

УДК 336.6
DOI 10.17513/fr.43673

ВЛИЯНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ САНКЦИЙ НА ФИНАНСОВУЮ СТРАТЕГИЮ КОРПОРАЦИЙ

¹Румянцева А.Ю., ²Эмиров Н.Д., ¹Тарутько О.А.

¹ЧОУ ВО «Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики»,
Санкт-Петербург, e-mail: post_graduate@mail.ru, oleshka_enfield@mail.ru;

²ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации», Выборгский филиал, Выборг,
e-mail: emirov888@yandex.ru;

В 2024 г. указанная тема исследования – влияние экономических санкций – как нельзя более актуальна и обусловлена тем, что международный бизнес вынужден подстраиваться под сложившуюся ситуацию в мире и принимать немедленные решения для минимизации убытков и финансовых рисков. Цель статьи заключается в анализе влияния экономических санкций на финансовую стратегию корпораций и поиске путей преодоления негативных последствий санкционного давления. В статье использован ряд общенаучных методов, в том числе сравнительный, ретроспективный, метод аналогии. В работе приведены и проанализированы примеры адаптации компаний к экономическим санкциям, рассмотрены результаты решений в области государственной политики и их влияния на эффективность национальной экономики и корпоративный сектор. Также в работе представлен анализ динамики санкционного давления и наглядно продемонстрирован количественный перекокс вводимых санкций в разрезе различных стран в двух периодах (до 2022 г. и после 2022 г.). Рассмотрены создаваемые санкционным давлением барьеры для развития предприятий как на внутреннем, так и на внешнем рынке, а также пути преодоления негативных последствий, порождаемых ими, в том числе в части настройки финансовой стратегии компаний. В частности, представлен опыт ПАО «Газпром», как одной из крупнейших отечественных корпораций. Определено, что с положительной стороны себя показали меры преодоления, связанные с диверсификацией на различных уровнях, рассмотренные в настоящей статье, что определяет целесообразность интеграции подхода диверсификации в финансовую стратегию компаний.

Ключевые слова: санкции, финансовая стратегия, международный бизнес, финансовая устойчивость, риски

THE ECONOMIC SANCTIONS IMPACT ON THE FINANCIAL STRATEGY OF CORPORATIONS

¹Rumyantseva A.Yu., ²Emirov N.D., ¹Tarutko O.A.

¹Saint Petersburg University of Management Technologies and Economics,
Saint Petersburg, e-mail: post_graduate@mail.ru, oleshka_enfield@mail.ru;

²Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
Vyborg branch, Vyborg, e-mail: emirov888@yandex.ru

In 2024, the specified topic of research on the impact of economic sanctions is more relevant than ever and is due to the fact that international business is forced to adapt to the current situation in the world and make immediate decisions to minimize losses and financial risks. The purpose of the article is to analyze the impact of economic sanctions on the financial strategy of corporations and find ways to overcome the negative consequences of sanctions pressure. The article uses a number of general scientific methods, including comparative, retrospective, and analogy methods. The work provides and analyzes examples of companies' adaptation to economic sanctions, considers the results of decisions in the field of public policy and their impact on the efficiency of the national economy and the corporate sector. The work also presents an analysis of the dynamics of sanctions pressure and clearly demonstrates the quantitative imbalance of the imposed sanctions in the context of different countries in two periods (before 2022 and after 2022). The article examines the barriers to enterprise development created by sanctions pressure, both in the domestic and foreign markets, as well as ways to overcome the negative consequences generated by them, including in terms of setting up the financial strategy of companies. In particular, the experience of PJSC Gazprom, as one of the largest domestic corporations, is presented. It is determined that the measures to overcome them, related to diversification at various levels, considered in this article, have shown themselves to be positive, which determines the feasibility of integrating the diversification approach into the financial strategy of companies.

Keywords: sanctions, financial strategy, international business, financial stability, risks

Введение

Экономические санкции являются одним из главных препятствий в развитии бизнеса не только на внутреннем рынке, но и на внешнем. При этом санкции могут не только остановить развитие, но и вовсе

привести к ликвидации бизнеса. Управление рисками и адаптация финансовой стратегии предприятий к сложившейся ситуации является ключевым аспектом, направленным на поддержание финансовой устойчивости предприятия. Связь экономических

санкций с корпоративными финансовыми стратегиями и инструментарий развития связанных с санкционным давлением экономических кризисов рассматривались, в частности, в работах [1, 2].

Под финансовой стратегией в настоящей статье будет пониматься совокупность долгосрочных перспектив, необходимых для реализации целей компании и определяющих необходимость эффективного привлечения, распределения и использования финансовых ресурсов [3]. Финансовая стратегия компании связана с движением денежных потоков, с учетом обеспечения достаточности финансовых ресурсов, оптимизации структуры капитала и активов компании, рациональной инвестиционной, дивидендной и финансовой политикой [4]. Финансовое планирование и финансовый анализ, как неотъемлемые компоненты финансовой деятельности компании, определяют эффективность принимаемых управленческих решений во всех сферах деятельности, а финансовый анализ, по сути, является неотъемлемой частью познания экономических процессов и занимает весомое место в управленческой структуре [5].

Формирование финансовой стратегии тесно связано с общей стратегией развития предприятия, что определяет взаимовлияние и взаимозависимость данных категорий [6]. Иными словами, принимаемые руководством предприятия финансовые решения находятся под влиянием нефинансовых факторов, как внутреннего, так и внешнего характера, и, наоборот, финансовая стратегия компании диктует некоторые условия принятия управленческих решений в сферах, отличных от финансовой. Вышеуказанные обстоятельства определяют взаимосвязь финансовой стратегии компании с рисками и решениями в нефинансовых сферах предприятия.

Негативное воздействие факторов внешней среды в общем и санкционные меры в частности определяют рост рискованной нагрузки на предприятие, связанной с попытками сохранить штат сотрудников и финансовые показатели деятельности на достаточном уровне. Бизнес может напрямую зависеть от внешнего рынка, при этом санкциям совершенно необязательно затрагивать процессы предприятия напрямую. Достаточно ограничить одну из основных цепей бизнес-процессов, и компания начнет терять прибыль и рентабельность. Как показала практика, чаще всего это либо запрет импорта от компаний, попавших в санкционный список, либо ограничение их в поставках компонентов для полного функционирования. В такой ситуации интеграция

в финансовую стратегию мер, связанных с преодолением негативных последствий санкционного влияния, приобретает все большую актуальность.

В современной рыночной экономике, меняющейся изо дня в день, важно иметь альтернативные методы ведения бизнеса. Поиск альтернатив способствует диверсификации экономики, развитию новых отраслей и повышению самообеспеченности. Сотрудничество с различными партнерами позволит минимизировать финансовые риски, связанные с отсутствием как потребителя, так и поставщика. Поиск наиболее надежных партнеров может занять большое количество времени, но в итоге стать фундаментом финансовой устойчивости компании. Для логистических компаний такой метод может привести к увеличению и расширению транспортной логистики; для финансовых компаний – к устойчивости валюты и нивелированию рисков.

При анализе влияния экономических санкций с целью корректировок финансовой стратегии необходимо учитывать как внутренние, так и внешние факторы. Это могут быть неустойчивые внешние условия работы; влияние рыночной экономики; ограниченность доступа к ресурсам; различные риски. Для непрерывного и эффективного функционирования предприятия финансовая стратегия должна учитывать все те факторы негативного воздействия рисков и способы их решения. Поэтому грамотное управление компанией дает не только стабильное экономическое положение предприятия, но и потенциал к ускорению и оптимизации всех ресурсов компании.

Цель исследования – анализ влияния экономических санкций на финансовую стратегию корпораций и определение мер, связанных с преодолением негативных последствий санкционного давления.

Материалы и методы исследования

Статья основана на диалектическом системном подходе с применением ряда общенаучных методов, в том числе сравнительного, ретроспективного анализа, метода аналогии.

Результаты исследования и их обсуждение

Компании, работающие на международном рынке, столкнулись с новыми сложностями и вызовами после введения международных санкций против России. Влияние этих мер затронуло все уровни и ощущалось как компаниями, так и в масштабе национальной экономики. Эффект от санкций распространился далеко за пределы самой

России, затрагивая различные индустрии и экономики мира. В условиях санкций компании вынуждены обеспечивать оперативную реакцию на пересмотр финансовых стратегий и учет специфических факторов, порождаемых новыми условиями хозяйствования.

Введенные западными странами в 2014 г. санкции против Российской Федерации значительно повлияли как на политику страны в целом, так и на корпоративный сектор. Это привело к ряду негативных последствий, включая ограничение доступа компаний к финансовым ресурсам и рынкам капитала [7, 8], снижение объемов экспорта и импорта [9, 10], ухудшение инвестиционного климата [11] и др. Также они оказали давление на внешнюю политику, вызвали нестабильность на рынках, что привело к нарушению бизнес-процессов на микроуровне.

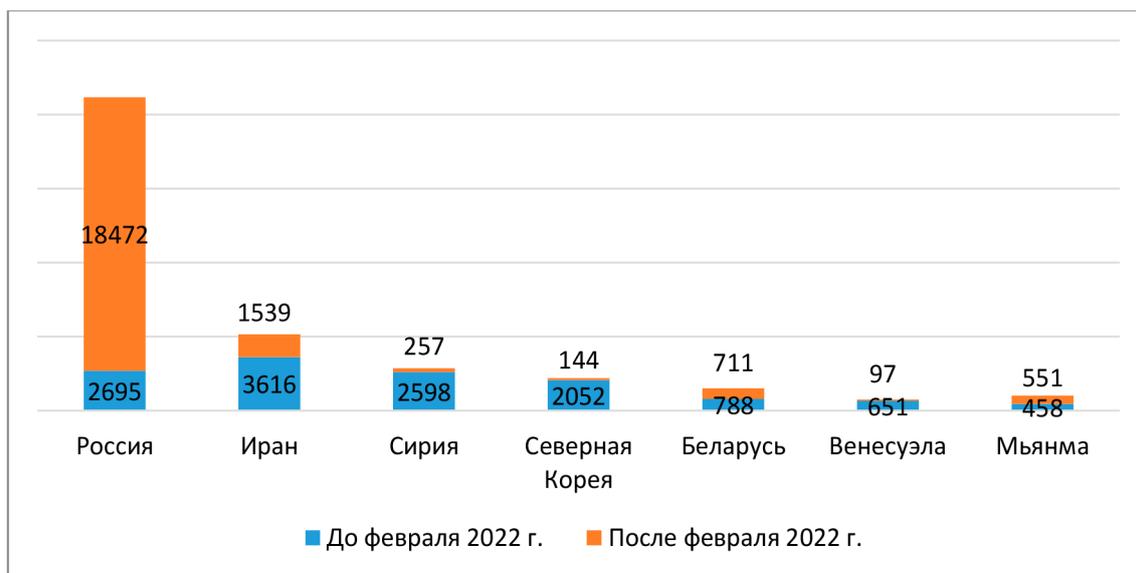
После начала специальной военной операции 24 февраля 2022 г. на Украине, количество санкций, введенных против России Западом, только увеличилось. Ранее Россия уступала Ирану по объему введенных мер, но после февраля ситуация значительно изменилась, и Российская Федерация сместила Иран на вторую строчку в рейтинге, опередив его на целых 2827 единиц. На рисунке наглядно представлена ситуация о количестве введенных против различных стран санкций по состоянию на 4 июня 2024 г.

Ситуация на мировом финансовом рынке достаточно нестабильна и меняется из месяца в месяц довольно глобально, что вынуждает международные компании

создавать различные стратегии и подстраиваться под быстроизменяющиеся условия внешнего и внутреннего рынков. Одной из таких стратегий является диверсификация бизнеса – это стратегия, направленная на уменьшение рисков путем распределения активов на различные виды бизнеса или рынки. В условиях санкций диверсификация становится особенно важной, так как ограничения могут привести к существенным потерям для компании, если ее деятельность сосредоточена только на одном направлении.

Подходы к диверсификации бывают разными и зависят от сферы бизнеса компании. Например, компания может рассмотреть возможность расширения географии своих операций, входа на новые рынки или развития новых продуктов и услуг. Для этого необходимо учитывать различные аспекты, такие как финансовое планирование, анализ рисков, изучение конкурентной среды. Диверсификация также помогает снизить зависимость компании от определенных рынков и ресурсов, увеличить ее устойчивость к внешним воздействиям и обеспечить новые источники дохода.

Цель диверсификации в бизнесе заключается в создании портфеля продуктов, услуг или рынков таким образом, чтобы снизить риски и зависимость от конкретных факторов, а также обеспечить более устойчивую и долгосрочную деятельность компании. Данную стратегию можно рассматривать как один из способов адаптации к санкциям.



Количество санкций в разрезе стран
Источник: составлено авторами по данным [12]

Государство провело эффективную политику адаптации к санкциям, используя различные способы, чтобы уменьшить их негативные последствия для многих компаний страны. Одним из главных методов была диверсификация экономических партнеров. Российские предприятия ведут активную политику по разнообразию своих экономических связей с другими странами и укреплению отношений с различными регионами мира с целью уменьшения зависимости от стран, которые ввели санкции против России. В частности, стратегия развития торговых отношений с Китаем, Индией и другими странами Восточной и Южной Азии имеет стратегическое значение в контексте санкций и глобальной экономической среды.

Китай является крупнейшим торговым партнером России, и оба государства усиливают сотрудничество во многих областях, включая энергетику, транспорт, науку и технологии. Российская стратегия диверсификации экономических партнеров значительно увеличила товарооборот с Китаем за последние два года [13]. До 2022 г., когда РФ глобально не применяла стратегию диверсификации, экспорт не превышал 4 млрд долл. США, а импорт Китая не превышал 7,8 млрд долл. США. После введения санкций товарооборот увеличился: экспорт почти в два раза, а импорт в полтора. Подобные действия в рамках международного сотрудничества способны создавать благоприятные условия для ведения бизнеса. Также важным аспектом сотрудничества является сфера транспорта, где две страны активно начали работу над улучшением инфраструктуры и развитием транспортных маршрутов для более эффективного товарооборота. Российские и китайские ученые работают над совместными исследовательскими проектами, обмениваются опытом и знаниями, что способствует развитию науки и технологий в обеих странах. Это сотрудничество не только способствует инновационному развитию, но также укрепляет партнерские отношения между Россией и Китаем. Как следствие, подобная политика открывает новые границы для компаний по противостоянию негативному влиянию санкций.

Еще одним примером диверсификации на макроуровне может служить развитие внутреннего производства. Наиболее высокий уровень обеспеченности отечественной продукцией – в промышленности строительных материалов (96%), транспортном машиностроении (92%) и в черной металлургии (90%), наименьший – в станко-инстру-

ментальной промышленности (24%), фармацевтической промышленности (35%) и в индустрии детских товаров (31%) [14].

Еще одним немаловажным методом было решение распределения инвестиций, которые не были затронуты санкциями. Интерес вызвали несырьевые отрасли экономики, такие как информационные технологии, здравоохранение, образование и др., с целью снизить зависимость от отдельных секторов, подверженных ограничительным мерам. Примером таких проектов может служить Сколково – технопарк в Московской области, который стимулирует развитие высокотехнологичных компаний и стартапов. Также значительные инвестиции были направлены на развитие цифровой экономики, разработку программного обеспечения, ИТ-услуги и другие аспекты информационных технологий.

Немаловажно упомянуть развитие образования. Инвестиции в программу «Наука и университеты» способствуют развитию научного потенциала страны и стимулируют укрепление инновационного потенциала. Эффективная адаптация государства к новым условиям привела к повышению показателей во многих отраслях, что демонстрирует правильную стратегию диверсификации, тем самым отражая эффективную работу компаний.

Учитывая значимость нефтегазовой отрасли для Российской Федерации, интересно рассмотреть опыт ПАО «Газпром» в области учета в финансовой стратегии корпорации современных трендов развития рынка и расширения числа ограничений. По данным корпоративного издания Газпрома, причиной успеха компании является именно финансовая стратегия, позволившая активно развиваться даже в кризисных условиях [15]. На сегодняшний день компания ориентирована на рыночное позиционирование, наращивание гибкости по отношению к внешним факторам, а также трансформацию ключевых бизнес-процессов.

В 2023 г. экспорт трубопроводного газа из России упал до 99 млрд м³, что в относительном выражении составляет почти 30% [16]. Санкционное давление, падение цен и взрыв «Северного потока» не могли не ударить по объемам поставок в направлении Запада. Компания была вынуждена усовершенствоваться и искать новые рынки и новых партнеров. На фоне геополитической напряженности Россия и Китай заключают контракты на поставку газа и нефти. Эти соглашения позволяют еще больше диверсифицировать внешнеторговые связи – в этом заключается основной смысл

этих документов. Потеря европейского рынка и резкая необходимость в поиске новых партнеров и рынков отображается в годовом финансовом отчете ПАО «Газпром» за 2023 г. В 2023 г. экспортные продажи газа компанией рухнули в 2,6 раза – с 7,3 до 2,9 трлн руб. При своевременном выходе всех текущих и планируемых проектов «Газпрома» на полную мощность – на Китай будет приходиться около 2/3 объемов поставок газа.

Преимственность стратегических решений в разрезе сфер деятельности компаний обусловлена фундаментальными основами теории финансов, а связь между уровнями экономики и взаимное влияние между уровнями лежат в основе экономической теории. Таким образом, принимаемые на государственном уровне решения и изменения, несомненно, находят отражения в деятельности отечественных компаний и должны быть учтены при формировании финансовых стратегий корпораций. А управленческие решения в нефинансовых сферах не должны рассматриваться отдельно от финансов в стратегическом плане.

Стратегическая трансформация ПАО «Газпром» осуществлялась по многим направлениям деятельности, все из которых так или иначе связаны с финансовой стратегией компании, ввиду того, что сопряжены с движением денежных потоков, учетом обеспечения достаточности финансовых ресурсов, оптимизацией структуры капитала и др. Так, одной из мер преодоления негативного внешнего влияния является транспортная диверсификация поставок газа на территорию Китая, а именно увеличение объемов поставки газа и сокращение издержек на его транспортировку. Путем постройки нового газопровода с такой же или превосходящей мощностью «Силы Сибири» можно не только увеличить объемы, но и открыть новые возможности в азиатской части мира для «Газпрома».

Современные условия ведения бизнеса, рост неопределенности условий хозяйствования и повышенное санкционное давление определяет необходимость учета мер, связанных с преодолением негативного воздействия внешних факторов, при формировании финансовой стратегии, а именно в части интеграции диверсифицированного подхода в финансовую стратегию корпорации, в том числе в рамках диверсификации экономических партнеров и инвестиционных вложений, логистических сетей для оптимизации структуры расходов, поиска резервов роста прибыли, избегания роста издержек и падения рентабельности.

Заключение

В непростой геополитической ситуации международным компаниям необходимо максимально быстро и качественно перестраивать свою финансовую стратегию под внутренние и внешние условия. Одним из таких условий являются международные экономические санкции. Экономические санкции одновременно создают смешанный набор и рисков, и выгод, которые меняют внешнюю среду для компаний. Компании, попавшие под такого рода риски, могут попытаться использовать лазейки в законодательстве, которые позволяют им обходить санкции, или участвовать в преднамеренных действиях по нарушению санкций путем налаживания отношений с другими странами, которые нарушают требования условий ограничительных мер. В случае с санкциями Запада против России наблюдались оба варианта поведения.

В энергетическом секторе были введены санкции против компаний-энергетиков, связанные с отказом от российских ископаемых, что повлияло на энергетический мировой сектор в основном отрицательно – скачок цен на нефть и газ на европейском рынке, как следствие, убыток российских компаний. В финансовом секторе были ограничены международные платежи, а позже и вовсе произошло отключение от SWIFT-системы множества российских банков. Остальные отрасли российской экономики также понесли убытки, но в менее значительной степени.

С положительной стороны себя показали меры преодоления, связанные с диверсификацией на различных уровнях, рассмотренные в настоящей статье. Российская Федерация активно начала развивать отечественное производство, и к середине 2024 г. процент импортозамещения в стране превысил 80 % технологий производства и деталей в различных отраслях.

Список литературы

1. Андреева Л.Ю., Селиванова А.Г. Стратегия развития российских компаний в условиях геополитических рисков и санкционных ограничений // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. 2023. № 11 (162). С. 16–20.
2. Ивлева Е.С., Румянцева А.Ю., Сухачева В.В. Анализ влияния санкций на финансовую систему Российской Федерации // Региональная экономика: теория и практика. 2024. № 6. С. 1181–1202. DOI: 10.24891/re.22.6.1181.
3. Медникова Ю.К. Финансовая стратегия как элемент обеспечения финансовой устойчивости корпорации // Финансовая экономика. 2022. № 12. С. 47–51.
4. Герасименко О.А. и др. Место и роль финансовой стратегии в формировании функциональной стратегии организаций // Естественно-гуманитарные исследования. 2022. № 40 (2). С. 62–69.

5. Пидяшова О.П., Баюл А.С. Финансовое планирование и его роль в управлении деятельностью организации // Сфера услуг: инновации и качество. 2020. № 48. С. 73–80.
6. Кокоева М.А., Плеханов С.В. К вопросу о формировании финансовой стратегии корпорации // Социальные науки. 2020. № 4. С. 14–24.
7. Панова Е.А. Влияние санкций на деятельность российских производственных предприятий // Государственное управление. Электронный вестник. 2023. № 96. С. 48–63. DOI: 10.24412/2070-1381-2023-96-48-63.
8. Индустриев М.А., Туманян Ю.Р. Экономические санкции против России: выгоды и издержки // Вектор экономики. 2022. Т. 4. С. 70.
9. Hausmann R., Schetter U., Yildirim M.A. On the design of effective sanctions: The case of bans on exports to Russia // Economic Policy. 2024. Т. 39, № 117. С. 109–153. DOI: 10.1093/epolic/eiad043.
10. Василенко Н.В., Румянцева А.Ю. Российская экономика в условиях институциональной трансформации перехода к многополярному миру // Экономика и управление. Секция: Экономическая теория. 2023. Т. 29, № 10. С. 1164–1177. DOI: 10.35854/1998-1627-2023-10-1164-1177.
11. Власов А.С. Инвестиционный климат России: современное состояние, проблемы и пути развития // Вестник науки. 2023. Т. 1, № 8 (65). С. 6–15.
12. Russia Sanctions Dashboard // Castellum. AI. 2024. URL: <https://www.castellum.ai/russia-sanctions-dashboard> (дата обращения: 15.07.2024).
13. Торговля России и Китая // TAdvaser. [Электронный ресурс]. URL: https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%A2%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%BB%D1%8F_%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8_%D0%B8_%D0%9A%D0%B8%D1%82%D0%B0%D1%8F (дата обращения: 10.07.2024).
14. Аналитический доклад «Импортозамещение в российской экономике: вчера и завтра». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.hse.ru/news/expertise/814559899.html> (дата обращения: 16.07.2024).
15. Кириллов Д. Финансовая стратегия // «ГАЗПРОМ» №7–8, июль–август 2009. [Электронный ресурс]. URL: https://www.gazprom.ru/f/posts/55/599989/gazprom_07-08_09.pdf (дата обращения: 16.07.2024).
16. Карта транспортировки газа // ПАО «Газпром». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gazprom.ru/f/posts/34/784381/map-transport-2022-ru.jpg> (дата обращения: 23.06.2024).