

УДК 336.67

УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННОГО ДАВЛЕНИЯ И ВОЛАТИЛЬНОСТИ РЫНКОВ

Е.В. Варган, 4 курс

Научный руководитель – **О.В. Володько**, к.э.н., доцент

Полесский государственный университет

Глобальные геополитические сдвиги 2022-2024 годов создали для белорусской экономики уникальные вызовы, связанные с ограничением доступа к международным рынкам капитала, разрывом цепочек поставок и возросшей неопределенностью. Эти факторы актуализировали поиск новых подходов к обеспечению финансовой устойчивости на микроуровне. Традиционные нормативы коэффициентов требуют пересмотра с учетом возросших рисков.

В ответ на кризис ликвидности и логистические шоки белорусские компании вынуждены были существенно наращивать операционные резервы. Если в докризисный период (до 2022 г.) коэффициент абсолютной ликвидности на уровне 0.2 считался допустимым, то в новых условиях целевым ориентиром для многих предприятий стал уровень 0.3-0.4 для нивелирования рисков задержек платежей. Коэффициент текущей ликвидности также сместился в сторону более консервативных значений – с традиционных 1.5-2.0 до рекомендуемых 2.0-2.5. Что касается леввериджа, то стратегия активного долгового финансирования сменилась политикой де-леввериджа. По данным Национального банка Республики Беларусь, отношение внешнего долга к ВВП страны снизилось с 42.6% в 2021 году до 34.8% в 2023 году, что отражает общий тренд [1]. На уровне компаний целевой коэффициент финансового рычага (заемные средства/собственные средства) снизился, сместив фокус на сохранение внутренних источников финансирования.

Ключевым изменением стало внедрение стресс-тестирования и сценарного планирования под конкретные санкционные риски. Риск-менеджмент трансформировался из периферийной функции в центральный элемент стратегического планирования. Компании стали активно диверсифицировать поставщиков и рынки сбыта, создавать страховые запасы сырья, а также усиливать валютный контроль. Как отмечает Министерство экономики РБ, импорт из стран, не входящих в ЕАЭС, переориентировался, а доля расчетов в национальных валютах с партнерами из России и других дружественных стран резко возросла, что является прямой мерой хеджирования валютных рисков [2].

Указанные меры носят двойственный характер. С одной стороны, консервативная финансовая политика повышает запас прочности, но с другой – ведет к росту альтернативных издержек и может сдерживать инвестиционную активность. Повышенные нормы резервирования ликвидности отвлекают средства из оборота, а отказ от дешевого заемного финансирования ограничивает эффект финансового рычага. В среднесрочном периоде это может приводить к снижению рентабель-

ности собственного капитала (ROE). Однако, как показывает практика, в нестабильных условиях выживают наиболее адаптивные и финансово устойчивые компании, способные впоследствии нарастить рыночные доли.

По данным Национального статистического комитета Республики Беларусь (Белстат), в 2023 году в промышленном секторе Беларуси функционировало более 16,2 тысяч предприятий, из которых около 75% составляют малые и средние предприятия. В динамике за 2021–2023 годы наблюдалась тенденция к консолидации и реструктуризации промышленного комплекса (рисунок).

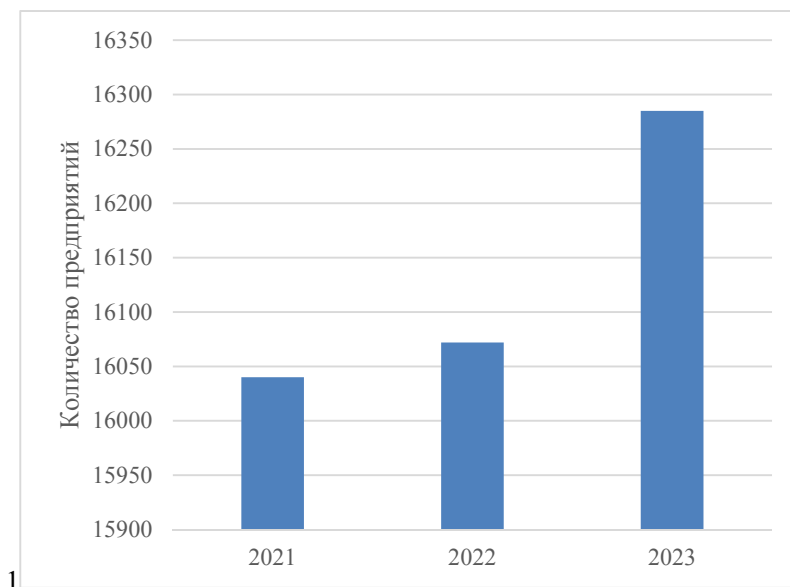


Рисунок – Количество промышленных предприятий в Республике Беларусь в 2021–2023 гг.

Примечание – Источник [5]

Количество промышленных предприятий увеличилось на 32 в 2022 году и на 213 в 2023. Общий рост составил 101,53 %. Это свидетельствует об адаптации промышленности к новым условиям через оптимизацию структуры и повышение концентрации ресурсов.

Данные Белстата и обзоров банковского сектора позволяют проиллюстрировать сдвиги значений финансовых коэффициентов предприятий белорусской промышленности (таблица).

Таблица – Динамика средних значений финансовых коэффициентов предприятий промышленности РБ (по данным консолидированной отчетности)

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Темп прироста 2023 к 2021, %
Коэффициент текущей ликвидности	1,8	2,1	2,3	0,5
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,18	0,25	0,28	0,10
Коэффициент финансового левериджа	1,1	0,9	0,8	-0,3
Рентабельность продаж, %	8,2	6,5	7,1	-1,1

Примечание – Источник [3], [4]

Представленные данные подтверждают выдвинутые тезисы. Наблюдается четкий тренд на укрепление ликвидности (рост коэффициентов на 0.5 и 0.10 пунктов соответственно) и снижение зависимости от заемного капитала (леверидж упал на 0.3 пункта). Параллельно фиксируется снижение рентабельности продаж в 2022 году с последующей частичной коррекцией в 2023 году, что отражает краткосрочные издержки адаптации и рост операционных расходов. Это иллюстрирует цену финансовой устойчивости в переходный период.

Таким образом, управление финансовой устойчивостью в Беларуси переживает качественную трансформацию. Оптимальные значения коэффициентов ликвидности и левериджа сместились в сторону более консервативных. Риск-менеджмент стал превентивным и сценарным. В средне-

срочной перспективе эти меры, временно сдерживая показатели прибыльности, создают фундамент для более устойчивого развития в новой реальности. Дальнейшие исследования должны быть направлены на разработку отраслевых стандартов финансовой устойчивости с учетом постсанкционных реалий.

Список использованных источников

1. Отчет Национального Банка Республики Беларусь за 2023 год. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.nbrb.by/publications/report/report2023.pdf> – Дата доступа 09.12.2025.
2. Социально-экономическое положение Республики Беларусь за январь-декабрь 2023 года. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by/upload/iblock/e57/4y5uqa23iik5c5c2i9mj5lta2ekqp2fo.pdf> – Дата доступа 09.12.2025.
3. Национальный статистический комитет Республики Беларусь (Белстат). Промышленность Республики Беларусь, 2024: стат. сб. – Минск, 2024. – С. 32.
4. Информационный сборник «Обзор деятельности и характеристика устойчивости функционирования банков Республики Беларусь» – Режим доступа: <https://www.nbrb.by/publications/banksector> – Дата доступа 09.12.2025.
5. Национальный статистический комитет Республики Беларусь (Белстат). Количество организаций по видам экономической деятельности, 2021–2023 гг. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/realny-sector-ekonomiki/promyshlennost/> – Дата доступа: 09.12.2025.