

УДК 338.24

## ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

**М.В. Мягкова, Л.А. Абелова, И.В. Волгина**

Российский университет кооперации, Саранск, email: m.v.myagkova@ruc.su, l.a.abelova@ruc.su, ivolgina@ruc.su

**Аннотация.** Экономическая безопасность предприятия в современных условиях хозяйствования представляет собой динамическую систему инструментов, которые обеспечивают сохранность деловой репутации и конкурентного паритета при любых изменениях внешней среды. Ключевое отличие современного подхода к построению данной системы состоит в переходе от реагирования на уже возникшие угрозы и риски к прогнозированию возможных изменений рыночной конъюнктуры. Цель исследования состоит в оценке обеспечения экономической безопасности предприятия. Результаты исследования, представленные в статье, получены на основе обобщения и анализа существенных аспектов экономической безопасности предприятия, основ формирования системы ее обеспечения, вопросов эффективности деятельности в условиях возникающих угроз внутреннего и внешнего содержания. С помощью методов сравнения, анализа и синтеза, статистических и аналитических методов, метода вертикального и горизонтального анализа, анализа коэффициентов были получены результаты, позволяющие сделать вывод о том, что цель данного исследования достигнута. Теоретическая и практическая значимость работы заключается в проведении анализа обеспечения экономической безопасности исследуемого предприятия, а также определении направлений повышения эффективности его деятельности.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, предприятие, антикризисное управление, показатели деятельности, эффективность деятельности, активы, финансовое обеспечение.

## ENSURING THE ECONOMIC SAFETY OF AN ENTERPRISE

**M.V. Myagkova, L.A. Abelova, I.V. Volgina**

Russian University of Cooperation, Saransk, email: m.v.myagkova@ruc.su, l.a.abelova@ruc.su, ivolgina@ruc.su

**Abstract.** The economic security of an enterprise in modern economic conditions is a dynamic system of tools that ensure the preservation of business reputation and competitive parity in the face of any changes in the external environment. The key difference in the modern approach to building this system is the transition from responding to existing threats and risks to predicting possible changes in the market environment. The purpose of this study is to assess the economic security of an enterprise. The results of this study, presented in the article, are based on a synthesis and analysis of the essential aspects of an enterprise's economic security, the foundations of its security system, and the effectiveness of its operations in the face of internal and external threats. Using the methods of comparison, analysis and synthesis, statistical and analytical methods, the method of vertical and horizontal analysis, and coefficient analysis, the results obtained allow us to conclude that the purpose of this study has been achieved. The theoretical and practical significance of the work lies in conducting an analysis of the economic security of the studied enterprise, as well as identifying ways to improve its efficiency.

**Keywords:** economic security, enterprise, crisis management, performance indicators, efficiency, assets, and financial support.

Дата поступления статьи в редакцию: 08.04.2026

Дата принятия статьи в печать: 28.05.2026

### Введение

Обеспечение экономической безопасности представляет собой непрерывный процесс, обеспечивающий достижение целей и реализацию стратегии развития предприятия, а также предотвращение вероятности возникновения рисков и угроз как в текущий период его деятельности, так и в долгосрочной перспективе. Необходимость построения комплексной системы обеспечения безопасности деятельности предприятия выступает первоочередной задачей его деятельности и продиктована наличием многочисленных угроз в современных условиях хозяйствования.

В трудах Няргинян В.В., Кучиной А.А. и Кучиной Е.И. подчёркивается, что «обеспечение экономической безопасности компании детерминировано волатильностью конкурентной рыноч-

ной среды, где каждая хозяйственная система формулирует задачу устойчивого функционирования, инновационного развития и стратегического позиционирования ради достижения корпоративных целей с учётом отраслевой специфики. Устойчивое положение организации, при котором воздействие деструктивных внешних либо внутренних рисков, а также иных сопутствующих угроз, сведено к минимуму, возможно также при создании интегрированной системы менеджмента экономической безопасности бизнеса [4].

Подчеркнём, что в предпринимательской сфере реализация указанной цели немыслима без задействования инструментов кризис-менеджмента: реструктуризации, стресс-тестирования, контроля ликвидности. Именно турбулентность рынка обуславливает оперативность антикризисных решений и предопределяет формирование долгосрочной стратегии роста и укрепления конкурентного потенциала организации.

Антикризисное управление в современных условиях хозяйствования имеет широкую практику применения. Но все же, следует отметить, что теоретические и практические аспекты использования антикризисных методов и инструментов находятся на этапе становления. Система антикризисного управления предоставляет возможность своевременного получения информации о возникновении кризисных ситуаций и явлений, что обеспечивает принятие своевременных решений управленческого характера по выходу из них или их предотвращению. Антикризисное управление выступает специфическим направлением деятельности, которое нацелено, в первую очередь, на профилактику и предупреждение кризисных явлений и ситуаций, основой которого выступает ответственная эксплуатация ресурсов и производственного потенциала, сведение к минимуму потерь материального и финансового содержания.

#### *Цель исследования*

Цель исследования состоит в оценке обеспечения экономической безопасности предприятия в целях определения направления повышения эффективности его деятельности. Для реализации данной цели в исследовании рассмотрены теоретические аспекты экономической безопасности предприятия и основ антикризисного управления, проведена оценка основных экономических показателей деятельности предприятия, а также предложены направления повышения ее эффективности.

#### *Материал и методы исследования*

Системные аспекты экономической безопасности организаций и методологические основы ее обеспечения, анализ антикризисного менеджмента и применения реструктуризационных инструментов, исследование задач повышения эффективности получили широкое распространение в современной науке.

Теоретической базой исследования служат научные труды российских и зарубежных экономистов, рассматривающие обеспечение экономической безопасности предприятия, стратегическое планирование, финансовую устойчивость, риск-менеджмент, антикризисные механизмы и профильные периодические публикации.

Методологический инструментарий исследования опирается на использование следующих общенаучных и научно-научных методик – эмпирическое наблюдение, сравнительный анализ, абстрагирование, аналитико-синтетические процедуры, приём аналогий, системный подход, вычислительное моделирование, структурно-функциональный анализ, методы сравнительно-статистических группировок, горизонтально-вертикальный анализ, оценку коэффициентных индикаторов.

#### *Результаты исследования*

ООО «Крафт производство» - предприятие, которое занимается производством крафт упаковки и бумажных пакетов, оказывает услуги флексопечати, размотки и порезки рулонов бумаги на форматы различного диаметра. Предприятие основано в 2012 году и зарегистрировано по адресу Республика Мордовия, г. Ковылкино.

Устойчивость функционирования субъектов хозяйствования, уровень эффективности и результативности их деятельности, конкурентоспособность и деловая репутация в значительной степени зависят от обеспечения экономической безопасности. В таблице 1 проведен анализ основных экономических показателей деятельности ООО «Крафт производство» в 2022-2024 гг.

Таблица 1

**Основные экономические показатели деятельности ООО «Крафт производство»**

Показатель, ед. изм.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение 2024г./2022г. (+/-)	
				тыс. руб.	%
Выручка, тыс. руб.	332037	358160	400326	+68289	20,6
Себестоимость продаж, тыс. руб.	287895	309183	358391	+70496	24,5
Полная себестоимость, тыс. руб.	303143	332462	377985	+74842	24,7
Затраты на 1 руб. реализованной продукции, руб.	0,91	0,93	0,94	+0,03	3,3
Прибыль от продаж, тыс. руб.	28894	25698	22341	-6553	-22,7
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	28817	19018	9802	-19015	-66,0
Чистая прибыль, тыс. руб.	23089	15127	7662	-15427	-66,8
Среднесписочная численность работников, чел.	38	43	51	+13	34,2
Производительность труда, тыс. руб./чел.	8738	8329	7850	-888	-10,2
Средняя заработная плата, тыс. руб.	27,5	38,6	32,7	+5,2	18,9

Объем выручки предприятия имеет устойчивую динамика роста на протяжении трех лет, в 2023 году ее он увеличился на 26,1 млн руб. или 7,9%, в 2024 году на 42,1 млн руб. или 11,8%, в целом за период составляет 68,2 млн руб. или 20,6%. Сумма затрат производственных характера равна 287,8 млн руб. в 2022 году, 309,1 млн руб. в 2023 году и 358,3 млн руб. в 2024 году. Таким образом, она увеличилась в 2023 году на 21,2 млн руб. или 7,4% и в 2024 году на 49,2 млн руб. или 15,9%, совокупное увеличение за три года определено в 70,4 млн руб. или 24,5%.

Для совокупных затрат по основной деятельности предприятия характерна также положительная динамика. Их размер увеличился в 2023 году на 29,3 млн руб. или 9,7%, в 2024 году на 45,5 млн руб. или 13,7%, прирост в 2024 году относительно 2022 года рассчитан в 74,8 млн руб. или 24,7%.

Уровень затрат на единицу реализованной продукции имеет тенденцию роста, показатель составляет 0,91 руб. в 2022 году, 0,93 руб. в 2023 году и 0,94 руб. в 2024 году. Его устойчивая положительная динамика характеризует снижение эффективности деятельности, что отрицательно влияет на размер получаемой прибыли и уровень экономической безопасности предприятия.

Таким образом, определена отрицательная динамика прибыли по результатам основной деятельности. Размер балансовой прибыли составляет 28,8 млн руб. в 2022 году, снижается на 11,1% до 25,6 млн руб. в 2023 году и уменьшается еще на 13,1% до 22,3 млн руб. по итогам 2024 года. За три года размер полученной прибыли по основной деятельности ООО «Крафт производство» снизился на 22,7% или 6,5 млн руб. Объем полученной прибыли до уплаты налогов по итогам всех видов деятельности предприятия снизился еще более значительно. В 2022 году показатель составляет 28,8 млн руб., снижается на 34,0% до 19,0 млн руб. в 2023 году и уменьшается еще на 48,5% до 9,8 млн руб. в 2024 году. За период 2022-2024 гг. результативность всех направлений деятельность предприятия снизилась на 66,0% или 19,0 млн руб.

Итоговый чистый доход предприятия после уплаты всех обязательных платежей составляет 23,0 млн руб. в 2022 году, 15,1 млн руб. в 2023 году и 7,6 млн руб. в 2024 году. Ее размер снизился за три года на 66,8% или 15,4 млн руб. Предприятие в течение периода анализа ежегодно расширило штат сотрудников – 38 человек в 2022 году, 43 человек в 2023 году и 51 человек в 2024 году. Показатель производительности труда имеет тенденцию снижения, уровень производительности в 2022 году составляет 8,7 млн руб. на 1 сотрудника, в 2023 году 8,3 млн руб., в 2024 году 7,8 млн руб. Снижение показателя за три года рассчитано в 10,2% или 0,8 млн руб. на 1 сотрудника.

Динамика заработной платы является неоднозначной, в 2022 году среднемесячная заработная плата составляет 27,5 тыс. руб., в 2023 году ее размер увеличивается на 40,4% или 11,1 тыс. руб., а по итогу 2024 году снижается на 15,3% до 32,7 тыс. руб.

Экономическая безопасность и эффективность антикризисного управления определяются рациональностью и результативностью использования активов предприятия. Проведем анализ эффективности их использования на основе данных таблицы 2, рассчитанные показатели эффективности представлены в таблице 3.

Таблица 2

## Показатели бухгалтерской отчетности ООО «Крафт производство»

Показатель	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение 2024г./2022г. (+/-)	
				тыс. руб.	%
Выручка, В	332037	358160	400326	+68289	20,6
Чистая прибыль, Пч	23089	15127	7662	-15427	-66,8
Внеоборотные активы, ВНА	44269	37122	79934	+35665	80,6
Оборотные активы, ОА	79114	126880	160493	+81379	102,9
Основные средства, ОС	42138	35721	77816	+35678	84,7

Таблица 3

## Показатели эффективности использования активов ООО «Крафт производство»

Показатель	Формула	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение 2024г./2022г. (+/-)	
					абс.	%
Коэффициент оборачиваемости, Ко, обороты	$V / OА$	4,2	2,8	2,5	-1,7	-40,5
Период оборачиваемости оборотных активов, По, дни	$365 / Kо$	87	130	146	+59	67,8
Загрузка оборотных активов, Зоа, руб.	$OА / В$	0,24	0,35	0,40	+0,2	66,7
Фондоотдача, Фо, руб.	$V / OС$	7,9	10,0	5,1	-2,8	-35,4
Коэффициент соотношения оборотных и внеоборотных активов, Коа/вна	$OА / ВНА$	1,8	3,4	2,0	-41,2	11,1

Динамика показателя оборачиваемости является отрицательной, что отражает снижение скорости оборота текущих активов предприятия. В 2022 году оборотные активы совершали в год 4,2 оборота, в 2023 году их число снижается до 2,8 оборота, а к 2024 году скорость оборачиваемости замедляется до 2,5 оборота. Выявленная динамика обусловлена опережающим приростом мобильных активов на 60,4% в 2023 году и 26,5% в 2024 году, при более низких темпах роста объем продаж – 7,9% в 2023 году и 11,8% в 2024 году.

Динамика скорости оборота текущих активов определяет продолжительность их оборота. В 2022 году период с момента вложения средств в оборот до поступления средств за реализованную продукцию составляет 87 дней, в 2023 году данный период увеличивается до 130 дней, а к 2024 году достигает 146 дней. В целом за три года продолжительность оборота мобильной части имущества увеличилась на 67,8% или 59 дней.

В результате расчета показатели загрузки и выявленных тенденциях его изменения можно сделать выводы о том, что в 2022 году для получения единицы выручки в оборот необходимо вложить 24 коп., в 2023 году 35 коп., в 2024 году данный показатель увеличивается до 40 коп. За три года уровень затрат мобильных активов повысился на 66,7%.

Фондоотдача в 2022 году составляет 7,9 руб., т.е. производительность основных фондов находится на уровне 7,9 руб. объема реализации на 1 руб. основных фондов. В 2023 году ее уровень увеличивается до 10 руб., а в 2024 году снижается до 5,1 руб. Рост показателя в 2023 году связан с ростом выручки на 7,9% и снижением вложений в основные средства на 15,2%.

Соотношение мобильной части активов и имущества длительного пользования составляет 1,8 в 2022 году, 3,4 в 2023 году и 2,0 в 2024 году, т.е. наблюдается неоднозначная динамика коэффициента. В 2023 году размер мобильных активов в 3,4 раза превышает их иммобилизованную часть, в 2022 году данное соотношение является минимальным.

Таким образом, уровень эффективности использования текущих активов снижается на протяжении всего периода исследования. Эффективность использования производственных фондов и имущество длительного пользования увеличивается в 2023 году и снижается в 2024 году. Замедление скорости оборота текущих активов, рост продолжительности их оборота определяют необходимость привлечения дополнительных средств, что отрицательно влияет на уровень экономической безопасности предприятия.

Оценить рациональность структуры финансовых ресурсов и обеспеченность ими имущества представляется возможным на основе данных таблицы 4. Относительные показатели устойчивости финансового положения ООО «Крафт производство» представлены в таблице 5.

Таблица 4

**Показатели бухгалтерской отчетности ООО «Крафт производство»**

Показатель	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение 2024г./2022г. (+/-)	
				тыс. руб.	%
Внеоборотные активы, ВНА	44269	37122	79934	+35665	80,6
Основные средства, ОС	42138	35721	77816	+35678	84,7
Запасы и затраты, З	45246	46446	70055	+24809	54,8
Валюта баланса, ВБ	123383	164002	240427	+117044	94,9
Собственный капитал, СК	33353	46231	50894	+17541	52,6
Заемный капитал, ЗК	90030	117771	189533	+99503	110,5
Долгосрочные обязательства, ДО	37535	45667	85478	+47943	127,7
Краткосрочные обязательства, КО	52496	72105	104056	+51560	98,2

Таблица 5

**Показатели устойчивости финансового положения ООО «Крафт производство»**

Показатель	Формула	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение 2024г./2022г. (+/-)	
					абс.	%
Коэффициент реальной стоимости имущества	$(ОС + З) / ВБ$	0,71	0,50	0,62	-0,09	-12,7
Индекс постоянного актива	$ВНА / СК$	1,33	0,80	1,57	+0,24	18,0
Коэффициент автономии	$СК / ВБ$	0,27	0,28	0,21	-0,06	-22,2
Коэффициент задолженности	$ЗК / ВБ$	0,73	0,72	0,79	+0,06	8,2
Коэффициент соотношения заемного и собственного капитала	$ЗК / СК$	2,70	2,55	3,72	+1,02	37,8
Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств	$ДО / ВБ$	0,30	0,28	0,36	+0,06	20,0
Коэффициент краткосрочного привлечения заемных средств	$КО / ВБ$	0,42	0,44	0,43	+0,01	2,4

Значение показателя реальной стоимости имущества позволяет оценить долю средств производства в составе имущества предприятия. В 2022 году данные средства составляют 71,0% в составе совокупных активов, в 2023 году снижается до 50,0% и увеличивается в 2024 году до 62,0%.

Рассчитанный показатель постоянного актива не соответствует нормативному значению на уровне меньше 1 в 2022 году и 2024 году, что отражает низкий уровень обеспеченности имущества длительного пользования собственными средствами. В 2023 году показатель рассчитан на уровне 0,8, что характеризует достаточность средств собственников для формирования внеоборотных активов.

Показатель автономии составляет 0,27 в 2022 году, 0,28 в 2023 году и 0,21 в 2024 году. Его значения являются ниже рекомендуемых (больше 0,5) на протяжении всего интервала анализа. Кроме того, следует отметить снижение показателя за последний год на 22,2%.

Показатель задолженности составляет 0,73 в 2022 году, 0,72 в 2023 году и 0,79 в 2024 году, он позволяет оценить долю средств к возврату в общей величине финансовых ресурсов предприятия. Полученные значения выше рекомендуемых, что отражает высокую степень зависимости от привлеченных средств. Кроме того, значение показателя увеличивается за последний год на 8,2%.

Рассчитанный показатель соотношения средств кредиторов к средствам учредителей составляет 2,7 в 2022 году, 2,55 в 2023 году и 3,72 в 2024 году, что также подтверждает факт преимущественного использования заемных ресурсов в финансировании деятельности предприятия. Рекомендуемое значение показателя соотношения средств кредиторов к средствам учредителей должно быть меньше 1. Значение показателя увеличивается за последний год на 37,8% в 2024 году.

Показатель привлечения средств долгосрочного характера составляет 0,30 в 2022 году, 0,28 в 2023 году и 0,36 в 2024 году при рекомендуемом не более 0,2. Показатель отражает долю обязательств долгосрочного характера в структуре совокупных источников финансирования его деятельности. Значение показателя снижается на 6,7% в 2023 году и увеличивается в 2024 году на 28,6%.

Показатель привлечения средств краткосрочного характера составляет 0,42 в 2022 году, 0,44 в 2023 году и 0,43 в 2024 году при рекомендуемом значении на уровне не более 0,3. Полученные значения отражают, высокий уровень краткосрочных обязательств в структуре совокупных источников финансирования деятельности предприятия.

На размер и динамику итогового финансового результата влияют масштабы производства, качественные характеристики продукции, уровень ее востребованности, объем понесенных затрат, политика ценообразования, стоимость издержек на исходное сырье и комплектующие, энергозатраты и прочее. Проведем оценку качества основной деятельности ООО «Крафт производство» на основе данных таблицы 6. В таблице 7 представлены показатели качества основной деятельности ООО «Крафт производство» в 2022–2024 гг.

Таблица 6

## Показатели деятельности ООО «Крафт производство»

Показатель	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение 2024г./2022г. (+/-)	
				тыс. руб.	%
Выручка, В	332037	358160	400326	+68289	20,6
Себестоимость продаж, С	287895	309183	358391	+70496	24,5
Управленческие расходы, УР	15248	23279	19594	4346	28,5
Расходы по обычным видам деятельности, Род	303143	332462	377985	+74842	24,7
Прибыль от продаж, Ппр	28894	25698	22341	-6553	-22,7

Таблица 7

**Показатели качества основной деятельности ООО «Крафт производство»**

Показатель	Формула	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение 2024г./2022г. (+/-)	
					абс.	%
Расходы по обычным видам деятельности на единицу объема продаж	Род / В	0,913	0,928	0,944	+0,031	3,4
Себестоимость продаж на единицу объема продаж	С / В	0,867	0,863	0,895	+0,028	3,2
Управленческие расходы на единицу объема продаж	УР / В	0,046	0,065	0,049	+0,003	6,5
Прибыль от продаж на единицу объема продаж	Ппр / В	0,087	0,072	0,056	-0,031	-35,6

Исходя из проведенного анализа, следует, что для анализируемого временного интервала характерен рост расходов по обычным видам деятельности в составе объема продаж предприятия. Выявленная тенденция отрицательно влияет на объеме полученной прибыли от основной деятельности и динамику ее роста. В 2022 году расходы по обычным видам деятельности в составе выручки составляют 91,3%, в 2023 году возрастают до 92,8%, а по итогу 2024 году увеличиваются до 94,4%.

Доля производственных затрат в структуре объема реализации увеличивается с 86,7% в 2022 году, до 86,3% в 2023 году и 89,5% в 2024 году.

Однако в указанный период уровень затрат управленческого характера изменяется. В 2022 году на единицу объема продаж приходится около 4,6 коп. управленческих расходов, в 2023 году показатель увеличивается до 6,5 коп., в 2024 году снижается до 4,9 коп.

Выявленные тенденции отрицательно влияют на размер получаемой прибыли и возможности ее увеличения. Так, уровень прибыли по основной деятельности на единицу объема продаж в 2022 году составляет 8,7 коп., в 2023 году снижается до 7,2 коп., в 2024 году уменьшается еще до 5,6 коп. В целом за период значение показателя снизилось на 35,6%.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что наибольшее влияние на снижение объема прибыли от основной деятельности оказывают производственные затраты. Резервы роста объема прибыли от основной деятельности заключаются в совершенствовании политики управления производственными затратами, рост которых за последний год опережает темпы роста объема продаж предприятия.

На наш взгляд, в качестве основных рекомендаций по снижению себестоимости ООО «Крафт производство» можно предложить:

- пересмотреть граммаж бумаги, использовать бумагу меньшей плотности без потери прочности;
- закупать вторичное волокно или перейти на частично или полностью переработанную бумагу;
- минимизировать обрезки при раскрое;
- максимизировать возврат собственных отходов в производство;
- снизить энергозатраты за счет перехода на холодный способ склеивания бумаги;
- снизить процент брака в производстве.

Экономическая безопасность предприятия представляет собой систему защищенности жизненно важных интересов деятельности субъектов хозяйствования от негативного влияния угроз внутреннего и внешнего содержания. Кроме того, экономическая безопасность деятельности обеспечивает оперативную адаптацию к изменениям рыночной конъюнктуры, своевременную перестройку процессов управления и производства.

В научных работах Д.А. Коробейников и О.М. Коробейниковой подчеркивается, что «риски нарушения экономической безопасности хозяйствующего субъекта систематизируются как внутренние, опосредованные его производственно-хозяйственной деятельностью, и внешние, детер-

минированные факторами макроокружения. Имеющиеся дестабилизирующие факторы допустимо также группировать по типам функциональных подсистем экономической безопасности организации. Выделяют финансовую, кадровую, информационно-аналитическую, экологическую, силовую подсистемы [2].

По мнению Сергеева А.А., «лишь при стабилизации совокупности критических элементов экономической безопасности достигается ключевая установка – эффективное и устойчивое функционирование хозяйствующего субъекта в конкурентной рыночной среде, где ресурсный потенциал фирмы используется предельно рационально, а системы управления рисками выстроены для упредительного обнаружения и нейтрализации внутренних либо экзогенных угроз» [3].

Следует подчеркнуть, что в коммерческой деятельности устранение обозначенных проблем немисливо без применения инструментов антикризис-менеджмента. Комплекс антикризисных процедур обеспечивает оперативный аналитический мониторинг появления дестабилизирующих факторов, что способствует принятию своевременных управленческих решений стратегического и тактического уровня по их нейтрализации либо предупреждению. Сам процесс антикризисной регламентации фирмы включает структурирование решений и программ финансовой реструктуризации, позволяющее рационально и результативно сформировать безопасную и устойчивую среду хозяйствования.

По мнению Наргинен В.А., миссия антикризисного финансового менеджмента заключается в гарантировании непрерывной платежеспособности фирмы через укрепление ее ликвидной и капиталовой устойчивости с одновременным учетом специфики внутреннего экономического механизма, внешней среды и нормативных ограничений хозяйствования [4]. Параллельно, цель антикризисного административного менеджмента состоит в модернизации организационной архитектуры предприятия и внедрении управленческих моделей, позволяющих нивелировать кризисные явления путем совершенствования бизнес-процессов, планирования и координации операционной деятельности.

Ключин В.В. подчёркивает, что ключевая задача антикризисного операционного менеджмента состоит в формировании условий для нейтрализации кризисных процессов внутри операционной системы предприятия. Для достижения результата применяются инструменты производственного планирования, диспетчирования, ресурсного обеспечения, технической политики и реализации производственной стратегии, бюджетирования, контроллинга, управления запасами, рисками и качеством [5].

Необходимо акцентировать внимание, что антикризисный менеджмент представляет собой специализированное направление корпоративного управления, ориентированное прежде всего на раннюю диагностику, профилактику и локализацию кризисных процессов. Реализация указанной миссии базируется на рациональном использовании активов, производственного капитала, сокращении операционных издержек, поддержании ликвидности, минимизации материально-финансовых утрат.

По мнению Рубанова М.Н., «в контуре антикризисного менеджмента необходимо сформировать действенный информационно-аналитический механизм, дающий возможность своевременно оповещать топ-менеджмент компании о деструктивных финансово-хозяйственных тенденциях и принимать управленческие решения, блокирующие вход либо обеспечивающие выход организации из кризисных состояний. Данная подсистема обязана опираться на разработку краткосрочных и долгосрочных программ экономического развития с использованием инструментов текущего регулирования и стратегического корпоративного управления [6].

### **Заключение**

Оперативные инструменты финансовой стабилизации носят экстренный характер применения и обеспечивают восстановление устойчивости финансового положения субъектов хозяйствования - сокращение размера краткосрочных обязательств, ускоренная ликвидность оборотных средств. Вышеназванные меры финансового управления имеет своей целью устранение неплатежеспособности как важнейшей задачи финансовой стабилизации и предупреждения банкротства. Стратегические меры финансовой стабилизации выступают элементом финансовой стратегии субъектов хозяйствования, целью которой является обеспечение благоприятных тенденций финансового развития – бенчмаркинг, диверсификация производства, финансовая диагностика, изменение организационной структуры, реинжиниринг бизнес-процессов.

Применение вышеназванного инструментария антикризисного управления позволит нивелировать негативное воздействие многочисленных угроз, которые способны нанести ущерб экономическим интересам и снизить уровень обеспечения экономической безопасности субъектов хозяйствования.

### Литература

1. Коваленко О.А., Малютина Т.Д., Ткаченко Д.Д. Экономическая безопасность предприятия: моделирование и оценка. М.: РИОР, 2021. 359 с.
2. Коробейников Д.А., Коробейникова О.М., Дугина Т.А., Шемет Е.С. Методика комплексного анализ и оценки уровня экономической безопасности предприятия // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». 2021. Т. 15, № 3. С. 73-85. DOI: 10.14529/em210308 EDN: CHVQIW.
3. Сергеев А. А. Экономическая безопасность предприятия: учебник и практикум для вузов. — 3-е изд. М.: Издательство Юрайт, 2021. 275 с. ISBN: 978-5-534-14436-9 EDN: RFWVTA.
4. Няргинен В.А., Кучина А.А., Кучина Е.И. Экономическая безопасность предприятия как фактор обеспечения экономической стабильности // Вектор экономики, 2021. №12. EDN: ITESUZ.
5. Ключин В.В., Баулина О.А., Генералов К.П. Совершенствование теоретико-методических основ формирования стратегии антикризисного развития предприятия: монография. Волгоград: Волгоградский государственный технический университет, 2019. 147 с.
6. Рубанов М.Н. Антикризисное управление как механизм обеспечения экономической безопасности предприятия // Вестник: научный журнал, 2022. № 9 (63). С. 127-132. EDN: CHVDQA.