

УДК 336.02

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ ФИНАНСОВОГО  
ОЗДОРОВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ В ЦЕЛЯХ ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

**Загарских А.А.**

*студент,*

*Вятский государственный университет,*

*Киров, Россия*

**Игнатов И.А.**

*студент,*

*Вятский государственный университет,*

*Киров, Россия*

**Снигирева Г.Д.**

*доцент, к.э.н.*

*Вятский государственный университет,*

*Киров, Россия*

**Аннотация:** Статья посвящена разработке комплексного подхода к финансовому оздоровлению организации через призму управления ключевыми финансовыми рисками. В условиях высокой волатильности внешней среды особое внимание уделяется трем наиболее значимым видам рисков: кредитному, рыночному и риску ликвидности. Для каждого из них предложена система конкретных методов нейтрализации, включая реструктуризацию задолженности, диверсификацию, хеджирование и оптимизацию денежных потоков. Также доказывается, что эффективное финансовое оздоровление представляет собой не набор разрозненных мер, а целостный стратегический механизм, позволяющий не только преодолеть Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

кризис, но и создать основу для долгосрочной устойчивости и конкурентного развития компании.

**Ключевые слова:** Финансовое оздоровление, финансовые риски, антикризисное управление, финансовая устойчивость, денежные потоки

***IMPROVEMENT OF FINANCIAL RECOVERY MECHANISMS OF  
THE ORGANIZATION IN ORDER TO ENSURE ECONOMIC SECURITY***

***Zagarskikh A.A.***

*student,*

*Vyatka State University,*

*Kirov, Russia*

***Ignatov I.A.***

*Student,*

*Vyatka State University,*

*Kirov, Russia*

***Snigireva G.D.***

*Associate Professor, Candidate of Economic Sciences*

*Vyatka State University,*

*Kirov, Russia*

**Abstract:** This article explores the development of a comprehensive approach to financial recovery through the management of key financial risks. In a highly volatile external environment, particular attention is paid to the three most significant risk types: credit, market, and liquidity. For each, a system of specific mitigation methods is proposed, including debt restructuring, diversification, hedging, and cash flow optimization. It also demonstrates that effective financial

recovery is not a set of disparate measures, but a holistic strategic framework that not only helps overcome a crisis but also creates a foundation for the company's long-term sustainability and competitive development.

**Keywords:** Financial recovery, financial risks, crisis management, financial stability, cash flows

Финансовая деятельность предприятия во всех ее формах сопряжена с многочисленными рисками, степень влияния которых на результаты этой деятельности и уровень финансовой безопасности существенно возрастает с переходом к рыночной экономике. Риски, сопровождающие эту деятельность и генерирующие различные финансовые угрозы, выделяются в особую группу финансовых рисков, играющих наиболее значимую роль в общем «портфеле рисков» предприятия. Возрастание степени влияния финансовых рисков на результаты финансовой деятельности и финансовую стабильность предприятия связано с быстрой изменчивостью экономической ситуации в стране и конъюнктуры финансового рынка, расширением финансовых отношений хозяйствующих субъектов [2].

Финансовые риски — это вероятность возникновения ситуации, при которой финансовое положение организации ухудшается из-за неблагоприятных событий или условий. Их значение в антикризисном управлении заключается в следующем [4]:

- Позволяют заранее выявлять возможные угрозы финансовой стабильности.
- Обеспечивают основу для разработки стратегий реагирования и минимизации потерь.
- Способствуют принятию своевременных решений по реструктуризации задолженности, оптимизации активов и пассивов.

- Повышают адаптивность организации к внешним и внутренним шокам.

Таким образом, актуальность разработки механизмов финансового оздоровления организации обусловлена высокой волатильностью современной экономической среды, характеризующейся геополитической нестабильностью, санкционными ограничениями, колебаниями сырьевых рынков и ужесточением кредитной политики, что объективно повышает риски кризисных явлений даже для успешно функционирующих компаний. В этих условиях наличие научно обоснованного и адаптивного инструментария для диагностики финансового состояния, оперативного устранения угроз неплатежеспособности и восстановления устойчивого роста трансформируется из экстренной меры в ключевой элемент стратегического управления, позволяющий не только минимизировать последствия спада, но и создать основу для долгосрочного конкурентного развития в условиях растущего рыночного давления.

Эффективность процесса управления финансовыми рисками определяется классификацией финансовых рисков. Классификация позволяет определить место каждого вида риска в системе финансового риск-менеджмента, а также создает возможность для эффективной оценки и управления риском. Каждому виду риска соответствует определенный комплекс мер по оценке и управлению. В настоящий момент единого и общепринятого мнения в отношении классификации финансовых рисков не существует. Это связано с большим количеством проявлений риска и различием в их интерпретации и терминологии.

Однако ведущие мировые профессиональные ассоциации, объединения и деятели в области финансового риск-менеджмента, Базельский комитет выделяют основные и наиболее значимые виды финансовых рисков, которыми являются кредитные, рыночные и риск ликвидности. Это

объясняется тем фактом, что из всей совокупности финансовых рисков подверженность, частота и масштабы потерь, которые они за собой влекут, наиболее ощутимы и значительны. Поэтому далее более подробно будут рассмотрены именно эти три вида финансовых рисков и приведены примеры методов финансового оздоровления организации с учётом этих видов рисков [8].

Кредитный риск – это вероятность потерь вследствие неспособности предприятия выполнить свои контрактные обязательства. Последствия невыполнения этих обязательств измеряются суммой восстановленных денежных средств и дефолтом другой части.

Источником кредитного риска являются:

1. конкретный контрагент или заемщик;
2. ссудный портфель — совокупность кредитных вложений.

Совокупность кредитных вложений — это сумма выданных займов и приобретенных долговых обязательств. Кредитный риск в контексте совокупности кредитных вложений представляет собой вероятность уменьшения стоимости этой части активов либо значительного снижения фактической доходности данной части активов [5].

Рыночный риск – это риск возможных потерь по открытым позициям в результате негативной динамики рыночных факторов. Он характеризуется возможностью отрицательного изменения стоимости активов в результате колебаний процентных ставок, курсов валют, цен акций и товарных контрактов. Иными словами, рыночный риск обусловлен изменениями цен на четырех финансовых рынках: рынке инструментов с фиксированной доходностью, рынке акций, валютном рынке и товарном рынке. Неустойчивость этих рынков подвергает предприятия риску колебаний цен обращающихся на них инструментов. Но риск возникает не только по причине изменений рынка, но и в результате действий, совершаемых

участниками рынка, которые могут принимать на себя риск или избавляться от него.

По источнику проявления, или сегментам рынка, рыночные риски классифицируют на следующие основные виды: процентный риск; фондовый риск, или ценовые риски рынка акций; валютный риск; товарный риск, или ценовые риски товарных рынков [1].

Ну и последний основной вид финансового риска, который был выделен – это риск ликвидности. Он представляет собой снижение уровня ликвидности оборотных активов, порождающее разбалансированность денежных потоков предприятия во времени. Ликвидность предприятия базируется на поддержании необходимого соотношения между собственным капиталом предприятия, привлеченными и размещенными средствами.

Риск ликвидности классифицируют на два вида: риск рыночной ликвидности (или риск ликвидности актива) и риск балансовой ликвидности.

Риск рыночной ликвидности представляет собой вероятность потерь, связанных с отсутствием возможности покупки или продажи определенных активов в определенном объеме за достаточно короткий период времени по приемлемой рыночной стоимости в связи с ухудшением деловой активности и конъюнктуры рынка [7].

Риск балансовой ликвидности представляет собой вероятность потерь, связанных с невозможностью выполнения контрактных обязательств контрагентом в связи с временным отсутствием ликвидных активов или денежных средств. Риск балансовой ликвидности связан со снижением способности финансировать принятые позиции по сделкам, когда наступают сроки их ликвидации, покрывать денежными ресурсами требования контрагентов, а также требования обеспечения. Иными словами, риск балансовой ликвидности связан со снижением платежеспособности

предприятия в отличие от первого типа ликвидности, который обусловлен невозможностью ликвидировать активы на различных сегментах рынка.

Финансовое оздоровление — это комплекс управленческих, экономических и финансовых мер, направленных на восстановление платежеспособности, финансовой устойчивости и конкурентоспособности предприятия, находящегося в состоянии кризиса или на грани банкротства, где каждый инструмент направлен на устранение конкретных угроз. Таким образом, механизмы финансового оздоровления реализуются через конкретные методы, которые мы и рассмотрим далее [3].

1. Методы нейтрализации кредитного риска (риска неуплаты контрагентами):

а) Реструктуризация кредиторской задолженности:

- Переговоры с кредиторами - инициация переговоров о продлении сроков платежа, получении кредитных каникул, списании части долга или штрафных санкций. Это — ключевой метод снижения давления на денежный поток.

- Консолидация долгов - объединение нескольких кредитов в один с более низкой процентной ставкой и длительным сроком погашения. Это упрощает управление долгом и снижает ежемесячные платежи.

- Перевод долга в векселя или облигации - предложение кредиторам о замене текущей задолженности на долговые ценные бумаги с отсрочкой платежа. Это формализует новые обязательства и дает компании "передышку".

б) Оптимизация управления дебиторской задолженностью:

- Жесткая кредитная политика - ужесточение условий предоставления отсрочки платежа новым клиентам, введение лимитов кредитования.

- Факторинг без регресса - продажа дебиторской задолженности фактор-компаниями. Это немедленно пополняет оборотные средства и полностью передает кредитный риск фактору.

- Регулярный мониторинг и ранжирование дебиторов - внедрение ABC-анализа, где клиенты группируются по степени надежности и объему задолженности. Это позволяет сконцентрировать усилия на самых рискованных контрагентах.

- Скидки за предоплату - стимулирование покупателей к более ранней оплате, что ускоряет оборот капитала и снижает риск неплатежа.

с) Внесудебные процедуры:

- Заключение мирового соглашения - легальный способ договориться с кредиторами о списании части долга или изменении условий погашения под контролем арбитражного суда, но без возбуждения дела о банкротстве.

2. Методы нейтрализации рыночного риска (риска потерь из-за изменения рыночных конъюнктуры):

а) Диверсификация:

- Продуктовая/ассортиментная диверсификация - разработка и вывод на рынок новых продуктов или услуг, менее подверженных текущим рыночным колебаниям. Снижает зависимость от одного источника дохода.

- Диверсификация рынков сбыта - поиск новых географических или сегментных рынков для снижения зависимости от спада в одном регионе или у одной группы потребителей.

- Диверсификация поставщиков - снижение риска сбоев в цепочках поставок и зависимости от ценовой политики одного партнера.

б) Активное ценообразование и управление затратами:

- Внедрение гибкой ценовой политики - быстрое реагирование на изменения спроса и действий конкурентов (например, стратегия "скидок для удержания клиентов" в период спада).



- Строгий контроль и оптимизация издержек - внедрение процедур бережливого производства, сокращение непроизводственных расходов, пересмотр всех статей затрат с целью их минимизации без потери качества.

- Хеджирование - использование финансовых инструментов (форвардные контракты, опционы) для фиксации цен на ключевые сырье, валюту или процентные ставки. Это позволяет застраховаться от неблагоприятных ценовых движений.

с) Стратегический реинжиниринг:

- Пересмотр бизнес-модели - анализ целесообразности всех направлений деятельности. Отказ от убыточных или высокорисковых сегментов бизнеса (с помощью продажи непрофильных активов).

3. Методы нейтрализации риска ликвидности:

а) Управление риском балансовой ликвидности (неспособности погасить текущие обязательства):

- Реструктуризация краткосрочной задолженности - перевод краткосрочных обязательств в долгосрочные. Это напрямую улучшает коэффициенты ликвидности.

- Ускорение оборачиваемости оборотных средств:

- Управление запасами - внедрение системы "Точно в срок", проведение распродаж неликвидов для высвобождения денежных средств.

- Управление дебиторской задолженностью.

- Оптимизация денежных потоков:

- Составление платежного календаря - ежедневный контроль поступлений и выплат для недопущения кассовых разрывов.

- Приоритизация платежей - четкое определение очередности платежей (первоочередные — налоги, зарплата, критичные поставщики).

б) Управление риском рыночной ликвидности (невозможности быстро продать активы без существенной потери в стоимости):

- Создание "подушки ликвидности":
  - Открытие возобновляемой кредитной линии (револьверный кредит) до наступления пика кризиса. Это источник экстренного финансирования.
  - Формирование портфеля высоколиквидных активов (например, краткосрочных гос. облигаций), которые можно быстро продать.
- Дивести́рование (продажа) низколиквидных и непрофильных активов:
  - Продажа неиспользуемой недвижимости, устаревшего оборудования, долей в дочерних компаниях. Цель — не получить максимальную цену, а быстро получить денежные средства.
- Секьюритизация активов - преобразование низколиквидных активов (например, портфеля долгосрочной аренды) в торгуемые на рынке ценные бумаги.

Взаимодействие ресурсных и производственных потенциалов организации оказывает влияние на принятие управленческих решений. При этом, следует отметить, что именно на уровне управления конкретной организацией находится ключевой элемент представленного механизма. Перечень мер, направленных на обеспечение финансовой стабильности предприятия, включает в себя следующие пункты: укрепление конкурентоспособности, повышение уровня компетенции трудовых ресурсов, привлечение новейших технологических решений, оптимизация расходов предприятия, обеспечение финансовой устойчивости и платежеспособности и другие мероприятия [9].

Исследования показали, что разработка и реализация эффективных методов финансового оздоровления является не просто реактивной мерой в условиях кризиса, а сложным, многогранным и непрерывным процессом, имеющим стратегическое значение для обеспечения долгосрочной устойчивости и конкурентоспособности организации.

Таким образом, совершенствование механизмов финансового оздоровления является не просто инструментом повышения финансовой устойчивости, а стратегическим императивом для обеспечения экономической безопасности организации. Эффективная система оздоровления выступает в роли проактивной защиты, позволяя не только ликвидировать текущие кризисные явления, но и предотвращать потенциальные угрозы, такие как потеря платежеспособности, падение деловой репутации, утрата рынков сбыта и инвестиционной привлекательности [6].

### **Библиографический список:**

1. Бобылева А.З. Финансовое оздоровление фирмы. Теория и практика / А.З. Бобылева. – М.: Дело, 2004. – 256с.
2. Валдайцев С.В. Антикризисное управление на основе инноваций: учебник / С.В. Валдайцев. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 312 с.
3. Гизатулин М.И. Методы финансового оздоровления предприятий: Автореф. канд. экон. наук / М.И. Гизатулин. - Москва, 2003 — 20 с.
4. Грязнова А.Г. Антикризисный менеджмент / А.Г. Грязнова – Москва.: ЭКМОС, 2015. – 368 с.
5. Зайцева О.П. Формирование аналитического инструментария финансового оздоровления организации / Зайцева О.П. // Экономический анализ. – 2007. - 1(62) - С. 70-75
6. Круш З.А. Антикризисное управление финансами коммерческих организаций. Учебное пособие / З.А. Круш, Л.В. Лущикова / Под ред. З. А. Круш. – Воронеж: ВГАУ, 2001. – 316 с.
7. Моисеева Н.В. Планирование процесса финансового оздоровления предприятия / Н.В. Моисеева // Экономический анализ: теория и практика. – 2006. - 6 (63) - С. 6-10

8. Рец В.В. Финансовое оздоровление предприятий: проблемы и перспективы / В.В. Рец // Известия Волгоградского гос. техн. ун-та. - 2006. - Т. 10. № 5.- С. 194–199.

9. Снигирева Г.Д. Механизмы финансовой стабильности организации/ Снигирева Г.Д., Деньшина А.К., Рублева А.А.// В сборнике: Экономика и современный менеджмент: теория, методология, практика. сборник статей XVIII Международной научно-практической конференции. Пенза- 2024. С. 95-98.

*Оригинальность 81%*