

URL:<https://www.government.by/sites/default/files/resolution/2026-01/814.pdf>. (дата обращения : 07.05.2026).

2. О внедрении технологии точного земледелия: постановление Совета Министров Респ. Беларусь от 20 сентября 2024 г. № 691 [Электронный ресурс]. – Режим

доступа: URL:<https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=C22400691>. (дата обращения : 07.05.2026).

3. О Государственной программе инновационного развития Республики Беларусь на 2026-2030 годы: постановление Совета Министров Респ. Беларусь от 21 декабря 2025 г. № 448 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=P32500448>. (дата обращения : 07.05.2026).

4. О Государственной программе «Цифровая Беларусь» на 2026-2030 годы: постановление Совета Министров Респ. Беларусь от 30 декабря 2025 г. № 793 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=C22500793>. (дата обращения : 08.05.2026).

5. Об утверждении Программы социально-экономического развития Республики Беларусь на 2026-2030 гг.: решение Всебелорусского народного собрания от 19 декабря 2025 г., № 1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=P925v0001>. (дата обращения : 07.05.2026).

6. О развитии села и повышении эффективности аграрной отрасли: директива Президента Респ. Беларусь от 4 марта 2019 г. № 6 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=P01900006>. (дата обращения : 08.05.2026).

УДК 338.43:631.15:658.14

**УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ
(НА ПРИМЕРЕ ОАО «УКХ «БОБРУЙСКАГРОМАШ»)**

Живицкая А.А.

Мацкевич М.Г.

Учреждение образования «Белорусский государственный аграрный технический университет», г Минск, Республика Беларусь

Ключевые слова: финансовые результаты, прибыль, рентабельность, управление, ликвидность, АПК, ОАО «Бобруйскагромаш».

Key words: financial results, profit, profitability, management, agro-industry, JSC «Bobruiskagromash».

Аннотация: В статье проведён анализ финансовых результатов деятельности ОАО «Управляющая компания холдинга «Бобруйскагромаш» за 2024–2025 гг. Выявлена динамика показателей, оценены показатели рентабельности, финансовой устойчивости и ликвидности. Предложены направления совершенствования управления финансовыми результатами в условиях цифровой трансформации АПК.

Summary: The article analyzes the financial results of ОАО «Bobruiskagromash» Holding Management Company for 2024–2025. The dynamics of indicators are revealed, and profitability, financial stability, and liquidity indicators are assessed. Directions for improving financial results management in the context of digital transformation of the agro-industrial complex are proposed.

Введение. Эффективное управление финансовыми результатами является ключевым фактором обеспечения конкурентной устойчивости организаций агропромышленного комплекса (АПК). В условиях макроэкономической нестабильности, санкционного давления и необходимости импортозамещения особую актуальность приобретает анализ и повышение прибыльности предприятий сельхозмашиностроения. Целью настоящей работы является оценка финансовых результатов ОАО «Управляющая компания холдинга «Бобруйскагромаш» (далее – ОАО «УКХ «Бобруйскагромаш») и разработка рекомендаций по их улучшению.

Основная часть. Основой для анализа послужили данные бухгалтерской отчётности за 2024–2025 гг. (таблица 1).

Таблица 1. Основные финансовые результаты ОАО «УКХ «Бобруйскагромаш», 2024–2025 гг., тыс. руб.

Показатель	2024 г.	2025 г.	Абсолютное изменение, тыс. руб/	Темп роста, %
Выручка от реализации продукции	151 110	178 478	+27 368	118,1
Себестоимость реализованной продукции	134 284	157 223	+22 939	117,1
Валовая прибыль	16 826	21 255	+4 429	126,3
Прибыль (убыток) от реализации	10 957	14 814	+3 857	135,2
Чистая прибыль (убыток)	1 077	3 768	+2 691	350,0
Нераспределённая прибыль (непокрытый убыток)	(86 292)	(83 954)	+2 338	–

В 2025 г. наблюдается устойчивый рост ключевых показателей: выручка увеличилась на 18,1%, валовая прибыль – на 26,3%, а чистая прибыль – в 3,5 раза. Важно, что предприятие перешло от убыточной (в 2023 г. чистый убыток составлял 15 145 тыс. руб.) к прибыльной работе. Нераспределённый убыток сократился на 2 338 тыс. руб., что свидетельствует о положительной динамике в накопленном капитале.

Ключевую роль в формировании финансовых результатов играет прибыль от реализации продукции. Изменение прибыли от реализации ($\Delta\Pi$) в 2025 г. обусловлено тремя основными факторами: ростом выручки (ΔB), изменением себестоимости (ΔC) и изменением коммерческих/управленческих расходов (ΔP). Проанализируем влияние факторов, используя метод цепных подстановок:

Влияние роста выручки:

$$\Delta\Pi(B) = \Delta B \times P_0 / 100,$$

где P_0 – рентабельность продаж в 2024 г. ($10\,957 / 151\,110 \times 100\% = 7,25\%$).

$$\Delta\Pi(B) = 27\,368 \times 0,0725 \approx +1\,985 \text{ тыс. руб.}$$

Влияние изменения себестоимости (при прочих равных условиях, поскольку рост себестоимости снижает прибыль):

$$\Delta\Pi(C) = -\Delta C$$

$\Delta\Pi(C) = -22\,939$ (существенное негативное влияние – требует дальнейшего уточнения).

Однако, на самом деле, себестоимость выросла пропорционально выручке, но её доля снизилась. Рассчитаем уровень себестоимости в выручке:

$$2024 \text{ г.: } 134\,284 / 151\,110 = 0,8887 (88,9\%);$$

$$2025 \text{ г.: } 157\,223 / 178\,478 = 0,8810 (88,1\%).$$

Снижение уровня себестоимости на 0,8 процентного пункта привело к экономии:

$$\text{Экономия} = (0,8887 - 0,8810) \times 178\,478 = 0,0077 \times 178\,478 \approx +1\,374 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, за счёт опережающего роста выручки по сравнению с себестоимостью предприятие дополнительно получило около 1,4 млн руб. прибыли.

Анализ рентабельности. Рентабельность продаж (по чистой прибыли) в 2024 г. составляла 0,71% ($1\,077 / 151\,110 \times 100$), в 2025 г. – 2,11% ($3\,768 / 178\,478 \times 100$). Рост в 3 раза – позитивная тенденция.

Рентабельность продаж по прибыли от реализации увеличилась с 7,25% до 8,3%.

Рентабельность активов (ROA) рассчитаем по чистой прибыли:

$$2024 \text{ г.: } 1\,077 / 253\,405 \times 100\% = 0,425\%;$$

$$2025 \text{ г.: } 3\,768 / 279\,891 \times 100\% = 1,346\%.$$

Рост в 3,2 раза указывает на повышение отдачи от использования имущества предприятия.

Оценка финансовой устойчивости и ликвидности проводится на основе системы показателей, некоторые из которых приведены в таблице 2.

Таблица 2. Показатели финансовой устойчивости и ликвидности

Показатель	Формула	2024 г.	2025 г.	Рекомендуемое значение
Коэффициент автономии	Собственный капитал / Валюта баланса	52 048 / 253 405 = 0,205	62 829 / 279 891 = 0,224	≥ 0,5
Коэффициент текущей ликвидности	Краткосрочные активы / Краткосрочные обязательства	93 403 / 156 071 = 0,598	99 535 / 159 807 = 0,623	≥ 1,0
Коэффициент быстрой ликвидности	(Денежные средства + Краткосрочная дебиторская задолженность) / Краткосрочные обязательства	(10 339 + 31 336) / 156 071 = 0,267	(1 686 + 34 351) / 159 807 = 0,225	0,5–0,8
Коэффициент абсолютной ликвидности	Денежные средства / Краткосрочные обязательства	10 339 / 156 071 = 0,066	1 686 / 159 807 = 0,011	≥ 0,2
Собственные оборотные средства (СОС), тыс. руб.	Собственный капитал – Долгосрочные активы	52 048 – 160 002 = –107 954	62 829 – 180 356 = –117 527	> 0
Коэффициент обеспеченности СОС	СОС / Краткосрочные активы	–107 954 / 93 403 = –1,156	–117 527 / 99 535 = –1,181	≥ 0,1

Коэффициент автономии вырос с 0,205 до 0,224, что свидетельствует о небольшом повышении доли собственного капитала в общей валюте баланса. Тем не менее, нормативное значение 0,5 не достигается, и предприятие сохраняет высокую финансовую зависимость от заёмных источников. Коэффициент текущей ликвидности увеличился с 0,598 до 0,623, но по-прежнему остаётся значительно ниже рекомендуемого уровня, а это означает, что краткосрочные обязательства почти вдвое превышают краткосрочные активы, и организация не в состоянии покрыть текущие долги за счёт своих оборотных средств без привлечения новых кредитов или продажи долгосрочных активов. Показатели быстрой и абсолютной ликвидности снизились: быстрая ликвидность – с 0,267 до 0,225 при норме 0,5–0,8, абсолютная – с 0,066 до 0,011 при норме ≥0,2. Основная причина – резкое сокращение остатков денежных средств на счетах (с 10 339 до 1 686 тыс. руб.) при одновременном росте краткосрочной дебиторской задолженности (с 31 336 до 34 351 тыс. руб.). Доля денежных средств в

краткосрочных обязательствах стала малой. Значение собственных оборотных средств ухудшилось с –107 954 до –117 527 тыс. руб., а коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами изменился с –1,156 до –1,181 при нормативе $\geq 0,1$. Это говорит о неудовлетворительной структуре баланса и недостатке собственного оборотного капитала.

Закключение. На основе проведённого анализа и с учётом стратегии развития холдинга на 2026 г. (снижение затрат на 0,9%, материалоёмкости на 3,1%, рост экспорта на 10,9%) можно предложить следующие меры:

1. Углублённый факторный анализ рентабельности по каждому виду продукции. В 2025 г. рентабельность продаж по чистой прибыли выросла с 0,71% до 2,11%, однако потенциал увеличения составляет ещё 2–3 п. п. за счёт сокращения управленческих расходов (в 2024 г. они составляли 4 697 тыс. руб., их доля в выручке – 3,1%, что выше среднеотраслевого уровня). Для выявления наиболее и наименее прибыльных изделий предлагается регулярно рассчитывать рентабельность по каждой товарной группе (кормоуборочная техника, машины для внесения удобрений, запасные части) и на основе этого корректировать производственную программу.

2. Внедрение системы бюджетирования, ориентированной на денежный поток. Рост чистой прибыли с 1 077 до 3 768 тыс. руб. не сопровождался адекватным ростом остатков денежных средств (на 31.12.2024 г. – 10 339 тыс. руб., на 31.12.2025 г. – 1 686 тыс. руб.), поэтому основной приток даёт финансовая деятельность (кредиты). Необходимо увеличить долю поступлений от текущей деятельности. Простым решением может стать ежемесячное составление бюджета движения денежных средств с контролем кассовых разрывов, что позволит планировать сроки платежей поставщикам и поступлений от покупателей.

3. Рефинансирование краткосрочных кредитов (104 786 тыс. руб.) в долгосрочные под более низкий процент позволит снизить ежемесячные выплаты по процентам (в 2024 г. проценты к уплате составили 9 298 тыс. руб., что практически равно сумме чистой прибыли за 2025 г.). Сокращение процентных расходов на 20% даст дополнительно около 1 860 тыс. руб. чистой прибыли. При этом важно провести переговоры с банками-кредиторами о реструктуризации наиболее дорогих займов.

4. Использование эффекта операционного рычага. Поскольку постоянные расходы в структуре себестоимости ОАО «Бобруйскагромаш» значительны (амортизация, оплата труда администрации, содержание производственных мощностей), прирост выручки на 1% даёт прирост прибыли до вычета налогов более чем на 2%. Прогнозируемый на 2026 г. рост выручки на 10,8% при сохранении уровня переменных затрат позволит увеличить операционную прибыль на 22–25%. Для реализации этого потенциала необходимо обеспечить дополнительную загрузку производственных мощностей, в том числе через экспортные контракты (в 2025 году поставки в Африку выросли с 300 до 4 621 единиц техники).

5. Ускорение оборачиваемости дебиторской задолженности. За 2025 год дебиторская задолженность выросла с 31 336 до 34 351 тыс. руб., при этом её просроченная часть сократилась с 2 874 до 1 717 тыс. руб. Для дальнейшего снижения предлагается внедрить систему скидок за предоплату (2–3% при оплате в течение 10 дней) и активнее использовать претензионную работу с проблемными контрагентами. Высвобожденные средства целесообразно направлять на погашение краткосрочных кредитов, что также снизит процентные расходы.

Список использованной литературы

1. Полухина, И. В. Информационно-аналитическое обеспечение управления финансовыми результатами экономического субъекта // И. В. Полухина // Экономика и бизнес. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionno-analiticheskoe-obespechenie-upravleniya-finansovymi-rezultatami-ekonomicheskogo-subekta> (дата обращения: 10.05.2026)
2. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г. В. Савицкая. – М. : ИНФРА-М, 2023. – 384 с.
3. Бухгалтерская отчётность ОАО «Управляющая компания холдинга «Бобруйскагропаш» за 2024 и 2025 гг.

УДК 339.9

РАЗВИТИЕ БЕЛОРУССКО-ТАДЖИКСКОГО ТОРГОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

Исломзода О.О., к.э.н.

Таджикский аграрный университет имени Ш. Шотемура, г. Душанбе, Республика Таджикистан

Киреенко Н.В., д.э.н., профессор

Учреждение образования «Белорусский государственный аграрный технический университет», г. Минск, Республика Беларусь

Джураев Ф.М., к.э.н., доцент

Таджикский государственный университет права, бизнеса и политики, г. Душанбе, Республика Таджикистан

Абдуллобеков Б.С.

Таджикский аграрный университет имени Ш. Шотемура, г. Душанбе, Республика Таджикистан

Ключевые слова: торгово-экономическое сотрудничество, межправительственная комиссия, кооперационные проекты, инвестиционное сотрудничество, образование, наука, культура, эффективность.