

УДК 338.242

Кузьмин Артур Сергеевич, студент специалитета, факультет экономики, специальность экономическая безопасность, направление экономико-правовое обеспечение экономической безопасности, Южно-Российский институт управления - филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Российская Федерация, г. Ростов-на-Дону.

Бородина Юлия Ивановна, канд. экон. наук, доц. кафедры налогообложения и бухгалтерского учета, Южно-Российский институт управления - филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Российская Федерация, г. Ростов-на-Дону.

**ФИНАНСОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАК МЕХНИЗМ ОБЕСПЕЧЕНИЯ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ БИЗНЕСА: ФОРМЫ,
ИНСТРУМЕНТЫ, ПОДХОДЫ**

Аннотация

В статье рассматривается финансовое управление как механизм обеспечения экономической безопасности бизнеса. Цель исследования систематизировать понятия, формы, инструменты и подходы финансового управления, обеспечивающего экономическую безопасность организаций. Автором рассмотрены новейшие системы ведения бизнес-процессов, направленные на повышение эффективности как финансового менеджмента организации, так и всей экономической политики предприятия. Представлены наиболее эффективные и ключевые инструменты финансового контроля, которые являются фундаментом финансового управления.

Annotation

The article examines financial management as a mechanism for ensuring the economic security of business. The purpose of the study is to systematize the

concepts, forms, tools, and approaches of financial management that ensure the economic security of organizations. The author examines the latest business process management systems aimed at improving the efficiency of both the organization's financial management and its overall economic policy. The article presents the most effective and key financial control tools that serve as the foundation for financial management.

Ключевые слова: хозяйствующий субъект, финансовое управление, финансовая политика, экономическая безопасность организации, финансовые риски, конъюнктура рынка.

Keywords: business entity, financial management, financial policy, economic security of an organization, financial risks, and market conditions.

Первое упоминание и использование термина «хозяйствующий субъект» в нынешнем понимании, было в X веке до нашей эры. Данный термин применялся к объединениям людей с изначальной целью выжить, а позже преумножить свои ресурсы и состояние. К данному периоду времени следует отнести и зарождение таких понятий как финансовое управление и финансовый контроль. Хотя сам термин финансы и его понятия стали известны человечеству лишь после введения системы товара обмена - бартера и «рыночных» отношений, что датируется VII веком до нашей эры, система управления процессами хозяйства уже существовала для обеспечения жизнедеятельности племени или общины. Отрезок в тысячелетия изменил все представления о хозяйственной деятельности, увеличив количество видов и форм ее проявления до фактически неизмеримых, сделав деятельность человека финансово ориентированной. Время изменило все, кроме постоянной необходимости изучения и совершенствования такой темы, как финансовое управление и финансовый контроль, которые являются базовыми

и ключевыми аспектами выживания в рыночной экономике. Если в X веке до нашей эры с аграрной структурой и развитием «организаций» финансовое управление уже было актуально, то в наше время - в период раскрытия финансового потенциала и технологических открытий, изучение данной темы является катализатором финансовых рисков и угроз предприятия, а также ключевым аспектом обеспечения экономической безопасности коммерческой организации.

Для дальнейшего анализа и изучения данной тематики, необходимо вывести определение финансового управления. Финансовое управление - совокупность систем и инструментов обеспечения финансовой безопасности, направленных на регулирование финансовых потоков организации с целью увеличения ее прибыли и капитала [1].

Финансовое управление в современной экономике принимает три основных формы - три формы экономического поведения предприятия, которые, если провести параллель, базируются на трейдинге и биржевой деятельности, в которой основными «героями» системы являются быки и медведи. Так и в финансовом управлении, предприятие может принимать три формы поведения на рынке: мирное или стабильная стагнация, выжидающая форма финансового управления, умеренно-активная, но безрисковая экономическая политика организации, направленная не на высокую волатильность активов, а на их ликвидность. И агрессивная форма ведения финансового управления, уклон которого в основном направлен на повышение экономической эффективности организации за счет решений, связанных со спекулятивными рисками и высокими затратами ресурсов с целью повышения прибыли, рисунок 1.

| Формы финансового поведения | Характеристика |
|--|--|
| Мирная | введение экономики организаций в условие рынка. Сосредоточение на созидании и подготовка активов. |

| | |
|-------------|---|
| Умеренная | размеренная экономическая деятельность организации, нацеленная на финансовую стабильность |
| Агрессивная | высокорисковая форма активности, направленная на максимализацию прибыли |

Рис.1 Формы финансового поведения организации

Каждая из этих форм имеет свои позитивные и негативные стороны, при этом стоит учитывать, что в зависимости от вида деятельности и формы организации предприятия, компания может выбирать и циклически заменять эти три форма финансового управления, подстраиваясь под ситуацию на рынке. Рассмотрим каждую из форм более подробно и определим основные инструменты осуществления данных финансовых политик.

«Мирное» финансовое управление предполагает процесс принятия и адаптации к изменившимся рыночным условиям. Стоит понимать, что данный этап часто используется после агрессивного метода, поскольку мирный этап, стагнирует, замедляет экономические процессы предприятия, позволяя специалистам разработать дальнейшую финансовую стратегию и определить экономическое направление компании. Мирная финансовая политика предполагает использование следующих финансовых инструментов: кредитование с минимальным долговым плечом, реструктуризацию обязательств организации в долгосрочной перспективе, аккуратные и сосредоточенные инвестиции в высоколиквидные и низкорисковые активы, а также ужесточение финансового контроля и нормирование оборотных активов. Стоит учитывать, что целью данного этапа является не максимизация эффективности и прибыльности компании, а достижение точки безубыточности и формирование амортизационного фонда для обеспечения компании средствами с целью ответа по обязательствам, которые необходимы для последующего рывка или плавного выхода из кризисного состояния. Кроме того, организации стоит прибегнуть к использованию мониторинга

денежного потока, секвестированию непрофильных расходов, оптимизации складских запасов и переходу на принципы бережливого производства. Большую часть из перечисленных инструментов в себе содержит непрерывный контроль, который и обеспечивает плавный старт в начале экономического периода. «Мирное» финансовое управление ставит фокус на восстановлении платежеспособности и внутренней эффективности, создавая платформу для взвешенного стратегического планирования без риска потери контроля над текущими операциями.

Умеренная финансовая политика подразумевает под собой обычные бизнес-процессы. Работа организации осуществляется в полном объеме без конфигурации бизнес-моделей с высокими рисками. Однако необходимо принимать финансовые решения актуальные в современных реалиях высокой конкуренции, перепроизводства и пересортицы практически во всех нишах деятельности хозяйствующих субъектов. Данная формулировка составлена с акцентом на то, что даже в рамках экономической стабильности и полной финансовой независимости, организации требуются специальные инструменты для поддержания экономической безопасности. Перечислим основные из них: система непрерывного мониторинга конъюнктуры рынка, которая позволяет анализировать и фиксировать первые признаки перепроизводства или изменения спроса потребителей. Это делается с учетом своевременной корректировки закупок и ценообразования без искажения нынешних бизнес-модели. Регулярный ABC и XYZ анализ товарных остатков выявляет пересортицу на ранней стадии, катализируя иммобилизацию оборотного капитала в неликвидные активы. Инструмент работает в штатном режиме, но значительно снижает риск старения и ликвидации ресурсов организации. Кроме того, формирование резервов под обесценение запасов и сомнительную дебиторскую задолженность создает капитал на случай ухудшения рыночных условий, не требуя перехода к агрессивным стратегиям.

Выше приведены финансовые стратегии, которые подходят большей части организаций Российской Федерации, поскольку данные подходы

комплексные, проверенные и эффективные. Они основаны на базовых понятиях финансового менеджмента и опираются на всем известные труды Карла Маркса, такие как «Капитал» и «Теории прибавочной стоимости» хоть и с современными изменениями. Однако говоря о агрессивной манере финансового управления, уже нельзя сказать о стандартности подхода экономической политики и четко сформулированном бизнес-плане.

Агрессивное ведение финансового управления подразумевает под собой экспрессию в решениях, активные высокорисковые манипуляции на рынке и возможные жертвы активами. Четко сформулировать инструменты агрессивного финансового менеджмента практически невозможно, т. к. механизмы работы в такой финансовый этап создаются на ходу, подстраивая организацию под сложившуюся обстановку на рынке. Однако можно рассмотреть инструменты, которые использовались многими организациями ранее. Рассмотрим основные из них.

Активное использование заемного капитала. Компании сознательно повышают долю заемных средств в структуре капитала, чтобы увеличить рентабельность собственного капитала. При благоприятной рыночной конъюнктуре это дает значительный прирост прибыли, но в условиях кризиса резко повышает риск дефолта.

Кроме того, спекулятивные операции на финансовых рынках. Вложение в высокорисковые активы, акции роста, производные финансовые инструменты, криптовалюты с расчетом на быструю и высокую доходность. Такой подход требует глубокой аналитики и готовности к существенным потерям.

Слияния и поглощения на агрессивных условиях – это стремительное приобретение конкурентов или смежных бизнесов, в том числе через заемные средства или выпуск дополнительных акций.

Проведённый анализ демонстрирует, что многообразие подходов к финансовому управлению — не просто теоретическая конструкция, а практический инструмент адаптации бизнеса к нестабильной экономической

среде. Три рассмотренные модели («мирная», умеренная и агрессивная) формируют своего рода «палитру стратегий», из которой организация может выбирать оптимальный вариант или комбинировать элементы разных подходов. Универсальной финансовой стратегии не существует. Эффективность каждой модели определяется уникальным сочетанием факторов — от макроэкономических условий до специфики отрасли и зрелости самой компании. То, что приносит успех технологическому стартапу, может оказаться губительным для предприятия с длительным производственным циклом, и наоборот.

Особого внимания заслуживает динамический аспект финансового управления. Рыночная среда меняется быстрее, чем, когда-либо: геополитические сдвиги, технологические прорывы и поведенческие тренды потребителей создают новые вызовы буквально ежегодно. В этих условиях способность оперативно переосмысливать и корректировать финансовую политику становится не преимуществом, а необходимостью выживания.

Перспективным направлением развития финансового менеджмента выступает интеграция цифровых решений. Автоматизация рутинных процессов, предиктивная аналитика на основе больших данных и использование ИИ для оценки рисков способны радикально повысить скорость и точность управленческих решений. Однако технологии — лишь инструмент: их ценность раскрывается только в связке с грамотной стратегией и компетентной командой [2].

Таким образом, современный финансовый менеджмент — это баланс традиций и инноваций: опора на проверенные временем принципы учёта, контроля и планирования. Готовность внедрять передовые методики анализа и прогнозирования; гибкость в выборе инструментов под конкретные задачи и условия.

В конечном счёте успех организации зависит не столько от выбранной модели финансового поведения, сколько от способности руководства видеть контекст, оценивать последствия и действовать осознанно — даже в условиях

неопределённости. Эти качества остаются неизменными на протяжении всей истории хозяйственной деятельности, независимо от эпохи, технологий и рыночных трендов.

Список литературы:

1. Гаспарова А.Л., Калафатов Э.А. Определение финансового управления и его основные методы // [Электронный ресурс] – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/opredelenie-finansovogo-upravleniya-i-ego-osnovnye-metody> (дата обращения 14.04.26).

2. Паршин Я.Р., Будкина Е.С. Цифровизация финансового менеджмента организации: интеграция технологий распределенного реестра и искусственного интеллекта в процессы управления финансами // [Электронный ресурс] – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-finansovogo-menedzhmenta-organizatsii-integratsiya-tehnologiy-raspredelennogo-reestra-i-iskusstvennogo-intellekta-v> (дата обращения 14.04.26).

3. Т.С Петросян, Царева Е.Н. Управление ресурсами организации на современном этапе развития экономики//[Электронный ресурс] – URL: https://eprints.tversu.ru/id/eprint/14998/1/%D0%AD%D0%9A%D0%9E%D0%9D%D0%9E%D0%9C%D0%98%D0%9A%D0%90_3_2025_%D0%92%20%D0%9F%D0%95%D0%A7%D0%90%D0%A2%D0%AC-189-197.pdf (дата обращения 16.03.2026)

4. Т.С. Гаспарян, Е.А. Ермакова Применение фундаментальных концепций финансового менеджмента в современной коммерческой организации//[Электронный ресурс] – URL: <https://sfs.elpub.ru/jour/article/view/523/481>

5. Н.В. Фадайкин, А.Н. Приставка К вопросу об определении эффективности и качества корпоративного финансового менеджмента: теоретические и концептуальные аспекты// - URL: <https://sfs.elpub.ru/jour/article/view/461/428>

List of literature:

1. Gasparova A.L., Kalafatov E.A. Definition of financial management and its main methods // [Electronic resource] – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/opredelenie-finansovogo-upravleniya-i-ego-osnovnye-metody> (accessed 04/14/26).

2. Parshin Ya.R., Budkina E.S. Digitalization of an organization's financial management: integration of distributed registry technologies and artificial intelligence into financial management processes. [Electronic resource] – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-finansovogo-menedzhmenta-organizatsii-integratsiya-tehnologiy-raspredelennogo-reestra-i-iskusstvennogo-intellekta-v> (accessed 04/14/26).

3. T.S. Petrosyan, E.N. Tsareva. Resource management of an organization at the current stage of economic development//[Electronic resource] – URL: https://eprints.tversu.ru/id/eprint/14998/1/%D0%AD%D0%9A%D0%9E%D0%9D%D0%9E%D0%9C%D0%98%D0%9A%D0%90_3_2025_%D0%92%20%D0%9F%D0%95%D0%A7%D0%90%D0%A2%D0%AC-189-197.pdf (accessed 16.03.2026)

4. T.S. Gasparyan, E.A. Ermakova, Application of Fundamental Concepts of Financial Management in a Modern Commercial Organization//[Electronic resource] – URL: <https://sfs.elpub.ru/jour/article/view/523/481>

5. N.V. Fadaykin, A.N. Prefix On the Issue of Determining the Efficiency and Quality of Corporate Financial Management: Theoretical and Conceptual Aspects// - URL: <https://sfs.elpub.ru/jour/article/view/461/428>