

## **ОПТИМИЗАЦИЯ ПОЛИТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМ КАПИТАЛОМ КОМПАНИИ (НА ПРИМЕРЕ ПАО СЕВЕРСТАЛЬ)**

Тюкпеева В.О., студентка Сибирского института управления филиала РАНХиГС  
e-mail: v.tyukpееva@yandex.ru

Научный руководитель: Толкачева Н.А. старший преподаватель кафедры  
«финансов и кредита» Сибирского института управления филиала РАНХиГС  
e-mail: tolkacheva-na@ranepa.ru  
Россия, Новосибирск

## **OPTIMIZATION OF THE WORKING CAPITAL MANAGEMENT POLICY OF THE COMPANY (BY THE EXAMPLE OF PJSC SEVERSTAL)**

Violetta Tyukpееva, student of the Siberian Institute of Management of the RANEPА branch, 6  
Nizhegorodskaya str., Novosibirsk, 630102, Russia. E-mail: v.tyukpееva@yandex.ru  
Scientific supervisor: Tolkacheva N.A. Senior lecturer of the Department  
"Finance and Credit" of the Siberian Institute of Management of the RANEPА branch  
e-mail: tolkacheva-na@ranepa.ru  
Russia, Novosibirsk

**Аннотация.** Актуальность данной работы обусловлена тем, что одной из важнейших задач финансового управления компанией является политика управления оборотным капиталом, а также формирование достаточного объема оборотных активов, нахождения правильного между ними соотношения для достижения финансовой устойчивости компании. Главной целью исследования является разработка направлений совершенствования политики управления оборотным капиталом на примере ПАО Северсталь. В статье рассмотрены теоретические основы политики управления оборотным капиталом компании и мнения авторов, занимающихся исследованиями в данной области. Проанализирована политика управления оборотным капиталом компании ПАО Северсталь, высказаны предположения по ее оптимизации. Выбраны и обоснованы основные показатели оптимизации политики управления оборотным капиталом – показатели ликвидности, коэффициенты и периоды оборачиваемости, операционный, финансовый цикл, показатели рентабельности. В статье использованы системный подход, горизонтальный и вертикальный метод, сравнительный анализ, а также методы аналитического и экономического анализа. В качестве информационной базы при проведении исследования была использована финансовая и управленческая отчетность компании.

**Ключевые слова:** политика управления оборотным капиталом, оптимизация финансовой политики, источники финансирования оборотного капитала, критерии оптимизации политики управления оборотным капиталом, политика управления источниками финансирования оборотного капитала.

**Annotation.** The relevance of this work is due to the fact that one of the most important tasks of the company's financial management is the policy of working capital management, as well as the formation of a sufficient amount of current assets, finding the right ratio between them to achieve the financial stability of the company. The main goal of the study is to develop directions for improving the policy of working capital management on the example of PJSC Severstal. The article discusses the theoretical foundations of the company's working capital management policy and the opinions of authors

working in this field. Also, methods for analyzing the dynamics and structure of the company's working capital, types of financial policy for managing working capital and sources of its financing were considered. The policy of working capital management of PJSC Severstal is analyzed, suggestions are made for its optimization. Selected and substantiated the main indicators of optimization of the working capital management policy - liquidity indicators, turnover ratios and periods, operating, financial cycle, and profitability indicators. The article uses a systematic approach, horizontal and vertical methods, comparative analysis, as well as methods of analytical and economic analysis. The financial and management reporting of the company was used as an information base for the study.

**Key words:** working capital management policy, optimization of financial policy, sources of working capital financing, criteria for optimization of working capital management policy, management policy of working capital financing sources.

К определению оборотного капитала существуют различные подходы, как в зарубежной, так и в российской практике финансового управления. Наиболее распространенная трактовка говорит о том, что оборотный капитал – это оборотные активы в целом, другая трактовка подразумевает, что оборотный капитал – это оборотные активы за вычетом краткосрочных обязательств. В данной работе под оборотным капиталом будет подразумеваться категория оборотных активов. Краткосрочные обязательства это отдельная, но при этом связанная с оборотным капиталом категория – источники финансирования оборотного капитала, разница между оборотными активами и краткосрочными обязательствами будет обозначена как чистый оборотный капитал.

В состав оборотного капитала входят запасы, дебиторская задолженность, финансовые вложения и денежные средства.

Кроме того, при анализе оборотного капитала необходимо рассматривать источники его финансирования, в состав которых входят: собственные средства, заемные средства, привлеченные средства.

Анализ эффективности использования оборотного капитала можно производить разными способами. В данной работе анализ будет состоять из нескольких основных этапов:

- анализ объема, динамики и структуры оборотного капитала;
- анализ коэффициентов ликвидности;
- анализ оборачиваемости оборотных средств компании;
- анализ рентабельности оборотных средств компании.

Для начала анализа оборотного капитала необходимо провести оценку динамики и структуры оборотного капитала. Горизонтальный анализ (динамический) – это метод финансового анализа, предполагающий сопоставление показателей за различные периоды.

При динамическом анализе количество анализируемых периодов может варьироваться, в зависимости от целей и задач анализа. Однако наиболее качественный анализ возможен, если в анализируемом ряду не менее трех периодов.

Следующим методом анализа финансовой отчетности является вертикальный анализ (структурный). Это вид финансового анализа, при котором общую сумму финансового отчета принимают за сто процентов, и каждую статью данного отчета представляют в виде процентной доли от принятого базового значения. При вертикальном анализе оборотного капитала компании за сто процентов принимается второй раздел актива баланса.

Данный вид анализа оборотного капитала компании направлен на изучение структуры имеющихся оборотных активов компании. Выявляется соотношение элементов оборотных активов и изменение их в динамике.

ПАО Северсталь — одна из самых эффективных в мире горно-металлургических компаний, создающая новые продукты и комплексные решения из стали вместе с клиентами и партнерами. Основной вид деятельности организации – производство чугуна, стали и ферросплавов. ПАО Северсталь состоит из двух основных производственных дивизионов: Северсталь Ресурс и Северсталь Российская сталь.

Северсталь Ресурс охватывает все горнодобывающие активы Северстали и является ключевым элементом вертикально интегрированной модели бизнеса Северстали.

Компания ПАО Северсталь обладает определенными конкурентными преимуществами: выгодное местоположение, консолидация металлургической отрасли, охват большой доли рынка, контроль над поставщиками сырья, низкие затраты на сырье, выполнение спецификаций клиентов и графиков поставок, большое количество запатентованных технологий.

Компания Северсталь насчитывает более 50 тысяч сотрудников и ведет поставки в 69 стран мира. В 2021 году производство чугуна достигло 10,96 млн тонн (+15% г/г), благодаря запуску ДП-3 в декабре 2020. Производство стали выросло до 11,65 млн тонн (+3% г/г), на фоне запуска ЭДП-1 в апреле 2021 года и окончанию модернизации в конвертерном производстве.

В 2021 году выручка компании в разрезе регионов в размере около 55% приходилась на Россию, 35% на Европу, 5% на страны СНГ. В разрезе продукции значительную долю в выручке занимает горячекатаный лист, далее оцинкованный и холоднокатаный лист. А далее другие виды продукции, которые по отдельности занимают менее 9%.

Основными конкурентами компании Северсталь являются Новолипецкий и Магнитогорский металлургические комбинаты (НЛМК и ММК). Из года в год они занимают верхние позиции в рейтингах среди металлургических предприятий. Эти компании занимают в общем объеме 54,5% российского рынка по производству стали. Конкретно Северсталь занимает 16,5% доли рынка, ММК-17%, НЛМК – 21%.

Таким образом, ПАО Северсталь является крупной металлургической компанией, имеющей большие объемы производства и занимающей конкурентные позиции на рынке.

Анализ структуры оборотного капитала и динамики его формирования занимает важное место при анализе оборотного капитала компании. В первую очередь необходимо определить какую долю в структуре имущества занимают оборотные активы: оборотные активы – 30%, внеоборотные активы – 70% (в среднем в рассматриваемом периоде).

Анализ динамики оборотных активов показал, что с 2019 по 2020 годы в компании ПАО Северсталь наблюдается уменьшение оборотных средств на 29 215 млн.руб., темп снижения составляет 82,1%.

Незначительно, с темпом снижения 6-7%, уменьшились запасы, налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям и дебиторская задолженность (в течение 12 месяцев). Запасы в 2020 году стали меньше, чем в 2019 году на 1 618 млн.руб. (темп снижения 96,6%), налог на добавленную стоимость уменьшился на 186 млн.руб. (темп снижения 93,2%), а дебиторская задолженность со сроком уплаты в течение 12 месяцев уменьшилась на 3 380 млн.руб. (темп снижения 92,6%).

Так же произошло значительное снижение статьи денежных средств и денежных эквивалентов на 24 514 млн.руб. с темпом снижения 62,7%. Кроме того, в 2020 году по сравнению с 2019 годом произошло и увеличение статей оборотных активов: дебиторская задолженность (более 12 месяцев) и финансовых вложений. Дебиторская задолженность со сроком погашения более 12 месяцев увеличилась на 211 млн.руб., с темпом роста 119,6%.

В 2021 году по сравнению с 2020 годом, наблюдается увеличение оборотных активов на 58 813 млн.руб., с темпом роста 143,9%. Произошло значительное уменьшение следующих статей актива баланса ПАО Северсталь: налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям, дебиторская задолженность (более 12 месяцев), денежные средства и денежные эквиваленты.

Налог уменьшился на 1 215 млн.руб., с темпом изменения 52,2%. Дебиторская задолженность, срок погашения которой более 12 месяцев, уменьшилась на 756 млн.руб., с темпом снижения 41,4%. А статья денежных средств и денежных эквивалентов уменьшилась на 13 832 млн.руб.

Также в 2021 году по сравнению с 2020 годом в оборотных активах баланса ПАО Северсталь произошло значительное увеличение следующих статей: запасы, дебиторская задолженность в целом, а также финансовые вложения. Статья запасов увеличилась на 31 840 млн.руб., с темпом роста 170,2%. Увеличение дебиторской задолженности со сроком погашения в течение 12 месяцев произошло на 42 562 млн.руб., с темпом роста 200,2%, таким образом, увеличение дебиторской задолженности в целом произошло на 41 806 млн.руб. (темп роста 195,5%).

Таким образом, общая сумма оборотных активов с 2019 по 2020 годы уменьшилась на 29 215 млн.руб., а с 2021 по 2020 годы увеличилась на 58 813 млн.руб. А за весь рассматриваемый период с 2019 по 2021 годы оборотные активы увеличились на 29 589 млн.руб.

Анализ структуры оборотных активов показал, что на протяжении всего периода небольшую долю в структуре занимают статьи налога на добавленную стоимость по приобретенным ценностям (0,7-1,9%), дебиторская задолженность со сроком погашения более 12 месяцев (0,3-1%), финансовые вложения (0,1-0,2), прочие оборотные активы (0,4-0,6).

В 2019 году наибольшую долю в составе оборотных средств занимает статья денежные средства и денежные эквиваленты (40,3%). А также по около 28% занимает каждая из следующих статей: запасы и дебиторская задолженность в целом. Причем в составе дебиторской задолженности основную долю занимает дебиторская задолженность со сроком погашения в течение 12 месяцев.

В 2020 году наибольшую долю занимает статья запасов (33,9%), что на 5,1% больше, чем в 2019 году. Дебиторская задолженность занимает 32,7%, что на 3,9% больше, чем в предыдущем году. А статья денежных средств и денежных эквивалентов занимает 30,8% от общей суммы, что на 9,5% меньше, чем в 2019 году. А в конце рассматриваемого периода наибольшую долю в оборотных активах занимает дебиторская задолженность (44,4%), что на 11,7% больше, чем в 2020 году. Статья запасов в 2021 году занимает 40,1%, что на 6,2% выше, чем в 2020 году.

Таким образом, за весь рассматриваемый период наблюдается значительное снижение доли денежных средств и денежных эквивалентов (на 26,1% меньше). А также увеличение доли запасов и дебиторской задолженности.

Для более подробного рассмотрения оборотных средств ПАО Северсталь, в частности статьи запасов компании, обратимся к таблице 1.

Таблица 1 – Структура запасов ПАО Северсталь в 2019-2021 гг.

Показатель	2021 г.		2020 г.		2019 г.	
	млн. руб.	%	млн. руб.	%	млн. руб.	%
<b>Себестоимость</b>						
Сырье и материалы	36 057	43,2	23 058	45,9	26 437	51,8
Незавершенное производство	34 075	40,8	18 499	36,8	16 767	32,8
Готовая продукция	13 426	16,1	8 671	17,3	7 844	15,4
Итого:	83 558	100	50 229	100	51 048	100
<b>Резерв</b>						
Сырье и материалы	(4 765)	74,6	(3 426)	69,9	(2 830)	69,0
Незавершенное производство	(276)	4,3	(189)	3,9	(161)	3,9
Готовая продукция	(1 350)	21,1	(1 287)	26,2	(1 112)	27,1
Итого:	(6 391)	100	(4 902)	100	(4 103)	100

Анализ структуры запасов ПАО Северсталь показал, что наибольшую долю в структуре занимает статья сырья и материалов (в 2019 г. – 51,8%, в 2020 г. – 45,9%, в 2021 г. – 43,2%). Однако с 2019 года по 2021 год доля данной статьи уменьшается на 16,6%. Вместе с тем наблюдается увеличение доли незавершенного производства с 32,8% до 40,8%, что на 24,4% больше. Доля же статьи готовой продукции в структуре составляет 15,4% в 2019 году, 17,3% – в 2020 году, что больше, чем в предыдущем, и 16,1% – в 2021 году, что меньше, чем в 2020 году.

Наибольшую долю в резерве запасов занимают резервы на сырье и материалы (в 2019 году – 69%, в 2020 году – 69,9%, в 2021 году – 74,6%). Также наблюдается увеличение данной доли в структуре запасов. Также значительная доля резерва приходится на готовую продукцию (в 2019 году – 27,1%, в 2020 году – 26,2%, в 2021 году – 21,1%), при этом в рассматриваемый период наблюдается уменьшение доли данной статьи резерва.

Анализ динамики запасов компании отражает, что статья сырья и материалов в 2020 году, по сравнению с 2019 годом, меньше на 12,8% (3 379 млн.руб.). Статья незавершенного производства, также, как и статья готовой продукции, в 2020 году выше на 10,3%. А в 2021 году, по сравнению с 2020 годом, увеличились все статьи запасов: сырье и материалы на 56,4%, незавершенное производство на 84,2%, готовая продукция на 54,8%.

Также необходимо провести анализ источников финансирования оборотного капитала компании. В рассматриваемом периоде происходит рост собственных источников финансирования (темп роста 114% в 2020 году, 129% в 2021 году), за счет реинвестирования прибыли в статью нераспределенная прибыль.

Также можно заметить уменьшение заемных источников финансирования компании (темп снижения в 2020 году – 80%, в 2021 году – 65%), которое происходит за счет снижения статьи долгосрочных заемных средств. Кроме того, наблюдается рост краткосрочных обязательств компании (темп роста в 2020 году – 147%, в 2021 году – 164%). Данное увеличение происходит за счет роста статей краткосрочные заемные средства и кредиторской задолженности.

Анализ показателей эффективности управления оборотным капиталом является одним из важнейших этапов при оценке политики управления оборотным капиталом компании.

Для оценки способности ПАО Северсталь покрывать свои обязательства за счет различных оборотных активов, необходимо рассчитать и проанализировать коэффициенты ликвидности компании. Рассчитаны следующие показатели: коэффициент текущей ликвидности, коэффициент срочной ликвидности и коэффициент абсолютной ликвидности (таблица 2).

Таблица 2 – Показатели ликвидности ПАО Северсталь в 2019-2021 гг.

Показатель	Формула	2021 г.	2020 г.	2019 г.	Норма
Текущая ликвидность	Оборотные активы / Краткосрочные обязательства	0,75	0,93	1,49	1,2-2
Срочная ликвидность	(Краткосрочная деб. задолженность + краткосрочные фин. вложения + ден. средства) / Краткосрочные обязательства	0,44	0,59	1,03	> 0,7
Абсолютная ликвидность	(Ден. средства + краткосрочные фин. вложения) / Краткосроч. обязательства	0,11	0,29	0,60	> 0,2

Анализ показателей ликвидности ПАО Северсталь позволяет сделать вывод об ухудшении ликвидности компании. Так, коэффициент текущей ликвидности в 2019 году составляет 1,49, что для отрасли производства чугуна, стали и ферросплавов данное значение можно считать нормой. Однако в 2020 году значение данного коэффициента уменьшается на 0,56 и составляет 0,93, что уже меньше нормы. А в 2021 году значение данного показателя становится еще меньше и

составляет 0,75, что означает способность компании за счет всех своих оборотных активов покрыть лишь 75% своих текущих обязательств. В 2019 году коэффициент срочной ликвидности составляет 1,03, что является нормальным значением, однако в 2020 году значение коэффициента также падает до 0,59. Аналогичная ситуация и в 2021 году – значение коэффициента падает до 0,44, что говорит о том, что компания ПАО Северсталь способна покрыть за счет денежных и высоколиквидных активов только 44% текущих обязательств.

Также стоит провести расчет и анализ коэффициента оборачиваемости оборотного капитала ПАО Северсталь в 2021-2019 гг. (таблица 3).

Таблица 3 – Расчет коэффициентов оборачиваемости ПАО Северсталь в 2021-2019 гг.

Показатель	Формула	2021 г.	2020 г.	2019 г.
Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала	Выручка от продаж / (Оборотные активы на начало периода + оборотные активы на конец периода) / 2	4,72	3,04	3,51
Оборачиваемость оборот. капитала, дней	365 / Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала	77,31	120,1	104

Анализ показателей оборачиваемости оборотного капитала показал, что в компании оборотные средства совершают 3,51 оборота в год в 2019 году, 3,04 оборота в 2020 году и 4,72 оборота в 2021 году. Как заметно, данный показатель к 2020 году падает, однако к концу 2021 года увеличивается на 1,68 оборота. Соответственно период оборачиваемости оборотного капитала к 2020 году увеличивается на 16 дней, а к 2021 году уменьшается на 43 дня.

Необходимо произвести расчет показателей оборачиваемости компании и провести их оценку. Для начала проведем расчет показателей оборачиваемости компании (таблица 4).

Таблица 4 – Расчет показателей оборачиваемости запасов ПАО Северсталь в 2019-2021 гг.

Показатель	Формула	2021 г.	2020 г.	2019 г.
Коэффициент оборачиваемости запасов	Себестоимость продаж / Среднегодовой остаток запасов	7,67	6,88	7,37
Оборачиваемость запасов, дней	365 / Коэффициент оборачиваемости запасов	47,59	53,03	49,53
Коэффициент оборачиваемости деб. задолженности	Выручка / Среднегодовой остаток дебиторской задолженности	11,91	9,94	10,8
Оборачиваемость деб. задолженности, дней	365 / Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	30,64	36,71	33,8
Коэффициент оборачиваемости деб. задолженности	Выручка / Среднегодовой остаток дебиторской задолженности	11,91	9,94	10,8
Оборачиваемость деб. задолженности, дней	365 / Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	30,64	36,71	33,8

В расчете показателей использовалась себестоимость продукции. Анализ показателей оборачиваемости запасов показал, что среднегодовой остаток запасов с 2019 по 2021 годы увеличился на 29%. Коэффициент оборачиваемости запасов показывает, что в 2019 году компания использовала средний имеющийся остаток запасов около 7,37 раз, в 2020 году – 6,88 раз, а в 2021 году – 7,67 раз. Период оборота запасов с 2019 по 2021 годы уменьшился на 2 дня.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности с 2019 по 2020 годы упал на 8%, а к концу 2021 года вырос на 20%. Соответственно оборачиваемость дебиторской задолженности в 2020 году стала больше на 3 дня, а в 2021 году уменьшилась на 6 дней. Также для анализа необходим расчет показателей оборачиваемости кредиторской задолженности.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности ПАО Северсталь в рассматриваемом периоде уменьшился на 30%. Соответственно, период оборачиваемости кредиторской задолженности с 2019 года к 2021 году увеличился на 43%.

При анализе использования оборотного капитала важным является расчет и оценка рентабельности оборотного капитала ПАО Северсталь (таблица 5).

Таблица 5 – Рентабельность оборотных активов ПАО Северсталь 2019-2021 гг.

Показатель	Формула	2021 г.	2020 г.	2019 г.
Средняя стоимость оборотных активов, млн.руб.	(Оборотные активы на начало периода + оборотные активы на конец периода) / 2	163 162	148 363	130 430
Рентабельность оборотного капитала, %	Прибыль / Средняя стоимость оборотных активов	167	77	81

Анализ показателя позволяет сделать вывод о том, что в 2019 году компания получает 0,81 рубль прибыли за каждый рубль, вложенный в оборотные активы. Чем выше данный показатель, тем эффективнее предприятие управляет наиболее ликвидной частью активов: запасами, денежными средствами, финансовыми активами и дебиторской задолженностью. Так, в 2020 году данный показатель стал меньше (на 5%), а в 2021 году выше (на 116%).

Таким образом, анализ показателей эффективности управления оборотным капиталом позволяет выделить следующие моменты:

- показатели ликвидности ПАО Северсталь в рассматриваемом периоде имеют в целом отрицательную динамику;
- коэффициент оборачиваемости оборотного капитала компании в целом имеет положительную динамику, также уменьшается период оборачиваемости оборотных активов, что говорит об их более эффективном использовании;
- в рассматриваемом периоде рентабельность оборотного капитала по чистой прибыли увеличилась практически в 2 раза, что также является положительной динамикой.

Основополагающим этапом в управлении оборотным капиталом является выбор политики управления оборотным капиталом. Существуют три основных вида политики управления оборотным капиталом: консервативный, умеренный, агрессивный. При определении типа управления оборотным капиталом компаний, занимающихся производством чугуна, стали и ферросплавов, можно использовать следующее распределение долей оборотных активов в общей сумме, соответствующее определенному типу политики: агрессивная – 70-100%, умеренная – 40-70%, консервативная – 10-40%.

Политика управления оборотным капиталом и политика управления источниками финансирования оборотного капитала, обычно, рассматриваются параллельно. Типы политики управления оборотным капиталом также делятся на агрессивную, умеренную и консервативную. При определении типа управления источниками финансирования оборотного капитала компаний, занимающихся производством чугуна, стали и ферросплавов, можно использовать следующее распределение отношений краткосрочных обязательств к оборотным активам, соответствующее определенному типу: агрессивная – 20-45%, умеренная – 45-70%, консервативная – >70%.

Для того чтобы определить к какому типу финансовой политики относится управление оборотным капиталом ПАО Северсталь в рассматриваемый период 2019-2021 гг., необходимо оценить следующие показатели деятельности компании: доли оборотных активов в общей сумме, коэффициент оборачиваемости, период оборачиваемости, рентабельности активов (таблица 6).

Таблица 6 – Определение типа политики управления оборотным капиталом ПАО Северстали в 2019-2021 гг.

Показатели	2021 г.	2020 г.	2019 г.
Активы, млн.руб.	633 642	517 967	497 066
в т.ч. Оборотные активы, млн.руб.	192 568	133 756	162 971
Доля оборотных активов в общей сумме, %	30,39	25,82	32,79
Коэффициент оборачиваемости	4,72	3,04	3,51
Период оборачиваемости активов, дней	77,31	120,10	104,04
Рентабельность активов, %	167,26	77,42	81,06
Тип финансовой политики	Консервативная, стремится к умеренной		

В 2019 году доля оборотных активов в общей сумме активов равна 32,79%, в 2020 году 25,82%, в 2021 году 30,39%. Во всем рассматриваемом периоде доля оборотных активов находится в промежутке от 10% до 40%, что для отрасли производства чугуна, стали и ферросплавов соответствует консервативному типу политики управления оборотным капиталом.

Однако, необходимо учитывать показатели, характеризующие эффективность использования оборотных средств компании: оборачиваемости (в 2019 году – 3,51, в 2020 году – 3,04, в 2021 году – 4,72) и рентабельности активов ПАО Северсталь (в 2019 году – 81,06%, в 2020 году – 77,42%, в 2021 году 167,26%). А также достаточно близкое значение доли оборотного капитала к 40% (к умеренному типу финансовой политике). Поэтому можно говорить о типе финансовой политики компании на протяжении всего периода, как консервативной, но стремящейся к умеренной.

Для более полного раскрытия финансовой политики управления оборотным капиталом компании, также необходимо определить тип политики управления источниками финансирования оборотного капитала ПАО Северсталь в 2019-2021 гг. (таблица 7).

Таблица 7 – Определение типа политики управления источниками финансирования оборотного капитала ПАО Северстали в 2019-2021 гг.

Показатели	2021 г.	2020 г.	2019 г.
Краткосрочные обязательства, млн.руб.	256 690	144 501	109 086
Оборотные активы, млн.руб.	192 568	133 756	162 971
Обеспеченность оборотного кап. заемными средствами, %	133,3	108	66,94
Тип финансовой политики	Консервативная		Умеренная

При определении финансовой политики управления источниками финансирования оборотного капитала ПАО Северсталь в 2019-2021 гг. требуется оценить обеспеченность оборотного капитала заемными и привлеченными средствами, как отношение краткосрочных обязательств к оборотным активам. И чем данный показатель выше, тем более консервативной является политика.

Так, в 2019 году данный показатель составляет 66,94%, в 2020 году – 108%, а в 2021 году – 133,3%. Заметно увеличение показателя, кроме того, в 2019 году значение ниже 70%, что свидетельствует об умеренной политике управления источниками финансирования оборотного



капитала. А в 2020 и 2021 годах, значение показателя выше 70%, что соответствует консервативной политике управления.

Анализ политики управления оборотными активами ПАО Северсталь и источниками их финансирования позволил сделать некоторые выводы:

- рост величины дебиторской задолженности, в том числе и просроченной;
- иммобилизация товарно-материальных ценностей, с омертвлением денежных средств, вложенных в запасы, соответственно, увеличение издержек, связанных с хранением запасов.

На основании проведенного анализа структуры оборотного капитала, было выявлено, что основной удельный вес в общем объеме оборотных активов занимают дебиторская задолженность и запасы. В связи с этим, предлагаются мероприятия направленные на оптимизацию использования данных элементов оборотного капитала. А именно:

- переход с консервативной на умеренную политику управления оборотным капиталом;
- оптимизация процессов учета дебиторской задолженности и выполнение регулярного контроля объемов, структуры и динамики движения дебиторской задолженности;
- нормирование и поддержание в оптимальном объеме запасов, в том числе сырья и материалов, а также готовой продукции.

Кроме того, при анализе политики управления источниками финансирования оборотного капитала выделена большая величина кредиторской задолженности, в том числе и значительное ее увеличение (на 133%). Которая в целом вероятно накапливается по причине большой доли денежных средств, замороженных в виде просроченной дебиторской задолженности. Политика управления оборотным капиталом на протяжении всего рассматриваемого периода является консервативной, но с уклоном к умеренной, что позволяет говорить о переходе к умеренной политике управления оборотным капиталом компании, которая полностью удовлетворит текущие потребности компании ПАО Северсталь и создаст оптимальные по величине страховые резервы оборотных средств. Тем самым, это позволит предприятию сократить излишние запасы оборотных активов, и как следствие увеличить оборачиваемость и эффективность их использования.

### **Список литературы:**

1. Толкачева, Н. А. Разработка финансовой политики компании в контексте концепции устойчивого развития / Н. А. Толкачева // Финансовый бизнес. – 2021. – № 11(221). – С. 187-190. – EDN FSIUOW.
2. Сурова, Е. А. Финансовый инструментарий диагностики финансового состояния компании / Е. А. Сурова, Н. А. Толкачева, Н. В. Чухломин // Аудиторские ведомости. – 2022. – № 3. – С. 60-66. – DOI 10.56539/17278058\_2022\_3\_60. – EDN HCUOLQ.
3. Официальный сайт ПАО Северсталь / Показатели и отчетность ПАО Северсталь. – URL: <https://severstal.com/rus/ir/indicators-reporting/>.
4. Толкачева, Н. А. Краткосрочная и долгосрочная финансовая политика : учебное пособие / Н. А. Толкачева. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2017. – 231 с.
5. Панфилина, Н. Р. Политика управления оборотным капиталом и методы управления чистым оборотным капиталом // Экономический научный журнал: оценка инвестиций. – 2020. – №2 (16). – С. 26-34.