

ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ

Научная статья

УДК 336.01+331.5

doi:10.46554/1993-0453-2026-2-256-149-159

Финансовый менеджмент и экономическая конъюнктура рынка труда

Тигран Сейранович Гаспарян¹, Владислав Альбертович Горшков²

^{1,2} Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А., Саратов, Россия

¹ Tigrantigranarm@gmail.com

² Airoxxxt@mail.ru

Аннотация. Статья посвящена выявлению имеющихся проблем финансового менеджмента, а также анализу действующих моделей управления системы финансового менеджмента коммерческих организаций и их связи с факторами экономической конъюнктуры рынка труда. Рассматривается и систематизируется ряд современных проблем системы финансового менеджмента компаний, например, доходности, конкуренции, цифровизации, автоматизации, диверсификации, оптимизации и др., поясняется их суть и даются варианты возможных путей решения. Приводится авторская классификация действующих моделей финансового менеджмента в коммерческих организациях, в которой подробно исследуются такие модели финансового управления, как, например, традиционная модель, управления денежным потоком, финансового риск-менеджмента, стратегического финансового менеджмента, бюджетирования на основе нулевого уровня и др., раскрываются их преимущества и недостатки. Отдельное внимание уделяется рассмотрению их практического использования; оцениваются такие важные для коммерческих организаций факторы, как доступность, затратность и эффективность моделей. Подчеркивается роль цифровизации, технологий и программ на основе искусственного интеллекта в работе системы финансового менеджмента компаний. Выдвигаются гипотезы, согласно которым: финансовый менеджмент и экономическая конъюнктура рынка труда тесно взаимосвязаны; проблемы финансового менеджмента влияют на экономическую конъюнктуру рынка труда; экономическая конъюнктура рынка труда влияет на выбор модели ведения финансового менеджмента коммерческой организации. Данные гипотезы подтверждаются в ходе научного исследования. Используются такие теоретические и эмпирические методы научного исследования, как анализ, синтез, сравнение, наблюдение, сопоставление, моделирование, а также обработка и интерпретация данных. Актуальность работы заключается в растущем интересе финансовых руководителей к научным разработкам и исследованиям проблем в области финансового менеджмента для решения собственных проблем, возникающих в системе финансового управления компаний. Научная новизна исследования проявляется в выявлении взаимосвязи между изменениями в экономической конъюнктуре рынка труда и системой финансового менеджмента коммерческой организации. По итогу проведенного научного исследования сформулирован ряд выводов.

Ключевые слова: финансовый менеджмент, финансы коммерческих организаций, модели финансового управления, экономическая конъюнктура рынка труда, проблемы финансового менеджмента

Основные положения:

- ◆ финансовый менеджмент и экономическая конъюнктура рынка труда тесно взаимосвязаны;
- ◆ проблемы финансового менеджмента влияют на экономическую конъюнктуру рынка труда;
- ◆ экономическая конъюнктура рынка труда влияет на выбор модели ведения финансового менеджмента коммерческой организации.

Для цитирования: Гаспарян Т.С., Горшков В.А. Финансовый менеджмент и экономическая конъюнктура рынка труда // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2026. № 2 (256). С. 149–159. doi:10.46554/1993-0453-2026-2-256-149-159.

FINANCE, MONEY CIRCULATION AND CREDIT

Original article

Financial management and the economic situation of the labor market

Tigran S. Gasparyan¹, Vladislav A. Gorshkov²

^{1,2} Yuri Gagarin State Technical University of Saratov, Saratov, Russia

¹ Tigrantigranarm@gmail.com

² Airoxxxt@mail.ru

Abstract. This article identifies existing financial management issues and analyzes current financial management models in commercial organizations and their relationship to labor market economic factors. It examines and systematizes a number of contemporary challenges facing corporate financial management, such as profitability, competition, digitalization, automation, diversification, optimization, and others. It explains their essence and offers possible solutions. The author's classification of current financial management models in businesses is presented, detailing and examining such financial management models as the traditional model, cash flow management, financial risk management, strategic financial management, zero-based budgeting, and others, revealing their advantages and disadvantages. Special attention is paid to their practical application, and the factors of great importance for commercial organizations, such as accessibility, cost, and effectiveness, are assessed. The paper emphasizes the role of digitalization, artificial intelligence-based technologies, and the programs on corporate financial management systems. This study hypothesizes that financial management and labor market conditions are closely interrelated; financial management issues influence labor market conditions; and labor market conditions influence the choice of a financial management model for a commercial organization. These hypotheses are confirmed by the study. The article applies theoretical and empirical research methods such as analysis, synthesis, comparison, observation, contrast, modeling, and data processing and interpretation. The relevance of this study lies in the growing interest of financial managers in scientific developments and research into financial management issues to address their own challenges arising in their business financial management systems. The scientific novelty of this study lies in its identification of the relationship between changes in the labor market conditions and a business financial management system. The findings are drawn based on the study.

Keywords: financial management, finances of commercial organizations, financial management models, economic conditions of the labor market, problems of financial management

Highlights:

- ◆ financial management and the economic situation in the labor market are closely interrelated;
- ◆ the financial management issues impact the economic situation in the labor market;
- ◆ the economic situation in the labor market influences the choice of a financial management model for a commercial organization.

For citation: Gasparyan T.S., Gorshkov V.A. Financial management and the economic situation of the labor market // Vestnik of Samara State University of Economics. 2026. No. 2 (256). Pp. 149–159. (In Russ.). doi:10.46554/1993-0453-2026-2-256-149-159.

Введение

Финансовый менеджмент является быстро развивающейся и относительно молодой наукой. Интерес к научным разработкам в области управления финансами связан с развитием и трансформацией экономических отношений, а также увеличением числа коммерческих организаций и изменением динамики спроса и предложения товаров и услуг на рынке, экономической конъюнктуры рынка, что стимулирует систему финансового менеджмента адаптироваться ко всевозможным рискам, например, связанным с неравномерным поступлением денежных средств, кризисными ситуациями и т.д. На работу системы финансового менеджмента влияет также и научно-технический прогресс, развитие цифровых технологий, особенно на основе искусственного интеллекта. Так, большинство крупных компаний, соревнующихся за лидерство в отрасли и стремящихся к многократному увеличению прибыли, не только внедряют готовые автоматизированные решения и программы, но и создают собственные IT-отделы по разработке, обновлению цифровых технологий. Использование искусственного интеллекта и инструментов на основе блокчейна дают положительный синергетический эффект и развивают всю систему финансового менеджмента.

Для больших корпораций особенно важен вопрос соблюдения экологических и социальных норм, участие в благотворительных и улучшающих окружающий мир мероприятиях, что приводит к дополнительным затратам, в связи с чем система финансового менеджмента должна грамотно планировать все доходы и расходы для того, чтобы не сталкиваться с финансовыми трудностями. Спектр проблем в работе системы по управлению финансами коммерческой организации большой, ими занимаются специалисты, финансовые сотрудники и руководство компании, часто обращаясь к помощи исследователей и научных работников.

Учитывая рассмотренные выше аспекты, необходимо еще раз отметить, что роль системы финансового менеджмента в компаниях укрепляется, ее развитию уделяется большее внимание, а как результат этого увеличи-

вается конкурентоспособность организаций, в связи с чем вопрос изучения и систематизации проблем финансового управления является особенно актуальным. Подчеркнем, что динамика вариации экономической конъюнктуры рынка труда, например, изменение уровня доходов населения, уровень безработицы, компетентность сотрудников и трудовая миграция, сказываются на финансовых решениях и стратегиях, а также в целом на системе финансового менеджмента.

Методы

Проблема взаимосвязи между финансовым менеджментом и экономической конъюнктурой рынка труда недостаточно раскрыта и практически не освещена в научной литературе, что уже повышает ее актуальность в рассмотрении, а вот по отдельности данные темы разработаны достаточно глубоко. Так, вопросам изучения, анализа и решения проблем финансового менеджмента уделялось большое внимание среди исследователей в прошлом, ну а сейчас востребованность в разработке данной темы намного возросла, ими занимаются многие отечественные и зарубежные ученые. В своей работе мы обратимся к трудам таких исследователей, как И.В. Легасова [1], рассматривающая проблемы управления рисками в системе финансового менеджмента; В.А. Макарова [2], изучающая проблему оптимизации инвестиций в корпоративном риск-менеджменте; Я.Р. Першин и Е.С. Будкина [3], подробно анализирующие проблему цифровизации финансового менеджмента организации, интеграции технологий распределенного реестра и искусственного интеллекта в процессы управления финансами; и др. Проблемы экономической конъюнктуры рынка труда детально рассмотрены в работах многих ученых, например, Т.В. Корякиной, Е.Н. Соколовской, С.В. Плясовой [4], И.В. Соболева [5] и др.

В ходе исследования докажем выдвинутые в начале работы положения (гипотезы). В рамках научного исследования используем такие теоретические и эмпирические методы, как анализ, синтез, сравнение, наблюдение, сопоставление, моделирование, а также обработка и интерпретация данных.

Результаты

Коммерческие организации в процессе своего функционирования сталкиваются со множеством проблем, большинство из которых прямо или косвенно связаны с системой финансового менеджмента, так как множество вопросов требуют финансового решения, которые контролирует руководство компании. Во время своей деятельности финансисты должны заранее представлять, с какими типами проблем они могут встретиться, и каким образом можно их разрешить, для этого сотрудники должны быть профессионалами своего дела, а также постоянно повышать квалификацию и совершенствовать компетенции. Вот почему очень важно систематизировать и классифицировать проблемы, с которыми сталкиваются системы финансового управления компаний, это поможет быстрее сориентироваться специалистам во время кризисных ситуаций.

Рассмотрим и проанализируем ряд некоторых проблем системы финансового менедж-

мента, с которыми сталкиваются коммерческие организации, представив их в таблице (табл. 1).

Как видно из табл. 1, для решения проблем финансового менеджмента очень важно оптимизировать всевозможные затраты либо уменьшить их, ведя поиск альтернативных решений. Это напрямую сказывается на формировании экономической конъюнктуры рынка труда, ведь при внедрении автоматизированных систем учета и использовании технологий на основе искусственного интеллекта часто происходит сокращение числа сотрудников, так как задачи, которые они выполняли, теперь выполняют автоматизированные системы, обслуживание которых не требует больших затрат. Данная ситуация ведет к постоянной трансформации и изменению структуры спроса и предложения на рынке труда, кроме этого, может фиксироваться рост временной безработицы в связи со всеобщей растущей востребованностью в переквалификации кадров. Для решения проблем финансового ме-

Таблица 1

Актуальные проблемы системы финансового менеджмента в коммерческих организациях

№ п/п	Проблема	Суть проблемы	Возможные пути решения проблемы
1	2	3	4
1	Удержание высокой прибыльности несмотря на растущую конкуренцию	Рост конкуренции обуславливает избыток предложения на рынке, а также приводит к корректировке рыночных цен на товары и услуги, что, в свою очередь, не позволяет реализовывать их по высокой или завышенной цене; кроме того, конкуренция сказывается на объеме продаж. Все это приводит к проблемам, решение которых связано с системой финансового менеджмента, а именно с грамотным управлением финансовыми потоками для недопущения кризисных ситуаций и сохранения прибыльности	<ol style="list-style-type: none"> 1. Создание четко выстроенной организационной структуры системы финансового менеджмента. 2. Использование современных инструментов, механизмов и технологий для осуществления деятельности. 3. Разработка новых моделей и методов управления финансами организации. 4. Привлечение новых инвестиций
2	Выбор и внедрение автоматизированных систем учета, анализа и управления данными	Применение автоматизированных систем является достаточно дорогостоящим процессом, не все коммерческие организации пользуются ими, но для сохранения лидерства на рынке без них не обойтись. Существует ряд компаний, которые предлагают свои программы, выбор более подходящего из них является задачей системы финансового менеджмента	<ol style="list-style-type: none"> 1. Создание рабочей группы для выбора и внедрения наиболее подходящих систем автоматизации финансового менеджмента. 2. Постоянное обновление программного обеспечения и мониторинг налаженной работы систем. 3. Создание собственного отдела по информационному обеспечению. 4. Выделение средств на обслуживание систем, а также создание фонда амортизационных отчислений. 5. Работа по поиску и внедрению подходящей ERP системы¹⁾

Продолжение табл. 1

1	2	3	4
3	Диверсификация доходной части коммерческой организации	Из-за увеличения способов и платформ, благодаря которым можно реализовать продукцию и услуги, рассчитывать на один путь получения дохода нецелесообразно, следует соблюдать баланс между способами реализации товаров, так как это поможет увеличить доход, тем более в тех обстоятельствах, когда большинство онлайн-платформ берут существенный процент за свои услуги	<ol style="list-style-type: none"> 1. Увеличение путей, способов и методов сбыта продукции и услуг. 2. Балансировка рынков сбыта по критерию прибыльности от реализации. 3. Проведение консультирования с отделами продаж, маркетинга, информационных технологий и другими отделами, чтобы те провели работу над стимулированием покупательской способности клиентов без посреднических платформ
4	Использование технологий на основе искусственного интеллекта	Технологии на основе ИИ являются широкодоступными, но для того, чтобы ИИ программы работали более точно, выдавая нужный результат, необходимо проведение постоянного тренинга системы, т.е. нужен специалист – тренер ИИ. Обслуживание ИИ-технологий несет дополнительные затраты, но результат от них высокий	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внедрение технологий на основе ИИ в имеющиеся программные обеспечения для экономии средств. 2. Применение абсолютно новых систем на основе ИИ для упрощения многих процессов и повышения прибыли организации. 3. Выделение средств на привлечение тренера ИИ
5	Нестабильность экономики и связанные с ней факторы	Нестабильность экономики оказывает большое влияние на систему финансового менеджмента, так как из-за нее коммерческие организации часто пересматривают свои стратегии развития, адаптируясь к изменениям	<ol style="list-style-type: none"> 1. Контроль рискованных ситуаций, связанных с колебанием валютных курсов, неопределенностью в спросе на продукцию и т.д. 2. Ведение гибкой финансовой политики. 3. Увеличение значимости прогнозирования. 4. Повышение прозрачности системы финансового менеджмента
6	Оптимизация финансовых процессов	Экономия ресурсов и средств способствует процессу сокращения затрат, а также запускает оптимизацию финансовых процессов, которое нацелено на поиск эффективных и результативных путей деятельности с наименьшими затратами	<ol style="list-style-type: none"> 1. Интеграция различных информационных систем для создания единой базы данных. 2. Автоматизация процессов. 3. Улучшение отчетности. 4. Обучение и развитие персонала. 5. Внедрение нескольких автоматизированных систем и попытка их объединения и получения эффекта синергии от такого симбиоза
7	Влияние инвестиций ²⁾	Инвестиционная составляющая чрезвычайно важна для коммерческих организаций. Благодаря инвестициям компания не только может реализовать свои идеи и проекты, но существенно увеличить прибыль и стоимость капитала. Если инвестор вложится в проект с высокой доходностью, а в последствии организация потеряет способность к увеличению, сохранению заработка или вовсе прекратит получать прибыль, то вкладчик может оказаться в невыгодном положении, поэтому финансовый партнер всегда оценивает все риски и делает упор на текущую и будущую стоимость корпорации, чтобы в случае неблагоприятного исхода событий он мог хотя бы вернуть вложенные средства, а в лучшем случае – получить их еще и с доходностью	<ol style="list-style-type: none"> 1. Расширение видов деятельности. 2. Увеличение проектов, требующих инвестиций. 3. Отдельное внимание уделять следованию ESG-факторам³⁾. 4. Привлечение новых инвесторов и проведение работ по повышению и удержанию интереса вкладчиков к проектам и организации, составление реестра инвесторов

1	2	3	4
8	Моделирование подходов и механизмов для решения задач	Ввиду быстрого развития финансового менеджмента и окружающей среды системе управления финансами коммерческих организаций необходимо постоянно разрабатывать новые подходы и методы для реализации своих целей и задач	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поиск новых моделей управления финансами. 2. Создание новых методов и технологий, способствующих развитию системы финансового менеджмента для достижения своих целей и задач. 3. Внедрение инновационных направлений деятельности. 4. Корректировка финансовых стратегий

¹⁾ Павлов А.А. Состояние рынка ERP-решений и тренды его развития, рекомендации по внедрению ERP-систем // *Аллея науки*. 2021. Т. 2, № 12 (63). С. 192–210.

²⁾ Ермакова Е.А., Гаспарян Т.С. Инвестиционная составляющая в развитии коммерческой организации и ее место в системе финансового менеджмента // *Вестник Томского государственного университета. Экономика*. 2025. № 69. С. 241–254. doi:10.17223/19988648/69/14.

³⁾ Анофриков Д.О. ESG как инструмент формирования стратегии корпоративного бренда // *Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий*. 2024. Т. 13, № 4. С. 85–91. doi:10.24412/2225-8264-2024-4-902.

менеджмента были созданы различные модели, методы, технологии и инструменты финансового управления в коммерческих организациях. Но стоит отметить, что трудности и сложности, с которыми сталкиваются системы финансового менеджмента компаний, постоянно меняются, а для их решения может потребоваться создание новых, индивидуальных методов. Крупные компании, имеющие разветвленную представительскую сеть в разных регионах, учитывают как отраслевую, так и региональную специфику в вопросах финансовых решений, например, особенно наглядно это прослеживается в вариации уровня заработных плат в различных областях за одинаковый вид деятельности. Система финансового менеджмента может давать рекомендации руководству организации о различных методах, способствующих оптимизации затрат, например, о переходе и организации работ части сотрудников на дистанционный формат, использование услуг фрилансерских платформ для поиска специалистов из различных регионов, готовых выполнить задачи, тем самым экономя на содержании штата сотрудников.

На настоящий момент в коммерческих организациях система финансового менеджмента развита разносторонне, в каждой отдельной корпорации выстроена своя структура работы системы, а приоритеты расставлены согласно целям конкретной организации. Не

смотря на многогранность существующих моделей управления финансами компаний, в совокупности их можно классифицировать и систематизировать по отдельным схожим критериям и факторам. Следует отметить, что большинство корпораций выстраивают работу своей системы финансового менеджмента в полном соответствии с требованиями современности, развитием научно-технического прогресса, а также на ориентации на взаимодействия со всеми сторонами и участниками коммерческих отношений, а также со структурными подразделениями компании. Для более наглядного представления действующей практики системы финансового менеджмента в коммерческих организации классифицируем ее, а данные изложим в виде таблицы (табл. 2).

Представленная нами классификация действующих моделей финансового менеджмента коммерческих организаций помогает понять, с какими задачами и проблемами сталкиваются компании в своей деятельности, для решения которых они и прибегают к данным моделям финансового управления. Очевидно, что с бурным развитием всех отраслей экономики и экономических отношений, постоянным появлением новых продуктов научно-технического развития и гонкой компаний за лидерство повышаются ответственность и важность работы системы финансового менеджмента [6] коммерческой организации, увели-

Таблица 2

Действующая практика ведения финансового менеджмента в коммерческих организациях

Модель выстраивания работы системы финансового менеджмента коммерческой организации	Преимущества	Недостатки	Примеры организаций, использующих данную модель
1	2	3	4
Комплексное финансовое управление с разветвленной организационной финансовой структурой	<ol style="list-style-type: none"> 1. Гибкость и адаптивность. 2. Улучшенное принятие решений. 3. Повышенная ответственность подразделений. 4. Оптимизация ресурсов. 5. Интеграция различных функций. 6. Улучшенная коммуникация. 7. Анализ данных в реальном времени. 8. Фокус на стратегических целях. 9. Инновации и развитие. 10. Устойчивость к рискам 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сложность управления. 2. Неоднородность подходов. 3. Сложности в контроле и мониторинге. 4. Нехватка квалифицированных специалистов. 5. Увеличение времени принятия решений. 6. Риск конфликтов интересов. 7. Необходимость в современных технологиях и информационных системах 	Большинство крупных коммерческих организаций различных отраслей
Единоличный финансовый менеджмент	<ol style="list-style-type: none"> 1. Быстрота принятия решений. 2. Повышенная ответственность. 3. Единый подход к финансовым решениям. 4. Отсутствие конфликта интересов. 5. Упрощение процессов. 6. Гибкость. 7. Личная заинтересованность. 8. Снижение затрат на финансовую систему 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ограниченность взглядов. 2. Большая нагрузка на одного сотрудника. 3. Отсутствие системы контроля достоверности данных и решений. 4. Сложность в делегировании и стратегическом планировании. 5. Уязвимость к ошибкам. 6. Низкая адаптация к изменениям. 7. Субъективность принятия решений. 8. Ограниченность в ресурсах для управленческой финансовой деятельности 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Многие индивидуальные предприниматели и малые компании. 2. Стартапы. 3. Крупные организации с централизованным управлением, в которых есть должность единоличного финансового директора. 4. Небольшие консалтинговые компании
Традиционная модель финансового менеджмента	<ol style="list-style-type: none"> 1. Структурированность и системность. 2. Простота в понимании. 3. Использование проверенных методов. 4. Учет рисков. 5. Легкость в отчетности. 6. Стабильность и предсказуемость. 7. Соответствие нормативным требованиям 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ограниченная гибкость. 2. Ориентация на краткосрочные результаты. 3. Недостаток инноваций. 4. Сложности в анализе больших данных. 5. Игнорирование нематериальных активов. 6. Ограниченные возможности для стратегического планирования. 7. Субъективность принимаемых решений. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Производственные компании, которые часто применяют традиционную модель финансового менеджмента в управлении затратами, планировании бюджета и анализе финансовых показателей. 2. Финансовые учреждения, для которых важна стабильность и предсказуемость. 3. Множество государственных учреждений. 4. Некоторые розничные сети, энергетические, транспортные и строительные компании

1	2	3	4
Модель, основанная на управлении стоимостью ¹⁾	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ориентация на долгосрочную стоимость. 2. Улучшение финансовых показателей. 3. Оптимизация ресурсов. 4. Привлечение инвестиций. 5. Улучшение стратегического планирования. 6. Повышение конкурентоспособности. 7. Повышение эффективности корпоративного менеджмента. 8. Стимулирование инноваций 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сложность в измерении стоимости. 2. Риск манипуляций. 3. Игнорирование ESG-факторов. 4. Сниженная клиентоориентированность организации. 5. Сложность внедрения модели. 6. Конфликт интересов сторон. 7. Необходимость постоянного контроля и мониторинга 	Крупные корпорации. Например, Coca-Cola использует модель управления стоимостью для оценки своих брендов и продуктов, оптимизации своих маркетинговых стратегий и распределения ресурсов
Модель финансового риск-менеджмента	<ol style="list-style-type: none"> 1. Выявление рисков, их оценка и анализ. 2. Снижение финансовых потерь. 3. Повышение финансовой устойчивости. 4. Оптимизация капитала. 5. Увеличение доверия со стороны вкладчиков. 6. Соблюдение нормативных требований. 7. Снижение неопределенности. 8. Создание конкурентных преимуществ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сложность внедрения модели. 2. Зависимость от данных. 3. Конфликт интересов. 4. Сложность в организации коммуникации между подразделениями. 5. Ограниченная предсказуемость 	Крупные корпорации, финансовые организации. Например, автопроизводитель Volkswagen использует модель риск-менеджмента для оценки финансовых и операционных рисков
Модель стратегического финансового менеджмента	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сосредоточение на долгосрочных целях компаний. 2. Оптимизация ресурсов. 3. Улучшенное принятие решений. 4. Быстрая адаптация к изменениям. 5. Увеличение конкурентоспособности. 6. Снижение рисков. 7. Интеграция с другими функциями бизнеса. 8. Формирование устойчивой бизнес-модели 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сложность в реализации модели. 2. Неопределенность прогнозов. 3. Зависимость от данных. 4. Бюрократические риски. 5. Сопротивление изменениям. 6. Недостаток внимания к краткосрочным приоритетам деятельности. 7. Необходимость в постоянном обновлении стратегий. 8. Ограниченность в ресурсах 	Крупные коммерческие организации, а также средние и мелкие организации, которые уделяют большое внимание финансовой системе
Модель бюджетирования на основе нулевого уровня (ZBB – zero-based budgeting) ²⁾	<ol style="list-style-type: none"> 1. Эффективное распределение ресурсов. 2. Снижение неэффективных затрат. 3. Повышение контроля расходов. 4. Гибкость. 5. Ориентация на определенный результат. 6. Развитие коммуникаций. 7. Прозрачность бюджета 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Временные затраты. 2. Сложность в реализации. 3. Необходимость в квалифицированных кадрах. 4. Сложность оценки результатов. 5. Риски, связанные с учетом расходов. 6. Постоянный пересмотр бюджета. 7. Сложность в управлении изменениями в финансовой системе 	Коммерческие организации, которые могут позволить себе применить данную модель

Окончание табл. 2

1	2	3	4
Модель, основанная на управлении денежными потоками ³⁾	<ol style="list-style-type: none"> 1. Повышение ликвидности. 2. Работа над прогнозированием денежных потоков. 3. Осуществление оптимизации расходов. 4. Управление задолженностями компании. 5. Поддержка инвестиционных решений. 6. Снижение финансовых рисков. 7. Повышение финансовой устойчивости. 8. Снижение необходимости в заимствовании средств 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Необходимость в постоянном мониторинге и контроле. 2. Ограниченность в информации. 3. Риск игнорирования некоторых финансовых показателей. 4. Зависимость от точности данных. 5. Сложность в управлении. 6. Повышенная экономия 	Многие коммерческие организации
Модель интегрированного финансового менеджмента	<ol style="list-style-type: none"> 1. Комплексный подход. 2. Улучшение координации. 3. Оптимизация ресурсов. 4. Снижение рисков. 5. Повышение качества отчетности. 6. Гибкость и адаптивность. 7. Снижение затрат на управление 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сложность внедрения. 2. Необходимость квалифицированного персонала. 3. Зависимость от современных технологий. 4. Необходимость постоянного обновления информации о методах и моделях управления. 5. Высокие затраты 	Большинство крупных компаний, которые могут позволить себе большие расходы, связанные с внедрением интегрированной модели финансового менеджмента

¹⁾ Яшин С.Н., Коробова Ю.С., Купцова А.С. Управление стоимостью инновационного бизнеса // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2024. № 1 (41). С. 135.

²⁾ Гришкина С.Н., Габжамилова С.Н. Особенности бюджетирования в организациях малого бизнеса // Экономика. Бизнес. Банки. 2020. № 7 (45). С. 53.

³⁾ Кикоть И.И. Практические аспекты разработки информационных технологий, реализующих процесс управления денежными потоками в многоуровневых организациях // Потребительская кооперация. 2020. № 2 (69). С. 19–26; Куприянова Л.М., Петрусевич Т.В. К вопросу об управлении денежными потоками // Экономика. Бизнес. Банки. 2020. № 8 (46). С. 45–55.

чивается ее область задач, так как именно на нее возложена функция по повышению благосостояния владельцев компании, а также прибыли организации. Для реализации данной цели финансового менеджмента сотрудники финансового отдела компаний ищут подходящие для них модели, благодаря внедрению которых удастся достичь максимального результата от своей деятельности, а также более грамотно, эффективно контролировать и управлять движением денежных средств. Так, при создании коммерческой организации владельцы или единоличный владелец решает, какой модели финансового управления им следовать, создать разветвленную большую систему финансового менеджмента или же ограничиться одним или несколькими сотрудниками, которым будет доверена эта функция. Далее финансовое руководство решает, какой стратегии управления финансами им придер-

живаться и далее, в большинстве случаев, утверждает ее с руководством и владельцами организации. В большинстве случаев, а также в зависимости от размера и возможностей компании используются несколько моделей финансового управления, так: традиционная модель финансового менеджмента основывается на применении классических принципов бухгалтерского учета и финансового анализа, включая планирование бюджета; модель управления стоимостью включает работу над такими показателями, влияющими на стоимость компании, как анализ доходности, рисков, капитализации, используя различные методы оценки стоимости организации, например дисконтированного денежного потока (DCF – discounted cash flow), экономической добавленной стоимости (EVA – economic value added) [7] и т.д. Модель финансового риск-менеджмента делает упор на проблемах, связан-

ных с рисками компании, идентифицирует, оценивает и управляет ими, применяется в больших организациях с высокими рисками. Внедрение модели стратегического финансового менеджмента во многом основано на связывании финансового планирования с общей стратегией компании, данная модель помогает оценить долгосрочные инвестиционные проекты, финансирование различной деятельности организации, а также проделать работу над распределением ресурсов в соответствии со стратегическими целями. Модель финансового бюджетирования на основе нулевого уровня основывается на построении каждого нового бюджетного плана с нуля, не базирясь на предыдущих бюджетах. Объединение всевозможных аспектов финансового управления в единую систему является основой модели интегрированного финансового менеджмента. Каждая из этих моделей имеет свои преимущества и недостатки.

Обсуждение

При использовании и выборе моделей финансового менеджмента учитываются такие параметры, как уровень заработных плат; текучесть кадров; расходы на обучение новых сотрудников и повышение их квалификации, на сумму расходов которых влияет экономическая конъюнктура рынка труда (уровень безработицы, коэффициент спроса и предложения кадров, трудовая миграция, требования к квалификации). Так, чем выше дефицит определенных кадров, тем выше оплата их труда, что влияет на распределение финансовых ресурсов компании.

Инвестиционные финансовые модели учитывают и сравнивают затраты на автоматизацию и ее обслуживание с затратами на рабочий труд, если затраты на рабочую силу выше, то коммерческие организации увеличивают темп цифровизации. Модель бюджетирования опирается также на значения прогноза затрат на персонал, а также доступность трудовых ресурсов, если наблюдается нестабильность

рынка труда, то система финансового менеджмента коммерческих организаций увеличивает резервы, связанные с рисками. Если говорить о выборе долгосрочных финансовых моделей управления, то их функционирование опирается на исследование демографических прогнозов, прогнозов занятости и выявлении соотношения между показателями структуры рынка труда.

Заключение

Анализируя проблемы системы финансового менеджмента, исследуя действующие модели управления финансами, разобравшись в недостатках описанных моделей, а также принимая во внимание быстрое развитие всех экономических систем и научно-технический прогресс, мы приходим к выводу, что существует необходимость в разработке новой модели управления финансами в коммерческой организации, внедрение которой будет простым, малозатратным, доступным для большинства компаний, а также будет являться эффективным инструментом для реализации целей системы финансового менеджмента. Изменения на рынке труда способствуют корректировке финансовых стратегий и моделей. Экономическая конъюнктура рынка труда влияет на стоимость, структуру и доступность трудовых ресурсов, что отражается во многих моделях финансового менеджмента.

Выдвинутые в начале научного исследования гипотезы о том, что: финансовый менеджмент и экономическая конъюнктура рынка труда тесно взаимосвязаны; проблемы финансового менеджмента влияют на экономическую конъюнктуру рынка труда; экономическая конъюнктура рынка труда влияет на выбор модели ведения финансового менеджмента коммерческой организации, – доказаны. Также подтверждена важность систематизации и классификации информации о существующих проблемах системы финансового менеджмента коммерческих организаций и моделях, благодаря которым они решаются.

Список источников

1. Легасова И.В. Управление рисками в системе финансового менеджмента // Научный результат. Экономические исследования. 2023. Т. 9, № 3. С. 98–106. doi:10.18413/2409-1634-2023-9-3-0-9.

2. Макарова В.А. Оптимизация инвестиций в корпоративный риск-менеджмент // Стратегические решения и риск-менеджмент. 2019. Т. 10, № 3. С. 220–227. doi:10.17747/2618-947X-2019-3-220-227.

3. Першин Я.Р., Будкина Е.С. Цифровизация финансового менеджмента организации: интеграция технологий распределенного реестра и искусственного интеллекта в процессы управления финансами // Вестник евразийской науки. 2024. Т. 16, № 6.

4. Корякина Т.В., Соколовская Е.Н., Плясова С.В. Сравнительный анализ моделей рынка труда в условиях изменений // Вестник Сургутского государственного университета. 2025. Т. 13, № 2. С. 16–29. doi:10.35266/2949-3455-2025-2-2.

5. Соболева И.В. Экономическая конъюнктура и субъективные оценки качества занятости // Бизнес. Образование. Право. 2020. № 4 (53). С. 28–32. doi:10.25683/VOLBI.2020.53.439.

6. Гаспарян Т.С., Ермакова Е.А. Применение фундаментальных концепций финансового менеджмента в современной коммерческой организации // Сибирская финансовая школа. 2024. № 4 (156). С. 61–66. doi:10.34020/1993-4386-2024-4-61-66.

7. Бусыгин Д.Ю., Бусыгин Ю.Н., Антипенко Н.А. EVA как один из важнейших финансовых показателей эффективности маркетинговых стратегий по привлечению дополнительного капитала в развитие компании // Бухгалтерский учет и анализ. 2018. № 1. С. 39–45.

References

1. Legasova I.V. Risk management in the financial management system // A scientific result. Economic research. 2023. Vol. 9, No. 3. Pp. 98–106. doi:10.18413/2409-1634-2023-9-3-0-9.

2. Makarova V.A. Optimization of investments in corporate risk management // Strategic decisions and risk management. 2019. Vol. 10, No. 3. Pp. 220–227. doi:10.17747/2618-947x-2019-3-220-227.

3. Pershin Ya.R., Budkina E.S. Digitalization of financial management of an organization: integration of distributed ledger technologies and artificial intelligence into financial management processes // Bulletin of Eurasian Science. 2024. Vol. 16, No. 6.

4. Korjakina T.V., Sokolovskaja E.N., Pljasova S.V. Comparative analysis of labor market models in the context of changes // Bulletin of Surgut State University. 2025. Vol. 13, No. 2. Pp. 16–29. doi:10.35266/2949-3455-2025-2-2.

5. Soboleva I.V. Economic conditions and subjective assessments of the quality of employment // Business. Education. Law. 2020. No. 4 (53). Pp. 28–32. doi:10.25683/VOLBI.2020.53.439.

6. Gasparyan T.S., Ermakova E.A. Application of fundamental concepts of financial management in a modern commercial organization // Siberian Financial School. No. 4 (156). Pp. 61–66. doi:10.34020/1993-4386-2024-4-61-66.

7. Busygin D.Yu., Busygin Yu.N., Antipenko N.A. EVA as one of the most important financial indicators of the effectiveness of marketing strategies for the use of additional capital in company development // Accounting and analysis. 2018. No. 1. Pp. 39–45.

Информация об авторах

Т.С. Гаспарян – аспирант Саратовского государственного технического университета имени Гагарина Ю.А.;

В.А. Горшков – аспирант Саратовского государственного технического университета имени Гагарина Ю.А.

Information about the authors

T.S. Gasparyan – postgraduate student of the Yuri Gagarin State Technical University of Saratov;

V.A. Gorshkov – postgraduate student of the Yuri Gagarin State Technical University of Saratov.

Статья поступила в редакцию 20.09.2025; одобрена после рецензирования 26.09.2025; принята к публикации 24.02.2026.

The article was submitted 20.09.2025; approved after reviewing 26.09.2025; accepted for publication 24.02.2026.