

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
K6 ≤ 1	102	99	-3	94	-5	90	-4	-12
K6 > 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

Таблица 2.2.2.2. Оценка платежеспособности и степени риска наступления банкротства сельскохозяйственных организаций в рамках Указа № 399, ед.

Область	Количество организаций – всего	Платежеспособность на 01.07.2025 г.				Степень риска наступления банкротства на 01.07.2025 г.				Организации с отрицательными чистыми активами за 2024 г.		
		восстановлена	улучшена, но не восстановлена	не изменилась	ухудшена	низкая	средняя	высокая	критичная	Количество организаций	Прибыль (убыток) от реализации продукции, тыс. руб.	Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.
Брестская	20	20	–	–	–	19	0	1	0	0	–	–
Витебская	45	7	23	6	9	23	9	8	5	2	–1 384	934
Гомельская	42	15	10	3	14	9	19	11	3	1	–7 814	–5 900
Гродненская	36	20	14	0	2	17	7	6	6	1	–2 187	9
Минская	75	33	34	7	0	27	23	13	12	1	–1 128	–235
Могилевская	42	5	10	16	11	12	12	13	5	2	–3 606	–1 309
Всего	260	100	91	32	36	107	70	52	31	7	–16 119	–6 501
Доля, %	100	38,5	35,0	12,3	13,8	41,2	26,9	20,0	11,9	2,7	–	–

развития и разработки мер по восстановлению платежеспособности (табл. 2.2.2.3).

Полученные результаты исследований по группе организаций, где осуществлена передача государственного пакета акций в доверительное управление, иллюстрируют ухудшение ключевых финансовых показателей, что указывает на снижение их устойчивости и эффективности. Для улучшения ситуации необходимо сосредоточиться на оптимизации затрат, увеличении доходов и повышении операционной эффективности (табл. 2.2.2.4).

Анализ совокупных показателей по 11 организациям, где осуществлялась передача акций в доверительное управление, выявил как положительные, так и отрицательные тенденции в их финансовом состоянии. Для стабилизации финансовой устойчивости организаций рекомендуется сосредоточиться на оптимизации затрат, повышении операционной эффективности, увеличении доходов, а также пересмотре структуры капитала и условий кредитования.

Анализ индикаторов финансовой устойчивости объектов, где реформирование осуществлялось посредством передачи полномочий исполнительного органа (руководителя) сельскохозяйственной организации другой коммерческой организации, представлен в таблице 2.2.2.5.

Несмотря на положительную динамику по некоторым показателям (снижение финансового левериджа, рост коэффициента покрытия процентных выплат и выход рентабельности активов и собственного капитала в положительную зону), ряд ключевых индикаторов указывает на сохраняющиеся серьезные проблемы в финансовой устойчивости анализируемых сельскохозяйственных организаций.

Направления улучшения индикаторов финансовой устойчивости, полученные в результате исследований по указанной группе предприятий (31 объект), представлены в таблице 2.2.2.6.

Механизм передачи полномочий исполнительного органа (руководителя) другой коммерческой организации дал определенные положительные сдвиги, однако для полного восстановления платежеспособности и обеспечения устойчивого развития требуется более

глубокая и системная работа по всем направлениям финансово-хозяйственной деятельности.

На данном этапе исследований был также проведен анализ финансовой устойчивости организаций, где была применена такая форма реорганизации, как присоединение (модель: сельскохозяйственная организация + сельскохозяйственная организация) (табл. 2.2.2.7).

Анализ индикаторов финансовой устойчивости свидетельствует, что после присоединения большинство показателей демонстрируют негативную динамику в 2023 г. по сравнению с предыдущими годами, несмотря на то, что некоторые значения оставались в пределах референтных в отдельные годы. Особую тревогу вызывают резкое ухудшение показателя отношения процентных обязательств к EBITDA, рост точки безубыточности и снижение запаса финансовой прочности. Эти тенденции указывают на увеличение финансового риска и снижение способности организаций обслуживать долг и генерировать достаточную прибыль.

В целом основные направления улучшения индикаторов финансовой устойчивости представлены в таблице 2.2.2.8.

По репрезентативной группе организаций Указа № 70 (108 объектов) также был проведен анализ финансовой устойчивости (табл. 2.2.2.9).

На основе полученных результатов определены направления улучшения индикаторов финансовой устойчивости данной группы организаций (табл. 2.2.2.10).

Анализ финансовых индикаторов неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций Витебской области демонстрирует глубокие структурные проблемы в их финансовой устойчивости. Несмотря на позитивную динамику коэффициента финансового левериджа, ключевые показатели, характеризующие способность к обслуживанию долга (коэффициент отношения процентных обязательств к EBITDA) и прибыльность деятельности (рентабельность активов, собственного капитала, инвестиций), а также операционные риски (точка безубыточности, запас финансовой прочности), демонстрируют крайне неблагоприятные тенденции. Особую тревогу вызывают высокие значения отношения

Таблица 2.2.2.3. Анализ индикаторов финансовой устойчивости сельскохозяйственных организаций
(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 2022 г., ±	2023 г. к 2020 г., ±
Коэффициент финансового левериджа	$0 \leq x < 2$	2,18	2,38	0,19	1,41	-0,97	1,58	0,17	-0,60
Максимальное значение		11,16	11,93	0,76	2,81	-9,12	3,63	0,82	-7,54
Минимальное значение		1,56	-9,34	-10,90	-21,69	-12,35	-8,16	13,53	-9,72
Коэффициент покрытия процентных выплат	$x \geq 1$	4,49	-1,00	-5,49	0,98	1,98	-2,50	-3,48	-6,99
Максимальное значение		27,67	22,41	-5,25	24,82	2,40	8,23	-16,59	-19,44
Минимальное значение		-4,32	-47,95	-43,63	-222,80	-174,85	-181,40	41,40	-177,08
Коэффициент отношения процентных обязательств к EBITDA	$0 \leq x < 5$	-14,27	-8,72	5,55	-10,39	-1,66	-4,83	5,55	9,44
Максимальное значение		-6,51	11,22	17,73	94,60	83,39	209,13	114,52	215,64
Минимальное значение		-43,20	-82,12	-38,91	-69,69	12,43	-90,45	-20,76	-47,24
Рентабельность активов, %	$x \geq 0$	0,34	-1,32	-1,66	-0,45	0,87	-1,44	-0,99	-1,78
Максимальное значение		1,11	8,49	7,38	4,11	-4,37	2,21	-1,90	1,10
Минимальное значение		-1,19	-41,85	-40,66	-15,06	26,78	-12,71	2,36	-11,52
Рентабельность собственного капитала, %	$x \geq 0$	1,08	-4,32	-5,40	-1,22	3,10	-3,58	-2,37	-4,66
Максимальное значение		8,74	23,02	19,28	184,39	161,37	134,84	-49,55	131,10
Минимальное значение		-13,23	-37,71	-364,49	-12,16	365,55	-20,54	-8,38	-7,31
Рентабельность инвестиций, %	Прирост	0,74	-0,98	-1,72	0,54	1,52	-2,01	-2,55	-2,75
Максимальное значение		2,04	14,76	12,72	10,61	-4,15	4,51	-6,09	2,47
Минимальное значение		-1,89	-100,79	-98,90	-20,09	30,70	-78,18	-8,10	-76,29
Точка безубыточности, тыс. руб.	Сокращение	-	-	-	5 211,62	-	6 827,48	1 615,86	-
Максимальное значение		-	-	-	8 160,08	-	11 062,39	2 902,31	-
Минимальное значение		-	-	-	167,46	-	2 428,28	2 260,82	-
Запас финансовой прочности, %	Прирост (не менее 10 %)	-	-	-	7,56	-	-3,89	-11,45	-
Максимальное значение		-	-	-	96,48	-	46,48	-50,01	-
Минимальное значение		-	-	-	-24,26	-	-39,28	-15,03	-

Таблица 2.2.2.4. Аналитическая карта улучшения индикаторов финансовой устойчивости по группе объектов в постреорганизационный период (передача акций в доверительное управление – 11 объектов)

Динамика	Влияние	Решение
Коэффициент финансового левериджа после роста в 2021 г. снизился в 2022 и 2023 гг., приблизившись к рекомендуемому значению (< 2)	Может свидетельствовать о снижении зависимости от заемных средств, что является позитивной тенденцией для финансовой устойчивости	Продолжать политику умеренного использования заемных средств. Увеличивать долю собственного капитала в финансировании деятельности. Тщательно оценивать целесообразность привлечения новых кредитов
Коэффициент покрытия процентных выплат был положительным в 2020 г., но стал отрицательным в последующие годы, значительно снижаясь	Указывает на острую проблему с обслуживанием долга и неспособность генерировать достаточную прибыль для покрытия процентных расходов	Провести реструктуризацию существующих долгов для снижения процентной нагрузки. Разработать и реализовать меры по увеличению операционной прибыли (рост выручки, снижение издержек). Рассмотреть возможность привлечения дополнительного финансирования на льготных условиях или за счет продажи части активов для погашения наиболее обременительных долгов
Коэффициент отношения процентных обязательств к EBITDA остается отрицательным на протяжении всех лет, но в 2023 г. наблюдалось улучшение по сравнению с предыдущими годами	Указывает на убытки компании, что снижает ее способность обслуживать долги	Сосредоточиться на увеличении EBITDA путем повышения операционной эффективности и сокращения издержек. Необходимо детально изучить структуру процентных обязательств и EBITDA для понимания взаимосвязи
Рентабельность активов была положительной только в 2020 г., а затем стала отрицательной и продолжила снижаться	Свидетельствует о неэффективном использовании активов и убыточности деятельности	Провести анализ эффективности использования каждого вида активов. Выявить и реализовать неэффективные или низкодоходные активы. Оптимизировать производственные процессы для повышения отдачи от используемых активов. Улучшить управление оборотным капиталом

Динамика	Влияние	Решение
<i>Рентабельность собственного капитала</i> имела положительное значение в 2020 г. с последующим снижением и отрицательными значениями	Указывает на убыточность для собственников капитала, что снижает привлекательность организации для инвесторов	Увеличить чистую прибыль за счет повышения доходов и снижения затрат. Пересмотреть дивидендную политику (в текущих условиях выплата дивидендов маловероятна). Оптимизировать структуру капитала
<i>Рентабельность инвестиций</i> была положительной в 2020 г., затем стала отрицательной, демонстрируя снижение эффективности инвестиций и убыточность вложенных средств	Нестабильность рентабельности инвестиций снижает доверие инвесторов и может ограничить приток новых инвестиций	Провести анализ доходности всех инвестиционных проектов. Приостановить или ликвидировать неэффективные инвестиции. Тщательно оценивать потенциальную доходность новых инвестиционных проектов. Разработать четкую инвестиционную стратегию
<i>Точка безубыточности (сокращение)</i> в 2021 и 2022 гг. характеризовалась значительным приростом	Указывает на рост операционных расходов, что повышает риски для компании	Оптимизировать операционные расходы и пересмотреть политику реализации. Оптимизировать объем производства и продаж для достижения точки безубыточности. Если возможно, пересмотреть ценовую политику
<i>Запас финансовой прочности</i> (прирост, не менее 10 %) характеризовался положительным значением в 2022 г., которое сменилось отрицательным в 2023 г.	Означает, что в 2023 г. фактическая выручка была ниже точки безубыточности, что ставит под угрозу финансовую устойчивость	Увеличить выручку за счет расширения рынков сбыта, увеличения объемов продаж, повышения цен (при наличии рыночных возможностей). Снизить точку безубыточности за счет оптимизации затрат. Разработать меры по поддержанию ликвидности в условиях недостаточной выручки

Таблица 2.2.2.5. Анализ индикаторов финансовой устойчивости сельскохозяйственных организаций (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., ±
Коэффициент финансового левериджа	$0 \leq x \leq 12$	4,45	3,97	-0,48	1,60	-2,37	1,39	-0,21	-3,06
Максимальное значение		50,90	19,23	-31,67	7,00	-12,23	21,04	14,04	-29,86
Минимальное значение		-6,44	-6,31	0,14	-12,23	-5,92	-14,76	-2,53	-8,32
Коэффициент покрытия процентных выплат	$x \geq 1$	0,62	2,78	2,16	5,05	2,27	5,63	0,58	5,01
Максимальное значение		494,4	289,5	-204,9	227,4	-62,1	1 181,0	953,6	686,6
Минимальное значение		-104,00	-156,43	-52,43	-138,00	-18,43	-2 786,00	-2 648,00	-2 682,00
Коэффициент отношения процентных обязательств к EBITDA	$0 \leq x < 5$	-46,62	48,52	95,14	16,48	-32,05	18,20	1,73	64,82
Максимальное значение		360,00	179,50	-180,50	51,26	-128,24	155,42	104,16	-204,58
Минимальное значение		-62,87	-59,30	3,57	-108,00	-48,70	-223,54	-115,54	-160,67
Рентабельность активов, %	$x \geq 0$	-0,51	1,73	2,24	2,79	1,06	2,33	-0,46	2,84
Максимальное значение		33,19	14,98	-18,20	13,39	-1,59	14,97	1,58	-18,22
Минимальное значение		-12,12	-18,46	-6,35	-10,86	7,60	-19,79	-8,93	-7,68
Рентабельность собственного капитала, %	$x \geq 0$	-2,86	9,09	11,95	9,19	0,10	5,80	-3,39	8,66
Максимальное значение		89,27	159,29	70,02	45,70	-113,59	64,74	19,04	-24,54
Минимальное значение		-437,84	-121,01	316,83	-74,99	46,01	-170,41	-95,41	267,43
Рентабельность инвестиций, %	Прирост	1,26	4,86	3,60	5,77	0,90	4,47	-1,30	3,20
Максимальное значение		68,00	28,89	-39,10	25,08	-3,81	24,84	-0,24	-43,16
Минимальное значение		-70,20	-55,68	14,52	-32,02	23,66	-267,02	-235,00	-196,82
Точка безубыточности, тыс. руб.	Сокращение	—	—	—	6 412,60	—	7 115,55	702,95	—
Максимальное значение		—	—	—	19 784,23	—	18 034,94	-1 749,29	—
Минимальное значение		—	—	—	2 014,78	—	1 453,94	-560,84	—
Запас финансовой прочности, %	Прирост (не менее 10 %)	—	—	—	-0,90	—	-3,19	-2,29	—
Максимальное значение		—	—	—	83,13	—	82,84	-0,29	—
Минимальное значение		—	—	—	-142,85	—	-162,68	-19,82	—

Таблица 2.2.2.6. Аналитическая карта улучшения индикаторов финансовой устойчивости по группе объектов в постреорганизационный период (передача полномочий исполнительного органа (руководителя) сельскохозяйственной организации другой коммерческой организации – 31 объект)

Динамика	Влияние	Решение
<i>Коэффициент финансового левериджа</i> снизился с 4,45 до 1,39, что свидетельствует об улучшении	Показывает соотношение заемного капитала к собственному. Высокий коэффициент указывает на высокую зависимость от кредиторов и повышенные финансовые риски	Продолжать контролировать и оптимизировать структуру капитала, стремясь к поддержанию коэффициента в пределах нормы. Рассмотреть возможности увеличения собственного капитала
<i>Коэффициент покрытия процентных выплат</i> значительно увеличился: с 0,62 до 5,634, что указывает на положительную динамику	Отражает способность организации обслуживать процентные платежи по своим долговым обязательствам за счет прибыли. Значение ниже 1 указывает на нехватку прибыли для покрытия процентов	Поддерживать достигнутый уровень и стремиться к его дальнейшему росту за счет увеличения прибыли до налогообложения и процентов (ЕВИТ) и/или снижения процентной нагрузки
<i>Коэффициент отношения процентных обязательств к EBITDA</i> вырос от критически низких (из-за отрицательной EBITDA) до критически высоких значений	Характеризует долговую нагрузку компании относительно ее прибыли до вычета процентов, налогов и амортизации. Высокие значения свидетельствуют о чрезмерной закрединанности и рисках неплатежей	Необходимо разработать и реализовать программу по снижению долговой нагрузки (реструктуризация долгов, рефинансирование на более выгодных условиях). Нарастивать EBITDA за счет повышения операционной эффективности, роста выручки, оптимизации затрат
<i>Рентабельность активов</i> выросла с –0,51 до 2,33 %. Переход в положительную зону, пик – в 2022 г. (2,79 %), небольшое снижение – в 2023 г.	Показывает эффективность использования активов компании для генерирования чистой прибыли. Отрицательное значение свидетельствует об убыточности	Продолжать работу над повышением эффективности использования активов (ускорение оборачиваемости, реализация неэффективных активов). Стремиться к увеличению чистой прибыли
<i>Рентабельность собственного капитала</i> выросла с –2,86 до 5,80 %. Переход в положительную зону, пик – в 2022 г. (9,19 %), снижение – в 2023 г.	Демонстрирует отдачу на капитал, вложенный собственниками. Важный показатель для инвесторов	Повышать чистую прибыль. Оптимизировать структуру капитала, учитывая эффект финансового рычага (при положительной рентабельности активов)
<i>Рентабельность инвестиций</i> выросла с 1,26 % в 2020 г. до 5,77 % в 2022 г., в 2023 г. снизилась до 4,47 %	Оценивает прибыльность или убыточность инвестиций относительно их стоимости	Пересмотреть инвестиционную политику, повысить требования к отбору и контролю инвестиционных проектов. Сосредоточиться на инвестициях с быстрой и высокой отдачей
<i>Точка безубыточности</i> выросла с 6 412,6 тыс. руб. в 2022 г. до 7 115,5 тыс. руб. в 2023 г., что свидетельствует об ухудшении	Показывает объем продаж (в денежном или натуральном выражении), при котором доходы компании равны ее совокупным затратам. Рост точки безубыточности увеличивает риски	Проводить мероприятия по снижению точки безубыточности: сокращение постоянных затрат, снижение переменных затрат на единицу продукции (повышение эффективности производства), оптимизация ценовой политики (если позволяет рынок), увеличение маржинальной прибыли
<i>Запас финансовой прочности</i> снизился с –0,90 % в 2022 г. до –3,19 % в 2023 г., что свидетельствует о значительном ухудшении	Указывает, насколько фактический объем продаж превышает пороговый уровень (точку безубыточности). Отрицательное значение означает, что компания работает в убыток	Необходимо принимать меры для вывода компании из зоны убыточности: увеличение объемов реализации продукции, снижение точки безубыточности. Необходимо достичь положительного значения и стремиться к его росту

Таблица 2.2.2.7. Анализ индикаторов финансовой устойчивости сельскохозяйственных организаций (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., ±
Коэффициент финансового левериджа	$0 \leq x < 2$	0,74	0,86	0,12	0,66	–0,21	0,79	0,14	0,05
Максимальное значение		12,34	11,56	–0,78	10,13	–1,43	4,59	–5,54	–7,75
Минимальное значение		0,19	–194,74	–194,93	0,15	194,89	0,18	0,03	0,00
Коэффициент покрытия процентных выплат	$x \geq 1$	10,30	8,91	–1,40	8,22	–0,69	6,86	–1,36	–3,45
Максимальное значение		119,86	198,19	78,33	177,77	–20,42	239,78	62,01	119,91
Минимальное значение		–53,21	–42,71	10,50	–10,83	31,88	–6,77	4,07	46,45
Коэффициент отношения процентных обязательств к EBITDA	$0 \leq x < 5$	9,63	9,23	–0,40	6,45	–2,77	11,54	5,09	1,91
Максимальное значение		2 102,75	236,71	–1 866,04	68,93	–167,79	4 990,00	4 921,08	2 887,25
Минимальное значение		–1 495,86	–34,91	1 460,94	–222,90	–187,98	–494,13	–271,23	1 001,73

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., ±
Рентабельность активов, %	$x \geq 0$	4,90	5,99	1,09	5,45	-0,55	4,26	-1,19	-0,65
Максимальное значение		12,01	15,34	3,32	25,19	9,85	15,07	-10,11	3,06
Минимальное значение		-7,49	-9,96	-2,47	-3,25	6,70	-1,83	1,42	5,66
Рентабельность собственного капитала, %	$x \geq 0$	8,44	10,93	2,49	9,51	-1,42	7,38	-2,13	-1,06
Максимальное значение		25,66	36,44	10,79	45,06	8,62	19,30	-25,76	-6,35
Минимальное значение		-53,90	-238,02	-184,12	-32,19	205,83	-4,26	27,92	49,64
Рентабельность инвестиций, %	Прирост	6,78	7,81	1,03	8,22	0,41	6,49	-1,72	-0,28
Максимальное значение		18,57	18,03	-0,54	33,49	15,46	16,38	-17,11	-2,19
Минимальное значение		-16,57	-17,71	-1,14	-4,96	12,74	-2,04	2,92	14,53
Точка безубыточности, тыс. руб.	Сокращение	–	–	–	12 328,09	–	16 800,07	4 471,98	–
Максимальное значение		–	–	–	120 272,51	–	173 648,82	53 376,32	–
Минимальное значение		–	–	–	544,66	–	436,03	-108,63	–
Запас финансовой прочности, %	Прирост (не менее 10 %)	–	–	–	58,09	–	54,78	-3,31	–
Максимальное значение		–	–	–	78,47	–	75,68	-2,79	–
Минимальное значение		–	–	–	-33,22	–	-65,42	-32,20	–

Таблица 2.2.2.8. Аналитическая карта улучшения индикаторов финансовой устойчивости по группе объектов в постреорганизационный период (модель присоединения: сельскохозяйственная организация + сельскохозяйственная организация – 41 объект)

Динамика	Влияние	Решение
Коэффициент финансового левериджа остается в пределах допустимого значения ($0 \leq x < 2$)	Значение коэффициента указывает на умеренную зависимость от кредиторов и повышенные финансовые риски	Продолжать политику умеренного использования заемных средств. Возможно привлечение дополнительного финансирования, но следует оценить целесообразность и возможное влияние на финансовую устойчивость
Коэффициент покрытия процентных выплат значительно снизился – с 10,30 в 2020 г. до 6,86 в 2023 г.	Несмотря на то, что показатель остается выше критического уровня ($x \geq 1$), выраженная отрицательная динамика вызывает опасения и свидетельствует о снижении способности организации обслуживать свои долговые обязательства	Необходимо разработать меры по повышению прибыльности деятельности и/или снижению процентной нагрузки. Следует провести анализ эффективности использования заемных средств и возможности рефинансирования на более выгодных условиях
Коэффициент отношения процентных обязательств к EBITDA снизился с 9,63 в 2020 г. до 6,45 в 2022 г., затем резко вырос до 11,54 в 2023 г., значительно превысив допустимый уровень ($0 \leq x < 5$)	Такая динамика указывает на существенное увеличение долговой нагрузки относительно операционной прибыли, что создает высокие риски для финансовой устойчивости	Следует разработать антикризисный план, включающий меры по увеличению операционной прибыли (оптимизация затрат, повышение выручки) и снижению долговой нагрузки (переговоры с кредиторами о реструктуризации, поиск источников дополнительного финансирования для погашения части долга, продажа непрофильных активов)
Рентабельность активов характеризовалась незначительными колебаниями с пиком в 5,99 % в 2021 г. и снижением до 4,26 % в 2023 г.	Показатель остается положительным, что может свидетельствовать об умеренно эффективном использовании активов	Следует выявить низкорентабельные или неиспользуемые активы и рассмотреть возможности их оптимизации (продажа, перепрофилирование). Также важно изучить структуру затрат и возможности их снижения для повышения общей рентабельности
Рентабельность собственного капитала отличается колебаниями с максимумом в 10,93 % в 2021 г. и снижением до 7,38 % в 2023 г.	Динамика отражает изменения в рентабельности активов и уровне финансового левериджа. Снизилась доходность собственного капитала	Снижение финансового левериджа может привести к снижению рентабельности собственного капитала, поэтому необходимо найти оптимальный баланс
Рентабельность инвестиций в целом имеет положительную динамику роста с 6,78 % в 2020 г. до 8,22 % в 2022 г., однако в 2023 г. наблюдалось снижение до 6,49 %	Динамика показателя свидетельствует о росте эффективности инвестиционных вложений. Однако снижение показателя в последнем периоде требует анализа причин	Следует оценить окупаемость текущих инвестиций и пересмотреть инвестиционную политику при необходимости. Возможно, стоит провести аудит инвестиционных процессов и критериев отбора проектов

Динамика	Влияние	Решение
Точка безубыточности выросла, что свидетельствует об увеличении объема продаж, необходимого для покрытия всех издержек	Это может быть связано как с ростом постоянных затрат, так и со снижением маржинальности	Необходимо провести анализ структуры затрат (постоянных и переменных) и динамики цен реализации. Следует разработать меры по оптимизации затрат и/или повышению цен реализации для снижения точки безубыточности и повышения запаса финансовой прочности
Запас финансовой прочности снизился с 58,09 % в 2022 г. до 54,78 % в 2023 г., что указывает на уменьшение буфера безопасности, то есть способности организации генерировать прибыль после покрытия всех издержек	Снижение запаса финансовой прочности повышает риски при неблагоприятных изменениях рыночной конъюнктуры	Необходимо принять меры по снижению точки безубыточности и увеличению выручки для восстановления и увеличения запаса финансовой прочности. Следует разработать стратегии развития при различных условиях и оценить устойчивость организаций к потенциальным негативным факторам

Таблица 2.2.2.9. Анализ индикаторов финансовой устойчивости 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., ±
Коэффициент финансового левериджа	$0 \leq x < 2$	0,83	0,82	-0,01	0,66	-0,16	0,66	0,00	-0,17
Максимальное значение		3,22	4,97	1,76	11,58	6,61	6,25	-5,33	3,03
Минимальное значение		-36,06	0,17	36,22	0,13	-0,04	0,11	-0,02	36,16
Коэффициент покрытия процентных выплат	$x \geq 1$	36,38	4,91	-31,48	5,34	0,44	8,72	3,37	-27,67
Максимальное значение		4 991,00	194,00	-4 797,00	218,50	24,50	270,00	51,50	-4 721,00
Минимальное значение		-38,08	-76,26	-38,18	-72,63	3,64	-149,36	-76,74	-111,29
Коэффициент отношения процентных обязательств к EBITDA	$0 \leq x < 1$	1,88	10,72	8,83	56,62	45,90	11,34	-45,28	9,46
Максимальное значение		160,19	205,00	44,81	209,67	4,67	143,60	-66,07	-16,59
Минимальное значение		-117,82	-294,88	-177,05	-1 939,33	-1 644,46	-674,84	1 264,49	-557,02
Рентабельность активов, %	$x \geq 0$	12,11	3,15	-8,95	1,78	1,37	2,12	0,34	-9,98
Максимальное значение		88,89	39,33	-49,56	25,43	-13,90	16,40	-9,02	-72,49
Минимальное значение		-8,35	-8,34	0,01	-12,20	-3,86	-12,04	0,16	-3,69
Рентабельность собственного капитала, %	$x \geq 0$	29,35	5,77	-23,59	3,07	-2,69	3,52	0,45	-25,83
Максимальное значение		334,89	66,81	-268,08	33,73	-33,08	45,13	11,41	-289,76
Минимальное значение		-117,18	-17,88	99,29	-36,71	-18,83	-41,24	-4,53	75,94
Рентабельность инвестиций, %	Прирост	19,39	5,34	-14,04	2,70	-2,64	3,51	0,80	-15,88
Максимальное значение		113,62	67,99	-45,63	28,95	-39,04	35,39	6,44	-78,23
Минимальное значение		-163,48	-13,57	149,91	-26,05	-12,48	-25,30	0,75	138,18
Точка безубыточности, тыс. руб.	Сокращение	-	-	-	7 238,46	-	7 373,76	135,30	-
Максимальное значение		-	-	-	82 417,80	-	76 044,48	-6 373,32	-
Минимальное значение		-	-	-	414,68	-	420,36	5,68	-
Запас финансовой прочности, %	Прирост (не менее 10 %)	-	-	-	-4,14	-	-10,20	-6,06	-
Максимальное значение		-	-	-	95,24	-	95,19	-0,05	-
Минимальное значение		-	-	-	-128,62	-	-183,17	-54,55	-

Таблица 2.2.2.10. Аналитическая карта улучшения индикаторов финансовой устойчивости организаций репрезентативной группы Указа № 70 (108 объектов)

Динамика	Влияние	Решение
Коэффициент финансового левериджа снизился с 0,83 в 2020 г. до 0,66 в 2022–2023 гг. Значения находятся в пределах нормы ($0 \leq x < 2$)	Снижение указывает на уменьшение зависимости от заемного капитала, что повышает финансовую устойчивость и снижает риски	Поддерживать достигнутый уровень. Некоторым организациям с более высоким левериджем рассмотреть возможности снижения долговой нагрузки или увеличения собственного капитала
Коэффициент покрытия процентных выплат резко снизился – с 36,38 в 2020 г. до 4,91 в 2021 г., затем постепенно увеличился до 8,72 в 2023 г. Значения выше критерия ($x \geq 1$)	Резкое снижение в 2021 г. вызывает беспокойство, но последующий рост положительно сказывается на способности обслуживать долг	Увеличивать операционную прибыль (ЕВIT) для улучшения показателя. Управлять уровнем долга и процентными ставками. Изучить причины резкого падения в 2021 г.

Динамика	Влияние	Решение
<i>Коэффициент отношения процентных обязательств к EBITDA</i> значительно вырос – с 1,88 в 2020 г. до 10,72 в 2021 г., пик – 56,62 в 2022 г., снижение до 11,34 в 2023 г. Значения значительно выше критерия ($0 \leq x < 5$)	Высокое значение указывает на существенную долговую нагрузку относительно операционной прибыли, что создает высокие риски неплатежеспособности. Динамика очень негативная, особенно пик в 2022 г.	Требуются срочные меры по снижению процентных обязательств (реструктуризация долга, списание, конвертация) или существенному наращиванию EBITDA (повышение эффективности, рост выручки, снижение затрат)
<i>Рентабельность активов</i> устойчиво снижалась с 12,11 % в 2020 г. до 1,78 % в 2022 г., небольшой рост до 2,12 % – в 2023 г. Значения выше минимального критерия ($x \geq 0$)	Снижение показывает ухудшение эффективности использования активов для получения прибыли	Повышать операционную эффективность, увеличивать объемы продаж, контролировать затраты. Оптимизировать состав и структуру активов, возможно, избавиться от неэффективных активов
<i>Рентабельность собственного капитала</i> устойчиво снижалась с 29,35 % в 2020 г. до 3,07 % в 2022 г., небольшой рост до 3,52 % – в 2023 г. Значения выше минимального критерия ($x \geq 0$)	Снижение показывает ухудшение эффективности использования собственного капитала для получения прибыли	Увеличивать чистую прибыль. Анализировать и оптимизировать структуру капитала
<i>Рентабельность инвестиций</i> снижалась с 19,39 % в 2020 г. до 2,70 % в 2022 г., небольшой рост до 3,51 % – в 2023 г.	Снижение указывает на ухудшение отдачи от инвестиций	Оценивать эффективность текущих и прошлых инвестиционных проектов. Направлять ресурсы в наиболее рентабельные направления. Повышать общую операционную эффективность
<i>Точка безубыточности</i> выросла с 7 238,46 тыс. руб. в 2022 г. до 7 373,76 тыс. руб. в 2023 г. Данные за 2020–2021 гг. отсутствуют	Увеличение точки безубыточности означает, что для покрытия постоянных и переменных затрат требуется больший объем продаж. Это повышает риск убытков при снижении выручки	Снижать постоянные и переменные затраты. Увеличивать объемы производства и продаж. Рассмотреть возможность повышения цен (если позволяют условия). Повышать эффективность производственных процессов
<i>Запас финансовой прочности</i> имеет отрицательные значения: –4,14 % в 2022 г. и –10,20 % в 2023 г.	Отрицательный и снижающийся запас финансовой прочности означает, что организации работают с убытком и удаляются от точки безубыточности. Это критическое состояние	Требуются экстренные меры по резкому увеличению объемов продаж или значительному снижению затрат для достижения положительного запаса прочности. Это ключевой индикатор необходимости фундаментальных изменений в деятельности и/или финансовой структуре организаций

долга к EBITDA и отрицательный запас финансовой прочности, указывающие на системную неспособность организаций генерировать достаточный денежный поток для покрытия обязательств и операционные убытки.

Сравнительная оценка отдельных показателей финансового состояния по Указу № 399 (в том числе по моделям реформирования), Указу № 70 со средними

показателями по отрасли свидетельствует, что лучшие параметры имеет модель присоединения *сельхозорганизации к сельскохозяйственной организации*. Здесь в 2024 г. выявлена низкая степень риска наступления банкротства, ниже значения коэффициента просроченных обязательств, коэффициента отношения просроченных обязательств к выручке и т. д. (табл. 2.2.2.11).

Таблица 2.2.2.11. Сравнительная оценка финансового состояния моделей реформирования сельскохозяйственных организаций (фрагмент), 2024 г.

Показатели	Среднее значение по отрасли	Указ № 399	Передача акций в доверительное управление коммерческой организации	Передача полномочий исполнительного органа (руководителя) сельскохозяйственной организации иной коммерческой организации	Присоединение (сельхозорганизация + сельскохозяйственная организация)	Указ № 70
Текущая ликвидность	1,69	1,15	0,85	0,93	1,53	1,23
Быстрая ликвидность	0,32	0,18	0,16	0,18	0,41	0,22
Коэффициент финансового левериджа	0,60	0,92	1,58	1,39	0,79	0,66
Коэффициент покрытия процентных выплат	6,89	4,43	–2,50	5,63	6,86	8,72
Рентабельность активов	3,63	2,72	–1,44	2,33	4,26	2,0
Рентабельность собственного капитала	5,77	5,32	–3,58	5,80	7,38	3,52
Коэффициент обеспеченности финансовых обязательств имуществом	0,37	0,48	0,61	0,58	0,44	0,40

Показатели	Среднее значение по отрасли	Указ № 399	Передача акций в доверительное управление коммерческой организации	Передача полномочий исполнительного органа (руководителя) сельскохозяйственной организации иной коммерческой организации	Присоединение (сельхозорганизация + сельхозорганизация)	Указ № 70
Коэффициент просроченных обязательств	0,18	0,28	0,22	0,39	0,10	0,31
Коэффициент отношения средств, выделенных из республиканского и местных бюджетов, к выручке от реализации продукции	0,15	0,21	0,11	0,38	0,09	0,38
Коэффициент отношения просроченных обязательств к выручке от реализации продукции	0,17	0,35	0,56	0,86	0,11	0,51
Степень риска наступления банкротства	Низкая	Средняя	Высокая	Высокая	Низкая	Средняя

Анализ индикаторов ликвидности, финансовой устойчивости указывает на критическое значение показателя риска быстрой ликвидности, высокую оборачиваемость краткосрочной дебиторской задолженности, высокую долговую нагрузку сельскохозяйственных организаций и т. д. Коэффициент обеспеченности финансовых обязательств имуществом превышает среднереспубликанское значение на 130 %, коэффициент просроченных обязательств – на 167 %.

Сложившаяся ситуация требует принятия дополнительных мер по снижению процентных обязательств и одновременному наращиванию выручки от реализации и обеспечению окупаемости затрат. Также необходимо усилить работу по оптимизации состава и структуры активов, повышать операционную эффективность (снижать затраты, повысить эффективность управления дебиторской задолженностью и т. д.).

2.2.3. Адаптация критериев финансового состояния к механизмам преобразований неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций

Анализ финансового состояния группы из 11 сельскохозяйственных организаций, акции которых были переданы в доверительное управление, выявил неоднозначные тенденции.

Средняя текущая ликвидность в этой группе оставалась ниже значения (≥ 1) на протяжении 2020–2023 гг., хотя и демонстрировала небольшую положительную динамику (+0,07) к 2023 г. Быстрая ликвидность также была значительно ниже нормы ($\geq 0,7$) и практически не изменилась (+0,04), что указывает на постоянную нехватку высоколиквидных активов. Свободный денежный поток, несмотря на значительную положительную динамику (от –4 566 тыс. руб. в 2020 г. до 687 тыс. руб. в 2023 г.), оставался низким в абсолютном выражении, ограничивая возможности для реинвестирования и погашения долгов. Оборачиваемость дебиторской задолженности ухудшилась (от –1,16 в 2020 г. до 0,96 в 2023 г.), что свидетельствует о функционировании организаций за счет авансирования. Оборачиваемость запасов улучшилась, а оборачиваемость краткосрочной кредиторской задолженности также показала улучшение, что может указывать на более быстрое погашение обязательств. Однако длина финансового цикла увеличилась (с –98,53 до –94,98 дня), при этом отрицательные значения свидетельствуют о сохраняющейся зависимости от авансов и отсрочки расчетов с кредиторами.

Коэффициент финансового левериджа после роста в 2021 г. снизился в 2022 и 2023 гг., приблизившись

к рекомендуемому значению (< 2). Это могло бы сигнализировать о снижении зависимости от заемных средств. Однако коэффициент покрытия процентных выплат стал отрицательным после 2020 г. и значительно снизился, что указывает на острую проблему с обслуживанием долга и неспособность генерировать достаточную прибыль для покрытия процентных расходов. Коэффициент отношения процентных обязательств к EBITDA также оставался отрицательным на протяжении всего периода, отражая убыточность и дальнейшее ограничение способности обслуживать долг. Показатели рентабельности (активов, собственного капитала, инвестиций) были положительными только в 2020 г., а затем приняли отрицательные значения, что свидетельствует о неэффективном использовании активов и убыточности деятельности. Точка безубыточности значительно увеличилась в 2021 и 2022 гг., а запас финансовой прочности сменил положительное значение в 2022 г. на отрицательное в 2023 г., что указывает на увеличение операционных рисков и функционирование в зоне убыточности.

Ключевое наблюдение в этой группе – это улучшение коэффициента финансового левериджа, который обычно указывает на снижение финансового риска на фоне одновременного и последовательного ухудшения прибыльности и способности обслуживать долг (отрицательные коэффициенты покрытия процентов и отношения процентных обязательств к EBITDA). Это противоречие