***Маер Ольга Иосифовна***
д-р филос. наук, доцент
***Аблаева Зарина Рустемовна***
студентка
Костанайский филиал ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет»
г. Костанай, Республика Казахстан

# ФОРМИРОВАНИЕ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ СЕЗОННОСТИ ПРОИЗВОДСТВА

***Аннотация:*** *в статье исследуется актуальные проблемы обеспечения финансовой устойчивости сельскохозяйственных предприятий, обусловленные сезонным характером производства. Приводится анализ специфики движения денежных потоков, неравномерности формирования доходов и возникновения затрат в течение производственного цикла.*

***Ключевые слова:*** *финансовая устойчивость, сельское хозяйство, сезонность производства, денежные потоки, оборотный капитал, кассовый разрыв, резервирование.*

Актуальность темы исследования обусловлена объективной необходимостью обеспечения стабильного функционирования сельскохозяйственных предприятий в условиях динамичной внешней среды и проявление специфических отраслевых факторов. Ключевой особенностью аграрного сектора выступает ярко выраженная сезонность предприятия, определяемая биологическими и природно-климатическими циклами. Разрыв между периодом затрат (весенне-летние полевые работы, заготовки кормов) и моментом получения выручки от реализации продукции создает постоянные дисбаланс в движении денежных потоков. Нехватка ликвидности в пиковые периоды хозяйственной деятельности вынуждает предприятия привлекать дорогостоящие заемные средства, что повышает долговую нагрузку и снижает их общую финансовую устойчивость.



Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Научная новизна исследования заключается в разработке адаптивного механизма формирования финансовой устойчивости агропредприятия, объединяющего инструменты динамического бюджетирования денежных средств, нормирования элементов собственного оборотного капитала и управления сезонными рисками через страховые и резервные инструменты.

Теоретическая значимость работы состоит в систематизации и углублении теоретико-методологических положений финансового менеджмента в АПК, определяющих взаимосвязь между длительностью операционного цикла и показателями платёжеспособности хозяйствующих субъектов.

Специфика финансово-хозяйственной деятельности сельскохозяйственного предприятия заключается в несовпадении рабочего периода с периодом производства. Это формирует особый профиль финансовых рисков, среди которых центральное место занимает риск потери ликвидности [3].

Финансовая устойчивость сельскохозяйственной организации формируется под воздействием совокупности внутренних и внешних факторов. Их разграничение необходимо для определения возможностей управленческого воздействия и разработки мер предупреждения финансовых затруднений.

К внутренним факторам относятся структура капитала, величина собственных оборотных средств, уровень производственных затрат, рентабельность деятельности, эффективность использования активов, организация расчетов с контрагентами и качество финансового планирования.

Существенное значение имеет структура источников финансирования. Чрезмерная зависимость от краткосрочного заемного капитала повышает чувствительность предприятия к изменению процентных ставок и доступности кредитных ресурсов. Вместе с тем полный отказ от заемного финансирования не всегда является экономически обоснованным, поскольку может ограничивать возможности своевременного проведения сезонных работ и модернизации производственного потенциала.


Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Отдельным фактором выступает эффективность управления производственными запасами. Недостаток материальных ресурсов в период проведения сельскохозяйственных работ способен вызвать технологические нарушения, тогда как избыточное накопление запасов приводит к отвлечению денежных средств и увеличению расходов на хранение. Оптимизация запасов должна учитывать не только стоимость их приобретения, но и возможные потери от несвоевременного обеспечения производства.

Внешние факторы включают природно-климатические условия, изменение закупочных цен на сельскохозяйственную продукцию, стоимость материально-технических ресурсов, уровень процентных ставок, условия государственной поддержки и доступность финансовой инфраструктуры.

Особенность внешних факторов заключается в ограниченной возможности непосредственного воздействия на них со стороны предприятия. Однако последствия их изменения могут быть частично смягчены посредством диверсификации производства, страхования отдельных рисков, формирования резервов и применения инструментов договорного регулирования.

Взаимодействие внутренних и внешних факторов позволяет сделать вывод о необходимости комплексного подхода к финансовой устойчивости. Даже рациональная структура капитала не обеспечивает достаточной защищенности предприятия при отсутствии системы управления производственными и рыночными рисками. Аналогичным образом благоприятная конъюнктура рынка не компенсирует в долгосрочном периоде систематические недостатки финансового планирования.

В течении года аграрное предприятие проходит три основных этапа денежного цикла:

1 Этап инвестирования в производство – характеризуется максимальным оттоком денежных средств при нулевых или минимальных притоках. Происходит интенсивное расходование капитала на закупку горюче-смазочных материалов, удобрений, средств защиты растений, семян и выплату заработной платы [1],



Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

2 Этап операционной паузы – продолжение накопления затрат при отсутствии готовой продукции [1],

3 Этап реализации и аккумулирования доходов – макроприток денежных средств от продажи урожая [1].

На рисунке 1 рассмотрен сезонный цикл денежных потоков сельхозпредприятия.

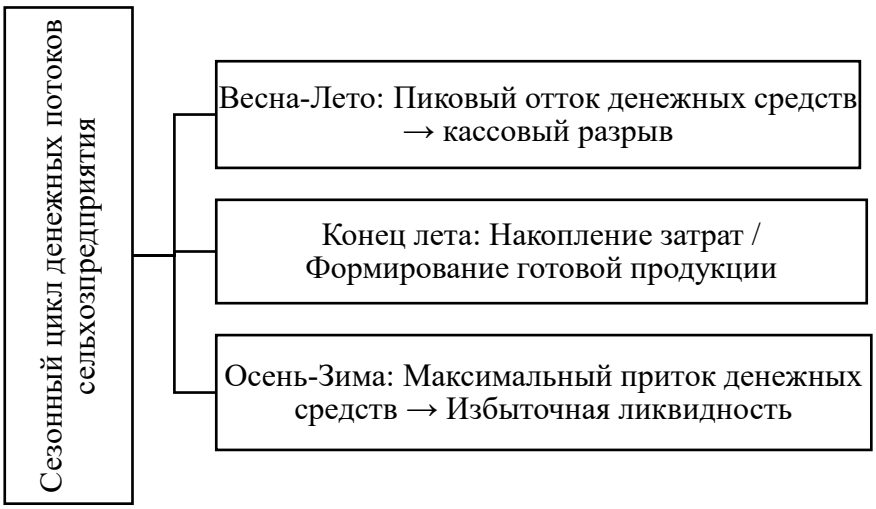


Рис. 1. Сезонный цикл денежных потоков сельхозпредприятия

Для систематизации влияния сезонности на финансовое состояние сельскохозяйственного предприятия целесообразно выделить основные каналы такого воздействия.

Таблица 1

Влияние сезонности на финансовое состояние сельскохозяйственного предприятия

| Проявление сезонности | Финансовые последствия | Потенциальные риски |
|---|---|---|
| Концентрация затрат в отдельные периоды | Рост потребности в оборотном капитале | Возникновение кассовых разрывов |
| Неравномерное поступление выручки | Колебания остатков денежных средств | Снижение текущей платежеспособности |
| Продолжительный производственный цикл | Увеличение периода оборота капитала | Рост зависимости от внешнего финансирования |
| Сезонное накопление запасов | Временное отвлечение денежных средств | Увеличение затрат на хранение |


Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

| | | |
|---|---|---|
| Изменчивость урожайности и цен | Отклонение фактической выручки от прогнозной | Нарушение графика погашения обязательств |
| Неравномерная загрузка техники и трудовых ресурсов | Изменение удельных производственных затрат | Снижение рентабельности деятельности |

Представленные взаимосвязи свидетельствуют о том, что сезонность воздействует одновременно на операционную, инвестиционную и финансовую деятельность сельскохозяйственного предприятия.

Главная финансовая опасность заключается в формировании кассовых разрывов – ситуации, когда операционные поступления временно не покрывают обязательные платежи. Попытки перекрыть кассовые разрывы за счет спонтанного привлечения краткосрочных коммерческих кредитов по высоким ставкам приводит к вымыванию собственного капитала и падению коэффициента автономии [5].

Анализ финансовой практики показывает, что традиционные подходы к управлению финансами не всегда учитывают сезонные колебания, из-за чего показатели финансовой устойчивости, рассчитанные на основе годовой бухгалтерской отчетности, искажают реальное положение дел [4].

Ключевые проблемы управления финансами в условиях сезонности:

– формальный подход к расчету чистого working capital – оценке подвергаются статистические показатели на конец года, когда предприятие имеет максимальный запас денежных средств после реализации продукции, что создаёт иллюзию благополучия [5];

– неэффективное распределение временного избытка ликвидности – полученная осенью выручка часто расходуется без учета будущего весеннего дефицита, что приводит к «финансовому голоду» перед началом нового сезона [5];

– высокая зависимость от внешнего финансирования – из-за отсутствия собственных резервных фондов предприятие попадает в зависимость от банковских решений и жестких графиков погашения займов [5].

Для обеспечения стабильной платежеспособности в течение всего календарного года предприятию необходимо сформировать комплексную систему адаптивного управления финансами [2]:



Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

1) внедрение скользящего помесячного и недельного платежного календаря – переход от статистического годового финансового плана к гибкому бюджетированию. Платёжный календарь позволяет заранее прогнозировать даты возникновения кассовых разрывов и своевременно принимать решения о привлечении краткосрочных инструментов на наиболее выгодных условиях [2];

2) формирование целевого Резервного финансового фонда – создание внутреннего фонда ликвидности в период массового поступления выручки. Средства фонда должны размещаться в высоколиквидных краткосрочных инструментах с фиксированной датой изъятия к началу весенне-полевых работ [2];

3) диверсификация направлений деятельности – снижение влияния факторного риска сезонности за счет развития видов бизнеса с противофазным или равномерным денежным циклом. Это обеспечивает постоянный операционный приток денежных средств в течении всего года [2];

4) оптимизация работы с дебиторской и кредиторской задолженностью – заключение договоров с поставщиками ресурсов на условиях товарного кредита или отсрочки платежа до момента сбора и реализации урожая, что снижает нагрузку на оборотные средства в весенний период [2].

Формирование финансовой устойчивости сельскохозяйственного предприятия предполагает согласованное применение финансовых, производственных и организационно-экономических инструментов.

Одним из приоритетных направлений является совершенствование системы финансового планирования. Разработка годового бюджета без детализации сезонных поступлений и расходов не позволяет своевременно выявлять периоды максимальной потребности в оборотном капитале. В связи с этим финансовое планирование необходимо осуществлять с учетом технологических карт производства, календарных сроков выполнения работ, графиков закупки ресурсов и предполагаемых периодов реализации продукции.

Вторым направлением выступает оптимизация структуры капитала. Источники финансирования должны соответствовать экономическому характеру акти-


Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

вов и продолжительности периода их использования. Приобретение дорогостоящей сельскохозяйственной техники и строительство производственных объектов требуют относительно долгосрочных источников капитала. Финансирование сезонной потребности в семенах, удобрениях и горюче-смазочных материалах может осуществляться посредством краткосрочных кредитных инструментов при условии согласования сроков их погашения с ожидаемым поступлением выручки.

Третьим направлением является формирование резервов ликвидности. Экономическое назначение таких резервов заключается в обеспечении платежеспособности при временном отклонении фактических денежных поступлений от прогнозируемых значений [2].

Вместе с тем формирование чрезмерных денежных резервов может сопровождаться снижением эффективности использования капитала. Поэтому их величина должна определяться на основе оценки вероятных отклонений денежных потоков, доступности кредитных линий, сезонного объема обязательных платежей и допустимого уровня финансового риска.

Четвертое направление связано с диверсификацией производственной деятельности и каналов реализации продукции. Сочетание отдельных направлений растениеводства и животноводства, развитие переработки сельскохозяйственного сырья, а также использование различных каналов сбыта способны уменьшать концентрацию денежных поступлений в ограниченном временном периоде.

Пятым направлением является совершенствование договорных отношений с покупателями и поставщиками. Использование авансовых платежей, согласованных графиков расчетов, отсрочек оплаты и долгосрочных контрактов может способствовать уменьшению сезонного дефицита ликвидности.

При этом условия договоров необходимо оценивать комплексно. Например, предоставление покупателем аванса может сопровождаться снижением цены реализации, а отсрочка платежа поставщику – увеличением стоимости приобрета-



Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

емых ресурсов. Следовательно, выбор конкретного инструмента должен основываться на сопоставлении его финансовых преимуществ и дополнительных расходов.

Шестым направлением выступает применение инструментов управления рисками, включая страхование сельскохозяйственных рисков, диверсификацию поставщиков, формирование запасов критически важных ресурсов и использование предусмотренных законодательством механизмов государственной поддержки.

Перечисленные меры позволяют снизить зависимость финансовых результатов предприятия от отдельных неблагоприятных обстоятельств. Вместе с тем эффективность их применения определяется конкретными условиями производства, стоимостью соответствующих инструментов и уровнем организационной готовности предприятия [4].

Проведенное исследование подтверждает, что формирование устойчивого финансового состояния сельскохозяйственного предприятия требует учета спецификаций и закономерностей сезонного производства. Традиционные методы финансового планирования не способны в полной мере компенсировать риски, возникающие из-за временных лагов между затратами и доходами.

Реализация предложенного комплекса мер – внедрение динамического платежного календаря, формирование резервных фондов ликвидности, развитие переработки и товарное кредитование – позволяет сгладить негативное влияние сезонных колебаний. Это обеспечивает непрерывность воспроизводственного процесса, минимизирует риски кассовых разрывов и формирует долгосрочный запас финансовой прочности агропредприятия.

***Список литературы***

1. Ндонг, М. Ана Изабел.А. Управление финансовой устойчивости предприятия. – 2026. – Т. 2, №132. С 175–178 / М. Ндонг. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-finansovoy-ustoychivostyu-predpriyatiya-5/viewer (дата обращения: 20.10.2026). – Текст : электронный.


Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

2. Синицкая, Н. Я. Финансовый менеджмент: учебник и практикум для вузов 2-е изд., испр. и доп / Н. Я. Синицкая. – Москва : Юрайт, 2026. – 19 с. – URL: https://urait.ru/viewer/finansovyy-menedzhment-584396#page/25 (дата обращения: 20.10.2026). – Текст : электронный.

3. Менгкобилов, С. Ю. Управление денежными потоками предприятия / С. Ю. Менгкобилов // JMBM. – 2025. – Т.3, №8. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-denezhnymi-potokami-predpriyatiya-10/viewer (дата обращения: 20.10.2026). – Текст : электронный.

4. Толпегина, О. А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник и практикум для вузов. – 6-е изд., пер. и доп. / О. А. Толпегина. – Москва : Юрайт, 2026. – 304 с. – URL: https://urait.ru/viewer/kompleksnyy-ekonomicheskiy-analiz-hozyaystvennoy-deyatelnosti-588661#page/304 (дата обращения: 20.10.2026). – Текст : электронный.

5. Агафонова, А. А. Современная проблематика платежеспособности сельскохозяйственных организаций / А. А. Агафонова // Региональная и отраслевая экономика. – 2024. – №6 . – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennaya-problematika-platezhesposobnosti-selskohozyaystvennyh-organizatsiy/viewer (дата обращения: 20.10.2026). – Текст : электронный.



Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)