

**ФОРМИРОВАНИЕ ФИНАНСОВОГО МЕХАНИЗМА РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ
В УСЛОВИЯХ АДАПТАЦИИ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ
К НОВОМУ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОМУ УКЛАДУ****Светлана Павловна РАДИОНОВА**

кандидат экономических наук, доцент кафедры корпоративных финансов и оценки бизнеса,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Российская Федерация
spradionova@mail.ru

История статьи:

Получена 12.07.2017
Получена в доработанном
виде 30.07.2017
Одобрена 18.08.2017
Доступна онлайн 29.08.2017

УДК 336.64

JEL: G34, O12

Аннотация

Предмет. Управление финансами предприятия в условиях адаптации к новым реалиям социально-экономической среды.

Цели. Формирование финансового механизма развития предприятия, способствующего адаптации к новому технологическому укладу в условиях финансовой и экономической нестабильности.

Методология. Системный и логический анализ различных аспектов управления финансами предприятия.

Результаты. Изучен финансовый механизм развития предприятия в диалектическом единстве с финансовым механизмом управления. Для определения функциональности финансовой системы рассмотрены основные этапы комплексного анализа финансово-хозяйственной деятельности. Обоснована необходимость создания динамического структурного подразделения – сектора (бюро) финансового конструирования. Проведен анализ проблем управления финансами, характерных для предприятий малого и среднего бизнеса на стадиях организационных изменений и внедрения инноваций. Предложены методы векторной оптимизации комплекса инвестиционных проектов для предприятий малого и среднего бизнеса с учетом выбора программного обеспечения. В работе приведена условно-концептуальная модель финансовой системы и ее формализация с выделением финансовых критериев, базирующихся на дисконтированных денежных потоках.

Выводы. В условиях внедрения нового технологического уклада предприятия должны разрабатывать конкурентные стратегии на основе комплексного подхода и с учетом индивидуальных траекторий развития. Важное значение приобретает финансовый механизм развития, реализация которого способствует возрастанию значимости таких факторов производства, как знания, организация, информация. В условиях нестабильной рыночной ситуации и финансовых ограничений необходимо делать акцент на использовании экономического потенциала предприятия и применении программного обеспечения для сопровождения инновационно-инвестиционной деятельности.

Ключевые слова:

финансовый механизм развития, конкурентная стратегия, экономический потенциал, финансовый анализ

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2017

Для цитирования: Радионова С.П. Формирование финансового механизма развития предприятий в условиях адаптации российской экономики к новому технологическому укладу // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2017. – Т. 13, № 8. – С. 1491 – 1516.

<https://doi.org/10.24891/ni.13.8.1491>

Современное состояние экономики России можно охарактеризовать как начальный этап изменения всех ее элементов на основе целенаправленной технической и инновационной политики государства в условиях экономической нестабильности и финансовых ограничений. Следует отметить, что катализатором этих процессов выступают изменения, происходящие в глобальной экономике: борьба за дефицитные ресурсы на внешнем рынке, последствия глобального

финансового кризиса, реорганизация производств, поиск новых социально-экономических моделей развития, вызванные политико-экономической нестабильностью многих стран, в том числе и развитых капиталистических.

Огромное влияние на современное состояние экономики оказывают процессы высокой сложности, связанные с внедрением нового технологического уклада¹. Нововведения касаются не только высокотехнологичных отраслей, они охватывают элементы всей социально-экономической системы, и в большей степени сегодня – это хаотические изменения.

В этой ситуации предприятиям малого и среднего бизнеса сложно выстроить информационную и методическую базу для управления финансами в целях обеспечения конкурентоспособности в современных рыночных условиях. Применение новых информационных технологий в экономике предполагает использование классического подхода к моделированию сложных систем, которыми являются предприятия, однако неточные и противоречивые исходные данные заставляют при измерении входных и выходных данных применять «мягкие измерения», использовать словесное описание параметров и состояния объекта или процесса.

В настоящее время большое внимание уделяется разработке гибридных подходов к многокритериальному анализу сложных систем, основанных на мягких вычислениях, но в основном они имеют слабое теоретическое обоснование и носят эвристический характер (некоторые из этих методов рассмотрены в работе [1]). Следует отметить, что при решении многокритериальных задач сложно выбрать метод, который приводит к наилучшему решению – главным здесь будет выбор

значимости критериев, который осуществляется индивидуально каждым предприятием в зависимости от миссии предприятия и стратегии его развития. Важным в период адаптации предприятий к новому технологическому укладу является анализ текущей рыночной ситуации, текущего состояния предприятий и оперативное реагирование на изменения, а не жесткое следование алгоритму решения оптимизационных задач или принятому алгоритму реализации стратегии развития предприятий.

Условия неопределенности связаны с неравновесными состояниями экономики на микро- и макроуровнях, поэтому существует проблема анализа и учета внутренних и внешних факторов при моделировании экономического поведения предприятий в рыночных условиях на том или ином этапе жизненного цикла предприятий. В настоящее время предприятиям нужны качественно новые программные средства поддержки принятия решений в условиях неопределенности: диалоговые системы с большим набором методического инструментария в зависимости от типов предприятий и решаемых задач. Поскольку внешние факторы оказывают огромное влияние на деятельность предприятия в силу новизны осваиваемой информации, то очень важно на региональном уровне сформировать образовательную, деловую и культурную среду, которая будет способствовать целенаправленному изменению всех элементов экономики на основе базовых нововведений. Это возможно путем создания системы экономических и социальных предпочтений, способствующих развитию нематериальных активов предприятий и стимулирующих вклад как в рыночную, так и нерыночную их часть – человеческий капитал и корпоративную культуру. Сохранение многоукладности региональной экономики в той мере, в какой это необходимо для экономики в целом, региональной

¹ Глазьев С.Ю. Стратегия опережающего развития и интеграции на основе шестого технологического уклада // Партнерство цивилизаций. 2013. № 1-2. С. 195–232.

экономики, а также в целях гармонизации отношений личности и общества возможно через систему размещения заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд в соответствии с социально-экономическими стратегиями развития территорий. Сохранение многоукладности связано прежде всего с вопросами занятости населения и необходимо до тех пор, пока не будут решены вопросы создания новых комбинаций ресурсов и реализации их в новых формах в соответствии с трансформацией региональной экономики под воздействием нового технологического уклада.

Российские предприятия в результате изменений, происходящих в экономике, вынуждены перестраиваться, находясь в условиях жесткой конкуренции. Большинство российских предприятий, относящихся к среднему и крупному бизнесу, представляют собой сложно структурированные системы – комплексы (лат. *complexus* – связь, сочетание) и вынуждены в настоящее время трансформироваться, решая проблему конкурентоспособности в условиях постоянно меняющегося рыночного окружения. В этих условиях разрабатываемые конкурентные стратегии должны учитывать систему внутренних и внешних экономических отношений и использовать их противоречия в качестве импульсов, которые способствуют развитию ключевых преимуществ предприятий на основе совершенствования и более эффективного использования факторов производства, и более полного раскрытия экономического потенциала предприятия [2].

Влияние последствий финансового кризиса и экономическая нестабильность, обусловленная применением санкций в отношении России, резко повысили риски и неуверенность руководителей предприятий в осуществлении долгосрочных

инвестиционных проектов. Проблема инвестирования осложняется также отсутствием эффективной поддержки инвестиционных процессов и со стороны государственных структур, например, слабо разработаны механизмы государственно-частного партнерства и антикризисной реструктуризации. Таким образом, предприятия (особенно предприятия малого и среднего бизнеса) и в среднесрочном, и в долгосрочном периодах должны рассчитывать только на свои собственные ресурсы, на свой креативный персонал при формировании и реализации экономической стратегии.

Для разработки конкурентной стратегии предприятия малого и среднего бизнеса чаще всего используют метод SWOT-анализа, дополняя его экономико-математическими методами² для оценки бизнес-идей, которые будут реализованы в инвестиционных проектах. Эти бизнес-идеи могут быть первоначально оценены креативным персоналом предприятия, топ-менеджерами и ведущими специалистами функциональных подразделений предприятия, привлеченными в качестве экспертов. В этом случае оценка бизнес-идей осуществляется на основе субъективной полезности, а вес оценок в баллах определяется на основе риска согласно личному мнению менеджера, исходя из его понимания неопределенности влияния параметра на стратегическую цель предприятия. Очередность реализации инвестиционных проектов или формирование портфеля реальных инвестиционных проектов предприятия на среднесрочный или долгосрочный периоды устанавливается на основе приоритетности, определяемой с помощью привлеченных экспертов, учитывающих специфику предприятия, стратегию его развития и использующих

² *Радионова С.П.* Финансовые рынки и институты коллективного инвестирования. Управление инвестиционным портфелем: учеб. пособие. СПб: Изд-во СПбГУСЭ, 2012. 355 с.

показатели экономической эффективности, приведенные в известных методических рекомендациях³, а также на основании методик оценки рисков инновационно-инвестиционных проектов и их влияния на производственный и финансовый риски предприятия [3]. Формируемый инвестиционный бюджет определяется инвестиционными возможностями предприятия и зависит от предельной цены капитала, которая в свою очередь во многом определяется внешними факторами.

Предприятия обычно пытаются сохранить привычную для них структуру капитала, фиксировать средневзвешенную стоимость капитала, изменяя ее только в соответствии с инфляционными ожиданиями. Однако определение рисков реализуемых инвестиционных проектов и расчет поправок на риск (производственный и финансовый) в целом для предприятия ведет к новой величине предельной цены капитала и к нарушению равновесного состояния предприятия как экономической системы. Для решения проблем восстановления устойчивости предприятия важно рассматривать предприятие на основе системного подхода с учетом этапов жизненного цикла предприятия, а также длительности временного периода (краткосрочного, среднесрочного, долгосрочного). Такой подход во многом определяет выбор финансовой модели предприятия.

Важной проблемой при реализации конкурентной стратегии в условиях экономической нестабильности и дефицита финансов является проблема формирования финансового механизма управления и развития предприятия. Для этого необходима конкурентная стратегия предприятия, используя которую можно выделить точки роста и развития предприятия

³ Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов: утв. Минэкономики России, Минфином России, Госстроем России 21.06.1999. М.: Экономика, 2000.

и принять решение по приоритетности финансирования инвестиций, однако учитывая, что данные решения повлияют на конкурентоспособность предприятия в отдаленной перспективе⁴, следует разрабатывать *многогранную инвестиционную стратегию*, охватывающую все факторы производства.

Многогранность включает генерирование бизнес-идей по широкому спектру: создание новых видов услуг или новой продукции, использование новых видов сырья и материалов, разработку технологических инноваций, организационные изменения, диверсификацию деятельности, стратегические партнерства, реструктуризацию активов, развитие нематериальных активов предприятия и т.д. С устоявшейся точки зрения к факторам производства относятся «труд», «земля», «капитал» и «организация»⁵ – как особые факторы производства [4]. В настоящее время к этим факторам добавляют «информацию», как особый фактор, пронизывающий принятие стратегических решений. На основе новых информационных моделей меняются формы поведения и модели взаимоотношений между институтами и индивидами – как во внешней, так и во внутренней среде (предприятие).

Поскольку статичный подход нацелен на сохранение равновесия, поддержание

⁴ Перспектива не отдалается, а приближается в результате системного, комплексного подхода при обосновании стратегии развития предприятия и, как результат, уменьшается неопределенность, порожденная случайностью.

⁵ «Значительную часть капитала составляют знания и организация, причем одна из них находится в частной собственности, а другая – нет ... организация содействует знанию; она имеет много форм, то есть отдельного предприятия, ... форму «государства»... Различие между государственной и частной собственностью в сфере знания и организации имеет большое и всевозрастающее значение; ... более важно, чем различие между государственной и частной собственностью на материальные объекты, ... на этом основании иногда ... целесообразно выделить организацию в особый фактор производства» [4, С. 208–209].

основной операционной деятельности, основных темпов роста экономических показателей предприятия, то он характерен для более «спокойных» экономических периодов. Современная динамика рынка нарушает равновесные состояния и заставляет предприятия учитывать факт развития, что и отражается в многогранности инвестиционной деятельности. Развитие рыночных отношений подтверждает вывод о том, что развивающиеся системы в течение длительного времени находятся в состоянии неравновесия. Прибыль является потенциалом неравновесия. Необходимо разрабатывать финансовый механизм развития предприятия, который обеспечит увязку точек роста и развития по основным бизнес-линиям в соответствии со стратегией развития и с инновационными идеями, которые появляются по ходу реализации стратегии развития, а также предложениями по диверсификации деятельности по направлениям развития, связанным с адаптацией к новому технологическому укладу и необходимостью совершенствования факторов производства. Особое внимание на современном этапе надо уделять таким факторам производства, как знания, организация и информация.

Следует различать финансовый механизм управления и финансовый механизм развития предприятия. *Финансовый механизм управления* предприятия связан с универсальностью функций управления и не отличается разнообразием, если речь идет об аналогичных предприятиях. Финансовый механизм управления акцентирует внимание на поддержке основных процессов функционирования предприятия в краткосрочном, среднесрочном, долгосрочном периодах и способствует достижению поставленных целей (результативности). В краткосрочном периоде целью, как правило, является максимизация прибыли, в среднесрочном – повышение темпов роста экономических показателей (повышение

экономического потенциала предприятия), в долгосрочном – капитализация предприятия (реализация экономического потенциала предприятия), которая достигается в большей степени через реализацию инновационно-инвестиционных проектов. Финансовый механизм управления реализуется функционально финансовым отделом предприятия.

Финансовый механизм развития предприятия связан с преобразованиями, с интервалом напряжения в котором креативный⁶ персонал предприятия реализует свою изобретательность и предприимчивость. Активизировать этот процесс возможно посредством усиления внутренней конкуренции на предприятии через систему конкурсов бизнес-идей и инновационных предложений по широкому спектру вопросов, поддержанную системой стимулирования и разработанным алгоритмом экспресс-бизнес-планирования, что позволит создать инновационный фонд будущих преобразований и приведет к увеличению экономического потенциала предприятия. В организационном плане для реализации финансового механизма развития желательно создать сектор (бюро) финансового конструирования в финансовом департаменте (отделе). Отдельные *финансовые конструкции* этого механизма (например, библиотека финансового инструментария) являются важными с точки зрения общей конструкции финансовой системы, то есть с философской точки зрения – это как бы «целесообразность

⁶ Для дальнейшего изложения материала важно определиться с понятием креативности, которое в этом случае соответствует трактовке, данной Л.Х. Газгиреевой: «Креативность сознания современной личности должна проявляться в избирательности, целенаправленности восприятия и памяти, в создании ранее не существовавших в сознании индивида или в общественном сознании идей, замыслов и образов» (См.: *Газгиреева Л.Х.* Креативное сознание как экзистенциально-ценностный фактор развития современной личности. В кн.: *Социальная философия*. Пятигорск: Изд-во Пятигорского государственного лингвистического университета, 2014).

без цели» [5], но с помощью этой конструктивной сложности удается быстро настраивать финансовые процессы предприятия в результате влияния внутренних и внешних факторов, трансформируя их в соответствии с рыночными реалиями и стратегией развития предприятия. Таким образом, финансовый механизм развития должен содержать креативный потенциал, что в методологическом плане меняет подход к определению сути финансового потенциала, и детерминированный механизм финансового управления, определение которого выглядит как способность обеспечивать воспроизводство и расширенное воспроизводство, обеспечивает на практике действие финансовой системы при относительном равновесии ее функций: развития и регулирования (управления), а тем самым устраняются противоречия между разными экономическими и финансовыми целями (выработки экономической, налоговой политики и др.) на разных временных этапах (краткосрочном, среднесрочном и долгосрочном).

Финансовый механизм развития должен быть способен обеспечивать решение задач предвидения на основе знания о связях и закономерностях динамики изучаемого объекта (предприятия) на всех этапах жизненного цикла предприятия, а также учитывать вероятность возникновения новых идей и предложений, которые скорректируют принятые стратегии развития⁷ (в большей степени – финансово-инвестиционные стратегии предприятия). Следует заметить, что финансовые конструкции, в соответствии с изложенным, складываются на основе теоретических знаний, компетенций,

⁷ «Предвидение – это направленная мысль, направленная к возможному, уже допущенному самой мыслью..., новое можно увидеть ненамеренно..., то, что уже есть, но нам еще предстоит это увидеть, узнать. И в этом смысле всякое экономическое развитие есть явленность того, что есть. Но мы не видим этого в плоскости преднамеренного взгляда, то есть оформившегося независимого от этого акта творения взгляда... Не мыслить, а позволять мыслить – вот задача такого рода конструкций. [5, С. 144–145].

профессионального опыта, но они не определяются методической последовательностью, а определяются на основе анализа и синтеза, «мозгового штурма» в соответствии с изменениями внешних и внутренних факторов, то есть учитывают динамику процессов социально-экономического развития. Именно поэтому данное структурное подразделение относится к динамическому типу структурных подразделений, которые характеризуются изменчивостью объема работ, трудоемкостью, сложностью, новизной решаемых задач и др. Здесь необходимо сказать о конструктивной связности, которая включает такие понятия, как узловая точка, ключевая точка, точка роста, точка развития. Узловые точки, о которых ранее не упоминалось, отражают «проявленную естественную вторичность» [5], то есть случайно возникающую в производственном процессе проблему. Следует акцентировать внимание на том, что креативный персонал, включая специалистов группы финансового конструирования, должен обладать знанием, а знанием является то, что обладает силой для реализации своих потенциальных возможностей [5].

Среда, в которой реализуются знания, должна формироваться как единое пространство: деловое, образовательное и культурное. Креативный персонал предприятия и группа финансового конструирования, объединяя свои усилия, действуют в направлении приращения стоимости предприятия в процессе жизненного цикла предприятия и одновременно с этим на предприятии очень важно развивать процессы сотрудничества и процессы социокультурного развития человека, а также процессы контроля [2], поскольку организационный ресурс является также важным фактором производства.

Финансовый механизм развития предприятия должен воздействовать, с одной стороны, на точки развития предприятия, связанные с основными бизнес-линиями предприятия,

с другой стороны – в соответствии с многоаспектностью инвестиционной стратегии, финансовый механизм развития предприятия должен способствовать развитию факторов производства по направлениям адаптации предприятия к новому технологическому укладу, что обеспечит конкурентоспособность предприятия в течение длительного периода. Выделение финансового механизма развития в отдельный блок связано с тем, что российские предприятия среднего и крупного бизнеса, находящиеся на этапе «зрелости» или «стабилизации» (согласно этапам жизненного цикла [6]), являются сложно структурированными системами и имеют разный состав проблем управления финансами, связанный со стратегией развития. На разных предприятиях на этапе стабилизации в зависимости от уровня экономического потенциала предприятия задачи развития будут превалировать над экономическим ростом⁸, но необходимо помнить, что любое развитие является лишь средством обеспечения роста, то есть развитие имеет две формы своего проявления: изменение структуры и рост (количественный) [7].

Развивающиеся предприятия малого и среднего бизнеса должны иметь представление о функциях, задачах и методах решения задач, с которыми они столкнутся в будущем, осуществляя нововведения, диверсифицируя свою деятельность и внедряя элементы нового технологического уклада. Именно поэтому в данной статье в расширенном варианте рассматриваются функции и задачи финансового департамента (отдела), что более характерно для успешных предприятий среднего бизнеса, а для других предприятий является лишь траекторией развития. Рассмотрим несколько примеров, иллюстрирующих разный состав проблем управления финансами, связанный

с субъектами малого и среднего предпринимательства на современном этапе.

Категория субъекта малого и среднего предпринимательства определяется в соответствии с наибольшим по значению условием в отношении численности и доходов. На основе данных, приведенных в *табл. 1* по 18 предприятиям (общества с ограниченной ответственностью – ООО) 2/3 предприятий по объемам не соответствуют выбранной категории субъекта по среднесписочной численности работающих (ССЧ). Иллюстрация соответствия предприятий (ООО) по ССЧ и доходу интервальным критериям: микропредприятие, малое предприятие и среднее предприятие приведена на *рис. 1*.

Согласно приведенным данным⁹, три предприятия по численности относятся к средним предприятиям, а по объему дохода – к малым предприятиям. Эти предприятия выпускают продукцию и реализуют услуги, имеющие постоянный спрос на российском рынке: строительство, производство металлических изделий для промышленных тракторов, производство колбасных изделий и полуфабрикатов. На снижение доходов по этим предприятиям, вне зависимости от отраслевой специфики, повлияло снижение в абсолютных величинах долгосрочных финансовых вложений из-за высокой стоимости кредитных ресурсов и увеличение присутствия краткосрочных заимствований, не всегда увязанных по объемам, цене и срокам освоения с производственным и финансовым циклами предприятий.

Увеличение краткосрочных финансовых заимствований привело к росту численности финансовых служб и повышению финансовой зависимости предприятия. Следует также отметить снижение деловой активности, рентабельности финансово-хозяйственной

⁸ Экономика инновационного развития / под ред. М.В. Кудиной и М.А. Сажинной. М.: ФОРУМ; ИНФРА-М, 2014. 256 с.

⁹ Среднесписочная численность и доход приведены по данным ВКР СПбГУСЭ и СПбГЭУ за 2014–2017 гг. (научный руководитель ВКР – к.э.н. Радионова С.П.).

деятельности, производительности труда, что объясняется слабым реагированием на изменение конъюнктуры рынка, слабой разработанностью конкурентных стратегий, несоблюдением принципа разумного избытка денежных средств, отсутствием требуемого уровня подготовки персонала.

Для повышения финансовой независимости предприятий необходимо совершенствовать финансовый механизм управления, акцентируя внимание на повышении эффективности работы с дебиторской задолженностью, снижении издержек производства и обращения. Слабая разработанность конкурентной стратегии привела к отсутствию стратегических инициатив в области экономического развития и необходимости формирования финансового механизма развития. Однако необходимость разработки такого механизма существует, так как данные предприятия находятся на стадии «зрелости», характеризующейся постепенным уходом от политики быстрого развития и наличием ряда сложных структурных конфликтов, то есть возникает необходимость организационных изменений и внедрения нововведений.

Проанализировав небольшое количество предприятий, можно сделать вывод, что в настоящий период нет необходимости в представительной выборке для анализа, так как каждое рассмотренное предприятие малого и среднего бизнеса имеет уникальный опыт становления и развития собственного бизнеса, и в настоящее время эти предприятия находятся на стадии организационных изменений, решая задачи повышения качества продукции и услуг, перехода на новые информационные технологии, диверсификации деятельности, повышения качества человеческого капитала. Например, предприятие, выпускающее металлические изделия, зависит от портфеля заказов, который имеет значительную долю инновационной составляющей, то есть реализация

экономического потенциала данного предприятия во многом определяется уровнем знания и опыта персонала, способного выполнить необходимый объем исследований и разработок, а также немаловажное значение имеет уровень развития информационной системы.

Таким образом, качество человеческого капитала будет определять конкурентоспособность такого предприятия, но рыночная тенденция такова, что капитал будет перетекать туда, где выше не только уровень и качество человеческого капитала, но и приемлемая норма прибыли, и приемлемый уровень риска. Собственных финансовых средств для формирования качественного человеческого капитала, как основного фактора развития этих предприятий, в настоящее время недостаточно, чего не скажешь о строительных предприятиях, имеющих значительный резерв для развития в виде нераспределенной прибыли. На *рис. 2* приведены основные финансовые показатели¹⁰ данных предприятий (структурный анализ, доход – 100%).

Сравнивая финансовые показатели предприятия, выпускающего металлические изделия по индивидуальным заказам и строительное предприятие, работающее по типовым проектам (предприятия № 16 и 18 на *рис. 2*), получаем следующую структуру: себестоимость составляет 93 и 41% в доходе предприятия, а валовая прибыль, чистая прибыль и нераспределенная прибыль (накопительный итог) – 7, 2, 5% и 59, 11, 63% соответственно, что подтверждает приведенные выводы. Третье рассматриваемое предприятие – мясокombинат – по численности относится к среднему бизнесу, а по объему дохода – к микропредприятиям.

¹⁰ Сопоставимость структуры финансовых показателей носит условный характер, поскольку приведены результаты экспресс-анализа, однако предприятия отобраны с учетом доминирования в общем доходе от основной деятельности. По показателю «нераспределенная прибыль» показана сумма накопительным итогом.

Отставание по объемам связано с организационными изменениями, совершенствованием технологических процессов, расширением ассортимента и повышением качества продукции как результата конкурентной борьбы. На данном предприятии финансовый механизм управления тесно связан с финансовым механизмом развития, обеспечивающим ряд нововведений: организацию сквозных функциональных бизнес-процессов; адаптацию под новые задачи основных подразделений; реализацию сегментного подхода, учитывающего плановые и прогнозные показатели доходов и расходов между видами деятельности – сегментами, что позволяет посредством мониторинга получать фактические расходы по каждому ресурсу и экстраполировать фактически освоенный объем на прогнозируемый срок выполнения.

Таким способом решается задача оценки и прогноза стоимости реализуемого проекта и времени выполнения проекта, и анализируются отклонения по факторам цен и количеству ресурсов (концепция «бережливого» производства). Ранее были приведены 12 предприятий (см. *табл. 1*, предприятия № 4–15), которые отнесены по численности к малым предприятиям, а по объему дохода – к малым предприятиям и микропредприятиям (50:50). Специализируются эти предприятия на производстве и торговле запасными частями, электрораспределительными установками, строительными и упаковочными материалами, проектировании и строительно-монтажных работах, строительстве и реконструкции инженерных коммуникаций. Низкие доходы этих предприятий связаны с сезонным характером работ, конкуренцией на рынке, организационными изменениями и нововведениями, направленными на улучшение качества продукции (услуг). В настоящее время на этих предприятиях снижается ликвидность капитала, однако за счет более рационального использования

ресурсов предприятий и наличия инновационного потенциала стоимость конечного продукта возрастает за счет экономической добавленной стоимости. Возрастает также эффективность договорной работы, направленной на сокращение финансового цикла, и возрастают требования к качеству бизнес-планирования для обоснования экономической эффективности инвестиций и их влияния на стоимость бизнеса. Для малого предприятия общей стратегией развития и общепринятой инвестиционной стратегией является стратегия эффективности: соотношение результатов (объем выпуска, добавленная стоимость, прибыль, конкурентоспособность, качество продукции) и затрат. Показателями эффективности для этих предприятий являются производительность и рентабельность. Снижение производительности труда в настоящее время на этих предприятиях связано со снижением уровня и качества человеческого капитала, отсутствием внутренней конкуренции, недостаточностью собственных финансовых средств для развития. Наличие нераспределенной прибыли (накопительный итог) на уровне 14–20% позволит в период дефицита финансов проводить на этих предприятиях структурную перестройку (на некоторых предприятиях бухгалтерско-финансовой группе подчинены маркетолог или инженер по качеству продукции (услуг) и диверсифицировать деятельность для обеспечения конкурентоспособности.

Формирование финансового механизма развития предприятия схематично приведено в *табл. 2*, а также на *рис. 3* и *4*. Для разработки финансового механизма развития предприятия используется системный подход. Однако здесь следует отметить важные исходные установки. Цель разработки финансового механизма развития предприятия заключается не в достижении высоких показателей конкурентоспособности в соответствии с существующими методиками, и не

в демонстрации достигнутого уровня конкурентоспособности [8], а в выявлении комплексных показателей (системы показателей), с помощью которых можно оценивать текущую ситуацию на основе анализа внешних экономических отношений и внутренних экономических отношений. Использование комплексного подхода предполагает исследование предприятия как системы с учетом всего комплекса характеристик: экономических, социальных, правовых, экологических и др. Оценивается изменение конкурентных позиций предприятия в результате проведения инвестиционных проектов и рассчитываются объемы использованных инвестиционных ресурсов.

Понятие конкурентоспособности относительно, так как на рынке всегда есть лидер, но это не означает, что он обладает самой высокой эффективностью, это лишь означает его более высокую эффективность по сравнению с другими [8]. Интересным является подход к оценке конкурентоспособности, который базируется на выделении четырех обособленных стадий конкурентоспособности экономики: факторов производства, инвестиций, инноваций, насыщения [9, 10]. В соответствии с этим подходом конкурентное преимущество, полученное в результате реализации инвестиционных проектов, направленных на внедрение нового технологического уклада, дает конкурентное преимущество более высокого ранга, и оно носит долгосрочный характер по сравнению с преимуществами низкого ранга (новое сырье и материалы).

Рекомендуемые функциональные блоки прогрессивной организационной структуры управления и развития финансовой деятельности для предприятий среднего бизнеса, находящихся в соответствии с теорией жизненного цикла на стадии «зрелости», приведены на *рис. 5*. На *рис. 6*

представлена условно-концептуальная модель финансовой системы и ее формализация. В качестве финансовых критериев (показателей) используются дисконтированные денежные потоки (приращение денежных потоков на основе экономической добавленной стоимости и новой экономической стоимости).

Финансовый механизм развития тесно связан с инновационно-инвестиционной деятельностью предприятия, а формирование портфеля реальных инвестиционных проектов связано с векторной оптимизацией комплекса реализуемых на предприятиях инвестиционных проектов. Векторная оптимизация комплекса реализуемых инвестиционных проектов осуществляется для финансового моделирования достижимого уровня роста, рассматриваемых стратегических сценариев и оценки будущей стоимости предприятия для возможных стратегических сценариев [11]. Мониторинг этого процесса осуществляется ежегодно на основе финансового анализа в рамках управления стоимостью предприятия, то есть на основе существующего финансового механизма управления. В *табл. 3* представлена схема векторной оптимизации комплекса реализуемых инвестиционных проектов с учетом рекомендуемых методов и выбора программного обеспечения. Успешно развивающимся предприятиям малого (среднего) бизнеса, уделяющим значительное внимание разработке финансового механизма развития и прорабатывающим бизнес-идею на основе экспресс-бизнес-планирования¹¹ [12], для дальнейшей разработки инвестиционных проектов и формирования портфеля реальных инвестиционных проектов можно порекомендовать упрощенный метод векторной оптимизации комплекса реализуемых инвестиционных проектов.

¹¹ Коссов В.В., Лившиц В.Н., Шахназаров А.Г. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов. М.: Экономика, 1999. С. 421.

Алгоритм векторной оптимизации комплекса реализуемых инвестиционных проектов для малых (средних) предприятий.

Предприятие стремится оптимизировать структуру своего портфеля реальных инновационно-инвестиционных проектов, то есть в начале каждого периода анализируется приращение доходности актива портфеля и прогнозируется доходность на конец периода. Поэтому при решении вопроса о распределении инвестиций между различными реальными инвестиционными проектами учитывают: доходность реального инвестиционного проекта; степень риска по каждому рассматриваемому портфелю; отношение предприятия к риску; расходы по выходу из проекта (прекращение проекта). Чаще всего в портфель реальных инвестиционных проектов отбираются независимые проекты, так как долгосрочный характер инвестиций связан с переходом предприятия в новое качество и приростом новой экономической стоимости, то есть диверсификацией деятельности на основе инноваций. Главной целью формирования портфелей реальных инвестиций является получение максимальной доходности, то есть целевую функцию можно записать в следующем виде:

$$B \sum_{j=1}^n g_j \bar{r}_j \rightarrow \max, \quad (1)$$

где B – общий объем финансирования;

g_j – доля финансирования проекта;

\bar{r}_j – математическое ожидание величины доходности проекта.

Поскольку основным показателем риска выбора по портфелю является разброс его доходности – дисперсия портфеля D , то в дополнение к принятой целевой функции следует учитывать и вторую целевую функцию – минимальную дисперсию портфеля:

$$B^2 \sum_{j=1}^n g_j^2 D[\bar{r}_j] \rightarrow \min. \quad (2)$$

Таким образом, задача преобразуется в двухкритериальную задачу подбора весовых коэффициентов g_j . Ее решают либо по условиям Парето – поиску множества недоминируемых альтернатив, либо учитывая представления инвестора о риске, доходности и объемах инвестирования (выражаемое единым ρ).

Далее задачу инвестора можно записать в виде взвешенной суммы показателей доходности и риска:

$$\rho \cdot B \sum_{j=1}^n g_j \bar{r}_j - B^2 \sum_{j=1}^n g_j^2 D[\hat{r}_j] \rightarrow \max. \quad (3)$$

Поделив на B^2 , упрощаем эту формулу (без потери общности) и в результате получаем:

$$\psi \sum_{j=1}^n g_j \bar{r}_j - \sum_{j=1}^n g_j^2 D[\hat{r}_j] \rightarrow \max, \quad (4)$$

где коэффициент $\psi = \rho/B$ характеризует отношение инвестора к риску с учетом объема инвестирования.

Математическая формулировка задачи управления портфелем реальных инвестиций в независимые проекты заключается в следующем: при заданных и неизменных параметрах \bar{r}_j , $D[\hat{r}_j]$ найти распределение g_j ($j = 1, \dots, n$) такое, чтобы

$$\psi \sum_{j=1}^n g_j \bar{r}_j - B^2 \sum_{j=1}^n g_j^2 D[\hat{r}_j] \rightarrow \max; \sum_{j=1}^n g_j = 1. \quad (5)$$

Данная задача является задачей квадратичного программирования с изопериметрическими ограничениями и решается посредством функции Лагранжа:

$$L = \psi \sum_{j=1}^n g_j \bar{r}_j - B^2 \sum_{j=1}^n g_j^2 D[\hat{r}_j] - \lambda \left(\sum_{j=1}^n g_j - 1 \right) \rightarrow \max. \quad (6)$$

Решение этой задачи посредством системы уравнений частных производных и в соответствии с правилами матричных исчислений представлено в учебном пособии¹², а также в работе [13], там же описан алгоритм решения задачи о выходе из неэффективных инвестиционных проектов и реинвестировании высвобождающегося капитала при соблюдении требований экономической эффективности (минимизации потерь прибыли, дохода и вложенного капитала), и сохранения имиджа предприятия-инвестора на товарном и финансовом рынках.

Предприятие как открытая система меняется в соответствии с изменениями внешних и внутренних экономических отношений, что находит отражение в процессах конкуренции на рынке и внутри предприятия, как экономической системы [2, 14]. Этот процесс должен быть не только управляемым, но и направляемым, то есть надо уметь решать задачи выбора инвестиционной стратегии

предприятия в условиях неопределенности¹³ [15]. Фактор сложности развития предполагает сложный эволюционный путь развития предприятия, ориентированный на внедрение технологических инноваций. Подводя итог, можно сделать вывод о том, что в современных рыночных условиях создание на предприятиях динамического структурного подразделения, занимающегося формированием и применением финансового механизма развития предприятия, позволит им сохранить конкурентоспособность в течение длительного времени, повысить экономическую эффективность реализации долгосрочных инвестиционных проектов, использовать внутрипроизводственные резервы в целях адаптации к новому технологическому укладу, ускорить процессы формирования инновационной экономики на предприятии на основе приоритетного инвестирования эффективных направлений деятельности, вложений в человеческий капитал [16], информационный сектор, корпоративную культуру [17].

¹² *Радионова С.П.* Финансовые рынки и институты коллективного инвестирования. Управление инвестиционным портфелем: учеб. пособие. СПб: Изд-во СПбГУСЭ, 2012. 355 с.

¹³ *Тренив Н.Н.* Управление финансами: учеб. пособие. М.: Финансы и статистика, 2013. 496 с.

Таблица 1

Предприятия, отнесенные в соответствии с общими критериями к субъектам малого и среднего предпринимательства (данные 2014–2016 гг.)

Table 1

Entities qualified as SME in line with generally accepted criteria, 2014–2016

| № п/п | Специализация | Средние предприятия: критерии | | Малые предприятия: критерии | | Микропредприятия: критерии | |
|----------|---|----------------------------------|--------------------|--------------------------------|--------------------|-------------------------------|--------------------|
| | | ССЧ, чел. | Доход, млн руб. | ССЧ, чел. | Доход, млн руб. | ССЧ, чел. | Доход, млн руб. |
| | | 101–250 | 801–2 000 | 16–100 | 121–800 | 1–15 | 1–120 |
| 1 | Туристические услуги | – | – | – | – | 5 | 2,7 |
| 2 | Услуги: продажа авиа и ж/д билетов | – | – | – | – | 8 | 14,43 |
| 3 | Полиграфические услуги | – | – | – | – | 14 | 22,31 |
| 4 | Оптовая и розничная торговля продукцией производственно-технического назначения | – | – | 18 | 141,53 | – | – |
| 5 | Услуги: деятельность гостиниц и ресторанов (ресторанов и кафе) | – | – | 19 | 147,93 | – | – |
| 6 | Производство и поставка пластиковых упаковок для пищевых и непищевых продуктов | – | – | 19 | – | – | 45,77 |
| 7 | Производство строительной продукции, монтажные и пусконаладочные работы | – | – | 26 | – | – | 26,32 |
| 8 | Изготовление электрораспределительных устройств для хозяйственного и общепромышленного назначения | – | – | 35 | – | – | 64,41 |
| 9 | Производство и поставка лабораторной мебели | – | – | 37 | – | – | 61,7 |
| 10 | Строительство и реконструкция инженерных коммуникаций | – | – | 40 | – | – | 79,88 |
| 11 | Оптовая торговля запасными частями (строительная техника и электротехническое оборудование) | – | – | 45 | – | – | 72,89 |
| 12 | Услуги по комплексному проектированию предприятий | – | – | 49 | – | – | 50,01 |
| 13 | Охранные услуги | – | – | 60 | – | – | 25,02 |
| 14 | Строительные услуги | – | – | 62 | 174,29 | – | – |
| 15 | Производство строительных материалов: асфальтобетонные смеси | – | 1 323,6 | 80 | – | – | – |
| 16 | Производство металлических изделий для промышленных тракторов | 103 | – | – | 349,17 | – | – |
| 17 | Производство колбасных изделий и полуфабрикатов | 212 | – | – | – | – | 62,82 |
| 18 | Строительная компания | 212 | – | – | 760,32 | – | – |

Источник: составлено автором

Source: Authoring

Таблица 2

Аналитические позиции по этапам комплексного анализа финансово-хозяйственной деятельности

Table 2

Analytical milestones by step of a comprehensive analysis of financial and business operations

| № п/п | Наименование аналитической позиции |
|---|--|
| 1. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия | |
| 1.1 | Резервы размещения капитала в активах: внеоборотные (материальные и нематериальные) и оборотные активы |
| 1.2 | Определение стоимости ресурса «чистая прибыль» на инвестиционные цели |
| 1.3 | Расчет критических точек: операционный рычаг, точка безубыточности, финансовый рычаг |
| 1.4 | Резервы снижения затрат (оптимизация затрат на основе «цепочки ценностей») |
| 1.5 | Улучшение платежеспособности через соответствие оборотных активов и текущих (краткосрочных) обязательств (синхронизация денежных потоков) |
| 1.6 | Соблюдение пропорций между собственным оборотным капиталом и величиной запасов |
| 1.7 | Регулирование дебиторской и кредиторской задолженности (синхронизация денежных потоков) |
| 1.8 | Поддержание соотношения между активами и пассивами, структурированными по уровню ликвидности активов и срочному погашению пассивов |
| 1.9 | Выбор модели управления основным и оборотным капиталом |
| 1.10 | Определение структуры источников финансирования |
| 1.11 | Корректировка системы показателей и критериев оценки эффективности использования ресурсов (материальных, трудовых, финансовых) |
| 1.12 | Формирование общих критериев оценки эффективности деятельности |
| 2. Анализ системы прогнозирования, стратегического планирования, долгосрочного целевого финансирования | |
| 2.1 | Выявление отрицательных и положительных тенденций, резервов повышения эффективности деятельности, интерпретация результатов по позициям: инвестиционные решения, финансовая политика |
| 2.2 | Требование к факторам производства (труд, земля, капитал, информация, организация) |
| 2.3 | Прогнозирование стоимости источников финансирования инвестиций |
| 2.4 | Определение потребностей в налоговом стимулировании в соответствии с инвестиционной программой |
| 2.5 | Выявление неэффективных бизнес-линий и включение их в программу диверсификации/антикризисной реструктуризации |
| 2.6 | Финансовое состояние предприятия в отраслевом и региональном разрезе |
| 3. Организационный этап: прогнозирование возможных вариантов производственно-финансовой деятельности предприятия | |
| 3.1 | Определение конструктивной связности по точкам роста, развития, ключевым точкам, узловым точкам и прогнозирование возможных вариантов финансового обеспечения |
| 3.2 | Разработка финансовых технологий реализации комплекса инвестиционных проектов |
| 3.3 | Построение графика инвестиционных возможностей и предельной цены капитала с учетом изменения стоимости элементов капитала и изменения структуры капитала |
| 3.4 | Расчет адаптационных издержек по перечню мероприятий и мобилизация внутрипроизводственных резервов для их покрытия |
| 3.5 | Разработка положения о секторе (бюро) финансового конструирования (динамическое структурное подразделение) |

Источник: составлено автором

Source: Authoring

Таблица 3

Схема векторной оптимизации комплекса реализуемых инвестиционных проектов

Table 3

The scheme for vector-oriented optimization of current investment projects

| Временной период | Критерий | Финансовые показатели | Контрольные показатели | Интегральная характеристика | Информационная составляющая: требования к программному обеспечению |
|--|---|---|---|--|--|
| 1. Векторная оптимизация комплекса реализуемых нововведений (инноваций) в среднесрочном периоде (2–3 года) | Максимизация прироста объема денежных средств | Прирост объема денежных средств за счет нововведений, направленных на создание добавленной экономической стоимости. Прирост объема денежных средств за счет оптимизации деятельности: – разработка эффективных мер по сопровождению операционной деятельности (оптимизация функционала); – реализация низкозатратных проектов на основе инноваций, повышающих эффективность управления; – ускорение реализации инновационно-инвестиционных проектов | Темпы роста: – массы маржинальной прибыли; – маржинальной рентабельности. Рост текущего дохода собственников при повышении темпов роста продаж | Оценка потенциала изменений, дающего прирост стоимости, как результат выбора из возможных решений на основе векторного критерия и отношений предпочтения (Парето – оптимальные решения [*]). | Программные средства поддержки принятия решений в условиях неопределенности: диалоговые системы с большим набором методического инструментария. В рамках решения задач многокритериального выбора программное обеспечение на основе: – принципа Парето; – метода парных сравнений; – системного распределения по существенным критериям и др. Программное обеспечение на основе гибридных методов: методы анализа сложных систем на основе визуализации границы Парето. Экспертные методики для решения задач оптимизации на основе упрощения экономической модели для применения метода динамического программирования (проектная работа под заказ) |
| 2. Векторная оптимизация комплекса реализуемых инновационно-инвестиционных проектов в долгосрочном периоде (4–7 лет) | Максимизация прироста объема денежных средств | Увеличение стоимости предприятия за счет инноваций, направленных на создание новой экономической стоимости. Рыночная стоимость предприятия | Оценка реализации финансовых целей предприятия через сбалансированную систему показателей (BSC) | Оценка эффективности использования системы «затраты – результат». Оценка совокупного экономического потенциала ^{**} | Программное обеспечение по управлению портфелем реальной системы инвестиционных проектов и оценке эффективности управления. Программное обеспечение для определения соотношения «доходность портфеля – риск портфеля» реальных инвестиционных проектов на временном интервале. Программное обеспечение решений о выходе из неэффективных инвестиционных проектов и |

| | | |
|--|--|--|
| | | реинвестировании высвобождающего капитала при соблюдении требований экономической эффективности (минимизации потерь прибыли, дохода и вложенного капитала) и сохранение имиджа предприятия на товарном и финансовом рынках *** |
|--|--|--|

Примечание. *Отношения предпочтения лица, принимающего решения (ЛПР), интерпретируются как «рациональное» поведение в процессе выбора, осуществляемое в условиях согласованности отношения предпочтения и векторного критерия. Относительная важность критериев в многокритериальной задаче определяется с помощью экспертно определяемых коэффициентов относительной важности критериев.

Совокупный экономический потенциал предприятия: рыночный потенциал: конкурентная стратегия и стратегическая карта (мера использования производственного потенциала); производственный потенциал (определяет конкурентоспособность) – возможности увеличения объемов производства, использования основных средств, сырья и материалов; профессиональные возможности персонала предприятия; применяемые информационные технологии (информация); применяемые управленческие технологии (организация); финансово-инвестиционный потенциал – достижение максимально возможного финансового результата; потенциальные инвестиционные возможности. **Радионова С.П.* Финансовые рынки и институты коллективного инвестирования. Управление инвестиционным портфелем: учеб. пособие. СПб: Изд-во СПбГУСЭ, 2012. 355 с. *Источник:* составлено автором

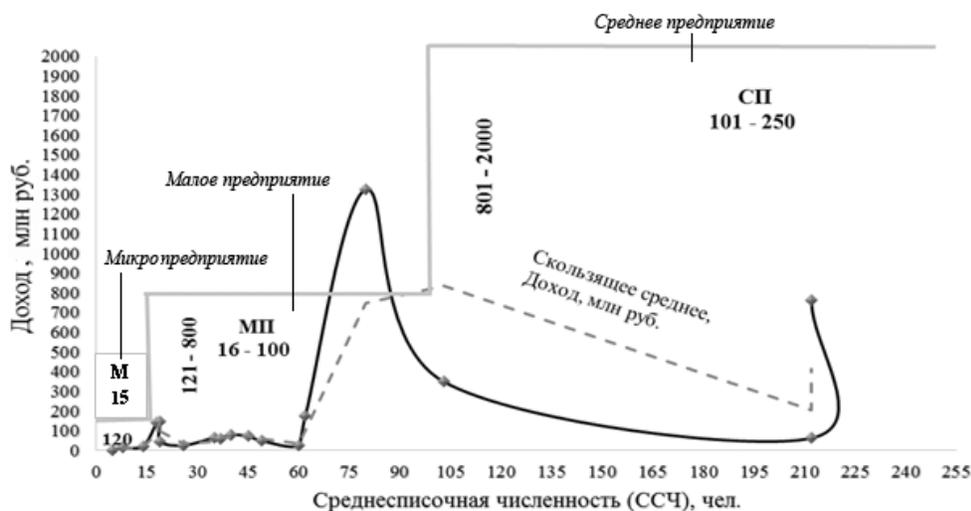
Note. *The preference relation of the decision maker (DM) is interpreted as a "rational" behavior in the selection process, which is carried out in the context of a consistent preference pattern and vector criterion. The relative importance of the criteria in the multi-criteria task is determined by the expert-defined ratios of the relative importance of the criteria. **The total economic capacity of the enterprise: market potential: a competitive strategy and strategic map (production capacity utilization measure); production capacity (defines the competitiveness): possibilities for increasing production, use of fixed assets, raw materials and materials; the professional capabilities of the staff of the enterprise; information technologies used (information); management technologies used (organization); financial and investment capacity – achieving the greatest possible financial outcome; potential investment opportunities. ****Radionova S.P. Finansovye rynki i instituty kollektivnogo investirovaniya. Upravlenie investitsionnym portfelem: ucheb. posobie* [Financial markets and collective investment institutions. Investment Portfolio Management: a tutorial]. St. Petersburg, SPbSUSE Publ., 2012, 355 p. *Source:* Authoring

Рисунок 1

Соответствие предприятий (общества с ограниченной ответственностью) по среднесписочной численности и доходу интервальным критериям: микропредприятие, малое предприятие и среднее предприятие (выборка данных за 2014–2016 гг.)

Figure 1

Evidence of the compliance of entities' (limited liability companies) average headcount and income with interval criteria: Microbusiness, small business and medium-sized business. Sample based on the 2014–2016 data



Источник: составлено автором

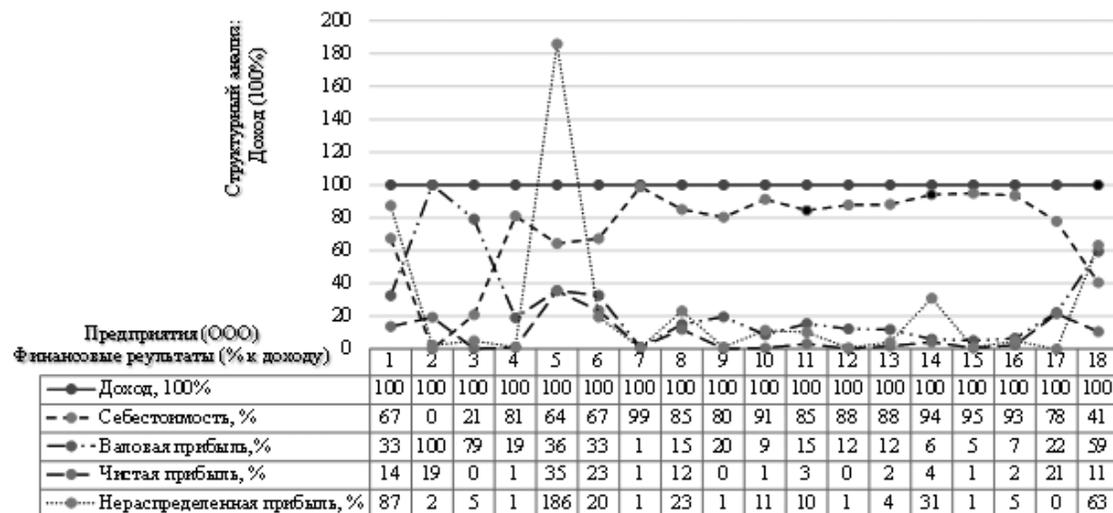
Source: Authoring

Рисунок 2

Вертикальный (структурный) анализ: Доход – 100%. Основные финансовые показатели: выборка за 2014–2016 гг.

Figure 2

Vertical (structural) analysis: Income as 100 percent. Key financial indicators: Sample based on the 2014–2016 data



Источник: составлено автором

Source: Authoring

Рисунок 3

Формирование финансового механизма развития. Основные этапы комплексного анализа финансово-хозяйственной деятельности

Figure 3

The formation of the financial mechanism for development. Key steps of a comprehensive analysis of financial and business operations

| ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ КОМПЛЕКСНОГО АНАЛИЗА ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ | |
|--|---|
| 1 | АНАЛИЗ И ДИАГНОСТИКА ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ |
| 1.1 | Анализ результативности деятельности: финансовые результаты и рентабельность в целом по предприятию и по отдельным бизнес-линиям |
| 1.2 | Анализ финансового состояния: финансовая устойчивость, ликвидность, кредитоспособность, платежеспособность, синхронизация притоков и оттоков денежных средств |
| 1.3 | Анализ и оценка экономического потенциала предприятия: состояние активов и пассивов предприятия |
| 1.4 | Анализ и оценка состояния системы контроля: организация контроля и система показателей (количественных и качественных) |
| 1.5 | Анализ финансового механизма управления текущей деятельностью предприятия |
| 2 | АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ, СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ, ДОЛГОСРОЧНОГО ЦЕЛЕВОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ |
| 2.1 | Анализ стратегий предприятия: экономической, финансовой, инвестиционной, инновационной, технологической, социальной и др. |
| 2.2 | Анализ внешней конкурентной среды и оценка конкурентной стратегии предприятия |
| 2.3 | Анализ реализуемых инвестиционных проектов (структура капитала, стоимость элементов капитала, предельная цена капитала) |
| 2.4 | Анализ внутренней конкурентной среды и системы стимулирования |
| 2.5 | Анализ финансового механизма развития предприятия |
| 3 | ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ЭТАП: ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ВОЗМОЖНЫХ ВАРИАНТОВ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ |
| 3.1 | Выявление точек роста, точек развития, ключевых и узловых точек |
| 3.2 | Векторная оптимизация комплекса реализуемых инвестиционных проектов |
| 3.3 | Корректировка системы приоритетности финансирования инвестиций |
| 3.4 | Составление перечня мероприятий по адаптации предприятия к новому технологическому укладу |
| 3.5 | Создание сектора (бюро) финансового конструирования (динамическое структурное подразделение) |

Источник: составлено автором

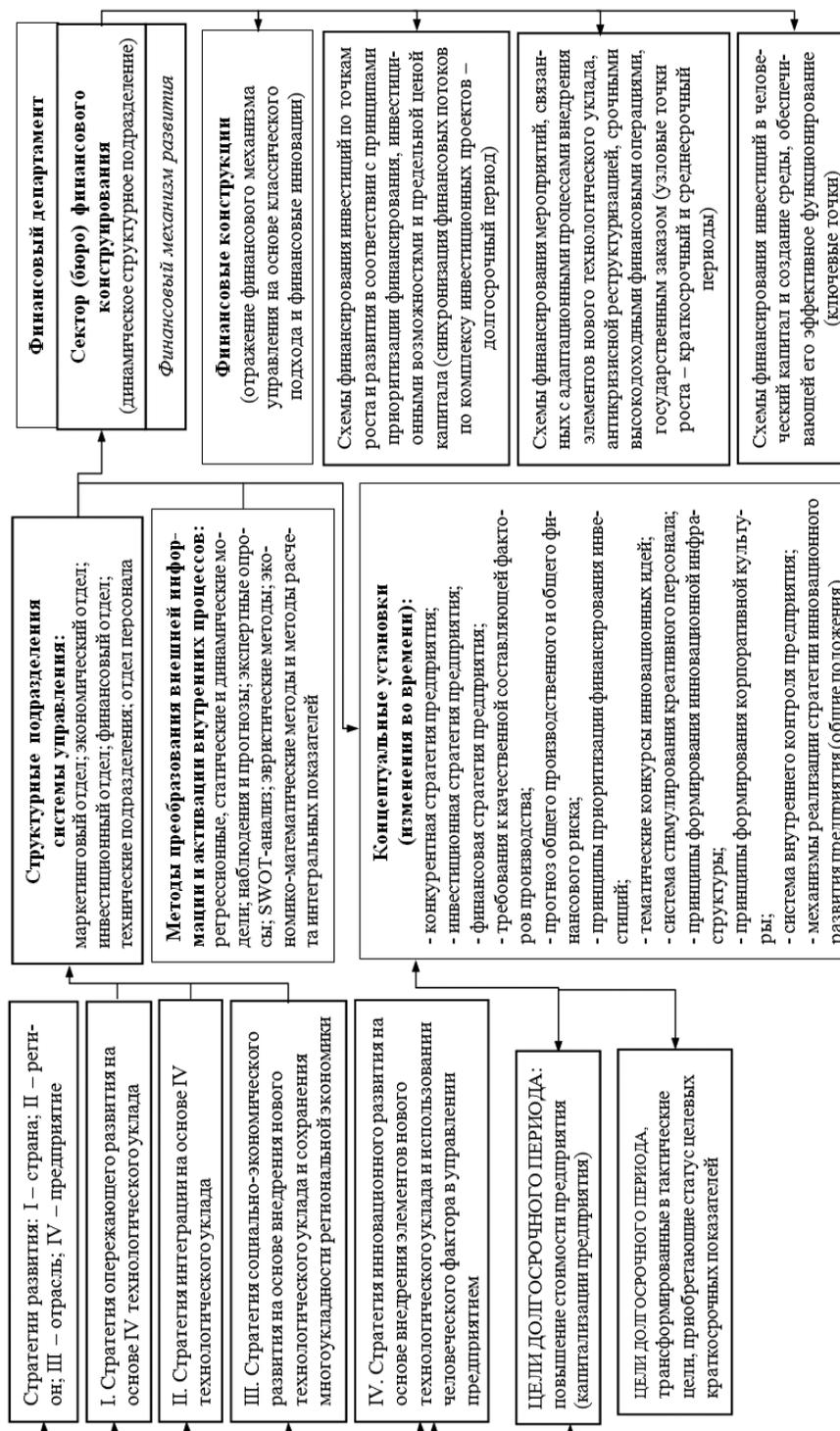
Source: Authoring

Рисунок 4

Формирование финансового механизма развития предприятия на базе динамического структурного подразделения

Figure 4

The formation of the financial mechanism for development at a dynamic structural unit



Источник: составлено автором

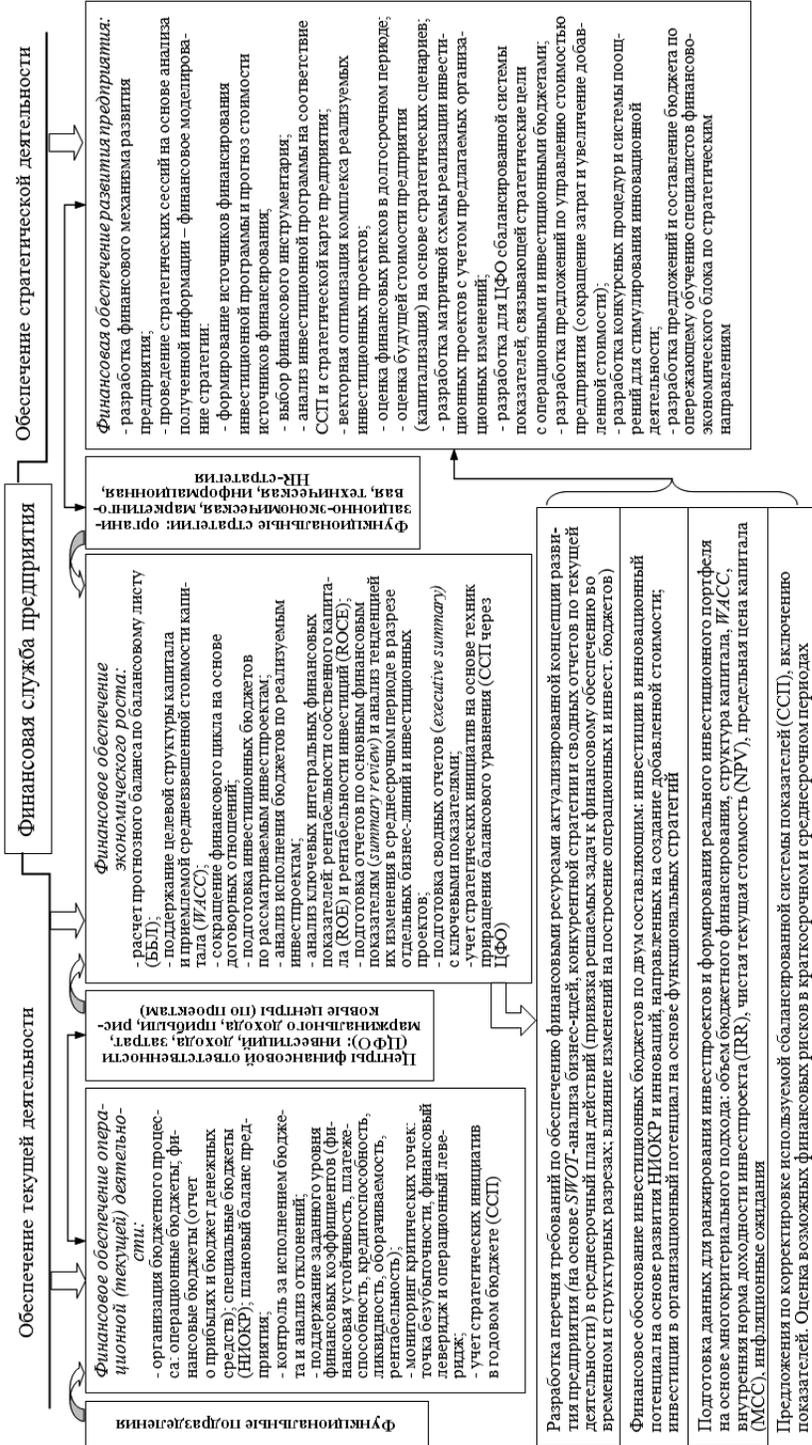
Source: Authoring

Рисунок 5

Рекомендуемые функциональные блоки прогрессивной организационной структуры управления и развития финансовой деятельности на предприятиях среднего бизнеса

Figure 5

Advisable functional blocks of the organizational structure for managing and developing financial operations of medium-sized businesses



Источник: составлено автором

Source: Authoring

Список литературы

1. Демидова Л.А., Кираковский В.В., Пылькин А.Н. Принятие решений в условиях неопределенности. М.: Горячая линия – Телеком, 2016. 289 с.
2. Шуклов Л.В. Управление развитием предприятий: Бухгалтерский и финансовый аспекты. М.: Либроком, 2012. 200 с.
3. Радионов Н.В. Модели эффективности инвестиций и кредитования. Т. 1. Математические основы финансового анализа. СПб: Наука, 2005. 600 с.
4. Маршалл А. Принципы экономической науки. Т. 1. М.: Прогресс, 1993. 415 с.
5. Мамардашвили М.К. Сознание и цивилизация. СПб: Азбука; Азбука-Аттикус, 2011. 288 с.
6. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации. СПб: Питер, 2012. 384 с.
7. Пономарёва Е.А., Божечкова А.В., Кнобель А.Ю. Факторы экономического роста: научно-технический прогресс. М.: Дело, 2012. 186 с.
8. Ряховская А.Н., Кован С.Е. Трансформация антикризисного управления в современных экономических условиях // Эффективное антикризисное управление. 2013. № 5. С. 62–73.
9. Портер М. Международная конкуренция М.: Международные отношения, 1993. 896 с.
10. Исмагилова В.С., Исмагилова А.Р. Инновационное развитие территорий – перспектива конкурентного преимущества муниципальных образований. В кн.: Россия: тенденции и перспективы развития. Ежегодник. Вып. 10. Ч. III. М.: Изд-во ИНИОН РАН, 2015. С. 574–578.
11. Резников Б.А. Системный анализ и методы системотехники. Ч. 1. Методология системных исследований. Моделирование сложных систем. М.: Изд-во Минобороны России, 1990. 522 с.
12. Радионова С.П., Радионов Н.В. Оценка инвестиционных ресурсов предприятий (инновационный аспект). СПб: Альфа, 2001. 208 с.
13. Радионов Н.В., Радионова С.П., Фадеев А.С. Модели выбора в задачах инвестиционного проектирования. М.: Рестарт, 2012. 192 с.
14. Ильшев А.М., Ильшева Н.Н., Селевич Т.С. Стратегический конкурентный анализ в транзитивной экономике России. М.: Финансы и статистика; ИНФРА-М, 2010. 480 с.
15. Радионова С.П. Современные тенденции развития рынка государственно-частного партнерства в России на примере реализации проектов развития транспортно-логистической инфраструктуры (региона, района). В кн.: Россия: тенденции и перспективы развития. Ежегодник. Вып. 10. Ч. III. М.: Изд-во ИНИОН РАН, 2015. С. 665–671.
16. Видякина О.В., Дмитриева Е.М. Система подготовки кадров для инновационной экономики России: монография. М.: Проспект, 2014. 112 с.
17. Пелипенко А.А. Избранные работы по теории культуры. Культура и смысл. М.: ООО «Издательство «Согласие»; Артём, 2014. 728 с.

Информация о конфликте интересов

Я, автор данной статьи, со всей ответственностью заявляю о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

**SETTING UP A FINANCIAL MECHANISM FOR CORPORATE DEVELOPMENT
DURING THE ADAPTATION OF THE RUSSIAN ECONOMY
TO A NEW TECHNOLOGICAL MODE**

Svetlana P. RADIONOVA

Saint Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russian Federation
spradionova@mail.ru

Article history:

Received 12 July 2017
Received in revised form
30 July 2017
Accepted 18 August 2017
Available online
29 August 2017

JEL classification: G34, O12

Keywords: financial
mechanism, development,
competitive strategy, economic
potential, financial analysis

Abstract

Importance The article reviews the corporate finance governance in adapting to new conditions of the socio-economic environment.

Objectives The research forms a financial mechanism for corporate governance that would streamline the adaptation to a new technological mode in the financial and economic instability.

Methods The research relies upon a systems and logic analysis of various aspects of corporate finance governance.

Results I examine the financial mechanism for corporate development in the dialectical unity with the financial mechanism of management. I review key steps of a comprehensive analysis of financial and business operations to determine the functionality of the financial system. I provide the rationale for a dynamic structural unit – the financial design sector. The article also analyzes issues of corporate governance that are common for SME during organizational changes and innovation. I propose methods for vector-oriented optimization of investment projects for SME in line with available software. The article presents a conditional and conceptual model of the financial system, formalizes it and points out financial criteria based on discounted cash flows.

Conclusions and Relevance Considering the adoption of a new technological mode, entities should articulate competition strategies, using a comprehensive approach and individual development paths. The financial mechanism for development grows more important as it bolsters such production factors as knowledge, organization, information. The unstable market situation and financial restrictions make entities use their economic capabilities and software to support innovative and investing activities.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2017

Please cite this article as: Radionova S.P. Setting Up a Financial Mechanism for Corporate Development during the Adaptation of the Russian Economy to a New Technological Mode. *National Interests: Priorities and Security*, 2017, vol. 13, iss. 8, pp. 1491–1516.
<https://doi.org/10.24891/ni.13.8.1491>

References

1. Demidova L.A., Kirakovskii V.V., Pyl'kin A.N. *Prinyatie reshenii v usloviyakh neopredelennosti* [Decision-making in conditions of uncertainty]. Moscow, Goryachaya liniya – Telekom Publ., 2016, 289 p.
2. Shuklov L.V. *Upravlenie razvitiem predpriyatii: Bukhgalterskii i finansovyi aspekty* [Management of corporate development: Accounting and financial considerations]. Moscow, Librokom Publ., 2012, 200 p.
3. Radionov N.V. *Modeli effektivnosti investitsii i kreditovaniya. T. 1 Matematicheskie osnovy finansovogo analiza* [Efficiency models of investment and lending. Vol. 1. Mathematical principles of financial analysis]. St. Petersburg, Nauka Publ., 2005, 600 p.

4. Marshall A. *Printsipy ekonomicheskoi nauki. T. 1* [Principles of Economics. Book 1]. Moscow, Progress Publ., 1993, 415 p.
5. Mamardashvili M.K. *Soznanie i tsivilizatsiya* [Consciousness and civilization]. St. Petersburg, Azbuka, Azbuka-Attikus Publ., 2011, 288 p.
6. Adizes I.K. *Upravlenie zhiznennym tsiklom korporatsii* [Managing Corporate Lifecycles]. St. Petersburg, Piter Publ., 2012, 384 p.
7. Ponomareva E.A., Bozhechkova A.V., Knobel' A.Yu. *Faktory ekonomicheskogo rosta: nauchno-tekhnicheskii progress* [Economic growth drivers: Scientific and technological progress]. Moscow, Delo Publ., 2012, 186 p.
8. Ryakhovskaya A.N., Kovan S.E. [Crisis management transformation under modern economic conditions dedicated to twenty years of crisis management in Russia]. *Effektivnoe antikrizisnoe upravlenie = Effective Crisis Management Journal*, 2013, no. 5, pp. 62–73.
URL: <http://dx.doi.org/10.17747/2078-8886-2013-5-62-73> (In Russ.)
9. Porter M. *Mezhdunarodnaya konkurentsia* [The Competitive Advantage of Nations]. Moscow, Mezhdunarodnye otnosheniya Publ., 1993, 896 p.
10. Ismagilova V.S., Ismagilova A.R. *Innovatsionnoe razvitie territorii – perspektiva konkurentnogo preimushchestva munitsipal'nykh obrazovaniy. V kn.: Rossiya: tendentsii i perspektivy razvitiya. Ezhegodnik. Vyp. 10. Ch. III* [Innovative development of areas is a prospect for the competitive advantage of municipalities. In: Russia: Trends and prospects of development. Yearbook. Issue 10. Part 3]. Moscow, INION RAS Publ., 2015, pp. 574–578.
11. Reznikov B.A. *Sistemnyi analiz i metody sistemotekhniki. Ch. 1. Metodologiya sistemnykh issledovaniy. Modelirovanie slozhnykh sistem* [Systems analysis and system engineering methods. Part 1. The methodology for system researches. Modeling on complex systems]. Moscow, Ministry of Defense of Russia Publ., 1990, 522 p.
12. Radionova S.P., Radionov N.V. *Otsenka investitsionnykh resursov predpriyatii. Innovatsionnyi aspekt* [Evaluating investment resources of the entity. Investment considerations]. St. Petersburg, Al'pha Publ., 2001, 208 p.
13. Radionov N.V., Radionova S.P., Fadeev A.S. *Modeli vybora v zadachakh investitsionnogo proektirovaniya* [Choice model for purposes of investment design]. Moscow, Restart Publ., 2012, 192 p.
14. Ilyshev A.M., Ilysheva N.N., Selevich T.S. *Strategicheskii konkurentnyi analiz v tranzitivnoi ekonomike Rossii* [Strategic competitive analysis in the transitive economy of Russia]. Moscow, Finansy i Statistika, INFRA-M Publ., 2010, 480 p.
15. Radionova S.P. *Sovremennye tendentsii razvitiya rynka gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v Rossii na primere realizatsii projektov razvitiya transportno-logisticheskoi infrastruktury (regiona, raiona). V kn.: Rossiya: tendentsii i perspektivy razvitiya. Ezhegodnik. Vyp. 10. Ch. III* [Contemporary trends in the development of public private partnership in Russia. Evidence from development projects of transportation and logistic infrastructure (region, district). In: Trends and prospects of development. Yearbook. Issue 10. Part 3]. Moscow, INION RAS Publ., 2015, pp. 665–671.

16. Vidyakina O.V., Dmitrieva E.M. *Sistema podgotovki kadrov dlya innovatsionnoi ekonomiki Rossii: monografiya* [The staff training system for Russia's innovative economy: a monograph]. Moscow, Prospekt Publ., 2014, 112 p.
17. Pelipenko A.A. *Izbrannye raboty po teorii kul'tury. Kultura i smysl* [Selected works on the theory of culture. Culture and sense]. Moscow, Izdatel'stvo Soglasie, Artem Publ., 2014, 728 p.

Conflict-of-interest notification

I, the author of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.