

Научно-исследовательский журнал «Modern Economy Success»

<https://mes-journal.ru>

2025, № 4 / 2025, Iss. 4 <https://mes-journal.ru/archives/category/publications>

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности: 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

УДК 338:339.9



¹Газизуллина Л.З., ¹Куц А.А., ¹Мифтахова С.Д.,
¹Казанский (Приволжский) федеральный университет

**Подходы к управлению платежеспособностью в целях
обеспечения экономической безопасности организации**

Аннотация: целью исследования является изучение подходов к управлению платежеспособностью в целях обеспечения экономической безопасности организации.

Результаты: в исследовании рассмотрены функции управления платежеспособностью организации в контексте достижения целей экономической безопасности через призму функциональных групп. Управление платежеспособностью предприятия в целях обеспечения его экономической безопасности требует комплексного подхода, включающего как базовые, так и специализированные функции, что позволяет организации не только поддерживать ликвидность и стабильность в условиях кризисных ситуаций, но и минимизировать риски, угрожающие ее финансовой устойчивости в долгосрочной перспективе. Процесс управления платежеспособностью предприятия включает несколько последовательных этапов, каждый из которых связан с предыдущим и последующим.

Выводы: успешное управление платежеспособностью в контексте обеспечения экономической безопасности невозможно без комплексного подхода, который включает в себя как оперативное реагирование на текущие кризисные проявления, так и стратегическое укрепление финансовой структуры предприятия для предотвращения возможных кризисных ситуаций в будущем, что в конечном итоге способствует не только сохранению платежеспособности, но и созданию устойчивой базы для долгосрочного экономического роста и развития организации.

Ключевые слова: экономическая безопасность организаций, управление платежеспособностью, функции управления платежеспособностью организаций, ликвидность и минимизация угроз, финансовая безопасность, предсказательная аналитика

Для цитирования: Газизуллина Л.З., Куц А.А., Мифтахова С.Д. Подходы к управлению платежеспособностью в целях обеспечения экономической безопасности организации // Modern Economy Success. 2025. № 4. С. 111 – 119.

Поступила в редакцию: 20 марта 2025 г.; Одобрена после рецензирования: 18 мая 2025 г.; Принята к публикации: 11 июля 2025 г.

¹ *Gazizullina L.Z., ¹ Kuts A.A., ¹ Miftakhova S.D.,
¹ Kazan (Volga Region) Federal University*

Approaches to solvency management in order to ensure the economic security of the organization

Abstract: the purpose of the study is to study approaches to solvency management in order to ensure the economic security of the organization.

Results: the study examines the functions of managing the solvency of an organization in the context of achieving economic security goals through the prism of functional groups. Managing an enterprise's solvency in order to ensure its economic security requires an integrated approach that includes both basic and specialized functions, which allows the organization not only to maintain liquidity and stability in crisis situations, but also to minimize

risks threatening its financial stability in the long term. The enterprise's solvency management process includes several successive stages, each of which is related to the previous and subsequent ones.

Conclusions: successful solvency management in the context of ensuring economic security is impossible without an integrated approach that includes both prompt response to current crisis manifestations and strategic strengthening of the financial structure of the enterprise to prevent possible crisis situations in the future, which ultimately contributes not only to maintaining solvency, but also to creating a stable base for long-term economic growth, growth and development of the organization.

Keywords: economic security of the organization, solvency management, functions of organization's solvency management, liquidity and threat minimization, financial security, predictive analytics

For citation: Gazizullina L.Z., Kuts A.A., Miftakhova S.D. Approaches to solvency management in order to ensure the economic security of the organization. Modern Economy Success. 2025. 4. P. 111 – 119.

The article was submitted: March 20, 2025; Approved after reviewing: May 18, 2025; Accepted for publication: July 11, 2025.

Введение

В условиях возрастания влияния стохастических факторов предприятия сталкиваются с объективной необходимостью разработки усовершенствованных подходов к управлению платежеспособностью, включающих синтез прогностических моделей анализа рисков и адаптивных механизмов, способных оперативно реагировать на экзогенные шоки, влияющие на параметры финансово-хозяйственной деятельности и обеспечивающие поддержание устойчивости экономической безопасности организации. В этой связи управление платежеспособностью превращается в один из основополагающих элементов стратегии обеспечения экономической безопасности, что требует её интеграции с механизмами финансового контроля, системы риск-менеджмента и долгосрочного стратегического планирования, направленных на минимизацию вероятных угроз и сохранение финансовой устойчивости организации в условиях неопределенности и волатильности.

Материалы и методы исследований

А.Р. Ваниева, А.А. Лобанова отмечают, что с методологической точки зрения управление платежеспособностью следует рассматривать как многоуровневый, полипарадигмальный процесс, включающий не только оптимизацию денежных потоков, но и организацию буферных механизмов, нацеленных на преодоление асимметрии между накоплением и распределением финансовых ресурсов, что, в свою очередь, способствует обеспечению синергетического эффекта между операционной ликвидностью и стратегической устойчивостью предприятия [1, с. 103]. Главным элементом

этого процесса является внедрение инструментов предсказательной аналитики, позволяющих осуществлять сценарное моделирование воздействия макроэкономических дисбалансов, волатильности внешних и внутренних факторов, непосредственно влияющих на деятельность организации, на динамику её платежного баланса, что создает условия для проактивного реагирования на дефицит ликвидности и минимизации угроз финансовой безопасности.

Целью управлением платежеспособностью является полное удовлетворение в установленные сроки потребностей кредиторов и обеспечением реализации стратегических направлений деятельности [2, с. 418]. При этом В.Я. Печерица, Г.И. Хаустова отмечают, что эффективность системы управления платежеспособностью определяется глубиной её интеграции в архитектуру корпоративного управления, где узловыми основами являются синхронизация процессов бюджетирования, управления активами и долговыми обязательствами с целью минимизации альтернативных издержек и максимизации финансовой гибкости. В дополнение к этому, необходима институционализация механизмов мониторинга структурных изменений в балансовых показателях, так как дисбаланс между краткосрочными обязательствами и низкоквадратными активами может привести к цепной реакции нарушений финансовой стабильности, что непосредственно угрожает экономической безопасности организации [3, с. 23].

Основные направления управлением платежеспособностью предприятий представлены на рис. 1.

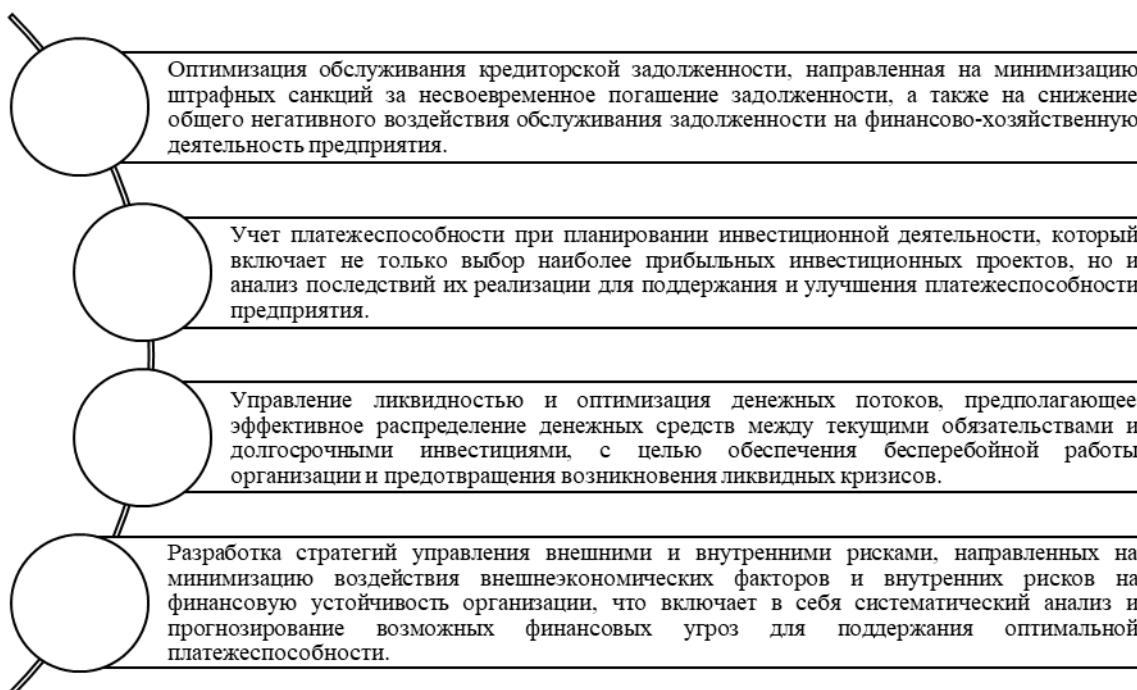


Рис. 1. Направления управления платежеспособностью в целях обеспечения экономической безопасности организации. Источник: составлено авторами на основе [4, с. 67].

Fig. 1. Directions of solvency management in order to ensure the economic security of the organization. Source: compiled by the authors based on [4, p. 67].

Теоретические и методологические основы построения системы управления в рамках предупреждением кризисных явлений о потере платежеспособного финансового состояния предприятием достаточно подробно исследованы в работах отечественных и зарубежных исследователей [5-7]. В частности, А.Н. Жилкина, в рамках антикризисного управления, выделяет ряд элементов, включая прогнозирование и мониторинг банкротства, управление рисками, системы информационного обеспечения, методы ликвидации предприятия и преодоления банкротных состояний, что позволяет сформулировать целостную модель, ориентированную на минимизацию кризисных последствий и предупреждение финансовых потрясений [8, с. 59] – такой подход, сосредоточенный на проактивных мерах, подразумевает интеграцию процессов прогнозирования и управления рисками в единое целое, направленное на сохранение и восстановление финансовой устойчивости предприятия в условиях внешней нестабильности.

В противоположность этому Р.В. Веко предлагает более развернутую концептуализацию, акцентируя внимание на многоуровневой структуре системы антикризисного управления, включающей такие компоненты, как объект, субъект, процесс, цели, функции, механизмы и принципы, что расширяет рамки понятия и открывает новые горизонты для анализа взаимодействующих элементов,

каждый из которых выполняет свою специфическую роль в общем контексте кризисного управления [9, с. 9]. Данный подход, отличающийся высоким уровнем дифференциации, предполагает более детализированное восприятие системы, в котором акцент смещается на взаимозависимость и взаимодействие компонентов на разных уровнях корпоративного управления, на необходимость синергетического взаимодействия между различными аспектами, что способствует оптимизации стратегического и операционного реагирования на возникающие кризисные явления.

Подобную позицию относительно структуры элементов системы антикризисного управления разделяет и Н.А. Галич, который в числе составляющих выделяет такие компоненты, как предмет, объект, субъектов, цели, задачи, механизмы и критерии оценки, что, с одной стороны, усиливает внимание к комплексному подходу к управлению, а с другой – позволяет более детально понять природу взаимодействий этих элементов в условиях кризиса [10, с. 136]. Однако, несмотря на столь подробное развертывание концептуальной модели, следует отметить, что предложенные автором подходы, хоть и отражают основные принципы антикризисного управления, оказываются ограниченными в контексте специфики управления платежеспособностью, поскольку они не учитывают всей сложности и взаимозависимости факторов,

влияющих на финансовую устойчивость предприятия, не адаптированы к текущим экономическим реалиям, где управленческое реагирование требует учета множества внешних и внутренних факторов, что делает необходимым дальнейшее углубление и уточнение теоретических моделей управления в условиях глобальной экономической не-

стабильности.

По нашему мнению, к основным элементам системы управлением платежеспособности целесообразно относить: предмет, цель, принципы, функции, нормативно-правовое, методическое обеспечение, процесс его осуществлением (рис. 2).

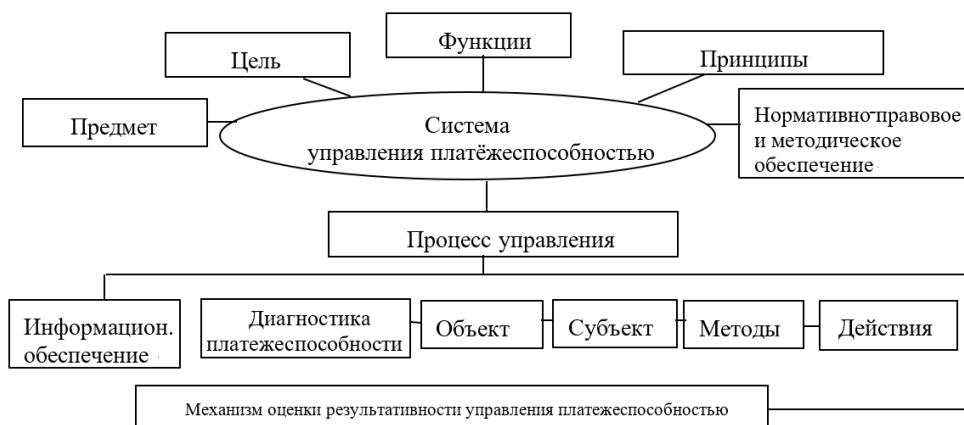


Рис. 2. Элементы системы управления платежеспособностью современной организацией.

Fig. 2. Elements of the solvency management system of a modern organization.

Предмет управления платежеспособностью предприятия охватывает спектр факторных воздействий, как экзогенного, так и эндогенного происхождения, которые, в совокупности, способны вызвать дестабилизацию финансового состояния организации, что в конечном итоге может привести к неконтролируемому процессу утраты платежеспособности, являющемуся следствием дисбаланса между обязательствами, требующими исполнения, и ликвидными активами, что, с учетом динамики экономической среды и юридической регламентации, может угрожать не только непосредственной финансовой устойчивости, но и стратегической экономической безопасности предприятия.

Целью системы управления платежеспособностью предприятия является активная оптимизация процессов обеспечения исполнения долговых обязательств как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе, путем минимизации внешнеэкономических рисков, вызванных флюктуациями макроэкономических индикаторов и изменениями в налогово-правовом поле, с целью устранения предпосылок для утраты способности своевременно и полноценно обслуживать свои обязательства перед кредиторами, как внутренними, так и внешними. В свою очередь, это обуславливает необходимость разработки сложной многоуровневой системы управления денежными потоками, которая включает в себя не только оперативные меры, нацеленные на поддержание ликвидности и ре-

структуризацию краткосрочных долгов, но и долгосрочные стратегии, предполагающие оптимизацию долговых нагрузок и институциональных процессов с целью сохранения финансовой стабильности и преодоления кризисных проявлений. В условиях непредсказуемости внешней финансово-экономической ситуации, возникающей в результате как внутренней, так и внешней политической и экономической нестабильности, приобретает особое значение проактивное управление финансовыми потоками и комплексный мониторинг текущего состояния финансово-хозяйственной деятельности организации с целью быстрого реагирования на выявленные риски, угрожающие нарушению платежеспособности.

Методологическая и нормативно-правовая база, лежащая в основе системы управления платежеспособностью, является собой интегрированную систему правовых, организационных и методических инструментов, обеспечивающих юридическую основу для комплексного и системного управления финансовыми рисками предприятия в кризисный период. При этом методические материалы, такие как приказ Министерства экономики о рекомендациях по выявлению признаков неплатежеспособности и методологии борьбы с сокрытием банкротства, играют узловую роль в систематизации диагностических процедур и разработки алгоритмов для своевременного предупреждения кризисных ситуаций, требующих комплексных корректировок финансовой стратегии.

Результаты и обсуждения

На современном этапе развития теории и практики управления платежеспособностью предприятия наблюдается отсутствие универсального подхода к систематизации и классификации функциональных элементов, составляющих антикризисное управление платежеспособностью с целью обеспечения экономической безопасности организации. Анализ существующих концепций, представленных в работах авторов, позволяет выявить недостаточную дифференциацию и частичную недостаточность отдельных элементов функциональной структуры, что, в свою очередь, предопределяет необходимость разработки и внедрения более детализированной классификации функций управления платежеспособностью, ориентированной на обеспечение долгосрочной экономической стабильности и сохранение финансовой устойчивости организации в условиях кризисных явлений [11, с. 515]. В связи с этим, представляется целесообразным рассматривать функции управления платежеспособностью организации в контексте достижения целей экономической безопасности через призму следующих функциональных групп [12, с. 477]:

1. Базовые (общие) функции, которые охватывают минимальный набор процессов, необходимый для обеспечения любых форм управления платежеспособностью предприятия:

- планирование, которое включает в себя долгосрочное прогнозирование потребностей в ликвидных средствах и ресурсов для обеспечения финансовой устойчивости;
- организация, включающая в себя создание и поддержание структуры управления, ответственной за мониторинг и анализ текущего финансового состояния, выработку и внедрение адекватных мероприятий по поддержанию ликвидности;
- мотивация, ориентированная на стимулирование персонала и руководства на соблюдение принципов экономической безопасности и платежеспособности, внедрение эффективных инструментов управления внутренними финансовыми потоками;
- контролирование, осуществляющее постоянный мониторинг платежеспособности и своевременное выявление потенциальных угроз, направленных на предотвращение кризисных ситуаций, угрожающих финансовой безопасности предприятия;
- регулирование, которое включает в себя коррекцию внутренних и внешних факторов, влияющих на ликвидность и финансовую устойчивость, с целью минимизации рисков кризисных процессов.

2. Дополняющие (частичные) функции, которые учитывают специфику антикризисного управления платежеспособностью и направлены на создание более гибкой и адаптивной системы, способной оперативно реагировать на изменения внешней и внутренней среды, включают:

- информационно-аналитическая функция, заключающаяся в сборе, обработке и анализе финансовой и экономической информации, необходимой для принятия обоснованных управленческих решений в условиях неопределенности и риска;

- прогностическая функция, включающая в себя прогнозирование финансовых потоков и оценку возможных рисков, которые могут повлиять на платежеспособность предприятия в будущем, с учетом внешнеэкономических факторов;

- целевая функция, направленная на постановку конкретных целей и задач, обеспечивающих финансовую стабильность и экономическую безопасность организации в краткосрочной и долгосрочной перспективе;

- учетная функция, которая обеспечивает точный учет всех финансовых операций и активов предприятия с целью постоянного контроля за состоянием платежеспособности и ликвидности.

3. Интеграционные (объединительные) функции, которые выступают связующим звеном между базовыми и дополняющими функциями, объединяя их в единый процесс, что обеспечивает непрерывность и эффективность системы антикризисного управления платежеспособностью:

- коммуникационная функция, обеспечивающая обмен информацией между различными подразделениями организации, с внешними контрагентами, что необходимо для оперативного реагирования на возникающие кризисные угрозы;

- управляющая функция, заключающаяся в координации всех элементов системы управления платежеспособностью с целью обеспечения оперативного и комплексного реагирования на кризисные явления и финансовые колебания;

- координирующая функция, нацеленная на согласование действий различных подразделений организации, вовлеченных в процесс поддержания платежеспособности, с целью устранения возможных конфликтов интересов и повышения эффективности управления;

- мобилизующая функция, которая активизирует все ресурсы организации для оперативного устранения кризисных явлений и достижения целей по обеспечению экономической безопасности и финансовой стабильности.

Выводы

Таким образом, управление платежеспособностью предприятия в целях обеспечения его экономической безопасности требует комплексного подхода, включающего как базовые, так и специализированные функции, что позволяет организации не только поддерживать ликвидность и стабильность в условиях кризисных ситуаций, но и минимизировать риски, угрожающие ее финансовой устойчивости в долгосрочной перспективе.

Принципы управления платежеспособностью предприятия Н.А. Первутинская трактует как совокупность нормативных и методологических ос-

нований, которые детерминируют вектор организационного поведения, в том числе в условиях кризисных вызовов, когда осуществляется не только нормализация функциональных и операционных процессов управления, но и прямая оптимизация внутренних мета-процессов финансовой и операционной деятельности с целью восстановления и закрепления финансово-экономической стабильности в условиях макроэкономической нестабильности и рыночной неопределенности [13, с. 35]. К общим принципам управления следует относить следующие (рис. 3):



Рис. 3. Принципы управления платежеспособностью в целях обеспечения экономической безопасности организации. Источник: составлено авторами на основе [13, с. 35].

Fig. 3. Principles of solvency management for the purpose of ensuring the economic security of the organization. Source: compiled by the authors based on [13, p. 35].

Процесс управления платежеспособностью предприятия включает несколько последовательных этапов, каждый из которых связан с предыдущим и последующим. В итоге последовательность этапов управления платежеспособностью создает не только превентивный подход к предот-

вращению кризисных явлений, но и формирует основу для достижения главной цели – устойчивого роста рыночной стоимости предприятия, что способствует его долговременной финансовой стабильности и экономической безопасности (рис. 4).



Рис. 4. Этапы процесса управления платежеспособностью в целях обеспечения экономической безопасности организации. Источник: составлено авторами на основе [14, с. 48].
Fig. 4. Stages of the solvency management process in order to ensure the economic security of the organization. Source: compiled by the authors based on [14, p. 48].

Таким образом, мы можем резюмировать, что успешное управление платежеспособностью в контексте обеспечения экономической безопасности невозможно без комплексного подхода, который включает в себя как оперативное реагирование на текущие кризисные проявления, так и стратегическое укрепление финансовой структуры

предприятия для предотвращения возможных кризисных ситуаций в будущем, что в конечном итоге способствует не только сохранению платежеспособности, но и созданию устойчивой базы для долгосрочного экономического роста и развития организаций.

Список источников

1. Ваниева А.Р., Лобанова А.А. Методы анализа и оценки платежеспособности предприятия // Общество-наука-инновации. 2020. С. 103 – 105.
2. Шуткина А.О. Задачи анализа платежеспособности и подходы к ее оценке // Российский университет кооперации. 2022. С. 417 – 423.
3. Печерица В.Я., Хаустова Г.И. Анализ платежеспособности коммерческой организации // Финансы и учетная политика. 2023. № 2. С. 20 – 26.
4. Бадмаева Д. Платежеспособность современной организации: подходы и показатели оценки // *Ştiință, educație, cultură*. 2020. Т. 1. С. 76 – 79.

5. Мерзлякова А.С., Назмиева Л.Ф., Гаджиахмедова И.Г. Методы оценки платежеспособности в системе финансовой диагностики хозяйствующего субъекта // Региональные проблемы преобразования экономики. 2021. № 9. С. 101 – 106.
6. Тюленева Н.А. Финансовый анализ в схемах, рисунках и таблицах: учебное пособие. Томск: Издательский Дом Томского государственного университета, 2022. 124 с.
7. Чернышева Ю.Г. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия (организации): учебник. Москва: ИНФРА-М, 2023. 421 с.
8. Жилкина А.Н. Финансовый анализ: учебник и практикум для бакалавриата и специалитета. Москва: Юрайт, 2019. 285 с.
9. Веко Р.В. О совершенствовании оценки платежеспособности субъектов хозяйствования // Вестник Полоцкого государственного университета. 2024. № 3. С. 7 – 11.
10. Галич Н.А., Галич Н.А. Анализ платежеспособности организации // Научные финансово-экономические исследования: вектор развития. 2020. С. 133 – 138.
11. Ларionova O.H. Проблемы платежеспособности предприятия и пути ее повышения // Опыт и проблемы реформирования системы менеджмента на современном предприятии: тактика и стратегия. 2023. С. 513 – 517.
12. Копылова Д.А., Рагимова Л.Н. Анализ платежеспособности организации // Актуальные вопросы устойчивого развития современного общества и экономики. 2023. С. 476 – 480.
13. Первутинская Н.А. Теоретические аспекты платежеспособности и финансовой устойчивости организаций // Экономика. Бизнес. Финансы. 2020. № 2. С. 33 – 37.
14. Кузнецова И.С. Платежеспособность как ключевое условие обеспечения экономической безопасности предприятия // Управленческий учет. 2021. № 1. С. 46 – 51.

References

1. Vanieva A.R., Lobanova A.A. Methods of analysis and assessment of enterprise solvency. Society-science-innovation. 2020. P. 103 – 105.
2. Shutkina A.O. Tasks of solvency analysis and approaches to its assessment. Russian University of Cooperation. 2022. P. 417 – 423.
3. Pecheritsa V.Ya., Khaustova G.I. Analysis of solvency of a commercial organization. Finance and accounting policy. 2023. No. 2. P. 20 – 26.
4. Badmaeva D. Solvency of a modern organization: approaches and assessment indicators. *Ştiință, educație, cultură*. 2020. Vol. 1. P. 76 – 79.
5. Merzlyakova A.S., Nazmievа L.F., Gadzhiaхmedova I.G. Methods for assessing solvency in the system of financial diagnostics of an economic entity. Regional problems of economic transformation. 2021. No. 9. P. 101 – 106.
6. Tyuleneva N.A. Financial analysis in diagrams, figures and tables: a tutorial. Tomsk: Publishing House of Tomsk State University, 2022. 124 p.
7. Chernysheva Yu.G. Analysis and diagnostics of financial and economic activities of an enterprise (organization): a textbook. Moscow: INFRA-M, 2023. 421 p.
8. Zhilkina A.N. Financial analysis: a textbook and practical training for bachelor's and specialist degrees. Moscow: Yurait, 2019. 285 p.
9. Veko R.V. On improving the assessment of the solvency of business entities. Bulletin of Polotsk State University. 2024. No. 3. P. 7 – 11.
10. Galich N.A., Galich N.A. Analysis of the solvency of the organization. Scientific financial and economic research: development vector. 2020. P. 133 – 138.
11. Larionova O.N. Problems of enterprise solvency and ways to improve it. Experience and problems of reforming the management system at a modern enterprise: tactics and strategy. 2023. P. 513 – 517.
12. Kopylova D.A., Ragimova L.N. Analysis of the solvency of the organization. Actual issues of sustainable development of modern society and economy. 2023. P. 476 – 480.
13. Pervutinskaya N.A. Theoretical aspects of solvency and financial stability of the organization. Economy. Business. Finance. 2020. No. 2. P. 33 – 37.
14. Kuznetsova I.S. Solvency as a key condition for ensuring the economic security of an enterprise. Management accounting. 2021. No. 1. P. 46 – 51.

Информация об авторах

Газизуллина Л.З., кандидат юридических наук, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2464-4241>, SPIN-код: 6715-0017, Author ID: 746452, Казанский (Приволжский) федеральный университет, г. Казань, ул. Кремлевская, д. 18, каб. 205а, 89196873238@mail.ru

Куц А.А., Казанский (Приволжский) федеральный университет, г. Казань, ул. Кремлевская, д. 18, каб. 205а, AAKutz@kpfu.ru

Мифтахова С.Д., Казанский (Приволжский) федеральный университет, г. Казань, ул. Кремлевская, д. 18, каб. 205а, SDMiftakhova@kpfu.ru

© Газизуллина Л.З., Куц А.А., Мифтахова С.Д., 2025