

**Сущность финансовой политики и ее особенности в условиях  
кризиса**  
**The essence of financial policy and its features in a crisis**

Авторы:

Ахмадов Мохьмад-Эми Исаевич, д.э.н., доцент кафедры «Экономика и управление на предприятии» Грозненского государственного нефтяного технического университета имени академика М.Д. Миллионщикова

Абкуев Юсуп Абдурахманович, магистрант института цифровой экономики и технологического предпринимательства Грозненского государственного нефтяного технического университета имени академика М.Д. Миллионщикова

Аннотация

В статье анализируются теоретические основы формирования финансовой политики компании: уточняется сущность и ее особенности в условиях кризиса. Проведен ретроспективный анализ кризисных явлений в современной России. Выявлены особенности финансовой политики компании в кризисных условиях функционирования. Рассмотрены типы антикризисной финансовой политики, их отличие друг от друга, а также основные направления политики выживания. Отмечена важность управления расходами с разбивкой их на управляемые и слабоуправляемые при реализации антикризисной политики. Показана важность временного фактора при использовании типов антикризисной политики компании.

Annotation

The article analyzes the theoretical foundations for the formation of a company's financial policy: the essence and its features in a crisis are clarified. A retrospective analysis of crisis phenomena in modern Russia was carried out. The features of the company's financial policy in crisis operating conditions are revealed. The types of anti-crisis financial policy, their differences from each other, as well as

the main directions of survival policy are considered. The importance of managing expenses is noted, dividing them into manageable and weakly manageable during the implementation of anti-crisis policy. The importance of the time factor when using types of company anti-crisis policies is shown.

Ключевые слова: финансовая политика компании, особенности финансовой политики, виды антикризисной финансовой политики.

Key words: company financial policy, features of financial policy, types of anti-crisis financial policy

## Введение

На современном этапе многие компании столкнулись с трудностями из-за нехватки финансовых ресурсов. Решить такую проблему возможно созданием системы управления ее финансами, которая должна способствовать достижению целей стратегического и тактического характера.

Формирование и развитие финансовой политики на высоком уровне эффективности в настоящее время становится актуальной задачей любой компании для ее дальнейшего развития. Как известно, определяют финансовую политику компании ее учредители, разработкой занимаются менеджмент в сфере финансов, а реализацию осуществляют различные подразделения: финансовые службы, производственные и другие.

Финансовая политика – это своего рода комплексный регулятив, в соответствии с которым компания должна осуществлять свою деятельность. Данная политика включает различные составляющие: ценовую, налоговую, инвестиционную и другие. При этом финансовая политика использует различные инструменты и характеризуется сложностью формирования и развития.

## Результаты исследований

Финансовая политика компании в теории финансового менеджмента относится к составной части экономической политики. Поэтому при ее проведении важно обеспечить корреляцию с другими элементами экономической политики: кредитной, ценовой, денежной.

Финансовая политика в экономической литературе трактуется широко, что объяснимо отсутствием единого терминологического понимания в данном вопросе. Рассмотрим различные точки зрения, изложенные в специализированной литературе в последнее время, которые объединены в группы и представлены в таблице 1.

Таблица – Систематизация термина «финансовая политика»

№ п/п	Автор	Определение
1.	Когденко В.Г. (2010) [3] Мицек С.А. (2007) [4]	«Финансовый менеджмент» [3, 4]
2.	Мордовская Ю.В. (2009) [5]	«Совокупность мероприятий по целенаправленному формированию, организации и использованию финансов для достижения целей предприятия или алгоритм действий» [5]
3.	Федулова С.Ф. (2014) [7]	«Совокупность мероприятий, направленных на повышение объема и эффективности использования финансовых ресурсов экономики» [7]
4.	Щербаков В.А. (2009) [9]	«То, что проводится через финансовые отношения и механизмы» [9]
5.	Кириллова Л.Н. и другие (2012) [8]	«Определяет выбор и разработку финансовых механизмов, способы и критерии оценки эффективности и целесообразности формирования, направления и использования финансовых ресурсов в управлении» [8]
6.	Бочаров В.В. (2008) [2]	«Курс, цель, стратегия, идеология» [2]

Как мы видим, у некоторых исследователей нет разделения между такими категориями как «финансовая политика» и «финансовый менеджмент». В некоторых работах, занимающихся исследованием вопросов финансового менеджмента, категорию «финансовая политика» можно встретить только в названии учебных разделов. Однако отсутствует понятие

финансовой политики. Таким образом, нет предмета для проведения, как отдельного изучения, так и анализа.

Другая группа экономистов под финансовой политикой понимают совокупность мероприятий, которые необходимы для формирования и использования финансов, косвенно подтверждая тем самым несамостоятельность категории. Из теории менеджмента известно, что совокупность мероприятий (под мероприятием рассматривается определенное действие), то есть управленческих действий – это процесс управления. Этим самым признается тождество между терминами «финансовый менеджмент» и «финансовая политика».

Федулова С.Ф. под финансовой политикой также рассматривает совокупность мероприятий, которые направлены на повышение, как объема, так и эффективности используемых финансовых ресурсов. Однако, необходимо отметить, что нельзя политику назвать средством повышения эффективности, кроме случая, когда такое определено в качестве главной цели.

Некоторые экономисты считают под данным понятием курс, цель, стратегию, идеологию. Можно утверждать, что в совокупности эти понятия относятся к финансовому менеджменту. Так, курс коррелируется с целью, так как определяет направление движения к намеченной цели. В свою очередь, цель является элементом какого-либо плана. При этом финансовый план является мероприятием финансового менеджмента. Стратегия также является целью, но долговременного характера. Идеология представляет собой мировоззренческую категорию, это система определенных взглядов на развитие чего то.

Таким образом, многие авторы специальной литературы в прямой или косвенной форме признают о равнозначности понятий «финансовая политика» и «финансовый менеджмент» как явления.

Ученые из США З. Боди и Р. Мертон связывают финансовую политику с дивидендной, когда устанавливается регулярность и размер выплат дивидендов с определенной части прибыли компании. [1]

В последнее время финансовые рынки России сталкиваются с нестабильностью внешней среды, которая приводит к неопределенности, что реально отражается на эффективности финансовой политики. Для принятия эффективных решений топ-менеджмент компании нуждается в правильной и своевременной оценке обстоятельств в условиях подвижной внешней среды. Для дальнейшего развития компании вынуждены планировать свою деятельность на постоянной основе.

Данный процесс можно проследить после того как в России завершился этап реформ в экономике вслед за финансовым кризисом 2008-2010 гг. Начиная с середины 2012 года, наблюдались кризисные явления: ВВП замедлил свой рост, и инвестиции в реальный сектор снизились. После начала введения экономических санкций с 2014 года по настоящее время со стороны стран Евросоюза, США и других стран наблюдается усиление кризисных явлений. Факторами усиления послужили: снижение цены на нефть, отток капитала и понижение рейтинга России как страны. Пандемия коронавируса 2019-2021 гг. внесла свою лепту в подрыве экономики. В 2022 году экономические санкции ужесточились, наблюдалась напряженность ситуации в мировом масштабе, а также были закрыты границы.

Кризисные явления в экономике России должны быть побудительным мотивом изменений, которые должны произойти в экономической политике, как на уровне государства, так и на уровне отдельных компаний. Вследствие чего необходимо принять решения в стратегическом плане, которые должны дать возможность кардинальным образом изменить тренд развития экономики России в направлении улучшения условий функционирования и развития российских компаний.

Финансовая политика компаний в кризисных условиях имеет определенные особенности, которые должны позволить нейтрализации негативного воздействия внешней среды. Эта политика должна учитывать, что риски, связанные с бизнесом, могут возрасти. Факторами таких рисков могут

быть: рост неустойчивости спроса, а также цен на готовую продукцию, цен сырья и энергии, неустойчивость условий кредитования.

Применяемая в компаниях антикризисная финансовая политика, содержит два типа политик:

- выживания (в основном направлена поддержать те производственные процессы, которые протекают в каждой конкретной компании и являются для них основными, защитить рыночные позиции, в которых она находится, поддержать в наибольшей форме поступлений по деятельности в текущем времени);

- экспансии (направлена на увеличение ниши на рынке, расширение текущей деятельности. не снижая инвестиционную деятельность). Реализацией данной политики является вытеснение конкурентов, их поглощение, выход на рынки регионального уровня, а также экспорт. Цель политики экспансии – укрепление позиций, как на рынке, так и в производственной деятельности, вследствие того, что кризисные явления приводят не только к проблемам, но и создают возможности по переделу рынков в интересах конкурентоспособных компаний, способных во время кризиса к разработке и реализации политики с высокой эффективностью.

Существует принципиальное различие между этими типами антикризисной политики – для того, чтобы применить политику экспансии (расширения) обязательно необходимо превышение ставки по заемному капиталу рентабельностью инвестированного капитала. Это необходимое условие устойчивого развития бизнеса, создавая стоимость.

Антикризисная политика предъявляет повышенные требования к управленческому персоналу, его знаниям и компетентности, способности в максимально сжатые сроки реагировать на изменчивую среду. Поэтому в качестве важнейших мер по антикризисному управлению рассматривают повышение качества менеджмента, среди которых внедрение управленческого учета, планирования на стратегическом уровне, бюджетирования,

мотивационных приемов эффективного характера, систем контроля внутри компании и другие.

Политика экспансии отличается от политики выживания тем, что в ней используются дополнительные инструменты:

- занятие ниши перспективных рынков;
- развитие производственной деятельности;
- селективное инвестирование.

Применение политики выживания может привести к тому, что объем инвестиций значительно сократится. Тогда инвестиции можно заместить арендой потребных активов, а также осуществлением совместной деятельности (при необходимости приобретения активов).

В отношении оборотных активов основным направлением политики выживания является избавление от активов с низким уровнем эффективности и рост уровня эффективности использования прочих активов.

В отношении кредитной политики, которая реализуется в данных условиях, имеет определенные особенности, заключающаяся в жесткости позиций, характеризующихся уменьшением отсрочек, предоставляемых потребителям, усиление платежной дисциплины. Реализация кредитной политики осуществляется с применением таких инструментов как анализ клиентов, использование скоринговой системы. Эта система предполагает оценивание надежности контрагентов. Также оперативность принимаемых мер в вопросах взыскания дебиторской задолженности, которая по каким-либо причинам просрочена, играет большую роль.

Управление расходами при реализации антикризисной политики приобретает немаловажное значение. Расходы необходимо разбивать на группы по степени управляемости. При этом управляемые расходы – те, которые полностью контролируются верхним уровнем менеджмента компании. К слабоуправляемым расходам относятся расходы, на которые у руководства влияние осуществляется в неполной мере. К неуправляемым относятся расходы, не имеющие влияния со стороны руководства.

Вследствие этого необходима разработка мер касательно расходов, как управляемых, так и слабоуправляемых. Эти меры должны быть направлены на минимизацию потерь, применение ресурсосберегающих технологий, организацию труда эффективного характера и улучшение бизнес-модели хозяйствующего субъекта.

Программу, направленную на сокращение расходов, необходимо разрабатывать под тщательным контролем ее исходов с целью предотвращения неразумной экономии, которая может стать причиной появления сбоев в процессе производственной деятельности, утрат ключевых специалистов, нарушений безопасности труда, снижение производственных объемов и качественного уровня производимой продукции, а это путь к росту долгосрочных расходов. Меры, направленные на повышение эффективности, по минимизации расходов должны привести к благоприятному исходу в непродолжительном и долгосрочном периодах. Необходимо учитывать, что политика выживания применяется в непродолжительном (краткосрочном) периоде, а политика экспансии нацелена на долговременный период.

Определенные меры антикризисной политики имеют направленность – оптимизировать численность персонала и сократить расходы на оплату труда.

Одним из важных элементов политики выживания является минимизация рисков. Как показывает практика, на компании в основном воздействуют финансовые риски: валютный, кредитный риски и риск ликвидности. [6] Поэтому компании необходимо выстраивать свою деятельность по снижению этих рисков, а также других, то есть выстраивать всю систему управления рисками.

## Выводы

Многие авторы специальной литературы в прямой или косвенной форме признают о равнозначности понятий «финансовая политика» и «финансовый менеджмент» как явления.



Кризисные явления в экономике России должны быть побудительным мотивом изменений, которые должны произойти в экономической политике, как на уровне государства, так и на уровне отдельных компаний. Вследствие чего необходимо принять решения в стратегическом плане, которые должны дать возможность кардинальным образом изменить тренд развития экономики России в направлении улучшения условий функционирования и развития российских компаний.

#### Список литературы

1. Боди З., Мертон Р. Финансы: пер. с англ. – М.: Вильямс. – 2004. – 508 с.
2. Бочаров В.В. Корпоративные финансы. / В.В. Бочаров. – СПб: Питер. – 2008. – 272 с.
3. Когденко В.Г. Краткосрочная и долгосрочная финансовая политика: учеб. пособие. / В.Г. Когденко. – М.: Юнити. – 2010. – 471 с.
4. Мицек С.А. Краткосрочная финансовая политика на предприятии: учеб. пособие. / С.А. Мицек. – М.: КноРус. – 2007. – 248 с.
5. Мордовская Ю.В. Долгосрочная и краткосрочная финансовая политика предприятия: учеб. пособие. / Ю.В. Мордовская. – М.: Элит. – 2009. – 272 с.
6. Мусаев Л.А. Менеджмент риска на предприятии: учеб. пособие. / Л.А. Мусаев. – Грозный: ГГНТУ. – 2019. – 190 С.
7. Федулова С.Ф. Финансы: учеб. пособие. 4-е издание, переработанное и дополненное. / С.Ф. Федулова. – Ижевск: Изд-во Институт экономики и управления, ФГБОУ ВПО «УдГУ». – 2014. – 425 с.
8. Финансовая политика фирмы: учеб. пособие. / Л.Н. Кириллова и другие; под общ. ред. Ю.Н. Нестеренко. – М.: Экономика. – 2012. – 238 с.
9. Щербаков В.А. Краткосрочная финансовая политика: учеб. пособие. / В.А. Щербаков, Е.А. Приходько. – М.: КноРус. – 2009. – 272 с.

## Bibliography

1. Body Z., Merton R. Finance: trans. from English – M.: Williams. – 2004. – 508 p.
2. Bocharov V.V. Corporate finance. / V.V. Bocharov. – SPb: Peter. – 2008. – 272 p.
3. Kogdenko V.G. Short-term and long-term financial policy: textbook. allowance. / V.G. Kogdenko. – M.: Unity. – 2010. – 471 p.
4. Mitsek S.A. Short-term financial policy at an enterprise: textbook. allowance. / S.A. Mitsek. – M.: KnoRus. – 2007. – 248 p.
5. Mordovskaya Yu.V. Long-term and short-term financial policy of an enterprise: textbook. allowance. / Yu.V. Mordovian. – M.: Elite. – 2009. – 272 p.
6. Musaev L.A. Risk management at the enterprise: textbook. allowance. / L.A. Musaev. – Grozny: GGNTU. – 2019. – 190 C.
7. Fedulova S.F. Finance: textbook. allowance. 4th edition, revised and expanded. / S.F. Fedulova. – Izhevsk: Publishing House of the Institute of Economics and Management, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Professional Education “UdSU”. – 2014. – 425 p.
8. Financial policy of the company: textbook. allowance. / L.N. Kirillova and others; under general ed. Yu.N. Nesterenko. – M.: Economics. – 2012. – 238 p.
9. Shcherbakov V.A. Short-term financial policy: textbook. allowance. / V.A. Shcherbakov, E.A. Prikhodko. – M.: KnoRus. – 2009. – 272 p.