

Любовников Матвей Васильевич

студент магистратуры 38.04.02 Менеджмент, профиль "Менеджмент

современной организации "

ИМПЭ им. А.С. Грибоедова,

г. Москва

РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПОДХОДА

Аннотация: В статье рассматриваются теоретические и практические аспекты разработки системы управления финансовой устойчивостью предприятия на основе стратегического подхода. Актуальность исследования обусловлена необходимостью обеспечения устойчивого функционирования организаций в условиях экономической нестабильности, усиления конкурентной борьбы, роста финансовых рисков и высокой изменчивости внешней среды. Финансовая устойчивость рассматривается как важнейшая характеристика финансового состояния предприятия, определяющая его способность сохранять платежеспособность, финансовую независимость и обеспечивать долгосрочное развитие.

В работе исследованы основные подходы к определению сущности финансовой устойчивости, выявлены факторы, оказывающие влияние на её уровень, а также обоснована необходимость интеграции управления финансовой устойчивостью в общую систему стратегического управления предприятием. Особое внимание уделено формированию системы управления финансовой устойчивостью, включающей этапы стратегического анализа, постановки целей, разработки финансовой стратегии, реализации управленческих решений и контроля достигнутых результатов. Предложена практическая модель управления финансовой

устойчивостью, основанная на последовательной реализации взаимосвязанных элементов стратегического управления.

Сделан вывод о том, что применение стратегического подхода способствует укреплению финансовой устойчивости предприятия, повышению эффективности использования финансовых ресурсов, снижению уровня финансовых рисков и созданию условий для устойчивого развития организации в долгосрочной перспективе.

Ключевые слова: финансовая устойчивость, стратегическое управление, финансовая стратегия, система управления финансовой устойчивостью, финансовый менеджмент, финансовое планирование, финансовые риски, устойчивое развитие предприятия, стратегический подход, финансовая независимость.

Matvey V. Lyubovnikov

Master's Student, 38.04.02 Management,

Management of a Modern Organization Program,

A.S. Griboyedov Institute of International Law and Economics,

Moscow, Russia

E-mail: defenestrationboy@yandex.ru

Development of a Financial Sustainability Management System Based on a Strategic Approach

Abstract: The article examines the theoretical and practical aspects of developing a financial sustainability management system based on a strategic approach. The relevance of the study is determined by the growing influence of economic instability, increased financial risks, inflationary processes, and heightened uncertainty in the business environment, which

require enterprises to improve financial management mechanisms. Financial sustainability is considered as a key characteristic of an enterprise's ability to maintain solvency, ensure financial independence, effectively utilize financial resources, and achieve sustainable long-term development.

The study substantiates the necessity of transitioning from traditional financial management methods focused on solving current problems to a strategic approach aimed at preventing financial difficulties and ensuring long-term stability. The main components of a financial sustainability management system are identified, including strategic financial analysis, goal setting, development and implementation of financial strategy, and monitoring of achieved results. A practical model of financial sustainability management based on a sequence of interconnected strategic management stages is proposed.

The findings indicate that the implementation of a strategic approach contributes to strengthening financial stability, improving the efficiency of capital utilization, reducing financial risks, and enhancing the adaptability of enterprises to changes in the external environment. The proposed management system can be applied by organizations operating in various sectors of the economy as an effective tool for improving financial management and ensuring sustainable development under modern economic conditions.

Key words: financial sustainability, strategic management, financial strategy, financial sustainability management system, financial management, strategic approach, financial planning, sustainable enterprise development, financial risks, economic stability.

Введение

В нынешних экономических реалиях финансовая устойчивость предприятия является одним из ключевых факторов его успешного существования и развития. Множество факторов влияют на финансовое состояние организации, такие как: усиление конкуренции, нестабильность рыночной среды, инфляционные процессы и другие внешние факторы. Подобные реалии требуют совершенствования подходов к управлению финансовыми ресурсами.

Финансовая устойчивость помогает понять, насколько компания способна вовремя и в полном объеме выполнять свои обязательства, не терять платежеспособность и создавать базис для развития в будущем. Интерес инвесторов, позиция на рынке и возможность долгосрочного роста предприятия напрямую зависит от финансовой устойчивости.

В наше время стратегический подход управлению финансовой устойчивостью набирает популярность. Так как, в сравнении с привычными методами, которые в основном ориентированы на решение текущих задач, главный акцент стратегического подхода делается на долгосрочные задачи и планирование пути последовательного пути их достижения. Данный подход даёт возможность лучше приспособливаться к изменениям внешней среды и снижать финансовые риски, что является важным для финансовой устойчивости организации.

Главная цель данного исследования — сформировать и сформулировать систему управления финансовой устойчивостью предприятия, основным инструментом которой будет стратегический подход. Для этих целей рассматриваются теоретические основы финансовой устойчивости, предлагается соответствующая система управления и анализируется ее функционирование в современных условиях хозяйствования.

Практическая значимость работы заключается в том, что предложенные в этой статье рекомендации могут быть использованы для улучшения качества финансового управления и обеспечения устойчивого развития предприятий разных отраслей.

Глава 1. Теоретические аспекты управления финансовой устойчивостью предприятия на основе стратегического подхода

Финансовая устойчивость предприятия — один из важнейших показателей его финансового состояния. Она показывает, способна ли организация сохранять платежеспособность, выполнять свои обязательства и поддерживать устойчивое развитие в долгосрочной перспективе. В современных условиях финансовую устойчивость рассматривают не только как признак эффективности финансовой деятельности компании, но и как основу ее экономической безопасности и конкурентных преимуществ.

В экономической литературе существует множество подходов к определению сущности финансовой устойчивости. Наиболее распространенным является подход, согласно которому финансовая устойчивость является особым состоянием финансовых ресурсов предприятия, при котором обеспечивается сбалансированность активов и источников их формирования, поддерживается необходимый уровень ликвидности и создаются условия для непрерывного осуществления хозяйственной деятельности. Иными словами, финансово устойчивое предприятие способно своевременно выполнять свои обязательства перед кредиторами, поставщиками, работниками и государством, а также формировать ресурсы для дальнейшего развития.

На уровень финансовой устойчивости оказывают влияние как внутренние, так и внешние факторы. К внутренним факторам принято относить структуру капитала предприятия, эффективность его использования активов, уровень рентабельности, качество финансового планирования и управления денежными потоками. Внешние факторы связаны с состоянием экономики, изменением законодательства, уровнем инфляции, ситуацией на финансовых рынках и конкурентной средой. При этом именно внутренние факторы являются объектом непосредственного воздействия со стороны руководства предприятия и определяют возможности повышения финансовой устойчивости.

В современных условиях особую актуальность приобретает стратегический подход к управлению финансовой устойчивостью. Традиционные методы финансового управления зачастую ориентированы на решение текущих задач и устранение уже возникших проблем. Однако высокая динамичность внешней среды требует от предприятий способности прогнозировать возможные изменения и заранее формировать механизмы адаптации к ним. Именно поэтому финансовая устойчивость должна рассматриваться как стратегическая цель развития предприятия.

Стратегический подход предполагает интеграцию управления финансовой устойчивостью в общую систему стратегического управления организацией. В

контексте подобного подхода при принятии финансовых решений помимо текущих потребностей предприятия, учитываются его долгосрочные цели. Одна из основных задач формирования оптимальной структуры капитала, поддержанию финансовой независимости, обеспечению достаточного объема собственных ресурсов и эффективному управлению финансовыми рисками.

Одним из важных элементов стратегического управления финансовой устойчивостью является финансовая стратегия предприятия. по своей сути она является системой долгосрочных целей и мероприятий, имеющих цель обеспечение стабильного финансового состояния организации. Финансовая стратегия помогает определить и понять направления привлечения и использования финансовых ресурсов, механизмы управления инвестиционной деятельностью, принципы формирования капитала , а также способы обеспечения финансовой безопасности предприятия.

Подводя итоги, финансовая устойчивость представляет собой многогранную характеристику деятельности предприятия, на формирование которой влияют множество факторов внутренней и внешней среды. Ее обеспечение требует применения стратегического подхода, основанного на долгосрочном планировании, прогнозировании рисков и интеграции финансовых решений в общую систему управления организацией. Использование стратегического подхода позволяет не только поддерживать текущее финансовое равновесие предприятия, но и создавать условия для его устойчивого развития в будущем.

Глава 2. Формирование системы управления финансовой устойчивостью предприятия

Управлять финансовой устойчивостью предприятия по-настоящему можно только через нормальную, собранную систему. Она нужна, чтобы вовремя замечать финансовые угрозы, не распылять ресурсы и держать курс на стратегические цели компании. И в нынешних условиях этого уже мало: система должна смотреть не только на то, что у предприятия с финансами сейчас, но и на то, как оно будет работать дальше, когда внешняя среда меняется.

Если строить такую систему на стратегическом подходе, то анализ, планирование, реализацию и контроль финансовых решений нужно связать в один рабочий механизм. Цель тут простая: сохранить устойчивое финансовое положение в долгосрочной перспективе. Для этого важно держать разумный баланс между собственными и заемными источниками финансирования, не проваливать платежеспособность и использовать финансовые ресурсы с толком.

Систему можно поделить на элементы, одним из первых элементов системы является стратегический анализ финансового состояния предприятия. Этот этап позволяет оценить финансовую устойчивость опираясь на показателям ликвидности, платежеспособности, финансовой независимости, деловой активности и рентабельности. Также оценивают внешнюю среду: макроэкономические условия, конкуренцию, изменения в законодательстве и прочие факторы, которые могут значительно повлиять на финансы предприятия. Данный разбор позволяет подробнее рассмотреть уже существующие проблемы и заранее заметить угрозы для устойчивости предприятия.

Далее формируются стратегические цели управления финансовой устойчивостью. Тут все зависит от самой деятельности предприятия. Например, подобными целями могут быть:

- рост финансовой независимости;
- увеличение доли собственного капитала;
- снижение финансовых рисков;
- повышение инвестиционной привлекательности;
- устойчивый рост стоимости бизнеса.

Данные цели должны быть напрямую связаны с общей стратегией развития организации и неразделимо работать на достижение ее долгосрочных целей.

После того, как цели поставлены, начинается разработка финансовой стратегии предприятия. При этом составляется перечень мер, помогающих укрепить финансовую устойчивость организации. В данном контексте мы говорим о таких мерах, как:

- совершенствовании структуры капитала;
- оптимизации затрат;
- повышении эффективности управления оборотными активами;
- улучшении системы бюджетирования;
- развитии механизмов управления финансовыми рисками.

Важно также обратить внимание на достаточный объем собственных финансовых ресурсов, так как именно они дают предприятию финансовую независимость.

Помимо прочего важной частью всей системы является то, как фактически организуется реализация финансовой стратегии. В данном случае многое зависит от того, насколько слаженно работают разные подразделения предприятия, каким образом устроено информационное обеспечение и насколько быстро приводят в исполнение запланированные мероприятия. Для того чтобы цели были реализованы всем службам организации необходимо постоянно держать связь и работать вместе.

Последним элементом системы управления является контроль и мониторинг результатов. Этот элемент включает в себя регулярную проверку того, выходит ли достичь заданные показатели финансовой устойчивости, разбор и анализ отклонений от плана и подготовку корректирующих мер. Подобная система мониторинга дает возможность быстрее реагировать на изменения внешней и внутренней среды, снижает риск кризисных ситуаций и удерживает необходимый уровень финансовой устойчивости.

В итоге выстраивается система управления финансовой устойчивостью предприятия, где все элементы связаны между собой и работают на долгосрочные финансовые цели организации. Ее применение помогает лучше управлять финансами, укреплять финансовую независимость предприятия и создавать условия для устойчивого развития в условиях экономической нестабильности.

Глава 3. Практическая модель управления финансовой устойчивостью предприятия

Для эффективного управления финансовой устойчивостью предприятия необходимо сформировать систему, которая позволит связать стратегические цели организации с принимаемыми финансовыми решениями. В связи с этим предлагается модель управления финансовой устойчивостью, основанная на последовательном выполнении взаимосвязанных этапов стратегического управления.

Сначала проводят анализ финансового состояния предприятия. Смотрят на основные показатели работы организации: ликвидность, платежеспособность, финансовую независимость, рентабельность и деловую активность. Заодно разбирают внешние факторы, которые могут повлиять на финансовое положение компании. Такой анализ дает довольно ясную картину текущего состояния, помогает увидеть проблемы и понять, куда двигаться дальше.

Потом ставят цели управления финансовой устойчивостью. Их формируют по результатам анализа и с учетом того, чем именно занимается предприятие. В зависимости от ситуации организация может ставить задачи по укреплению финансовой независимости, поддержанию стабильной платежеспособности, улучшению структуры капитала, снижению финансовых рисков и повышению инвестиционной привлекательности.

Когда цели определены, разрабатывают меры, которые нужны для их достижения. На этом этапе принимают управленческие решения, направленные на улучшение финансовых результатов предприятия. Это может быть увеличение собственного капитала, более грамотное использование активов, сокращение издержек, улучшение работы с дебиторской и кредиторской задолженностью, а также развитие системы финансового планирования.

Дальше идет реализация этих мероприятий. И тут многое зависит от того, как именно все организовано. Если подразделения действуют слаженно, ресурсы есть, а сроки соблюдаются, результат обычно получается заметно лучше.

Финальный этап — контроль полученных результатов. Во время мониторинга фактические показатели сравнивают с плановыми, находят отклонения и разбираются, почему они возникли. Эта информация помогает вовремя вносить изменения в финансовую политику предприятия и корректировать уже принятые решения.

Нужно понимать: управлять финансовой устойчивостью — это не история на один раз. Провели контроль, посмотрели на результаты, получили новую картину по финансам предприятия — и эту информацию уже можно брать в дальнейшее планирование. Поэтому весь процесс идет постоянно, и принятые решения

приходится регулярно пересматривать. Это помогает учитывать, как меняется рынок, и вовремя подправлять финансовую политику организации.

Эта модель собирает вместе основные направления работы, которые нужны, чтобы обеспечить финансовую устойчивость предприятия. Когда ее применяют, проще выстраивать финансовые решения по порядку, следить за тем, что уже получилось, и видеть, где в финансовой работе еще есть слабые места. В итоге это помогает укрепить финансовое положение предприятия и дает базу для его дальнейшего развития.

Заключение

Сейчас обеспечить финансовую устойчивость — одна из главных задач для любого предприятия. Экономика меняется почти без остановки, конкуренция между организациями растет, новые риски появляются один за другим и бьют по результатам работы. В такой ситуации особенно важно нормально распоряжаться финансовыми ресурсами и заранее думать о том, как будет развиваться предприятие дальше.

В ходе работы были рассмотрены основные подходы к определению финансовой устойчивости предприятия, а еще изучены особенности ее формирования в системе финансового управления. Анализ научных источников показал, что финансовая устойчивость заметно влияет на результативность организации, потому что именно она показывает, может ли предприятие выполнять свои обязательства, сохранять независимость от внешних источников финансирования и обеспечивать стабильное развитие.

Проделанная работа дала понять, что для достижения устойчивого финансового положения невозможно обойтись без использования элементов стратегического управления. Долгосрочные цели, возможные изменения внешних и внутренних факторов должны прямым образом влиять на финансовые решения. Данный подход позволяет не только решать текущие задачи, но и значительно снизить возможность возникновения финансовых трудностей в будущем.

В контексте проведенного исследования была предложена система управления финансовой устойчивостью предприятия, состоящая из следующих элементов:

- анализ финансового состояния;
- постановку целей;
- разработку мероприятий по их достижению;
- реализацию принятых решений;
- контроль полученных результатов.

Качество управления и эффективность использования ресурсов организации напрямую зависит от пошагового выполнения данных этапов.

На практике ценность предложенных выше рекомендаций заключается в возможности их применения предприятиями различных отраслей экономики. Применение описанного подхода способствует укреплению финансовой устойчивости, повышению эффективности использования капитала и снижению финансовых рисков. Помимо прочего, это создает дополнительные возможности для устойчивого развития предприятия в будущем.

Подводя итоги проведенного исследования, можно сделать вывод о том, что поставленная цель была достигнута. Разработанная система управления финансовой устойчивостью может быть использована предприятиями в качестве инструмента совершенствования финансового менеджмента и повышения эффективности своей деятельности в современных экономических условиях.

Список литературы

1. Гурджиян А.А. Управление финансовой устойчивостью предприятия: системный подход // Проблемы экономики и менеджмента. 2015. № 1(41). С. 48–52.
2. Афанасьева Л.А., Тутова Е.И. Финансовая стратегия устойчивого роста организации // Управленческий учет. 2024. № 2.
3. Ндонг М., Леднев М.В. Управление финансовой устойчивостью предприятия // Экономика и бизнес: теория и практика. 2026. № 2. С. 175–178.
4. Калицкая В.В., Караева Ф.Е. Оценочные индикаторы финансовой устойчивости // Управленческий учет. 2022. № 6.
5. Корытько Т.Ю. Стратегический подход к управлению финансовой безопасностью предприятия // Региональная экономика. 2026. № 1.
6. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 13.12.2024).
7. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ (ред. от 29.10.2025).
8. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» (ред. от 26.12.2024).
9. Афанасьева Л.А., Тутова Е.И. Финансовая стратегия устойчивого роста организации // Управленческий учет. 2024. № 2. С. 115–123.
10. Бланк И.А. Управление финансовой устойчивостью предприятия. – Киев: Ника-Центр, 2021. – 512 с.
11. Гурджиян А.А. Управление финансовой устойчивостью предприятия: системный подход // Проблемы экономики и менеджмента. 2015. № 1(41). С. 48–52.
12. Ендовицкий Д.А., Бабушкин В.А., Батурина Н.А. Финансовый анализ. – М.: КНОРУС, 2023. – 584 с.
13. Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М.: Проспект, 2022. – 424 с.
14. Корытько Т.Ю. Стратегический подход к управлению финансовой безопасностью предприятия // Экономика промышленности. 2024. № 3. С. 87–95.
15. Ндонг М., Леднев М.В. Управление финансовой устойчивостью предприятия // Экономика и бизнес: теория и практика. 2026. № 2. С. 175–178.
16. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 378 с.