

Финансовая политика

УДК: 336.6

JEL: G01

НАЗАРЕНКО Оксана Владимировна¹

¹ Московский университет имени С.Ю. Витте, 2-й Кожуховский пр., 12, стр. 1, г. Москва, 115432, Россия.

<https://orcid.org/0000-0002-1867-6864>

¹ Назаренко Оксана Владимировна, кандидат экономических наук, доцент кафедры финансового учета, Московского университета имени С.Ю. Витте. Email: o.nazarenko@online.muiiv.ru

ЖУЖГИНОВ Дмитрий Сергеевич²

² Московский университет имени С.Ю. Витте, 2-й Кожуховский пр., 12, стр. 1, г. Москва, 115432, Россия.

<https://orcid.org/0000-0001-5940-8033>

² Жужгинов Дмитрий Сергеевич, магистрант кафедры финансового учета Московский университет имени С.Ю. Витте. Email: dzhuzhginov@gmail.com

Научный руководитель и соавтор: Назаренко Оксана Владимировна, кандидат экономических наук, доцент кафедры финансового учета, Московского университета имени С.Ю. Витте. Email: o.nazarenko@online.muiiv.ru

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОВ РАЗРАБОТКИ
ЭФФЕКТИВНОЙ ФИНАНСОВОЙ ПОЛИТИКИ КОМПАНИИ В
ПЕРИОД КРИЗИСА И ЗАРУБЕЖНЫХ САНКЦИЙ**

Аннотация

Предмет/тема: В статье проводится анализ поведения компаний в период кризисных ситуаций, а также рассматриваются антикризисные мероприятия, положительно сказавшиеся на финансовой политике компаний. Рассматривая крупные компании, которые функционировали в период кризиса 2014-2015 гг., прослеживается динамика их развития и удержания своих финансовых позиций в период изменения общеэкономического сектора.

Цели/задачи: Целью исследования является рассмотрение теоретической и практической части применения антикризисной финансовой политики, а также совершенствование методов разработки текущей финансовой политики, с целью повышения ее эффективности в после кризисный период.

Методология: анализ и синтез, индукция и дедукция, методы сравнения и аналогий, теория подобия.

Результаты/выводы: произведен анализ динамики финансовых результатов компании в период кризисных ситуаций, определены основные направления финансовой политики и выявлены схожие этапы применения антикризисных мер в текущих санкционных обременениях.

Ключевые слова: *финансовая политика, антикризисная политика, политика выживания, политика экспансии.*

Financial politic

¹ **Oksana V. Nazarenko**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Financial Accounting, S.Yu Witte Moscow University, Moscow, Russia

² **Dmitry S. Zhuzhginov**, Master's Student of the Department of Financial Accounting, S.Yu Witte Moscow University, Moscow, Russia

Supervisor and co-author: Oksana V. Nazarenko, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Financial Accounting, S.Y. Witte Moscow University.

IMPROVING THE METHODS OF DEVELOPING AN EFFECTIVE FINANCIAL POLICY OF THE COMPANY DURING THE CRISIS AND FOREIGN SANCTIONS

Abstract

Subject/topic The article analyzes the behavior of companies during crisis situations, and also examines anti-crisis measures that have a positive impact on the financial policy of companies. Considering the large companies that operated during the crisis of 2014-2015, the dynamics of their development and retention of their financial positions during the period of changes in the general economic sector are traced.

Goals/objectives The purpose of the study is to consider the theoretical and practical part of the application of anti-crisis financial policy, as well as to improve the methods of developing current financial policy in order to increase its effectiveness in the post-crisis period.

Methodology analysis and synthesis, induction and deduction, methods of comparison and analogies, similarity theory.

Results/conclusions the analysis of the dynamics of the company's financial results during crisis situations, was carried out, the main directions of financial policy were determined and similar stages of the application of anti-crisis measures in the current sanctions encumbrances were identified.

Keywords: *financial policy, anti-crisis policy, survival policy, expansion policy.*

Финансовая политика компании, напрямую связана с политическими событиями в мире. Изменения в одной сфере политических интересов напрямую воздействуют на переориентацию интересов в другой, производственной сфере. Миссии и цели многих компаний, видящих свое будущее в расширении производства и выходе на зарубежный уровень реализации продукции, откладывают в «дальний ящик» стратегические перспективы развития, и возобновляют работу над антикризисной политикой на ближайшие пару лет.

Экономические санкции, заставляют компании, использующие в своем производстве иностранные продукты (техника, отдельные компоненты производства, сборные детали и т.д.), переходить на отечественные аналоги или искать товары-субституты в дружественных странах, а также подписывать экстренные контракты о слиянии с другими производствами. Компании экспортирующие свои товары на зарубежный рынок, вынуждены

прекращать поставки, оплачивать неустойки и экстренно реализовать товар внутри страны.

Вспоминая кризис 2014-2015 годов, крупные компании, занимающиеся нефтепереработкой и газодобычей, такие как ПАО «Лукойл», ПАО «Сургутнефтегаз», ПАО «Татнефть», были вынуждены снижать свои цены на продукцию, продавать акции, искать поддержку у государства, переориентировать продукцию в другие регионы, чтобы не стать заложниками кризиса. Металлургические компании, такие как ПАО ГМК «Норильский Никель», который в 2014 году увеличил консолидированную выручку на 3%, при этом обеспечив бесперебойные поставки, пострадал лишь отчасти в первый год кризиса. Это связано и с повышением цен на никель и палладий еще в 2013 году, а также помогло снижение издержек на фоне девальвации рубля.

Крупные телекоммуникационные компании, такие как ПАО «МТС», ПАО «Мегафон» и ПАО «Вымпелком», не испытывали особых трудностей в период с 2014-2015 гг, за исключением сокращения штата сотрудников и отсутствия роста прибыли. Однако, в 2014 году на рынок сотовой связи и услуг интернет выходит ООО «Т2 Мобайл», выкупленная у шведских акционеров. «Теле 2 Россия» в начале 2014 года объединяется с мобильными активами государственного оператора связи «Ростелеком», и выходит на наиболее кассовый регион Москву и Московскую область.

Кризис 2014-2015 годов усложненный санкциями, наложенными на России, имел как отрицательные, так и отчасти положительные стороны. Любой кризис для государства, является стимулом. В период 2015 года российские компании столкнулись со следующими проблемами:

- повышение индекса потребительских цен до 15,8%;
- снижение инвестиций в основной капитал 13,7%;
- сокращение ВВП на 2%;
- падение доходов на селения более чем на 6,3%;
- повышение процентной ставки кредитования;
- снижение импорта более чем на 33,9%, в том числе падение внешнеторгового оборота;
- снижение национальной валюты до 61,5 руб./долл.
- увеличение безработицы в числе активно трудового населения до 6%;
- наращивание доли государства в экономике, в том числе банковской сфере;

Финансовая политика в период криза должна учитывать повышение рискованности бизнеса, растущую неустойчивость цен на продукцию, неустойчивость финансовых условий кредитования. Рассмотрим динамику схожести экономических проблем, с которыми компании сталкиваются с февраля 2022 года (табл. 1).

Таблица 1 – Экономические показатели в мае 2015 и 2022 г. / Table 1 – Economic indicators in the month of May 2015 and 2022

№	Название	Показатель на 30.05.2015 г	Показатель на 30.05.2022 г	Разница (+/-)
1	базовый индекс потребительских цен	112,91%	109,05%	-3,86%
2	инфляция	16,7%	16,69%	0,2%
3	ВВП	-2%	3,5%	5,5%
4	доход населения	-6,3%	-1,2%	5,1%
5	импорт	-33,9%	(-32,5)	1,4%
6	экспорт	-1,9%	(-1,7%)	0,2%
7	национальная валюта (руб./долл.)	50,6	66,4	23%

Источник: Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/finance>.

Существует два типа антикризисной финансовой политики:

Политика выживания, поддерживающая основные производственные процессы, защиту рыночных позиций, и максимально стабильных поступлений от текущей деятельности, сейчас такой позиции придерживается ПАО ГМК «Норильский Никель», который аккумулирует все свои силы на текущей деятельности. Компания уже продала 100% акций авиаперевозчика NordStar менеджменту компании, для минимизации потерь от санкций. ООО «Т2 Мобайл» ищет возможности наиболее выгодного прекращения действия лицензии на бренд с «Tele2 АВ», тем самым укрепляя свои позиции в России.

Политика экспансии, то есть расширение своих позиций на рынке и продолжение инвестиций. Политика экспансии направлена на снижение конкуренции в отрасли и вытеснение иностранных компаний с рынка. Такую политику сейчас использует такая компания как ПАО «Лукойл», наученная кризисом в 2015 году, когда чистая прибыль компании упала на 40%. Руководство компании уже заявило о покупке активов дочерней компании британско-голландской Shell «Шелл Нефть», российской компании достались сеть АЗС и завод по производству смазочных материалов в Тверской области.

Антикризисная политика в первую очередь требует быстрой реакции от менеджмента компании. Повышение качества управления в период кризиса занимает главенствующую роль в функционировании всей компании в целом. Рассматривая на практике походы компаний к реализации стратегической политики, можно заметить преобладание положительного исхода политики экспансии, нежели политики выживания.

Сравнивая финансовые результаты данных компаний, находящихся в довольно разных отраслях производственной деятельности, нельзя не

отметить необходимость быстрой реакции аппарата менеджмента на меняющиеся политические события (Таб. 2).

Таблица 2 – Мероприятия, состоявшиеся в рамках антикризисной политики в 2015 и 2022 году / Table 2 – Events held within the framework of anti-crisis policy in 2015 and 2022

Компания	год	Событие	Положительная динамика	Отрицательная динамика
ПАО ГМК «Норильский Никель»	2015	активная фаза строительства рудников «Скалистый» и «Быстренького ГОК»	Рост ЕВИТДА с 48 % до 50 %;	Капитальные затраты выросли на 27 %
		продажа миноритарного пакета акций «Интерн РАО», а также африканского актива Tati Nickel.	Сокращение операционных расходов на 26%, коммерческих на 40%	Чистая прибыль снизилась на 14 %
			Неизменный уровень долговой нагрузки 1.0x по отношению к ЕВИТДА	Свободный денежный поток снизился на 49 %
ПАО ГМК «Норильский Никель»	2022	Контракт с ГК «Росатом»	Укрепление своих позиций, расширение производства	
		Инвестиции в резервуарное хозяйство на Таймыре. Увеличение инвестиций до 100 млрд.руб.	Укрепление своих позиций, расширение производства	
ПАО «Лукойл»	2015	Заккрытие сделки по продаже 100% участия в ПИИ «Лукойл-Украина»	Увеличение стоимости собственного капитала на 72%	Снижение чистой прибыли на 25,7%
		Открытие 14 новых нефтегазовых месторождений (на 3 менее чем ранее)	Незначительный рост выручки (6%)	Резкое падение мировых цен на нефть: снижение экспортной цены на 19,7%
ПАО «Лукойл»	2022	Покупке активов дочерней компании британско-голландской Shell	Вытеснение иностранных производителей и монополизация отрасли	
		Позиция сохранения для	Сохранение производственно	

		будущего потребления неизвлеченных запасов сырья и создание инфраструктурных заделов	го фонда, путем экономичности извлечения сырья	
ООО «Т2 Мобайл»	2015	Выход на более кассовый сегмент рынка, за счет госконтракта	Рост показателя ЕБИТ на 35,4%	Рост кредиторской задолженности на 94%
ООО «Т2 Мобайл»	2022	Выход из-под влияния дочерней компании «Tele2 АВ»	Вытеснение иностранных производителей и монополизация отрасли	
ООО «Т2 Мобайл»		Политика расширения покрытия телекоммуникационной сети по всей России посредством адаптации тарифных планов под различные сегменты рынка	Сохранение и расширение своих позиций.	

Источник: Разработано автором на основе материалов официальных сайтов компаний ООО «Т2 Мобайл», ПАО «Лукойл», ПАО ГМК «Норильский Никель». URL: <https://msk.tele2.ru/>, <https://lukoil.ru/>, <https://www.nornickel.ru/>.

Можно выделить несколько наиболее важных этапов реализации методов формирования и разработки финансовой политики компании в кризисной ситуации: прежде всего это корректировка стратегии развития компании с учетом увеличения рисков и издержек; адаптация расходов и четкая регламентация, возможно, как продажа неликвидных активов, так и обоснованная покупка новых точек производств; оптимизация всех бизнес-процессов компании;

Подводя итог научного исследования, необходимо отразить неизбежность изменения финансового положения компании в период санкционных мероприятий и сложной экономической ситуации в стране. Однако, не стоит забывать, о том, что любой кризис – это также двигатель к прогрессу, и сильной окажется та компания, которая сможет переориентировать свою финансовую политику на новый кризисный период функционирования. При корректировке своей финансовой политики, компаниям стоит уделить внимание на гигантов своей отрасли и их методы функционирования в период кризиса.

Список источников:

1. Андреева, Грушина (2019) – Андреева Л.Ю., Грушина С.А. Финансовое моделирование механизма управления устойчивым развитием корпоративных структур // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. – 2019. – № 1 (104). – С. 28–32.

2. Боввен (2019) – Боввен Т. Управление стоимостью капитала компании // Хроноэкономика. – 2019. – № 2 (15). – С. 49–52.

3. Гали (2020) – Гали А.И. Ценностно-ориентированное управление: эволюция концепции // Экономика и управление: научно-практический журнал. – 2020. – № 1 (151). – С. 70–73.

4. Демурчев, Игонин (2020) – Демурчев А.А., Игонин В.В. Методы управления финансовой устойчивостью // В центре экономики. – 2020. – № 2. – С. 29–35.

5. Жуков (2020) – Жуков П.Е. Влияние финансовых рисков и денежных потоков на стоимость компании. Метод стохастических факторов риска для анализа стоимости компании: монография. // М.: Русайнс. – 2020. – 184 с.

6. Ивашковская, Скворцова (2019) – Ивашковская И.В., Скворцова И.В. Органический рост или покупка бизнесов? Сравнительный анализ компаний с развивающихся и развитых рынков // Стратегические финансовые решения компаний на развивающихся рынках капитала: монография / под общ. ред. И.В. Ивашковской. // М.: КноРус, – 2019. – Гл. 7. – С. 183–200.

7. Бродунов, Бушуева (2021) – Бродунов А.Н., Бушуева Н.В. Прикладные вопросы обеспечения устойчивого роста корпорации в условиях ограниченности финансовых ресурсов // Вестник МУ им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление – 2021. № 4 (39). С. 24–32.

8. Назаренко (2020) – Назаренко О.В. Особенности формирования эффективной финансовой политики организации как формы реализации финансовой стратегии // Вестник МУ им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2020. № 1 (32). С. 37–45.

9. Ниязбекова, Назаренко, Марков (2019) – Ниязбекова Ш.У., Назаренко О.В., Марков Е.Д. Современные тенденции развития финансового планирования в России и за рубежом // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. – 2019. Т. 29. № 3. С. 299–305.

10. Ушаков, Буневич (2017) – Ушаков В.Я., Буневич К.Г. Прогнозирование прибыли в рамках оптимизации финансового планирования на предприятии // Вестник МУ им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2017. № 1 (20). С. 33–39.

References:

Andreeva, Grushina (2019) – Andreeva L.Yu., Grushina S.A. Financial modeling of the mechanism of management of sustainable development of corporate structures [Finansovoe modelirovanie mekhanizma upravleniya ustojchivym razvitiem korporativnyh struktur] // Science and education: economy and economics; entrepreneurship; law and management. [Nauka i obrazovanie: hozyajstvo i ekonomika; predprinimatel'stvo; pravo i upravlenie] – 2019. – № 1 (104). – Pp. 28–32.

Bovven (2019) – Bovven T. Management of the company's capital value [Upravlenie stoimost'yu kapitala kompanii]// Chronoeconomics. [Hronoekonomika] – 2019. – № 2 (15). – Pp. 49–52.

Gali (2020) – Gali A.I. Value-oriented management: evolution of the concept [Cennostno-orientirovannoe upravlenie: evolyuciya koncepcii] // Economics and

Management: a scientific and practical journal. [Ekonomika i upravlenie: nauchno-prakticheskij zhurnal] – 2020. – № 1 (151). – Pp. 70-73.

Demurchev, Igonin (2020) – Demurchev A.A., Igonin V.V. Methods of financial stability management [Metody upravleniya finansovoj ustojchivost'yu] // In the center of the economy. [V centre ekonomiki] – 2020. – No. 2. – pp. 29-35.

Zhukov (2020) – Zhukov P.E. The impact of financial risks and cash flows on the value of the company. The method of stochastic risk factors for the analysis of the company's value: monograph. [Vliyanie finansovyh riskov i denezhnyh potokov na stoimost' kompanii. Metod stohasticheskikh faktorov riska dlya analiza stoimosti kompanii: monografiya.] // M.: Rusains. [M.: Rusajns] – 2020. – 184 p.

Ivashkovskaya, Skvortsova (2019) – Ivashkovskaya I.V., Skvortsova I.V. Organic growth or buying businesses? Comparative analysis of companies from emerging and developed markets [Organicheskij rost ili pokupka biznesov? Sravnitel'nyj analiz kompanij s razvivayushchihsya i razvityh rynkov] // Strategic financial solutions of companies in emerging capital markets: monograph / under the general editorship of I.V. Ivashkovskaya. [Strategicheskie finansovye resheniya kompanij na razvivayushchihsya rynkah kapitala: monografiya / pod obshch. red. I.V. Ivashkovskoj] // M.: KnoRus. [M.: KnoRus] – 2019. – Chapter 7. – pp. 183-200.

Brodunov, Bushueva (2021) – Brodunov A.N., Bushueva N.V. Applied issues of ensuring sustainable growth of a corporation in conditions of limited financial resources [Prikladnye voprosy obespecheniya ustojchivogo rosta korporacii v usloviyah ogranichenosti finansovyh resursov] // Bulletin of the S.Y. Witte Moscow University. Series 1: Economics and Management. [Vestnik Moskovskogo universiteta im. S.YU. Vitte. Seriya 1: Ekonomika i upravlenie] – 2021. No. 4 (39). pp. 24-32.

Nazarenko (2020) – Nazarenko O.V. Features of the formation of an effective financial policy of an organization as a form of implementing a financial strategy [Osobennosti formirovaniya effektivnoj finansovoj politiki organizacii kak formy realizacii finansovoj strategii] // Bulletin of the S.Y. Witte Moscow University. Series 1: Economics and Management. [Vestnik Moskovskogo universiteta im. S.YU. Vitte. Seriya 1: Ekonomika i upravlenie] – 2020. No. 1 (32). pp. 37-45.

Niyazbekova, Nazarenko, Markov (2019) – Niyazbekova Sh.U., Nazarenko O.V., Markov E.D. Modern trends in the development of financial planning in Russia and abroad [Sovremennye tendencii razvitiya finansovogo planirovaniya v Rossii i za rubezhom] // Bulletin of the Udmurt University. Economics and Law series. [Vestnik Udmurtskogo universiteta. Seriya Ekonomika i pravo] – 2019. Vol. 29. No. 3. pp. 299-305.

Ushakov, Bunevich (2017) – Ushakov V.Ya., Bunevich K.G. Profit forecasting within the framework of optimization of financial planning at the enterprise [Prognozirovanie pribyli v ramkah optimizacii finansovogo planirovaniya na predpriyatii] // Bulletin of the S.Yu. Witte Moscow University. Series 1: Economics and Management. [Vestnik Moskovskogo universiteta im. S.YU. Vitte. Seriya 1: Ekonomika i upravlenie] – 2017. No. 1 (20). pp. 33-39.