

URL: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=F92300369> (дата обращения: 01.09.2025).

10. С акцентом на регионы. Банк развития объявил конкурс инвестпроектов для бизнеса // БелТА. – URL: <https://belta.by/economics/view/s-aktsentom-na-regiony-bank-razvitiya-objjavil-konkurs-investproektov-dlja-biznesa-742707-2025/> (дата обращения: 01.09.2025).

11. Волкова, Ю. А. Интеграция промышленных предприятий: критерии и методы оценки для формирования кооперационных цепочек : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Волкова Юлия Александровна ; Гомельский гос. техн. ун-т им. П. О. Сухого. – Мн., 2018. – 28 с.

12. Чуви́кова, В. В. Методика оценки результативности взаимодействия участников в цепи поставок / В. В. Чуви́кова, С. М. Мочалин // *Transport business in Russia*. – 2011. – № 2. – С. 19–23. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodika-otsenki-rezultativnosti-vzaimodeystviya-uchastnikov-v-tsepi-postavok> (дата обращения: 16.09.2025).

13. Раджаб, М. Факторы формирования модели международной кооперации / М. Раджаб, Т. В. Кочергина, М. В. Селезнева // *Вестник Академии знаний*. – 2024. – № 5 (64). – С. 657–659. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/factory-formirovaniya-modeli-mezhdunarodnoy-kooperatsii> (дата обращения: 16.09.2025).

§ 2.2. Критерии оценки применяемого механизма преобразования неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций в процедуру финансового оздоровления

2.2.1. Индикаторы эффективности работы неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций в постреорганизационный период

В постреорганизационный период организация сталкивается с рядом задач, включая: устранение возможных организационных и управленческих дисфункций, возникших в процессе реорганизации; формирование новой корпоративной культуры, если это необходимо; оптимизацию бизнес-процессов в соответствии с новой структурой; обеспечение интеграции новых подразделений, сотрудников или активов; оценку экономической и операционной эффективности изменений. Сельскохозяйственные организации, ранее находившиеся в состоянии неплатежеспособности, сталкиваются с необходимостью восстановления финансовой устойчивости и повышения эффективности своей деятельности. Для оценки их состояния и динамики развития, в соответствии с законодательством [1–6], авторами рассмотрены индикаторы ликвидности, устойчивости, прибыльности, которые позволяют выявить слабые места и определить точки роста для субъекта хозяйствования [7].

Рассмотрим индикаторы ликвидности в контексте сельскохозяйственных организаций, где осуществлялась передача акций в доверительное управление иной коммерческой организации (репрезентативная группа – 11 объектов) (табл. 2.2.1.1).

Полученные результаты исследований по указанной группе предприятий приведены в таблице 2.2.1.2.

Доля объектов в выборке, где коэффициент банкротства больше единицы ($K_b > 1$), сократилась. Количество субъектов хозяйствования с критической и высокой степенью риска наступления банкротства больше в совокупной выборке на протяжении всего периода (табл. 2.2.1.3).

Анализ индикаторов ликвидности объектов, где реорганизация осуществлялась посредством передачи полномочий исполнительного органа (руководителя) сельскохозяйственной организации другой коммерческой организации, представлен в таблице 2.2.1.4.

Полученные результаты исследований по данной группе предприятий отражены в таблице 2.2.1.5.

В организациях данной репрезентативной группы отмечена положительная динамика сокращения доли

объектов с высокой и критичной степенью риска наступления банкротства. Динамика коэффициента банкротства (отношение просроченных обязательств к выручке от реализации продукции) выше единицы ($K_b > 1$) улучшилась к концу периода: количество организаций, где доля просроченных обязательств превышает выручку, увеличилось (табл. 2.2.1.6).

В рамках данных исследований был также проведен анализ ликвидности организаций, где была применена такая форма реорганизации, как присоединение (модель: сельскохозяйственная организация + сельскохозяйственная организация) (табл. 2.2.1.7).

Результаты исследований по указанной группе предприятий отражены в таблице 2.2.1.8.

Доля организаций в репрезентативной группе, где коэффициент банкротства выше единицы ($K_b > 1$), составляла в начале анализируемого периода около 10 % и выросла до 17 % к концу, что говорит о росте количества организаций, где просроченные обязательства превышают выручку (табл. 2.2.1.9).

Кроме того, наблюдалось снижение числа организаций с высокой или критичной степенью риска наступления банкротства – с 30 до 20 % [8].

По репрезентативной группе организаций Указа № 70 (108 объектов) также был проведен анализ ликвидности (табл. 2.2.1.10).

Полученные результаты исследований по указанной группе предприятий показаны в таблице 2.2.1.11.

Анализ степени риска наступления, а также коэффициента банкротства по репрезентативной группе в рассматриваемом периоде иллюстрирует тенденцию незначительного снижения финансовой устойчивости (табл. 2.2.1.12).

Таким образом, количество организаций, где просроченные обязательства превышают выручку, увеличилось на 12 объектов. Критичная степень риска наступления банкротства была зафиксирована в 1 организации из 108 на протяжении всего периода, большинство же имеет низкую и среднюю степень риска [9, 10].

Таблица 2.2.1.1. Анализ индикаторов ликвидности организаций в постреорганизационный период
(передача акций в доверительное управление – 11 объектов)

Индикаторы	Критерий оценки	2020 г.	2021 г.	2021 г. к 2020 г., ±	2022 г.	2022 г. к 2021 г., ±	2023 г.	2023 г. к 2021 г., ±	2023 г. к 2020 г., ±
Текущая ликвидность	$x \geq 1$	0,78	0,76	-0,02	0,77	0,01	0,85	0,08	0,07
Максимальное значение		1,21	1,27	0,06	1,15	-0,12	2,12	0,97	0,91
Минимальное значение		0,29	0,45	0,17	0,37	-0,08	0,47	0,10	0,19
Быстрая ликвидность	$x \geq 0,7$	0,12	0,13	0,01	0,14	0,01	0,16	0,02	0,04
Максимальное значение		0,30	0,24	-0,07	0,30	0,06	0,31	0,02	0,01
Минимальное значение		0,05	0,06	0,01	0,08	0,02	0,07	-0,01	0,03
Свободный денежный поток, тыс. руб.	Прирост	-4 566	1 584	6 150	565	-1 019	687	122	5 253
Максимальное значение		72	741	669	551	-190	1 075	524	1 003
Минимальное значение		-2 281	-163	2 118	-405	-242	-502	-97	1 779
Оборачиваемость краткосрочной дебиторской задолженности	Сокращение	-1,16	-3,79	-2,63	-5,73	-1,95	0,96	6,69	2,11
Максимальное значение		24,62	21,81	-2,81	29,17	7,36	47,78	18,60	23,16
Минимальное значение		-79,39	-95,83	-16,44	-92,43	3,40	-77,20	15,23	2,19
Оборачиваемость запасов	Сокращение	338,37	296,22	-42,16	303,24	7,03	308,59	5,35	-29,78
Максимальное значение		1 045,31	854,79	-190,51	605,37	-249,43	635,03	29,66	-410,28
Минимальное значение		159,22	192,74	33,51	189,95	-2,78	177,33	-12,63	18,10
Оборачиваемость краткосрочной кредиторской задолженности	Сокращение	-435,74	-374,77	-60,98	404,26	29,50	404,53	0,27	-31,21
Максимальное значение		1 063,33	698,03	-365,30	1 313,95	615,92	1 402,16	88,20	338,83
Минимальное значение		135,22	172,11	36,89	209,69	37,58	173,50	-36,19	38,28
Длина финансового цикла, дней	Сокращение	-98,53	-82,34	16,19	-106,75	-24,42	-94,98	11,77	3,54
Максимальное значение		113,96	161,73	47,77	27,30	-134,44	171,51	144,21	57,55
Минимальное значение		-595,33	-441,48	153,85	-759,49	-318,01	-771,72	-12,22	-176,38

Таблица 2.2.1.2. Аналитическая карта по группе объектов в постреорганизационный период
(передача акций в доверительное управление – 11 объектов)

Динамика	Влияние	Решение
Индикатор текущей ликвидности остается ниже нормативного значения (≥ 1) на протяжении всех лет, хотя наблюдается положительная динамика: с 0,78 в 2020 г. до 0,85 в 2023 г. (+0,07)	Свидетельствует о недостаточной способности организаций покрывать краткосрочные обязательства за счет текущих активов	Увеличить объем ликвидных активов (например, за счет сокращения избыточных запасов или ускорения оборачиваемости дебиторской задолженности). Пересмотреть структуру обязательств, сократив долю краткосрочных долгов. Привлечь дополнительные источники финансирования для покрытия текущих обязательств
Индикатор быстрой ликвидности значительно ниже нормативного значения ($\geq 0,7$) и практически не изменился за анализируемый период (увеличение с 0,12 в 2020 г. до 0,16 в 2023 г.)	Указывает на низкий уровень ликвидных активов (денежных средств и дебиторской задолженности)	Ускорить сбор дебиторской задолженности, внедрив более строгие условия оплаты. Сократить издержки, чтобы высвободить денежные средства. Рассмотреть возможность продажи неликвидных активов для увеличения объема денежных средств
Свободный денежный поток демонстрирует положительную динамику: с отрицательного значения (-4 566 тыс. руб. в 2020 г.) до положительного (687 тыс. руб. в 2023 г.). Прирост составил 5 253 тыс. руб., что является значительным улучшением	Абсолютное значение остается низким, что ограничивает возможности для реинвестирования и погашения долгов	Продолжить работу по увеличению доходов и снижению затрат. Оптимизировать производственные процессы для повышения рентабельности. Использовать положительный денежный поток для погашения наиболее срочных обязательств
Индикатор оборачиваемости дебиторской задолженности ухудшился: с -1,16 в 2020 г. до 0,96 в 2023 г. (+2,11)	Организации функционируют за счет авансирования. Указывает на недостаток собственных оборотных средств и высокую зависимость от предоплаты	Продать неликвидные или избыточные активы (например, оборудование, которое не используется). Провести аудит затрат и выявить неэффективные расходы. Сократить издержки на производство, логистику и административные нужды
Индикатор оборачиваемости запасов улучшился: с 338,37 в 2020 г. до 308,59 в 2023 г. (-29,78)	Свидетельствует о сокращении времени, необходимого для реализации запасов	Продолжить оптимизацию управления запасами, избегая их избыточного накопления. Внедрить системы прогнозирования потребности для более точного планирования запасов

Динамика	Влияние	Решение
Индикатор оборачиваемости кредиторской задолженности улучшился: с 435,74 в 2020 г. до 404,52 в 2023 г. (-31,22)	Указывает на сокращение периода погашения обязательств перед кредиторами	Сохранять текущую динамику, избегая чрезмерного увеличения сроков оплаты, чтобы не ухудшить отношения с поставщиками. Пересмотреть условия договоров с кредиторами для получения более выгодных сроков оплаты
Длина финансового цикла увеличилась: с -98,53 дня в 2020 г. до -4,98 дня в 2023 г. (+3,54)	Отрицательное значение указывает на то, что организации продолжают финансировать свою деятельность за счет авансирования и отсрочки расчетов с кредиторами	Ускорить оборачиваемость дебиторской задолженности и запасов, чтобы сократить финансовый цикл. Снизить зависимость от кредиторской задолженности, увеличив объем собственных оборотных средств

Таблица 2.2.1.3. Анализ степени риска наступления банкротства, а также коэффициента банкротства по группе объектов в постреорганизационный период (передача акций в доверительное управление – 11 объектов)

Показатели	2020 г.	2021 г.	2021 г. к 2020 г., ±	2022 г.	2022 г. к 2021 г., ±	2023 г.	2023 г. к 2022 г., ±	2023 г. к 2020 г., ±
Степень риска наступления банкротства:								
низкая	2	2	0	2	0	3	1	1
средняя	1	0	-1	1	1	1	0	0
высокая	4	5	1	7	2	4	-3	0
критичная	4	4	0	1	-3	3	2	-1
$K_6 \leq 1$	7	6	-1	7	1	9	2	2
$K_6 > 1$	4	5	1	4	-1	2	-2	-2

Таблица 2.2.1.4. Анализ индикаторов ликвидности организаций в постреорганизационный период (передача полномочий исполнительного органа (руководителя) сельскохозяйственной организации другой коммерческой организации – 31 объект)

Индикаторы	Критерий оценки	2020 г.	2021 г.	2021 г. к 2020 г., ±	2022 г.	2022 г. к 2021 г., ±	2023 г.	2023 г. к 2022 г., ±	2023 г. к 2020 г., ±
Текущая ликвидность	$x \geq 1$	0,77	0,96	0,20	0,99	0,03	0,93	-0,06	0,16
Максимальное значение		4,33	4,34	0,01	3,39	-0,95	2,62	-0,77	-1,70
Минимальное значение		0,06	0,19	0,13	0,23	0,04	0,15	-0,08	0,08
Быстрая ликвидность	$x \geq 0,7$	0,11	0,13	0,02	0,17	0,04	0,18	0,01	0,07
Максимальное значение		0,99	0,77	-0,22	0,83	0,06	0,65	-0,18	-0,34
Минимальное значение		0,01	0,02	0,02	0,06	0,04	0,04	-0,02	0,03
Свободный денежный поток, тыс. руб.	Прирост	-12 454	5 708	18 162	-1 603	-7 311	-432	1 171	12 022
Максимальное значение		307	2 338	2 031	769	-1 569	1 409	640	1 102
Минимальное значение		-5 468	-792	4 676	-1 506	-714	-2 694	-1 188	2 774
Оборачиваемость краткосрочной дебиторской задолженности	Сокращение	10,72	3,98	-6,74	2,00	-1,98	3,56	1,55	-7,16
Максимальное значение		80,02	65,36	-14,66	67,67	2,31	66,52	-1,15	-13,50
Минимальное значение		-165,36	-224,94	-59,58	-456,23	-231,29	-472,14	-15,91	-306,78
Оборачиваемость запасов	Сокращение	229,84	242,03	12,19	242,53	0,50	257,93	15,40	28,09
Максимальное значение		993,55	966,10	-27,45	865,52	-100,58	1 472,63	607,11	479,08
Минимальное значение		67,95	78,68	10,73	69,44	-9,24	53,59	-15,85	-14,37
Оборачиваемость краткосрочной кредиторской задолженности	Сокращение	198,43	217,16	18,73	231,00	13,84	263,52	32,52	65,09
Максимальное значение		865,58	891,57	25,99	812,07	-79,50	850,37	38,30	-15,21
Минимальное значение		15,58	35,82	20,25	39,10	3,28	6,31	-32,79	-9,27
Длина финансового цикла, дней	Сокращение	42,13	28,85	-13,28	13,53	-15,32	-2,04	-15,57	-44,16
Максимальное значение		649,46	659,91	10,45	522,82	-137,10	807,27	284,45	157,80
Минимальное значение		-523,23	-404,86	118,37	-879,88	-475,02	-932,25	-52,37	-409,02

Таблица 2.2.1.5. Аналитическая карта по группе объектов в постреорганизационный период (передача полномочий исполнительного органа (руководителя) сельскохозяйственной организации другой коммерческой организации – 31 объект)

Динамика	Влияние	Решение
<i>Индикатор текущей ликвидности</i> вырос с 0,77 в 2020 г. до 0,93 в 2023 г. (+0,16), но остается ниже нормативного значения (≥ 1)	Свидетельствует о недостаточной способности покрывать краткосрочные обязательства за счет текущих активов	Увеличить объем ликвидных активов за счет сокращения избыточных запасов и ускорения оборачиваемости дебиторской задолженности. Пересмотреть структуру обязательств, сократив долю краткосрочных долгов. Привлечь дополнительные источники финансирования для покрытия текущих обязательств
<i>Индикатор быстрой ликвидности</i> вырос с 0,11 в 2020 г. до 0,18 в 2023 г. (+0,07), но остается значительно ниже нормативного значения ($\geq 0,7$)	Указывает на низкий уровень ликвидных активов (денежных средств и дебиторской задолженности)	Ускорить сбор дебиторской задолженности, внедрив более строгие условия оплаты. Сократить издержки, чтобы высвободить денежные средства. Рассмотреть возможность продажи неликвидных активов для увеличения объема денежных средств
<i>Свободный денежный поток</i> значительно улучшился: с –12 454 тыс. руб. в 2020 г. до –432 тыс. руб. в 2023 г. (+12 022)	Есть улучшения, но индикатор остается отрицательным, что ограничивает возможности для реинвестирования и погашения долгов	Продолжить работу по увеличению доходов и снижению затрат. Оптимизировать производственные процессы для повышения рентабельности. Использовать положительную динамику для погашения наиболее срочных обязательств
<i>Индикатор оборачиваемости дебиторской задолженности</i> сократился с 10,72 в 2020 г. до 3,56 в 2023 г. (–7,16)	Указывает на недостаток собственных оборотных средств и зависимость от авансов. Такая модель несет риски для устойчивости бизнеса	Внедрять дополнительные услуги, такие как аренда техники или консультации. Постепенно переходить на частичную предоплату вместо полной. Сократить издержки на производство, логистику и административные нужды
<i>Индикатор оборачиваемости запасов</i> ухудшился с 229,84 в 2020 г. до 257,93 в 2023 г. (+28,09)	Свидетельствует об увеличении периода, необходимого для реализации запасов	Провести оптимизацию управления запасами. Увеличить объемы продаж. Внедрить системы прогнозирования потребности для более точного планирования запасов
<i>Индикатор оборачиваемости кредиторской задолженности</i> увеличился со 198,43 в 2020 г. до 263,52 в 2023 г. (+65,09)	Указывает на увеличение периода погашения обязательств перед кредиторами	Привлечь дополнительные источники финансирования. Реализовать избыточные или неиспользуемые активы. Договориться о реструктуризации задолженности, увеличении сроков погашения или снижении процентных ставок
<i>Длина финансового цикла</i> сократилась с 42,13 дня в 2020 г. до –2,04 дня в 2023 г. (–44,16)	Есть улучшения, но отрицательное значение указывает на то, что организации быстрее получают деньги от дебиторов, чем погашают свою кредиторскую задолженность, а также замедляет реализацию запасов	Сократить издержки на производство, логистику и административные расходы, направив сэкономленные средства на погашение долгов. Пересмотреть условия договоров с кредиторами и дебиторами. Провести оптимизацию управления запасами. Увеличить объемы продаж

Таблица 2.2.1.6. Анализ степени риска наступления банкротства, а также коэффициента банкротства по группе объектов в постреорганизационный период (передача полномочий исполнительного органа (руководителя) сельскохозяйственной организации другой коммерческой организации – 31 объект)

Показатели	2020 г.	2021 г.	2021 г. к 2020 г., ±	2022 г.	2022 г. к 2021 г., ±	2023 г.	2023 г. к 2022 г., ±	2023 г. к 2020 г., ±
Степень риска наступления банкротства:								
низкая	7	7	0	10	3	8	–2	1
средняя	7	4	–3	7	3	10	3	3
высокая	9	11	2	8	–3	6	–2	–3
критичная	8	9	1	6	–3	7	1	–1
$K_b \leq 1$	24	22	–2	21	–1	18	–3	–6
$K_b > 1$	7	9	2	10	1	13	3	6

Таблица 2.2.1.7. Анализ индикаторов ликвидности организаций в постреорганизационный период (модель присоединения: сельскохозяйственная организация + сельскохозяйственная организация – 41 объект)

Индикаторы	Критерий оценки	2020 г.	2021 г.	2021 г. к 2020 г., ±	2022 г.	2022 г. к 2021 г., ±	2023 г.	2023 г. к 2022 г., ±	2023 г. к 2020 г., ±
Текущая ликвидность	$x \geq 1$	1,87	1,68	–0,19	1,89	0,21	1,53	–0,36	–0,34
Максимальное значение		7,48	8,76	1,29	8,17	–0,60	7,20	–0,97	–0,28
Минимальное значение		0,49	0,40	–0,09	0,57	0,17	0,53	–0,05	0,03
Быстрая ликвидность	$x \geq 0,7$	0,53	0,50	–0,03	0,58	0,09	0,41	–0,18	–0,12
Максимальное значение		5,15	6,23	1,08	5,64	–0,59	3,97	–1,67	–1,18
Минимальное значение		0,01	0,03	0,01	0,03	0,00	0,02	0,00	0,01

Индикаторы	Критерий оценки	2020 г.	2021 г.	2021 г. к 2020 г., ±	2022 г.	2022 г. к 2021 г., ±	2023 г.	2023 г. к 2022 г., ±	2023 г. к 2020 г., ±
Свободный денежный поток, тыс. руб.	Прирост	-64 394	-56 757	7 637	-41 539	15 218	-149 534	-107 995	-85 140
Максимальное значение		2 352	4 866	2 514	5 550	684	6 948	1 398	4 596
Минимальное значение		-50 547	-76 222	-25 675	-52 484	23 738	-130 891	-78 407	-80 344
Оборачиваемость краткосрочной дебиторской задолженности	Сокращение	33,60	36,31	2,71	35,75	-0,57	35,32	-0,43	1,72
Максимальное значение		168,82	183,00	14,18	147,23	-35,77	141,21	-6,02	-27,62
Минимальное значение		-75,03	-393,03	-318,01	-177,80	215,23	-231,55	-53,75	-156,52
Оборачиваемость запасов	Сокращение	164,50	161,34	-3,16	166,97	5,64	177,10	10,12	12,60
Максимальное значение		1 051,19	1 269,03	217,84	1 072,30	-196,73	1 229,72	157,41	178,52
Минимальное значение		79,95	62,61	-17,34	85,33	22,72	103,27	17,94	23,32
Оборачиваемость краткосрочной кредиторской задолженности	Сокращение	71,94	68,77	-3,17	69,85	1,09	74,97	5,11	3,03
Максимальное значение		745,98	1 103,72	357,73	820,22	-283,50	1 858,38	1 038,16	1 112,39
Минимальное значение		24,84	16,24	-8,59	18,87	2,63	21,51	2,63	-3,33
Длина финансового цикла, дней	Сокращение	126,15	128,89	2,73	132,86	3,98	137,45	4,58	11,29
Максимальное значение		725,74	703,85	-21,89	766,08	62,23	854,80	88,71	129,05
Минимальное значение		-392,69	-536,94	-144,26	-504,66	32,29	-1 307,07	-802,41	-914,38

Таблица 2.2.1.8. Аналитическая карта по группе объектов в постреорганизационный период (модель присоединения: сельскохозяйственная организация + сельскохозяйственная организация – 41 объект)

Динамика	Влияние	Решение
Индикатор текущей ликвидности снизился с 1,87 в 2020 г. до 1,53 в 2023 г. (-0,34). Несмотря на снижение, он остается выше нормативного значения (≥ 1)	Свидетельствует о способности организаций покрывать краткосрочные обязательства за счет текущих активов	Увеличить объем ликвидных активов за счет сокращения избыточных запасов. Ускорить оборачиваемость дебиторской задолженности для высвобождения средств. Пересмотреть структуру обязательств, сократив долю краткосрочных долгов
Индикатор быстрой ликвидности снизился с 0,53 в 2020 г. до 0,41 в 2023 г. (-0,12), что ниже нормативного значения ($\geq 0,7$)	Указывает на недостаточный объем наиболее ликвидных активов (денежных средств и дебиторской задолженности)	Ускорить сбор дебиторской задолженности, внедрив более строгие условия оплаты. Сократить издержки, чтобы высвободить денежные средства. Рассмотреть возможность продажи неликвидных активов для увеличения объема денежных средств
Свободный денежный поток значительно ухудшился: с -64 394 тыс. руб. в 2020 г. до -149 534 тыс. руб. в 2023 г. (-85 140)	Рост дефицита денежных средств, что ограничивает возможности для погашения долгов и реинвестирования	Сократить операционные и административные расходы. Оптимизировать производственные процессы для повышения рентабельности
Индикатор оборачиваемости дебиторской задолженности вырос с 33,60 в 2020 г. до 35,32 в 2023 г. (+1,72)	Расчет с дебиторами незначительно замедлился. Организации чрезмерно авансируются	Постепенно переходить на частичную предоплату вместо полной. Продать неликвидные или избыточные активы. Провести аудит затрат, выявить и сократить неэффективные расходы
Индикатор оборачиваемости запасов увеличился со 164,50 в 2020 г. до 177,10 в 2023 г. (+12,60)	Замедление реализации запасов, что может быть связано с избыточным накоплением или снижением потребности	Оптимизировать управление запасами, избегая их избыточного накопления. Внедрить системы прогнозирования спроса для более точного планирования запасов
Индикатор оборачиваемости кредиторской задолженности увеличился с 71,94 в 2020 г. до 74,97 в 2023 г. (+3,03)	Период погашения кредиторской задолженности вырос	Пересмотреть условия договоров с кредиторами для получения более выгодных сроков оплаты. Увеличить объем собственных оборотных средств. Использовать положительные отношения с кредиторами для реструктуризации долгов
Длина финансового цикла увеличилась со 126,15 дня в 2020 г. до 137,45 дня в 2023 г. (+11,29)	Указывает на замедление оборота капитала, что может быть связано с увеличением сроков реализации запасов и погашения кредиторской задолженности	Ускорить оборачиваемость дебиторской задолженности и запасов. Сократить сроки оплаты кредиторам, чтобы уменьшить длину финансового цикла. Оптимизировать управление оборотным капиталом для повышения эффективности

Таблица 2.2.1.9. Анализ степени риска наступления банкротства, а также коэффициента банкротства по группе объектов в постреорганизационный период (модель присоединения: сельскохозяйственная организация + сельскохозяйственная организация – 41 объект)

Показатели	2020 г.	2021 г.	2021 г. к 2020 г., ±	2022 г.	2022 г. к 2021 г., ±	2023 г.	2023 г. к 2022 г., ±	2023 г. к 2020 г., ±
Степень риска наступления банкротства:								
низкая	21	20	–1	22	2	23	1	2
средняя	8	10	2	11	1	9	–2	1
высокая	8	7	–1	6	–1	7	1	–1
критичная	4	4	0	2	–2	2	0	–2
$K_b \leq 1$	37	37	0	35	–2	34	–1	–3
$K_b > 1$	4	4	0	6	2	7	1	3

Таблица 2.2.1.10. Анализ индикаторов ликвидности организаций репрезентативной группы Указа № 70 (108 объектов)

Индикаторы	Критерий оценки	2020 г.	2021 г.	2021 г. к 2020 г., ±	2022 г.	2022 г. к 2021 г., ±	2023 г.	2023 г. к 2022 г., ±	2023 г. к 2020 г., ±
Текущая ликвидность	$x \geq 1$	1,73	1,56	–0,17	1,34	–0,22	1,23	–0,11	–0,50
Максимальное значение		7,39	6,09	–1,30	4,54	–1,55	4,17	–0,36	–3,21
Минимальное значение		0,70	0,54	–0,15	0,57	0,03	0,60	0,03	–0,10
Быстрая ликвидность	$x \geq 0,7$	0,33	0,30	–0,04	0,26	–0,04	0,22	–0,03	–0,11
Максимальное значение		2,55	2,19	–0,36	2,05	–0,14	1,87	–0,18	–0,68
Минимальное значение		0,00	0,02	0,02	0,02	0,00	0,02	0,00	0,02
Свободный денежный поток, тыс. руб.	Прирост	–43 425	1 410	44 835	–53 095	–54 505	–77 890	–24 795	–34 465
Максимальное значение		908	1 870	962	1 463	–407	1 023	–440	115
Минимальное значение		–6 099	–2 931	3 168	–20 777	–17 846	–17 502	3 275	–11 403
Оборачиваемость краткосрочной дебиторской задолженности	Сокращение	27,28	13,39	–13,88	9,26	–4,13	4,75	–4,51	–22,53
Максимальное значение		210,21	173,98	–36,23	119,96	–54,02	166,02	46,07	–44,19
Минимальное значение		–205,06	–264,17	–59,10	–275,76	–11,60	–474,69	–198,92	–269,62
Оборачиваемость запасов	Сокращение	264,32	276,51	12,19	258,17	–18,33	279,91	21,73	15,59
Максимальное значение		1 152,59	899,80	–252,80	984,20	84,40	1 212,83	228,64	60,24
Минимальное значение		13,97	17,84	3,86	12,31	–5,53	11,50	–0,81	–2,48
Оборачиваемость краткосрочной кредиторской задолженности	Сокращение	195,38	152,62	–42,76	172,58	19,96	210,17	37,60	14,79
Максимальное значение		1 016,47	667,88	–348,60	629,00	–38,87	978,47	349,46	–38,01
Минимальное значение		27,32	18,25	–9,07	7,22	–11,03	8,25	1,03	–19,07
Длина финансового цикла, дней	Сокращение	96,21	137,28	41,07	94,86	–42,42	74,48	–20,37	–21,72
Максимальное значение		585,39	665,52	80,13	719,67	54,16	826,54	106,87	241,15
Минимальное значение		–732,26	–248,01	484,24	–295,03	–47,02	–591,70	–296,66	140,56

Таблица 2.2.1.11. Аналитическая карта организаций репрезентативной группы Указа № 70 (108 объектов)

Динамика	Влияние	Решение
Индикатор текущей ликвидности снизился с 1,73 в 2020 г. до 1,23 в 2023 г. (–0,50), что выше минимального значения	Ухудшение способности организации покрывать краткосрочные обязательства за счет текущих активов	Увеличить объем ликвидных активов за счет сокращения избыточных запасов. Ускорить оборачиваемость дебиторской задолженности для высвобождения средств. Пересмотреть структуру обязательств, сократив их краткосрочную долю
Индикатор быстрой ликвидности снизился с 0,33 в 2020 г. до 0,22 в 2023 г. (–0,11), что значительно ниже нормативного значения ($\geq 0,7$)	Недостаток наиболее ликвидных активов (денежных средств)	Рассмотреть возможность продажи неликвидных активов для увеличения объема денежных средств. Сократить издержки, чтобы высвободить денежные средства
Свободный денежный поток ухудшился с –43 425 тыс. руб. в 2020 г. до –77 890 тыс. руб. в 2023 г. (–34 465)	Рост дефицита денежных средств, что ограничивает возможности для погашения долгов и реинвестирования	Сократить операционные и административные расходы. Оптимизировать производственные процессы для повышения рентабельности
Индикатор оборачиваемости дебиторской задолженности снизился с 27,28 в 2020 г. до 4,75 в 2023 г. (–22,53)	Организации обеспечивают свое функционирование за счет авансирования	Постепенно переходить на частичную предоплату вместо полной. Планировать сезонные потребности в финансировании заранее, что поможет избежать «кассовых разрывов» и снизить необходимость в авансах

Динамика	Влияние	Решение
Индикатор оборачиваемости запасов увеличился с 264,32 в 2020 г. до 279,91 в 2023 г. (+15,59)	Замедление реализации запасов может быть связано с избыточным накоплением или снижением потребности	Оптимизировать управление запасами, избегая их избыточного накопления. Внедрить системы прогнозирования потребностей для более точного планирования запасов
Индикатор оборачиваемости кредиторской задолженности увеличился со 195,38 в 2020 г. до 210,17 в 2023 г. (+14,79)	Увеличение времени, необходимого для погашения обязательств перед кредиторами	Пересмотреть условия договоров с кредиторами для получения более выгодных сроков оплаты. Сократить зависимость от кредиторской задолженности, увеличив объем собственных оборотных средств, реструктурировать долги
Длина финансового цикла сократилась с 96,21 дня в 2020 г. до 74,48 дня в 2023 г. (-21,72)	Есть улучшения, но отрицательное значение указывает на то, что организации быстрее получают авансы, чем погашают свою кредиторскую задолженность, а также замедляют реализацию запасов	Сократить издержки, особенно в непроизводственных сферах. Сократить сроки оплаты кредиторам, чтобы уменьшить длину финансового цикла. Привлечь дополнительные источники финансирования для покрытия краткосрочных обязательств. Оптимизировать управление оборотным капиталом для повышения эффективности

Таблица 2.2.1.12. Анализ степени риска наступления банкротства, а также коэффициента банкротства организаций репрезентативной группы Указа № 70 (108 объектов)

Показатели	2020 г.	2021 г.	2021 г. к 2020 г., ±	2022 г.	2022 г. к 2021 г., ±	2023 г.	2023 г. к 2022 г., ±	2023 г. к 2020 г., ±
Степень риска наступления банкротства:								
низкая	49	43	-6	40	-3	48	8	-1
средняя	47	50	3	57	7	49	-8	2
высокая	11	14	3	40	-4	10	0	-1
критичная	1	1	0	0	0	1	0	0
$K_b \leq 1$	102	99	-3	94	-5	90	-4	-12
$K_b > 1$	8	9	3	14	5	18	4	12

2.2.2. Оценка финансовой устойчивости моделей функционирования неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций

По состоянию на 1 октября 2025 г. в результате проводимой в республике работы по финансовому оздоровлению сельскохозяйственных организаций приняты следующие организационно-экономические меры (табл. 2.2.2.1).

На 1 июля 2025 г. в сравнении с датой включения в перечень Указа № 399 из 260 организаций: восстановила и улучшила коэффициенты платежеспособности 191 организация, или 73 % от их общего количества; не изменили или ухудшили коэффициенты платежеспособности 69 организаций, или 27 % (табл. 2.2.2.2).

Примерно 3 % организаций сработали с отрицательными чистыми активами, размер убытков от реализации

продукции составил более 16 млн руб. По итогам работы за январь – июль 2025 г. из 260 организаций, находящихся в процедуре финансового оздоровления, низкую степень риска наступления банкротства имели 107 организаций (41,2 %), среднюю – 70 (26,9), высокую – 52 (20,0) и критичную – 31 организация (11,9 %). На 1 сентября 2025 г. из 260 сельскохозяйственных организаций не имели просроченных финансовых обязательств только 9 (3,5 %).

Оценка финансовой устойчивости становится необходимым инструментом для анализа текущего состояния предприятий, прогнозирования их дальнейшего

Таблица 2.2.2.1. Реформирование сельскохозяйственных организаций в рамках Указа № 399 на 1 октября 2025 г., ед.

Область	Количество сельхозорганизаций		Меры по повышению эффективности управления сельскохозяйственными организациями (п.1.5 и п. 1.6 Указа № 399)						
	по Указу № 399 (начало)	после преобразований (на 01.10.2025 г.)	Продажа предприятий и государственного пакета акций (по распоряжению)	Передача в доверительное управление акций (долей в уставном фонде) государства	Передача полномочий исполнительного органа (руководителя) сельхозорганизации по договору	Внесены изменения (дополнения) в трудовой договор (контракт) руководителя	Реорганизация		
							присоединение	преобразование	слияние
Брестская	37	20	3	0	2	0	12	1	0
Витебская	83	45	0	0	2	0	12	0	0
Гомельская	62	42	0	0	15	3	20	5	0
Гродненская	51	36	1	0	3	0	14	1	0
Минская	106	75	6	2	12	0	28	4	0
Могилевская	54	42	0	10	4	0	10	5	2
Всего	393	260	10	12	38	3	96	16	2