

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2024, Том 16, № s3 / 2024, Vol. 16, Iss. s3 <https://esj.today/issue-s3-2024.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/16FAVN324.pdf>

5.2.4. Финансы (экономические науки)

Ссылка для цитирования этой статьи:

Емец, А. С. Проблема трансформации механизма управления финансовыми результатами организации в условиях мобилизационной экономики / А. С. Емец // Вестник евразийской науки. — 2024. — Т. 16. — № s3. —

URL: <https://esj.today/PDF/16FAVN324.pdf>

For citation:

Yemets A.S. The problem of transforming the mechanism for managing the financial results of an organization in the conditions of a mobilization economy. *The Eurasian Scientific Journal*. 2024;16(s3): 16FAVN324. Available at:

<https://esj.today/PDF/16FAVN324.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.)

УДК 336

Емец Александр Сергеевич

НОЧУ ВО «Московский финансово-промышленный университет «Синергия», Москва, Россия

E-mail: aemets@mail.ru

Научный руководитель: **Плясова Светлана Владимировна**

НОЧУ ВО «Московский финансово-промышленный университет «Синергия», Москва, Россия

Доцент кафедры «Оценочной деятельности и корпоративных финансов»

Кандидат экономических наук, доцент

E-mail: splyasova@synergy.ru

РИНЦ: https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=726824

Проблема трансформации механизма управления финансовыми результатами организации в условиях мобилизационной экономики

Аннотация. В настоящей публикации исследуется проблема трансформации механизма управления финансовыми результатами в условиях мобилизационной экономики. Исследование посвящено анализу специфики мобилизационной экономики, которая требует оперативной и гибкой адаптации финансовых стратегий в условиях повышенной неопределенности и рисков. На примере исторических данных и современных реалий России рассматриваются ключевые принципы мобилизационной экономики, такие как концентрация ресурсов, планирование и централизованное управление, которые позволяют государству эффективно мобилизовать ресурсы для решения стратегически важных задач. Анализ текущих методов управления финансовыми результатами организаций в России показывает, что традиционные подходы становятся недостаточно эффективными. Введение инновационных технологий, таких как искусственный интеллект и машинное обучение, позволяет улучшить управление финансовыми показателями. Примеры успешного внедрения новых методов в компаниях «Росатом» и «Газпром нефть» демонстрируют эффективность использования систем прогнозирования и стратегий управления рисками. В условиях мобилизационной экономики доходы, расходы и прибыль компаний могут значительно колебаться. Исследование финансовых показателей компаний демонстрирует снижение выручки и чистой прибыли в 2023 году, что связано с уменьшением потребительского спроса и увеличением операционных расходов. В то же время компании, связанные с оборонной промышленностью, показали значительный рост финансовых показателей за счет государственных заказов. Для повышения устойчивости и конкурентоспособности российских компаний в условиях мобилизационной экономики рекомендуется внедрение цифровых технологий, управление рисками и

оптимизацию затрат. Использование современных ERP-систем и систем управления цепочками поставок помогает автоматизировать управление затратами и запасами, что особенно важно в условиях экономической нестабильности. Разработка стратегий управления рисками и внедрение методов бережливого производства и «шесть сигм» способствует повышению эффективности производственных процессов и снижению издержек.

Ключевые слова: мобилизационная экономика; управление финансами; трансформация; финансовые результаты; экономическая нестабильность; адаптация; инновационные подходы; Россия

Введение

Актуальность темы исследования. В условиях текущей геополитической ситуации и экономической нестабильности в России возросла необходимость пересмотра подходов к управлению финансовыми результатами организаций. Мобилизационная экономика требует оперативной и гибкой адаптации финансовых стратегий, что обусловлено ростом неопределенности и рисков. Традиционные методы управления финансами, основанные на стабильных экономических условиях, оказываются недостаточно эффективными. Необходимость разработки новых инструментов и подходов к управлению финансовыми результатами обусловлена стремлением организаций сохранять устойчивость и конкурентоспособность на рынке. В последние годы, в связи с введением международных санкций и изменением внешнеэкономических условий, российские компании сталкиваются с увеличением финансовых вызовов, что требует активного использования инновационных технологий, цифровизации и аналитических методов для повышения точности прогнозирования и принятия управленческих решений. Соответственно, настоящее исследование направлено на выявление и внедрение эффективных методов управления финансами, способных обеспечить устойчивость и развитие организаций в условиях мобилизационной экономики.

Целью исследования является разработка рекомендаций по трансформации механизма управления финансовыми результатами организации в условиях мобилизационной экономики.

Объектом исследования является механизм управления финансовыми результатами организации в условиях мобилизационной экономики.

Предметом исследования являются методы и инструменты управления финансовыми результатами в условиях мобилизационной экономики в России.

1. Методы и материалы

При написании публикации использовались следующие методы: исторический анализ, сравнительный анализ, дедукция, синтез.

Для достижения цели работы были поставлены следующие задачи:

- Изучить особенности мобилизационной экономики на основе исторических и теоретических данных.
- Провести анализ текущих методов управления финансовыми результатами организаций в России.
- Исследовать влияние мобилизационной экономики на финансовые показатели организаций.

- Разработать новые методы и инструменты управления финансовыми результатами в условиях мобилизационной экономики.

Исследование основывается на теоретических и методологических положениях, разработанных отечественными и зарубежными авторами по тематике мобилизационной экономики и управления организации в этих условиях.

Теоретические, исторические и методологические аспекты по части мобилизационной экономики и организации управления финансами организации в этих условиях рассмотрены по трудам А.О. Недосекина [1], В.А. Цветковой [2], Г.П. Ермакова [3], Ю.Б. Винслава [4], О.Б. Иванова [5], В.Ф. Гришкова [6], В.В. Колесникова [7], Д.А. Агеева [8] и М. Б. Щепакина [9].

Информационной базой исследования послужили национальное законодательство, научные труды отечественных ученых, данные из отчетов отечественных компаний, а также Интернет-ресурсы.

2. Результаты и обсуждения

Важным этапом при оценке эффективности деятельности организации является выявление влияния внутренних и внешних факторов на показатели рентабельности. На практике для этой цели применяются различные методы факторного анализа. Исследование процессов управления финансовыми результатами организации в условиях мобилизационной экономики занимает особое место в экономической науке, поскольку отражает сложные и многогранные изменения, которые происходят в системе корпоративного управления в ответ на внешние и внутренние вызовы. Основным предметом данного исследования является анализ и оценка трансформаций механизма управления финансовыми результатами организаций на фоне перехода к мобилизационному типу экономики. Данный переход характеризуется усилением государственного регулирования экономических процессов, изменением приоритетов бюджетной и налоговой политик, а также переосмыслением роли стратегического планирования и оперативного управления в условиях повышенной неопределенности и экономических ограничений. Исследование трансформаций механизма управления финансовыми результатами позволяет выявить новые подходы и методы, которые могут быть адаптированы организациями для эффективного реагирования на изменяющиеся условия и включает в себя не только пересмотр стандартизированных методов бухгалтерского учета и отчетности, но и разработку комплексных систем стратегического управления рисками, оптимизацию расходов и поиск новых источников финансирования в условиях рыночных ограничений и политических санкций.

Рассмотрим понятие и сущность мобилизационной экономики на основе исследований и теоретических данных, что обозначить те особенности деятельности организации, какие возникают при таких условиях. Мобилизационная экономика представляет собой специфическую модель экономического устройства, при которой основные ресурсы страны направляются на достижение стратегически важных целей, связанных с национальной безопасностью и выживанием. Потому логично будет сказать, что в условиях мобилизационной экономики государство играет ведущую роль, выступая в качестве главного регулятора и координатора экономической деятельности.

Рассмотрим подходы к понятию «мобилизационная экономика» среди отечественных авторов (табл. 1).

Таблица 1

Подходы к понятию «мобилизационная экономика»

Автор(ы)	Трактовка понятия «мобилизационная экономика»
Баканов Е.Е., Саукова Е.С.	Модель, основанная на концентрации всех доступных ресурсов для достижения максимальной цели.
Бекренев Ю.В., Крылова В.А.	Экономика, ресурсы которой сосредоточены в государственных органах для противодействия угрозам.
Глазьев С.Ю.	Система регулирования, обеспечивающая полное использование производственных ресурсов.
Иванов О.Б., Бухвальд Е.М.	Характерно вынужденное отступление от тренда развития государства под влиянием особых условий.
Кюнг П.А.	Государственная политика, предполагающая чрезвычайные экономические меры.
Мартыненко Т.В.	Определение военных целей развития, рост роли государства и централизация управления.
Петрушенко А.Д., Комарова О.М.	Стратегия государства по предотвращению экономических катастроф и поддержание обороноспособности.
Погребинская В.А.	Модель, направленная на достижение чрезвычайных целей с помощью исключительных средств.
Седов В.В.	Экономика, ресурсы которой используются для противодействия угрозам жизни страны.

Разработано автором на основе [10]

Основные принципы мобилизационной экономики включают концентрацию ресурсов, планирование и централизованное управление, что позволяет быстро адаптироваться к изменяющимся условиям и эффективно противостоять внешним и внутренним угрозам. Ключевым преимуществом для государства в мобилизационной экономике заключаются в её способности оперативно мобилизовать все доступные ресурсы для решения критически важных задач. Это включает в себя не только материальные и финансовые ресурсы, но и человеческий капитал, управленческие навыки и технологии. В таких условиях ключевыми характеристиками становятся высокая степень централизации и координации, а также способность государства оперативно принимать и реализовывать решения, направленные на преодоление кризисных ситуаций.

Примером из истории России является период Великой Отечественной войны, когда экономика СССР была полностью перестроена на военные рельсы. В этот период осуществлялась мобилизация всех ресурсов страны на нужды фронта и тыла. Это включало в себя увеличение производства военной техники и вооружения, организацию массового производства товаров первой необходимости, а также мобилизацию трудовых ресурсов, включая женщин и подростков, для работы на предприятиях оборонной промышленности. Планирование и управление экономикой в этот период осуществлялось централизованно, под строгим контролем государства, что позволило достигнуть высоких показателей производства и обеспечить победу в войне.

Однако справедливо будет отметить, что тогда в целом экономика СССР была мобилизационной еще до начала войны, ведь с аналогичной сущностью экономики страна столкнулась еще во время индустриализации 1930-х годов, когда основные усилия были направлены на создание мощного промышленного комплекса, способного обеспечить обороноспособность страны. В этот период были построены «многочисленные заводы и фабрики, развиты новые отрасли промышленности, что позволило Советскому Союзу подготовиться к возможным внешним угрозам и обеспечить независимость от импорта стратегически важных товаров и материалов».

Современная Россия к аналогичным мерам не возвращалась в полной мере за время своей независимости, однако теперь она также сталкивается с необходимостью перехода к элементам мобилизационной экономики, особенно в условиях внешнего санкционного

давления и военно-политических вызовов. Как отмечается в научных исследованиях, мобилизационная экономика может быть реализована в различных формах, включая экономику мобилизации ресурсов, антикризисную мобилизационную экономику и мобилизационную экономику военного времени. Однако все же в сравнении с эпохой СССР современная модель мобилизационной экономики является куда более «мягкой», что позволяет сохранить баланс между рыночными механизмами и централизованным планированием. Планирование и контроль ужесточается по части государственных финансов, государственных закупок, происходит усиленный контроль за деятельностью крупного бизнеса и тем более иностранного, для чего вводятся различные административные меры, тем не менее экономика в целом сохраняет свою гибкость и позволяет тому же малому и среднему бизнесу развиваться более чем свободно [10].

Исходя из проведенного анализа сущности мобилизационной экономики, обозначим схематично основные факторы влияния этой модели экономики на организации (рис. 1).



Рисунок 1. Основные особенности мобилизационной экономики относительно влияния на организации (разработано автором)

Стоит также отметить, что далеко не всем организациям в условиях мобилизационной экономики становится относительно сложнее управлять производством и ресурсами с повышением эффективности. Относительно сектора военно-промышленного комплекса можно сказать даже обратное, поскольку в эту сферу в условиях мобилизационной экономики поступают дополнительные ресурсы, что подтверждают данные о деятельности крупных предприятий, участвующих в закупках по части ВПК (табл. 2).

Конечно, рост котировок акций не всегда отражает реальную экономическую эффективность. Однако если посмотреть на данные по финансовым результатам у компании «Вертолеты России» за I полугодие 2022 год получили выручку в 76,4 миллиарда рублей с валовой прибылью 23,9 млрд рублей, а за аналогичный период 2023 года уже была получена выручка в 95,16 млрд рублей и с валовой прибылью 35,98 млрд рублей.¹ Аналогично о существенном росте финансовых показателей можно говорить у другого крупного производителя военной техники — ПАО «МЗИК» (табл. 2).

¹ Центр раскрытия корпоративной информации. АО «Вертолеты России» // [Электронный ресурс]. — Режим доступа. — URL: <https://www.e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=21113&type=4> (дата обращения: 02.05.2024).

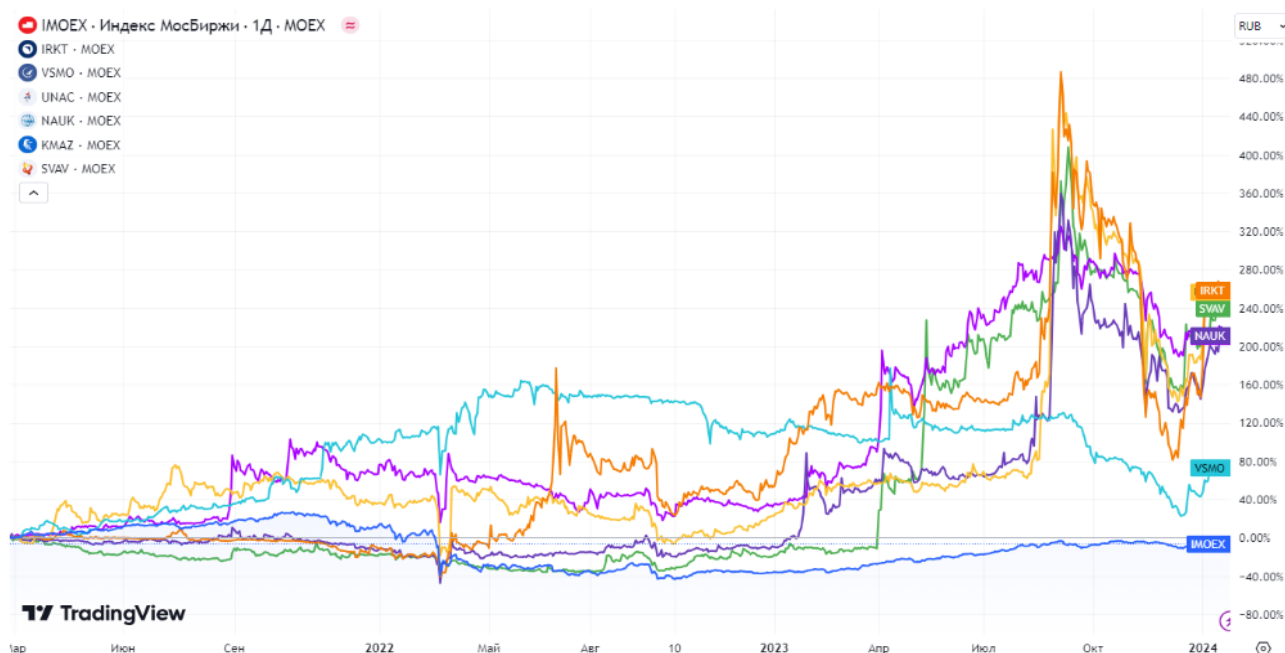


Рисунок 2. Показатель роста котировок акций компаний, участвующих в деятельности ВПК России по сравнению с индексом МосБиржи за период с марта 2022 г. по январь 2024 г.²

Таблица 2

Данные по отчету МСФО ПАО «МЗИК» за 2022–2023 г.

Показатель	За период, закончившийся 31 декабря 2023	За период, закончившийся 31 декабря 2022
Выручка	28 535 502	15 659 682
Себестоимость	(24 797 099)	(20 126 778)
Валовая прибыль	3 738 403	(4 467 096)
Коммерческие расходы	(63 899)	(171 054)
Управленческие расходы	(3 117 775)	(2 807 345)
Прочие доходы	720 174	3 601 588
Прочие расходы	(1 488 628)	(4 021 484)
Прибыль/(убыток) от операционной деятельности	(211 725)	(7 865 391)
Чистая прибыль (убыток) за год	603 398	(7 430 773)

Составлено автором на основе данных Центра раскрытия корпоративной информации³

Такой рост показателей бизнеса, связанного с ВПК, очевидно связан с ростом расходов оборонного бюджета — на 2024 год в 2021 год в Госдуме планировали расходы в 3,8 трлн рублей⁴, а по итогу после начала военных действий в Украине они выросли до 10,77 трлн рублей, что почти в 2,5 раза больше запланированного в 2021 году.⁵

² Данные котировок по МосБирже, графическое отображение по TradingView. // [Электронный ресурс]. — Режим доступа. — URL: <https://www.tradingview.com/> (дата обращения: 02.05.2024).

³ ПАО "МЗИК". Центр раскрытия корпоративной информации // [Электронный ресурс]. — Режим доступа. — URL: <https://www.e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=261&type=3> (дата обращения: 02.05.2024).

⁴ Андрей Картаполов: «оборонный бюджет» на 2022–2024 сбалансирован и эффективен // [Электронный ресурс]. — Режим доступа. — URL: <http://duma.gov.ru/news/52595/> (дата обращения: 02.05.2024).

⁵ Картаполов сообщил, что расходы бюджета РФ на оборону вырастут на 68 % в 2024 г. // [Электронный ресурс]. — Режим доступа. — URL: <https://www.interfax.ru/russia/925290> (дата обращения: 02.05.2024).

Рассмотрим теперь то, как трансформируется управление финансовыми результатами организации в условиях мобилизационной экономики на примере российских организаций последних лет. Начнем с небольшого анализа показателей, которые тут необходимо брать в учет и относительно сферы малого и среднего бизнеса, так и крупных предприятий.

Первый и самый понятный для измерения показатель — доход, и в условиях мобилизационной экономики доходы предприятий могут значительно колебаться в зависимости от их участия в приоритетных секторах. Государственные заказы на продукцию и услуги для нужд оборонной промышленности, медицинского обеспечения и других стратегически важных отраслей могут значительно увеличить доходы предприятий. Например, компания, занимающаяся производством защитной одежды, в условиях мобилизации может получить крупные государственные заказы, что приведет к увеличению доходов. С другой стороны, компании, не связанные с приоритетными секторами, могут столкнуться с уменьшением спроса и, соответственно, доходов.

Далее обращаем внимание на расходы, что также подвержены существенным изменениям из-за изменения спроса на продукцию и услуги, нестабильности рынка труда и увеличения затрат на сырье и материалы в условиях роста цен. Например, компания, занимающаяся производством медицинских масок, может столкнуться с увеличением расходов на закупку материалов и оборудование для увеличения объемов производства. Государственные субсидии и льготы, предоставляемые для поддержки стратегически важных отраслей, могут частично компенсировать рост затрат, что помогает предприятиям справляться с увеличением расходов.

По итогу вычета расходов от доходов получаем показатель прибыли, который напрямую влияет на эффективность итоговых результатов организации и не может быть однозначно высоким даже при росте выручки. У рассмотренной нами компании «Вертолеты России» несмотря на существенный рост выручки и валовой прибыли вырос также и показатель долга, что приведет к снижению чистой прибыли в последствии. В связи с чем также необходимо учитывать и то, что подвергаются изменениям показатели рентабельности активов (ROA) и рентабельности собственного капитала (ROE). Так, увеличение доходов и прибыли положительно влияет на эти показатели, в то время как рост расходов и уменьшение прибыли ведет к снижению рентабельности. Предприятия, эффективно адаптирующиеся к новым условиям, могут улучшить свои финансовые показатели, в то время как менее гибкие компании могут столкнуться с ухудшением рентабельности.

Теперь рассмотрим эти изменения на примере изменений в финансовых результатах компании ООО «Ашан» — крупного ритейлера, который испытал неоднозначное влияние от мобилизации экономики. Выручка компании в 2023 году составила 226 000 475 тыс. руб., что на 4,7 % ниже, чем в 2022 году, когда она достигала 237 164 443 тыс. руб. По сравнению с 2021 годом, когда выручка составляла 225 000 000 тыс. руб., наблюдается незначительный рост на 0,4 %. Снижение доходов в 2023 году связано с уменьшением потребительского спроса на определенные категории товаров в условиях мобилизационной экономики. Изменения потребительских предпочтений и экономические ограничения привели к сокращению объемов продаж, что отразилось на общей выручке компании.

Себестоимость продаж в 2023 году составила 158 551 896 тыс. руб., что на 4,4 % ниже по сравнению с 2022 годом (165 866 756 тыс. руб.) и на 0,5 % ниже, чем в 2021 году (159 357 000 тыс. руб.).⁶ Снижение себестоимости может быть связано с оптимизацией производственных процессов, снижением затрат на сырье и материалы, а также внедрением

⁶ Данные из Федерального реестра бухгалтерской отчетности // [Электронный ресурс]. — Режим доступа. — URL: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/7123193> (дата обращения: 03.05.2024).

более эффективных методов управления запасами. В условиях мобилизационной экономики компании вынуждены искать способы снижения затрат для поддержания своей конкурентоспособности и рентабельности.

Валовая прибыль в 2023 году составила 67 448 579 тыс. руб., что на 5,4 % ниже, чем в 2022 году (71 297 687 тыс. руб.). По сравнению с 2021 годом, когда валовая прибыль составляла 65 643 000 тыс. руб., наблюдается рост на 2,7 %. Чистая прибыль компании в 2023 году составила 460 231 тыс. руб., что значительно ниже по сравнению с 2022 годом (4 702 184 тыс. руб.) и 2021 годом (4 325 000 тыс. руб.). Снижение чистой прибыли связано с увеличением коммерческих расходов, прочих расходов, а также с уменьшением доходов. В условиях мобилизационной экономики компании могут сталкиваться с увеличением затрат на логистику, маркетинг и прочие операционные расходы, что негативно сказывается на чистой прибыли (рис. 3).

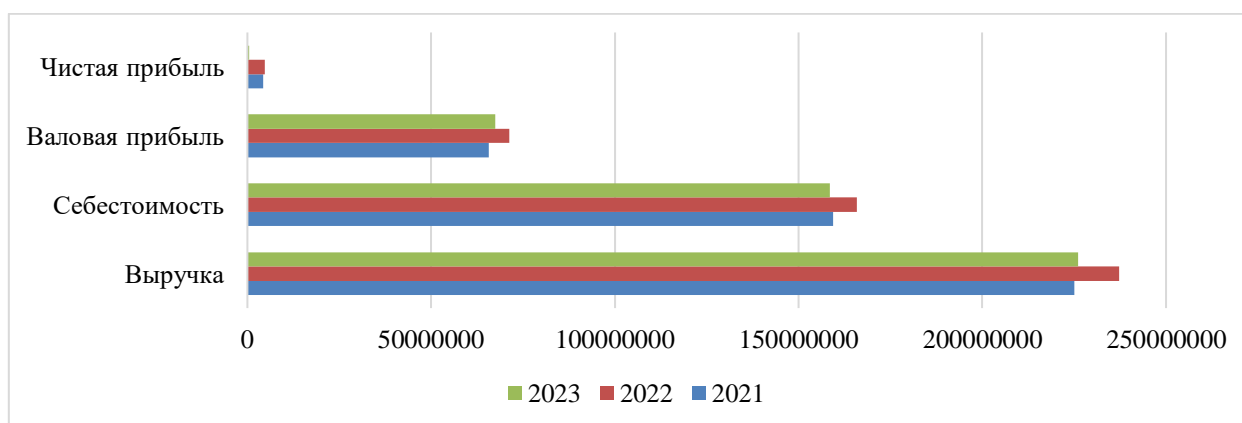


Рисунок 3. Финансовые показатели ООО «Ашан» за период с 2021 по 2023 гг.⁷

Исследование примера компании ООО «Ашан» и данные из иных аналитических работ показывают, что в условиях мобилизационной экономики являются ключевыми проблемами и факторами влияния на управление финансами организаций. Доходы компании подвергаются колебаниям в зависимости от изменений потребительского спроса и экономических условий. Снижение выручки в 2023 году по сравнению с 2022 годом указывает на уменьшение спроса на определенные категории товаров, что является следствием изменения потребительских предпочтений и экономических ограничений. В условиях мобилизационной экономики компании вынуждены оптимизировать свои расходы для поддержания конкурентоспособности. Уменьшение себестоимости продаж в 2023 году указывает на успешную оптимизацию производственных процессов и снижение затрат на сырье и материалы. Однако увеличение коммерческих и прочих расходов оказывает негативное влияние на прибыль, что требует более эффективного управления затратами и оптимизации операционных расходов.

Одной из ключевых проблем управления финансами в условиях мобилизационной экономики является неопределенность внешней среды. Экономические санкции, политическая нестабильность и изменение глобальных торговых условий оказывают значительное влияние на деятельность компаний. Например, введение санкций может привести к увеличению затрат на логистику, что негативно сказывается на операционной прибыли. Для эффективного управления финансами компании должны адаптироваться к изменениям внешней среды, разрабатывать стратегии по снижению рисков и увеличению операционной эффективности.

⁷ Составлено автором на основании данных из Федерального реестра бухгалтерской отчетности // [Электронный ресурс]. — Режим доступа. — URL: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/7123193> (дата обращения: 03.05.2024).

Также у организаций имеется прямая необходимость быстрого реагирования на изменения рынка и экономических условий также является важным фактором в управлении финансами. В условиях мобилизационной экономики компании должны быстро адаптироваться к изменениям спроса и предлагать продукты и услуги, соответствующие текущим потребностям потребителей, что естественным образом требует гибкости в управлении производственными процессами, логистикой и вместе с тем эффективного использования данных для принятия управленческих решений.

С учетом вышесказанного, разработаем необходимые рекомендации для управления финансами организации в условиях мобилизационной экономики. В первую очередь стоит опираться на научный и технический прогресс, потому обратим внимание на интеграцию ИИ и машинного обучения для повышения эффективности управления финансовыми результатами и полноценной трансформации механизма управления.

ИИ и машинное обучение предоставляют возможность для автоматизации процессов анализа данных, что существенно снижает затраты времени и человеческих ресурсов. Данные технологии позволяют выявлять скрытые закономерности и тенденции, которые могут быть упущены при традиционных методах анализа. Например, ИИ может анализировать исторические данные о продажах и затратах, прогнозировать будущие финансовые показатели и рекомендовать оптимальные стратегии управления финансами. Машинное обучение также позволяет адаптироваться к изменениям внешней среды, что особенно важно в условиях мобилизационной экономики.

Причем ИИ и машинное обучение становятся все более доступными для малых и средних предприятий благодаря развитию облачных технологий и снижению стоимости вычислительных ресурсов. Современные облачные платформы, в том числе от отечественных разработчиков (например, Яндекс или VK) предлагают инструменты и сервисы для внедрения ИИ и машинного обучения, которые могут использоваться без значительных первоначальных вложений в инфраструктуру. Малые и средние предприятия могут использовать готовые решения и модели машинного обучения, предоставляемые этими платформами, для анализа данных и прогнозирования финансовых результатов. Например, платформы могут предлагать инструменты для автоматического анализа финансовых отчетов, выявления аномалий и тенденций, а также для прогнозирования будущих показателей на основе исторических данных. Это позволяет малым и средним предприятиям получать доступ к передовым технологиям без необходимости разрабатывать собственные сложные системы [11].

Стоит в том числе обращать внимание на современные инструменты для оценки и анализа финансовых показателей, такие как системы для управления финансовыми показателями (PMS). Такие системы позволяют компаниям отслеживать ключевые финансовые показатели в режиме реального времени, анализировать их динамику и принимать своевременные управленческие решения. Использование отечественного программного обеспечения для финансового анализа, аналогичного ушедшим с рынка SAP или Oracle Financial Services, помогает в сложившихся условиях компаниям автоматизировать процессы сбора и анализа данных, что повышает точность и оперативность финансовых отчетов.

Напоследок отметим важность учета специфических условий мобилизационной экономики и адаптации не только тактики, но и стратегии компании для управления финансовыми результатами. Так, будет крайне полезным подробная разработка стратегий управления рисками, включая идентификацию потенциальных угроз, оценку их вероятности и влияния на финансовые показатели, а также разработку планов по минимизации негативных последствий, поможет компаниям смягчить влияние неблагоприятных факторов [12]. Например, даже для не крупных предприятий использование деривативов и создание резервных фондов могут помочь в управлении рисками новой экономики.

Также не стоит забывать оптимизацию затрат и улучшение управления запасами, что можно развить через использования таких методов как бережливое производство и «шести сигм». Первый означает направление на устранение всех видов потерь и неэффективности в производственном процессе и включает в себя оптимизацию использования сырья, материалов и рабочего времени, а также минимизацию запасов. Применение концепции Just-in-Time (JIT) позволяет компаниям производить продукцию точно в срок, снижая объемы запасов и затраты на их хранение. В условиях мобилизационной экономики, где ресурсы могут быть ограничены, такие подходы обеспечивают гибкость и адаптивность производственных процессов, способствуя более рациональному использованию ресурсов [13].

Упомянутый же метод «шести сигм» фокусируется на повышении качества и стабильности производственных процессов путем систематического выявления и устранения причин дефектов и вариаций. Использование статистических методов и инструментов позволяет точно измерять и анализировать производственные показатели, что способствует улучшению процессов и снижению затрат. Потому полагаем, что внедрение «шести сигм» помогает компаниям достигать устойчивых улучшений в качестве продукции и эффективности производственных процессов, что ведет к снижению себестоимости и повышению конкурентоспособности.

Результаты исследования могут быть применимы для улучшения управленческих практик в организациях, оперирующих в условиях повышенной экономической непредсказуемости, обеспечивая при этом большую устойчивость к внешним и внутренним шокам.

Выводы

Подводя итоги работы, можем обозначить следующие результаты по каждой из задач. Анализ исторических и теоретических данных показал, что мобилизационная экономика представляет собой модель экономического устройства, при которой ресурсы страны направляются на достижение стратегически важных целей. Примеры из истории России, такие как период Великой Отечественной войны и индустриализация 1930-х годов, иллюстрируют, как мобилизационная экономика может быть использована для мобилизации всех доступных ресурсов на нужды обороны и промышленного развития. В современных условиях мобилизационная экономика России сохраняет элементы централизации и государственного контроля, что позволяет оперативно реагировать на внешние и внутренние вызовы.

Сегодня можно говорить о том, что традиционные методы управления становятся недостаточно эффективными в условиях мобилизационной экономики. Компании вынуждены адаптировать свои стратегии управления к новым условиям, используя инновационные подходы и технологии. Внедрение систем управления финансовыми показателями, основанных на ИИ и машинном обучении, позволяет компаниям оперативно анализировать данные и принимать обоснованные решения. На наш взгляд, примеры компаний, таких как «Росатом», демонстрируют успешное использование новых методов управления рисками и прогнозирования финансовых результатов. Причем финансовые результаты в компаниях в целом по стране, говоря о доходах, расходах, прибыли и рентабельности могут значительно колебаться в зависимости от их участия в приоритетных секторах. Например, компания ООО «Ашан» испытала снижение выручки и чистой прибыли в 2023 году, что связано с уменьшением потребительского спроса и увеличением операционных расходов. В то же время компании, связанные с оборонной промышленностью, показали значительный рост финансовых показателей за счет государственных заказов и увеличения расходов на оборону.

Для преодоления имеющихся сложностей и для трансформации механизма управления финансовыми результатами в условиях мобилизационной экономики предлагаем обратить внимание на следующие рекомендации. В первую очередь, это внедрение цифровых технологий, таких как ИИ и машинное обучение, для автоматизации процессов анализа данных и прогнозирования финансовых результатов. Далее идет внедрение методов бережливого производства и «шесть сигм» позволяет значительно повысить эффективность производственных процессов и сократить издержки. Последнее нами было обозначено использование современных PMS-систем отечественного производства для отслеживания финансовых результатов не по итогу года, а в режиме реального времени, когда экономика может быть действительно непредсказуемой.

ЛИТЕРАТУРА

1. Недосекин, А.О. Мобилизационная экономика по-русски / А.О. Недосекин, Е.И. Рейшахрит. — Санкт-Петербург: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», 2015. — 124 с. — ISBN 978-5-7422-4891-0. — EDN UIQXYN.
2. Цветков, В.А. Мобилизационная экономика: актуальные вопросы сегодняшнего дня / В.А. Цветков // Проблемы рыночной экономики. — 2022. — № 3. — С. 6–15. — DOI 10.33051/2500-2325-2022-3-6-15. — EDN NPOOEU.
3. Мобилизационная экономика: теоретико-практический аспект / Г.П. Ермаков, Й.Н. Ганиева, С.Н. Петряков, Д.С. Петряков // Экономика, предпринимательство и право. — 2023. — Т. 13, № 5. — С. 1253–1270. — DOI 10.18334/ep.13.5.117498. — EDN IAOORR.
4. Винслав, Ю.Б. Мобилизационная экономика как технология государственного управления в условиях тотальных санкций / Ю.Б. Винслав // Российский экономический журнал. — 2022. — № 4. — С. 4–29. — DOI 10.33983/0130-9757-2022-4-4-29. — EDN XCCLCU.
5. Иванов, О.Б. Мобилизационная экономика в России: вчера, сегодня и / О.Б. Иванов, Е.М. Бухвальд // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. — 2022. — № 3. — С. 7–27. — DOI 10.24412/2071-6435-2022-3-7-27. — EDN KTGBRL.
6. Гришков, В.Ф. Мобилизационная экономика в современной России: теоретические аспекты / В.Ф. Гришков, В.А. Плотников, А.О. Фролов // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. — 2022. — № 3(135). — С. 7–13. — EDN MKWAFM.
7. Колесников, В.В. Государственная поддержка бизнеса в условиях мобилизационной экономики / В.В. Колесников, И.Н. Макаров, И.Л. Мишарин // Социально-экономический ландшафт региона: государственные финансы: Материалы Всероссийской научно-практической конференции преподавателей, студентов и практиков, Красноярск, 21 февраля 2023 года. — Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2023. — С. 86–88. — EDN XEUIPW.

8. Агеев, Д.А. Безопасность малого бизнеса и предпринимательства в условиях кризиса / Д.А. Агеев, А.В. Сигал, А.П. Круликовский // Проблемы информационной безопасности социально-экономических систем: Труды IX Международной научно-практической конференции, Гурзуф, 02–04 марта 2023 года / Под редакцией О.В. Бойченко. — Симферополь: Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского, 2023. — С. 34–35. — EDN YCVNQQ.
9. Щепакин, М.Б. Управление конкурентоустойчивостью бизнеса посредством инновационных преобразований в условиях мобилизационной экономики / М.Б. Щепакин // Экономика, предпринимательство и право. — 2023. — Т. 13, № 3. — С. 601–628. — DOI 10.18334/epp.13.3.117301. — EDN SEDCZI.
10. Ермаков, Г.П. Понятие и сущность мобилизационной экономики / Г.П. Ермаков // Наука в современных условиях: от идеи до внедрения: материалы Национальной научно-практической конференции с международным участием, посвященной 80-летию Ульяновского государственного аграрного университета имени П.А. Столыпина, Ульяновск, 15 декабря 2022 года. — Ульяновск: Ульяновский государственный аграрный университет им. П.А. Столыпина, 2022. — С. 1354–1362. — EDN KWTRQY.
11. Щепакин, М.Б. «Кольчуга» конкурентоспособности субъекта бизнеса как инструмент управления изменениями в мобилизационной экономике / М.Б. Щепакин, Г.В. Ксензова // Лидерство и менеджмент. — 2022. — Т. 9, № 4. — С. 933–954. — DOI 10.18334/lim.9.4.116972. — EDN UESPTF.
12. Щепакин, М.Б. Искусственный интеллект в зеркале инновационных изменений в условиях мобилизационной экономики / М.Б. Щепакин, Э.Ф. Хандамова, Г.В. Ксензова // Вопросы инновационной экономики. — 2023. — Т. 13, № 2. — С. 749–770. — DOI 10.18334/vines.13.2.117539. — EDN CCBTRT.
13. Хирачигаджиева, М.М. Эффективное управление финансами организации и пути выхода организаций из кризисного состояния / М.М. Хирачигаджиева // Траектории социально-экономического развития региона в условиях внешнеполитического санкционного давления: Материалы Всероссийской (национальной) научно-практической конференции, Мичуринск-научоград РФ, 25 апреля 2023 года / Под редакцией Н.В. Карамновой. — Мичуринск: Мичуринский государственный аграрный университет, 2023. — С. 299–301. — EDN EMBBFE.

Yemets Alexander Sergeevich

Moscow Financial and Industrial University «Synergy», Moscow, Russia
E-mail: aemets@mail.ru

Academic adviser: Plyasova Svetlana Vladimirovna

Moscow Financial and Industrial University «Synergy», Moscow, Russia
E-mail: splyasova@synergy.ru

RSCI: https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=726824

The problem of transforming the mechanism for managing the financial results of an organization in the conditions of a mobilization economy

Abstract. This publication examines the problem of transforming the mechanism for managing financial results in a mobilization economy. The study is devoted to the analysis of the specifics of the mobilization economy, which requires prompt and flexible adaptation of financial strategies in conditions of increased uncertainty and risks. Based on the example of historical data and modern realities of Russia, the key principles of the mobilization economy are considered, such as the concentration of resources, planning and centralized management, which allow the state to effectively mobilize resources to solve strategically important problems. An analysis of current methods for managing the financial results of organizations in Russia shows that traditional approaches are becoming insufficiently effective. The introduction of innovative technologies such as artificial intelligence and machine learning allows for improved financial performance management. Examples of successful implementation of new methods in the companies Rosatom and Gazprom Neft demonstrate the effectiveness of using forecasting systems and risk management strategies. In a mobilization economy, company revenues, expenses and profits can fluctuate significantly. A study of companies' financial performance shows a decrease in revenue and net profit in 2023, which is associated with a decrease in consumer demand and an increase in operating expenses. At the same time, companies associated with the defense industry showed significant growth in financial performance due to government orders. To increase the sustainability and competitiveness of Russian companies in a mobilization economy, it is recommended to introduce digital technologies, risk management and cost optimization. The use of modern ERP and supply chain management systems helps automate cost and inventory management, which is especially important in times of economic instability. Developing risk management strategies and implementing lean manufacturing and Six Sigma methods helps improve the efficiency of production processes and reduce costs.

Keywords: mobilization economy; financial management; transformation; financial results; economic instability; adaptation; innovative approaches; Russia