

Гуляева Е.Л.
старший преподаватель кафедры финансов и кредита
Сибирский институт управления – филиал РАНХиГС
Россия, Новосибирск
Аушева А.В.

студент направления «Финансы и кредит»
Сибирский институт управления – филиал РАНХиГС
Россия, Новосибирск

Управление оборотными активами организации ООО «Маслосыркомбинат «Тюкалинский»

Аннотация. В статье представлены результаты анализа управления оборотными активами ООО «Маслосыркомбинат «Тюкалинский» за 2023-2025 гг. Актуальность исследования обусловлена необходимостью повышения ликвидности и финансовой устойчивости предприятий молочной переработки в условиях экономической нестабильности и сезонности сырьевой базы. Автором проанализированы состав, структура и оборачиваемость оборотных средств предприятия на основе данных бухгалтерской отчетности. Установлено, что доля дебиторской задолженности в оборотных активах достигла 50%, срок её оборота увеличился с 38,9 до 60,4 дней, а остаток денежных средств сократился до критического уровня. Выявлены факторы, сдерживающие повышение эффективности использования оборотного капитала. На основании проведённого анализа разработаны рекомендации по оптимизации управления запасами, ускорению расчётов с покупателями и внедрению платёжного календаря. Оценка ожидаемого экономического эффекта от предложенных мероприятий показала возможность высвобождения около 181 млн руб. и ежегодной экономии на обслуживании заёмных средств в размере 27,7 млн руб.

Ключевые слова: оборотные активы, дебиторская задолженность, запасы, денежные средства, ликвидность, оборачиваемость, управление запасами, молочная переработка.

Gulyaeva E.L.
Ph.D. of Economics, Lecturer at the Department of Finance and Credit
Siberian Institute of Management – RANEPA
Russia, Novosibirsk
Ausheva A.V.
student of the Finance and Credit Department
Siberian Institute of Management – RANEPA
Russia, Novosibirsk

Management of current assets of the organization ООО "Tyukalinsky Butter and Cheese Plant"

Annotation. The article presents the results of the analysis of the management of the current assets of the Tyukalinsky Butter and Cheese Factory LLC for 2023-2025. The relevance of the study is due to the need to increase the liquidity and financial stability of dairy processing enterprises in the conditions of economic instability and seasonality of the raw material base. The author analyzed the composition, structure, and turnover of the enterprise's current assets based on the data of the accounting statements. It was found that the share of accounts receivable in current assets has reached 50%, its turnover period has increased from 38.9 to 60.4 days, and the cash balance has decreased to a critical level. The factors hindering the improvement of the efficiency of the use of working capital have been identified. Based on the analysis, recommendations have been developed to optimize inventory management, accelerate payments to customers, and

implement a payment calendar. The assessment of the expected economic effect of the proposed measures has shown the possibility of highlighting.

Key words: current assets, accounts receivable, inventory, cash, liquidity, turnover, inventory management, and dairy processing.

ООО «Маслосыркомбинат «Тюкалинский» - одно из старейших предприятий молочной переработки в Омской области (основано в 1894 году). В настоящее время комбинат занимает ведущие позиции в регионе по производству твердых сыров.

В условиях экономической нестабильности, колебаний цен на сырьё и усиления конкуренции способность предприятия сохранять устойчивое финансовое положение во многом определяется эффективностью управления оборотными активами, которые занимают значительный удельный вес. Для предприятий молочной переработки данная проблема приобретает особую остроту в связи с сезонностью сырьевой базы, длительным операционным циклом и необходимостью формирования значительных объёмов товарно-материальных запасов.

Анализ финансовой отчетности ООО «Маслосыркомбинат «Тюкалинский» за период 2023-2025 гг. позволяет оценить масштабы деятельности предприятия и выявить основные тенденции его развития. Динамика основных экономических показателей представлена в таблице 1.

Таблица 1 - Основные экономические показатели ООО «Маслосыркомбинат «Тюкалинский» за 2023-2025 гг.

Наименование показателя	Абсолютные значения			Темп роста, %
	2023 г., тыс.руб.	2024 г., тыс.руб.	2025 г., тыс.руб.	
Выручка	2 541 181	2 163 044	2 978 073	+17,2
Чистая прибыль	32 973	31 780	51 076	+55,0
Валюта баланса	807 571	982 340	1 139 140	+41,1
Собственный капитал	117 562	154 356	208 552	+77,4

Согласно данным таблицы 1, масштабы деятельности предприятия устойчиво расширяются. Валюта баланса за три года увеличилась на 41,1%, что свидетельствует о росте хозяйственного оборота. Собственный капитал вырос еще более высокими темпами на 77,4%, достигнув 208,6 млн руб. в 2025 году, что свидетельствует о накоплении нераспределённой прибыли и укреплении финансовой устойчивости. Выручка предприятия за период 2023-2025 гг. увеличилась на 17,2%, при этом в 2025 году она достигла максимального значения за три года 2 978 млн руб. Чистая прибыль выросла на 55%, причём в 2025 году она увеличилась более чем в 1,6 раза по сравнению с 2023 годом.

Однако, несмотря на положительную динамику абсолютных показателей, сравнительный анализ с данными Федеральной налоговой службы показывает, что финансовое состояние предприятия оценивается как «хуже среднего» как по отрасли, так и по Российской Федерации в целом. Коэффициент автономии предприятия в 2025 году составил 0,18 при среднеотраслевом значении 0,39, а рентабельность активов (0,13) значительно уступает среднеотраслевому уровню (8,71%). Следовательно, при росте масштабов деятельности сохраняется высокий уровень зависимости от заёмного капитала и низкая эффективность использования оборотных активов.

Для выявления причин сложившейся ситуации проведен структурный анализ оборотных активов предприятия (рисунок 1).

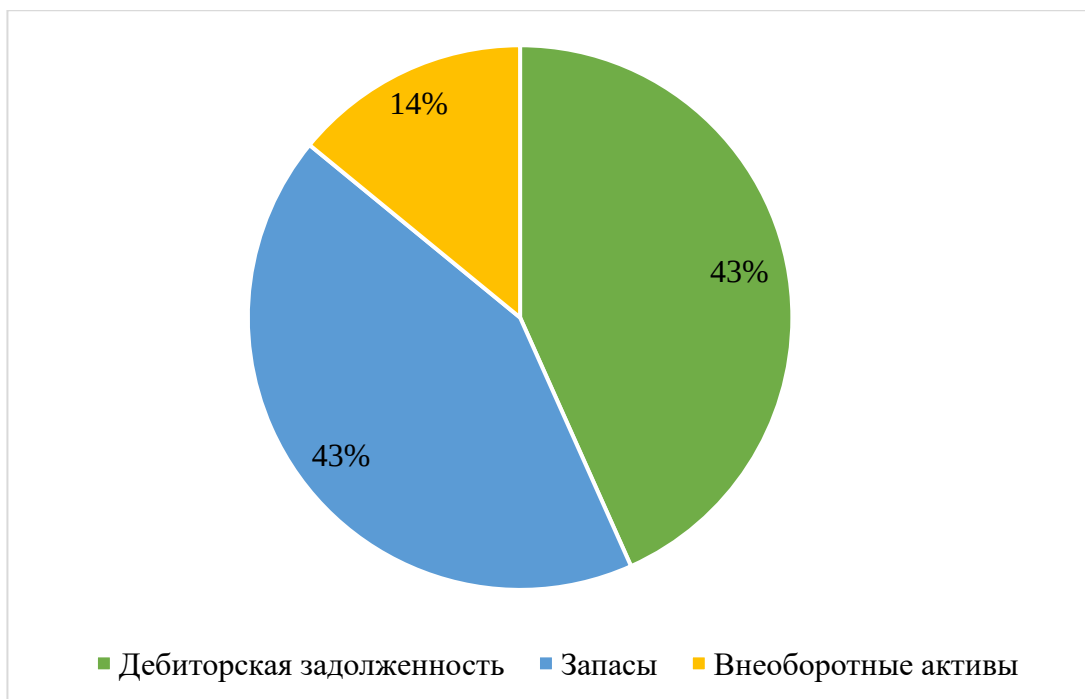


Рисунок 1 - Структура активов ООО «Маслосыркомбинат «Тюкалинский» в 2025 г.

Как видно из рисунка 1, в структуре активов предприятия преобладают оборотные средства, совокупная доля которых составляет 86%. При этом дебиторская задолженность и запасы занимают равные доли по 43% каждая. Такая структура характерна для предприятий перерабатывающей промышленности, где значительная часть ресурсов постоянно находится в обороте. Однако высокая доля дебиторской задолженности (43%) может указывать на проблемы с платежеспособностью покупателей либо на излишне либеральные условия предоставления отсрочек.

Поскольку ликвидность предприятия напрямую зависит от того, насколько быстро его оборотные активы могут быть превращены в деньги, далее проведена оценка ликвидности. Результаты расчёта коэффициентов ликвидности представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Коэффициенты ликвидности ООО «Маслосыркомбинат «Тюкалинский» за 2023-2025 гг.

Показатель	Относительные значения			Абсолютное изменение (+,-)		
	2023 г.	2024 г.	2025 г.	2024-2023 гг.	2025-2024 гг.	2025-2023 гг.
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,23	0,20	0,14	-0,03	-0,06	-0,09
Коэффициент срочной ликвидности	1,24	1,40	1,35	0,16	-0,05	0,11
Коэффициент текущей ликвидности	3,16	3,17	2,68	0,01	-0,49	-0,48

Согласно данным таблицы 2, снижение коэффициента текущей ликвидности свидетельствует о постепенном ухудшении структуры оборотных активов, несмотря на сохранение формального соответствия нормативу ($\geq 2,0$). К тому же высокий уровень этого показателя держится в основном на дебиторской задолженности, а не на денежных средствах, что снижает его надёжность.

Коэффициент срочной ликвидности также превышает норматив (0,8-1,0) и находится в диапазоне 1,24-1,40. Такое значение обусловлено значительной долей дебиторской задолженности в структуре оборотных активов.

Коэффициент абсолютной ликвидности снизился с 0,23 в 2023 году до 0,14 в 2025 году, опустившись ниже рекомендуемого уровня ($\geq 0,2$). Это указывает на дефицит наиболее ликвидных активов.

Выявленный дефицит денежных средств при высокой доле дебиторской задолженности указывает на необходимость совершенствования управления расчётами с покупателями.

Для оценки эффективности использования оборотных активов проведён анализ их оборачиваемости. Динамика показателей представлена в таблице 3.

Таблица 3 - Показатели оборачиваемости элементов оборотных активов ООО «Маслосыркомбинат «Тюкалинский» за 2023-2025 гг.

Показатель	2023 г.	2024 г.	2025 г.	Абсолютное изменение (+,-)		
				2024-2023 гг.	2025-2024 гг.	2025-2023 гг.
Срок оборота дебиторской задолженности, дни	38,9	62,4	60,4	+23,5	-2,0	+21,5
Срок оборота запасов, дни	61,5	80,5	59,4	+19,0	-21,1	-2,1
Оборачиваемость оборотных средств, оборотов	3,70	2,78	3,25	-0,92	+0,47	-0,45

Согласно таблице 3, оборачиваемость дебиторской задолженности замедлилась, срок её оборота увеличился с 38,9 до 60,4 дней. Предприятие стало получать деньги от покупателей в среднем на три недели позже, что отвлекает значительные средства из оборота. При этом абсолютная сумма дебиторской задолженности выросла в 1,8 раза.

Оборачиваемость запасов в 2025 году составила 6,14 оборотов, что соответствует сроку оборота около 59 дней. По сравнению с 2023 г. оборачиваемость незначительно ускорилась, однако абсолютная величина запасов продолжает расти. Для предприятия молочной переработки, где сроки хранения продукции ограничены, поддержание оптимального уровня запасов является критическим.

Оборачиваемость денежных средств крайне высока более 4 900 оборотов в 2025 году. Это объясняется низким значением денежных средств (всего 606 тыс. руб. на конец 2025 г.). Фактически деньги не задерживаются на счетах, а сразу уходят на оплату текущих расходов.

Проведённый анализ выявил три ключевые проблемы в управлении оборотными активами ООО «Маслосыркомбинат «Тюкалинский», это опережающий рост дебиторской задолженности и замедление её оборачиваемости, критический дефицит денежных средств, а также низкую эффективность управления запасами. Для решения данных проблем предлагаются следующие мероприятия: внедрение автоматизированной системы управления запасами, применение системы скидок для стимулирования быстрого погашения дебиторской задолженности и внедрение платежного календаря для управления денежными средствами.

Для оптимизации управления запасами предлагается:

- внедрение автоматизированной системы управления запасами;
- нормирование оборотных активов;
- применение ABC/XYZ-анализа.

Внедрение автоматизации позволит сократить страховые запасы примерно на 12%. При текущем объёме запасов 485 млн руб. составит около 58,2 млн руб.

Внедрение нормирования позволит дополнительно сократить излишние запасы на 5%, что высвободит ещё 24,3 млн руб. и обеспечит экономию процентов в размере 3,5 млн руб. в год.

Для ускорения оборачиваемости дебиторской задолженности предлагается ввести систему скидок и надбавок в зависимости от срока оплаты. Предусматривается скидка 5% при оплате до 10 дней, 3% до 20 дней, 1% до 30 дней; при оплате от 31 до 60 дней скидка отсутствует, при задержке свыше 60 дней - надбавка 2%. Предлагаемая система стимулирует покупателей к более быстрой оплате.

Внедрение системы скидок позволит сократить средний срок оплаты до 35-40 дней и уменьшить долгосрочную дебиторскую задолженность примерно на 20%. Высвобождение средств составит около 98,6 млн руб.

Для предотвращения кассовых разрывов и поддержания достаточного уровня абсолютной ликвидности предлагается внедрение платёжного календаря. Платёжный календарь позволяет отслеживать расходы и поступления по каждому контрагенту, прогнозировать ежедневные остатки, своевременно выявлять периоды дефицита и заранее принимать меры: переносить несрочные платежи, ускорять работу с дебиторами или договариваться об овердрафте.

Совокупный эффект от предложенных мероприятий представлен в таблице 4.

Таблица 4 - Влияние изменений в управлении оборотными активами на финансовый результат

Предложение по управлению оборотными активами	Высвобождение средств, млн руб.	Экономия процентов, млн руб./год
Оптимизация управления запасами (автоматизация + нормирование + ABC/XYZ)	82,5	11,9
Система скидок для дебиторской задолженности	98,6	14,3
Внедрение платёжного календаря для управления денежными средствами	-	1,5
Итого	181,1	27,7

Таким образом, реализация предложенного комплекса мероприятий позволит высвободить около 181 млн руб. средств. Высвобожденные средства могут быть направлены на погашение краткосрочных кредитов, что при ключевой ставке 14,5% обеспечит ежегодную экономию на обслуживании заёмного финансирования в размере около 27,7 млн руб.

Таким образом, ООО «Маслосыркомбинат «Тюкалинский» обладает резервами повышения эффективности использования оборотных активов. Предложенные мероприятия не требуют значительных капитальных затрат и могут быть реализованы в рамках текущей деятельности предприятия. Их применение позволит ускорить оборачиваемость оборотных средств, сократить зависимость от заёмных источников финансирования и повысить финансовую устойчивость предприятия.

Список источников

1. Агаркова Л.В. Финансовая устойчивость предприятия: понятие, оценка и управление / Л. В. Агаркова, М. С. Гребнева // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2024. — № 12-1 (106). — С. 9–12.

2. Григорьева Т.И. Анализ финансового состояния предприятия: учебник для вузов / Т. И. Григорьева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Юрайт, 2025. — 486 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/568629> (дата обращения: 05.04.2026). — Текст: электронный.
3. Когденко, В. Г. Экономический анализ: учебник / В. Г. Когденко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2023. — 623 с. — ISBN 978-5-238-03657-8.
4. Кротов М.И. Анализ финансового состояния предприятий молочной переработки: отраслевые особенности / М. И. Кротов, В. В. Коурова // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. — 2024. — № 5. — С. 34–41.
5. Курочкин А.А. Производство молочных продуктов: оборудование: учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. А. Курочкин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 251 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-21385-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/590219> (дата обращения: 14.05.2026).
6. Лукинский В.С. Управление запасами в цепях поставок: учебник и практикум для вузов — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 625 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18478-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/590528> (дата обращения: 14.05.2026).
7. Пласкова, Н. С. Финансовый анализ деятельности организации: учебник / Н. С. Пласкова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2024. — 368 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-16-018653-9.
8. Савицкая Г.В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: учебник / Г. В. Савицкая. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2024. — 608 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-16-017612-7.
9. Селезнева Н.Н. Финансовый анализ. Управление финансами: учебное пособие / Н. Н. Селезнева, А. Ф. Ионова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2023. — 639 с. — ISBN 978-5-238-03658-5.
10. Филатов В. В., Михайлова А. Е., Золкин А. Л., Бузулуцкая М. В. Анализ финансовой устойчивости и моделирование сервис-процессов предприятия, предоставляющего в аренду спецтехнику и оборудование// Журнал прикладных исследований.-2023.-№12-С.66-76.
11. Чернышева Ю.Г. Информационно-аналитическое обеспечение управления финансовой устойчивостью организации / Ю. Г. Чернышева, А. А. Соколов // Учет и статистика. — 2023. — № 2 (70). — С. 55–63. — URL: <https://elibrary.ru> (дата обращения: 05.04.2026). — Текст: электронный.