающего анализ структуры, оборачиваемости и выработку соответствующей финансовой стратегии.

Настоящая выпускная квалификационная работа была посвящена анализу оборотного капитала и разработке путей повышения эффективности его использования на примере ООО «Югстройинвест». В процессе исследования были решены поставленные задачи, позволившие сформулировать следующие выводы относительно эффективности использования оборотных активов ООО «Югстройинвест» за 2022–2024 гг.:

- за исследуемый период отмечается рост общей величины оборотных активов на 41% до 42303 тыс. руб.;
- в структуре оборотных активов сохраняется чрезмерно высокая доля запасов (более 88%), что увеличивает риск иммобилизации средств и образования неликвидов;
- эффективность использования оборотного капитала снижается: коэффициент оборачиваемости падает, а продолжительность одного оборота увеличивается с 51,6 до 70,9 дней.

Финансовое состояние компании, несмотря на прибыль в 2024 году, остается уязвимым из-за высокой доли заемного капитала и сохраняющейся неоптимальной структуры оборотных активов, сковывающей свободные денежные средства.

На основе проведенного анализа разработан комплекс предложений по повышению эффективности использования оборотного капитала ООО «Югстройинвест»:

1. Внедрение регламентированной системы управления дебиторской задолженностью. Предлагается утвердить детальный план и график работы с

дебиторами, включающий поэтапные действия от напоминания до претензионно-исковой работы. Ключевым элементом является внедрение регулярной отчетности («Отчет об уведомлении клиентов» и «Отчет о долговой нагрузке»), позволяющей контролировать риски на ранних стадиях.

2. Оптимизация затрат на горюче-смазочные материалы (ГСМ) за счет внедрения системы контроля. Рекомендуется установка оборудования и программного обеспечения Auto Care для автоматического мониторинга расхода топлива автотранспортным парком компании. Это позволит исключить нецелевое использование ГСМ и установить жесткий контроль над данной статьей затрат.

3. Реализация неликвидов. Для высвобождения средств, замороженных в неиспользуемых материальных запасах (на сумму 1490 тыс. руб.), предложено организовать их продажу через специализированную интернет-площадку ([nelikvidi.com](http://nelikvidi.com)). Это позволит конвертировать неликвидные активы в денежные средства.

Реализация предложенного комплекса мер обеспечит ООО «Югстройинвест» значительный положительный экономический эффект:

1. Снижение дебиторской задолженности. Внедрение регламента работы с дебиторами позволит сократить сумму дебиторской задолженности минимум на 579,6 тыс. руб. (20%), а долю просроченной задолженности – на 45%. Это ускорит оборачиваемость и снизит финансовые риски.
2. Сокращение операционных затрат. Установка системы Auto Care позволит снизить расходы на ГСМ на прогнозируемые 1772,4 тыс. руб. в год. С учетом единовременных затрат на оборудование и текущих расходов на обслуживание (общей сложностью 148 тыс. руб.), годовой экономический эффект составит 1624,4 тыс. руб., напрямую увеличив прибыль и денежный поток.
3. Высвобождение денежных средств. Реализация неликвидов по рыночным ценам принесет дополнительную выручку в размере 2086 тыс. руб. После уплаты налога на прибыль чистое поступление денежных средств

составит 1966,8 тыс. руб.

4. Совокупное улучшение структуры оборотных активов и показателей эффективности:

- увеличение наиболее ликвидной части – денежных средств – на 4067,6 тыс. руб. (более чем в 2 раза);
- снижение запасов на 1490 тыс. руб. и дебиторской задолженности на 579,6 тыс. руб.;
- общий прирост оборотных активов составит 1997,8 тыс. руб., но при значительном улучшении их качества и ликвидности;
- рост стоимости активов приводит к незначительному росту коэффициент оборачиваемости оборотных средств на 1,44% и увеличению продолжительность одного оборота на 1 день, что не является негативным фактором в вид снижения себестоимости (экономия ГСМ) и роста прибыли (экономия ГСМ + реализация неликвидов с маржой в 40%).

Таким образом, представленные в работе выводы и обоснованные практические рекомендации направлены на решение выявленных проблем в управлении оборотным капиталом ООО «Югстройинвест». Их реализация позволит компании повысить финансовую устойчивость, ликвидность и рентабельность за счет оптимизации структуры оборотных активов, ускорения их оборота и высвобождения дополнительных финансовых ресурсов для развития. Предложенный комплекс мероприятий является экономически целесообразным и может быть рекомендован к внедрению в практику финансового менеджмента предприятия.

## Список литературы

1. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебник / Под ред. В.Я. Позднякова. – М.: ИНФРА-М, 2022. – 382 с.
2. Баканов М.И., Мельник М.В., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 2023. – 428 с.
3. Бочаров В.В. Управление денежными потоками, оборотным капиталом и прибылью. – СПб.: Питер, 2021. – 366 с.
4. Вахрушина М.А., Пашкова Л.В. Анализ оборотных активов организации // Экономический анализ: теория и практика. 2021. – № 5. – С. 34-48.
5. Гиляровская Л.Т., Вехорева А.А. Анализ и оценка финансовой устойчивости коммерческого предприятия. – СПб.: Питер, 2018. – 473 с.
6. Григорьева Т.И. Финансовый анализ для менеджеров: оценка, прогноз: Учебник. – М.: Юрайт, 2022. – 419 с.
7. Донцова Л.В., Никифорова Н.А. Анализ финансовой отчетности: Учебник. – М.: Дело и Сервис, 2023. – 288 с.
8. Ефимова О.В. Оборотные активы организации и их анализ // Бухгалтерский учет. 2023. – № 12. – С. 21-27.
9. Жилкина А.Н. Управление финансами. Финансовый анализ предприятия: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2022. – 421 с.
10. Канке А.А., Кошечая И.П. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие. – М.: Форум, 2021. – 309 с.
11. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2023. – 274 с.
12. Ковалев В.В., Ковалев Вит.В. Анализ баланса, или Как понимать баланс: Учеб.-практ. пособие. – М.: Проспект, 2022. – 253 с.
13. Колчина Н.В., Поляк Г.Б., Бурмистрова Л.М. Финансы организаций (предприятий): Учебник. – М.: Юнити-Дана, 2021. – 392 с.
14. Любушин Н.П. Экономический анализ: Учебник. – М.: Юрайт,

2023. – 304 с.
15. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2022. – 437 с.
  16. Самойлов В.Д. Оптимизация структуры оборотного капитала предприятия // Финансы и кредит. 2022. – №28. – С. 45-58.
  17. Скамай Л.Г., Трубочкина М.И. Экономический анализ деятельности предприятия: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2022. – 317 с.
  18. Снитко Л.Т., Красная Е.Н. Управление оборотным капиталом организации. – М.: РДЛ, 2023. – 277 с.
  19. Теплова Т.В. Финансовый менеджмент: управление капиталом и инвестициями. – М.: ГУ ВШЭ, 2021. – 348 с.
  20. Управление оборотными активами компании: современные подходы и методы / Под ред. И.А. Бланка. – М.: Омега-Л, 2021. – 259 с.
  21. Федотова М.А., Рутгайзер В.М., Маликова О.В. Оценка эффективности использования оборотного капитала в системе финансового менеджмента // Финансовый бизнес. 2021. – № 2. – С. 15-23.
  22. Чечевицына Л.Н., Чуев И.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: Учебник. – Ростов н/Д: Феникс, 2022. – 306 с.
  23. Шеремет А.Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций. – М.: ИНФРА-М, 2021. – 273 с.
  24. Шеремет, А.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. / А.Д. Шеремет. – 2-е изд., доп. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 374 с. – (Высшее образование). – Режим доступа: <https://znanium.ru/catalog/product/2067389>. (дата обращения: 16.12.25)
  25. Щиборщ К.В. Оптимизация структуры оборотного капитала предприятия // Проблемы теории и практики управления. 2021. – № 8. – С. 78-85.
  26. Экономический анализ: Учебник. / Под ред. Н.В. Войтоловского, А.П. Калининой, И.И. Мазуровой. – М.: Юрайт, 2023. – 463 с.

27. Экономика и анализ деятельности промышленного предприятия: учеб. пособие / Н.Е. Калинина, Н.А. Кузнецова, О.С. Норкина, М.А. Прилуцкая, Л.М. Типнер, Е.В. Черепанова. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2022. – 124 с. – ISBN 978-5-7996-1828-5.
28. Яковлева А.В. Управление дебиторской задолженностью как элемент повышения эффективности оборотного капитала // Российское предпринимательство. 2022. – № 4. – С. 112-125.