

УДК 338.1

Гулиев Нурхан Эльманович

финансовый факультет,

Финансовый университет при Правительстве РФ

nurhanguliev@rambler.ru

Nurkhan E. Guliev

Faculty of Finance,

Financial University under the government of the Russian Federation

nurhanguliev@rambler.ru

ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ И УПРАВЛЯЕМОСТЬ ПОРТФЕЛЯ ПРОЕКТОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

FINANCIAL STABILITY AND MANAGEABILITY OF THE COMPANY'S PROJECT PORTFOLIO

***Аннотация.** Для новых цифровых трансформаций в экономике и промышленности требуется новый анализ адапционных возможностей, финансовой устойчивости предприятий, компаний в рамках реализации стратегической политики предприятий. В работе приводятся результаты анализа финансовой устойчивости среднего и крупного предприятия. В качестве результата анализа приведены ключевые правила обеспечения финансовой устойчивости предприятия, релевантные стратегическим финансовым установкам, в частности, направлениям эволюции ликвидности, доходности, оборачиваемости, всей финансово-хозяйственной системы предприятия. Результаты можно применять при принятии Парето-решений, формировании политики устойчивости предприятия в изменяющейся цифровой среде.*

***Ключевые слова:** финансовая устойчивость, портфель проектов, предприятие, эволюция.*

***Annotation.** New, digital transformations in the economy and industry require a new analysis of the adaptive capabilities, financial stability of enterprises, companies-as part of the implementation of the strategic policy of enterprises. The paper presents the results of the analysis of the financial stability of a medium and large enterprise. As a result of the analysis, the key rules for ensuring the financial stability of the enterprise are given, which are relevant to strategic financial settings, in particular, the directions of the evolution of liquidity, profitability, turnover, and the entire financial and economic system of the enterprise. The results can be applied in making Pareto decisions, forming the company's sustainability policy in a changing, digital environment.*

***Keywords:** financial stability, project portfolio, enterprise, evolution.*

Эволюция производственно-экономической сферы РФ потребовала новых, цифровых адапционных взаимодействий, финансовой устойчивости.

Необходима стратегическая политика каждого достаточного «мощного» предприятия. Об этом свидетельствуют исследования Абрютиной И.Б. [1], Бланк И.А. [2], Горлеевой Н.А.[3] и др.

В данной работе приведены результаты исследования анализа финансовой устойчивости предприятия, предложены ключевые правила обеспечения такой устойчивости.

Политика – отражение используемых принципов. Наиболее известные политики устойчивости основаны на собственном капитале, собственных средствах (активах) и возможностях, практических методиках, процедурах формирования финансовой устойчивости, релевантных стратегическим финансовым установкам и индикаторам.

Показатели (параметры) финансовой устойчивости не могут дать релевантной картины состояний, лишь описывая тренды, направления роста. Анализ ликвидности, доходности, оборачиваемости дает финансово-системную картину состояния предприятия для адаптации траектории эволюции предприятия.

Часто достаточен связный и небольшой комплекс коэффициентов для Парето-решений, стратегий, чтобы идентифицировать устойчивость – способность функционировать длительно, воспроизводя потенциал для выплаты дивидендов, сбалансированно в изменяющейся обстановке. Сбалансированность, например, может означать доходность и значительный рост дебиторской задолженности, но это снизит платежеспособность.

Комплексное оценивание и ситуационное моделирование устойчивости даст возможность идентифицировать финансовую результативность, риски и зоны, перспективы хозяйствования, например, угрозы предбанкротства, нестабильной деятельности и даже банкротства.

Исследование как «дальней», так и «близкой» внешней среды предприятия информирует контрагентов, идентифицирует управляемые факторы (параметры):

- 1) экономико-ситуативные, конкурентные, коммерческие и др.;
- 2) финансовые (ставки, кредиты, цены акций, курсы и др.).

Факторы «ближней», внутренней среды предприятия отражают структурные параметры (капитал, обязательства, потоки, риски, дивиденды, инвестиции и др.).

Нижеследующие правила ориентированы на планирование, учет-контроль, успешность.

1. Эффективно отслеживать финансы (стратегические, тактические проекты) и инвестиции.
2. Поддерживать финансовые подсистемы информационно-аналитически, используя контроль с четкими требованиями (к сотрудникам, службам, тренингу).
3. Следовать стандартам, в том числе, и международным (МФСО).
4. Осуществлять ФСА (функционально-стоимостный анализ, по показателям бизнеса).

5. Отработать технологии подготовки, поддержки финансовой отчетности.

6. Прогнозировать, выявлять причины дефицита финансов.

7. Оптимизироваться, использовать аудит – внутренний и внешний.

8. Упреждать, применять диагностику риск-ситуаций, отслеживать финансовые операции, контроль, ФСА.

9. Оптимизировать законными способами налоговые выплаты.

10. Совершенствовать финансовую инфраструктуру, финансовый инструментарий, например, ИКТ-ориентированный.

11. Координировать (в реальном времени) вместе с внутренним аудитом все комплексные проверки подразделений, причем минимизируя контроль филиалов (лишь по результатам эффективного аудита, общения с организацией аудиторов).

12. Активизировать нефинансовые параметры – товарные запасы, справедливые цены, дебиторскую задолженность, платежеспособность и др.

Если предприятие занято ВЭД, то добавляем также контроль (управление) налогообложения, чтобы избежать двойного налогообложения (таможенных споров). Следует верифицировать контрольные мероприятия и критерии, процедуры, требований ЦБ. Нарушение, недостоверность информации может привести к штрафам, до 1% от уставного капитала.

Если предприятие вышло на «цифровой уровень», цифровой бизнес, то роль менеджмента лишь возрастет, как и управление «портфельными» проектами. Реализация мало-, средне- затратной стратегии зависит от «сборки - пересборки» портфеля.

Для цифрового бизнеса важны динамичные портфели и стратегии. Для формирования портфеля, портфельного управления анализируются достоинства-недостатки каждого метода, например, достоинства визуализации (данных, стратегий, результатов) или недостатки (высокая размерность, структурная сложность).

Управление финансовым портфелем – процесс адаптивного перераспределения ресурсов с учетом индикаторов (условий):

1) NPV, ECV и др.;

2) стратегического выравнивания;

3) ранжирования содержания портфеля при ограниченных ресурсах.

При «портфельном менеджменте» реализуют:

1) поиск управляющих условий, факторов, параметров;

2) условия устойчивости взаимодействий предприятия с окружением;

3) реструктурирование (внутренних, внешних процессов по необходимости);

4) тестирование управляемости процессов (VSM, KPI и др.);

5) риск-менеджмент и др.

Потенциалы бизнеса и портфеля взаимосвязаны (бывает, латентно). Важно идентифицировать качественный инструментарий усиления объективности, снижения ошибок. Уровень развития предприятий в России, всего бизнеса снижается нехваткой средств, специалистов и др.

«Портфель проектов»– комплекс проектов управляемых предприятием (актором). Главными характеристиками портфеля проектов (как и инвестиционных портфелей) – риски реализации, доходность проекта и период окупаемости.

Инновационные проекты, как и стратегии, формируются с учетом рисков, рыночной выживаемости. Портфельное управление перенаправит («диверсифицирует») потоки в интересах портфеля, его управляемости.

В цифровом бизнесе «портфельное управление» отличает:

- 1) стоимость и отдача;
- 2) снижение рисков, достижение рыночных преимуществ;
- 3) эффективность и сокращение издержек;
- 4) оцениваемый алгоритмизируемый отбор, ранжирование и сбалансированность портфеля.

Применяют комплексный учет риск-ситуаций, их оценивание по всему портфелю (структуре и наполнению).

В любой деятельности, чтобы работать эффективно, оптимизируя расходы, логистику, прибыли, должно в качестве КРІ рассматриваться показатели, ориентированные на эволюционный потенциал, устойчивости предприятия.

Литература:

1. Абрютинa, И.Б. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия / -М.: Бизнес, 2018. -156с.

2. Бланк И.А. Финансовая стратегия предприятия. -К.: Эльга, Ника-Центр, 2004. -720с.

3. Горлеева Н.А. Диагностирование и оптимизация финансово-экономического состояния компании: экономическое исследование: -М.: МИСис, 2018. -122с.

References

1. Abryutina, I. B. Analysis of financial and economic activity of the enterprise / -M.: Business, 2018. -156с.

2. Blank I. A. Financial strategy of the enterprise. -Kyiv: Elga, Nika-Tsentr, 2004. -720с.

3. Gorleeva N. And. Diagnosis and optimization of the economic and financial condition of the company: economic research: -M.: MISIS, 2018. -122с.