

Вестник Самарского государственного экономического университета. 2022. № 6 (212). С. 29–35.  
Vestnik of Samara State University of Economics. 2022. No. 6 (212). Pp. 29–35.

Научная статья

УДК 658.14

doi:10.46554/1993-0453-2022-6-212-29-35

## Финансовая трансформация управления предприятием в современных условиях

Елена Николаевна Шереметьева<sup>1</sup>, Вячеслав Борисович Чемерчей<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Самарский государственный экономический университет, Самара, Россия

<sup>1</sup> lena\_scher@mail.ru

<sup>2</sup> tchemerchei@yandex.ru

**Аннотация.** В статье проанализированы возможности финансовой трансформации управления в условиях санкционных экономических процессов. Анализ финансовой трансформации управления компанией определил концепцию комплексного рассмотрения финансовых преобразований, способствующих нейтрализации санкционных условий с использованием для этого инновационных и цифровых технологий. Основой развития и совершенствования деятельности в современном мире считается внедрение новых технологий и продуктов, которые способствуют качественному росту результативности процессов. Проведен анализ подходов к трансформации деятельности в период санкций на примере крупных компаний Российской Федерации. Сформулирован вывод, что в перспективе преодоление возникающих ограничений или адаптация к ним сформирует новый экономический полюс.

**Ключевые слова:** финансирование инноваций, финансовая трансформация, экономические санкции, экономический полюс, капитализация и конкурентоспособность предприятия, импортозамещение

### Основные положения:

- ◆ новые экономические условия оказывают влияние на предприятия и заставляют иначе посмотреть на финансовую систему построения управления организациями в Российской Федерации;
- ◆ устойчивость экономической среды на современном этапе в большей степени зависит от реализации инновационной деятельности;
- ◆ в условиях действующих экономических ограничений трансформационная концепция управления является одной из важнейших предпосылок уменьшения риска и увеличения социально-экономической эффективности для развития предприятий с разной структурой собственности в отраслях экономики;
- ◆ мобильность к условиям изменчивой внешней среды и скорость адаптации к ней является ключевым фактором в становлении экономики Российской Федерации;
- ◆ санкции и их последствия ведут к разбалансировке экономических интересов собственников организаций, приводят к снижению качества управления. В наибольшей степени это затрагивает компании, которые работают с международными контрагентами, а также юридических лиц с иностранным участием.

**Для цитирования:** Шереметьева Е.Н., Чемерчей В.Б. Финансовая трансформация управления предприятием в современных условиях // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2022. № 6 (212). С. 29–35. doi:10.46554/1993-0453-2022-6-212-29-35.

## Financial transformation of enterprise management in modern conditions

Elena N. Sheremetyeva<sup>1</sup>, Viacheslav B. Chemerchey<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Samara State University of Economics, Samara, Russia

<sup>1</sup> lena\_scher@mail.ru

<sup>2</sup> tchemerchei@yandex.ru

**Abstract.** The article analyzes possibilities of financial transformation of management in the conditions of sanctions economic processes. An analysis of the financial transformation of the company management determined a concept of a comprehensive review of financial transformations that contribute to the neutralization of sanctions conditions using innovative and digital technologies for this. The basis for the development and improvement of activities in the modern world is the introduction of new technologies and products that contribute to a qualitative increase in the effectiveness of processes. An analysis of approaches to the transformation of activities during the period of sanctions was carried out using the example of large companies in the Russian Federation. The conclusion is formulated that in the future, overcoming emerging restrictions or adapting to them will form a new economic pole.

**Keywords:** innovation funding, financial transformation, economic sanctions, economic pole, capitalization and competitiveness of the enterprise, import substitution

### Highlights:

- ◆ new economic conditions have an impact on enterprises and force them to look differently at the financial system for building organization management in the Russian Federation;
- ◆ the sustainability of the economic environment at the present stage depends to a greater extent on the implementation of innovative activities;
- ◆ under the current economic restrictions the transformational concept of management is one of the most important prerequisites for reducing risks and increasing the socio-economic efficiency for the development of enterprises with different ownership structures in various sectors of the economy;
- ◆ the mobility to the conditions of a changing external environment and the speed of adaptation to it is a key factor in the development of the economy of the Russian Federation;
- ◆ sanctions and their consequences lead to an imbalance in the economic interests of the owners of organizations, to a decrease in the quality of management. To the greatest extent, this affects companies that work with international counterparties, as well as legal entities with foreign participation.

**For citation:** Sheremetyeva E.N., Chemerchey V.B. Financial transformation of enterprise management in modern conditions // Vestnik of Samara State University of Economics. 2022. No. 6 (212). Pp. 29–35. (In Russ.). doi:10.46554/1993-0453-2022-6-212-29-35.

### Введение

Онтогенез общества способствует развитию сфер общественной жизни. Экономическая сфера не отстает от этой парадигмы и стремительно движется в сторону своего прогресса. Основой процесса развития в современном мире считается внедрение новых технологий, которые способствуют качественному росту результативности процессов или продуктов, которые востребованы на рынке.

В результате финансовых изменений на мега-, макро-, мезо- и микроуровнях, имею-

щих множество особых проявлений и признаков, финансовые преобразования представляют собой усиление процессов влияния финансов и финансовых отношений на все стороны хозяйственной деятельности.

В авторской формулировке, финансовые трансформации – преобразования и изменения контуров и содержания финансовых процессов на всех уровнях управления предприятием.

Финансовые инновации, обусловленные созданием и распространением уникальных

финансовых продуктов, а также инструментов, технологий или процессов, направленных на эффективное использование финансовых ресурсов и активов для повышения конкурентоспособности и финансовой стабильности, являются результатом нового подхода к решению проблемы финансового сектора.

Под давлением санкций инновации в управлении финансами становятся возможностями для финансовой трансформации в современных условиях.

Инновация – конечный результат от внедрения новых технологий, а инновационная деятельность – практика их внедрения в повседневные процессы жизнедеятельности отдельного человека и общества в целом.

Трансформацию, в том числе и финансовую, переживает как система управления предприятием, так и модели управленческого учета для стабилизации и нейтрализации санкционных рисков.

Цель работы состоит в рассмотрении финансовых преобразований на микроуровне предприятий и особой роли инновационного процесса в условиях экономических ограничений.

Задачи исследования: обосновать важность непрерывного трансформационного финансового и инновационного процесса во всех экономических сферах; определить влияние западных санкций на финансовую деятельность компаний и, как следствие, на развитие новых экономических полюсов Российской Федерации в будущем.

### Методы

В исследовании использованы общенаучные методы индукции и дедукции, анализа и синтеза, обобщения полученных в процессе исследования результатов. Проведен анализ подходов к инновационной деятельности в период санкций на примере крупных компаний Российской Федерации. В результате выявлена общая тенденция к наращиванию инновационного потенциала с целью дальнейшего импортозамещения.

Информационной базой исследования послужили нормативно-правовые документы, научные публикации, статистическая информация.

### Результаты

В настоящее время финансовая трансформация управления предприятием имеет определенные особенности и признаки, которые необходимо учитывать при модернизации системы управления. В частности, это цифровизация процессов управления, новые вызовы вследствие пандемии, увеличивающиеся технологические и социальные риски, неожиданные санкционные угрозы.

Трансформация стала одним из самых важных определений в бизнесе: меняется отношение к производительности, к функциональности отделов, даже к тому, как компания и ее сотрудники функционируют в обществе. Меняются парадигмы управления финансовыми процессами и результатами, суть смены парадигмы в современных финансовых процессах – сосуществование финансовых моделей измерения и управления с расчетными технологиями и оценочными критериями, драйверами роста и управленческими решениями в соответствии со сменой экономических приоритетов.

В результате анализа трансформационных и инновационных подходов компаний рынка Российской Федерации выявлено, что в современных условиях данному вопросу уделяется повышенное внимание.

Подходы российских предприятий к реализации инновационной деятельности сходятся в концепции создания нового продукта на рынке с целью стимулирования спроса [1].

Рассмотрим применяемые меры более детально.

10 марта 2022 г. компания Apple приняла решение об отключении на территории РФ системы мобильных платежей ApplePay, основанной на технологии NFC. После этого на рынке появляется отечественный аналог – мобильная платежная система, предназначенная для бесконтактной оплаты по той же технологии, но с другим названием – MirPay. Однако система MirPay имела большой недостаток – оплачивать возможно было исключительно картой с платежной системой «Мир» [2].

В данной связи Центробанк РФ и Национальная система платежных карт анонсировали создание более широкой, но локальной системы СБПэй, основанной на Системе быст-

рых платежей. Система бесконтактной оплаты начнет работать уже с 1 июля этого года [3].

Что касается сырьевой отрасли Российской Федерации, то здесь также присутствуют некоторые положительные изменения.

8 марта 2022 г. США ввели запрет на импорт нефти из России, страны ЕС присоединились к ним. В этой связи советом директоров ПАО «НК Роснефть» утверждена новая программа инвестиций в инновационный сектор на 2022–2024 гг. [4]. Данная программа поможет обеспечить выполнение совокупности мероприятий, направленных:

- 1) на исследование и введение в эксплуатацию новых технологий;
- 2) разработку и совершенствование, а также производство и последующий вывод на рынок новейших инновационных продуктов и услуг;
- 3) повышение капитализации и конкурентоспособности компании на мировом рынке.

В это же время ООО «Лукойл-Инжиниринг» увеличивает расходы на работу предприятий, способствующих повышению результативности геологоразведки, а также добычи нефти и газа за счет внедрения передовых технологий и инновационных разработок [5]. Благодаря активной инновационной работе ГК «Лукойл» удалось значительно снизить негативные последствия от своей деятельности на окружающую среду.

Что касается нефтепродуктов, от которых отказались, то китайские импортеры выкупили поставку нефти, используя при этом юань валютой для расчетов, тем самым обеспечив Россию иностранной валютой.

В ПАО «Татнефть» в конце февраля был создан оперативный штаб, занимающийся закупками, сумма которых составляет порядка 700 млрд руб. в год. Компания ставит в приоритет исключительно российских производителей и старается проработать решения по любой импортной закупке. В связи с новой стратегией ПАО «Татнефть» изучает, насколько устойчив данный поставщик и не зависит ли он от какого-либо импорта, помогая ему развернуться и повысить устойчивость производства.

25 апреля 2022 г. гендиректор Татнефти сообщил, что на нефтеперерабатывающем комплексе «Танеко» используется 90% отече-

ственного оборудования. Оставшиеся 10% ранее не имели российских аналогов, но в ближайшем будущем будут заменены.

Также инновационный подход импортозамещения оборудования реализуется и на месторождении сверхвязкой нефти. На момент запуска вышеописанного проекта 97% оборудования было импортным, но на сегодняшний день 99,99% является отечественным, некоторые чипы покупаются, но все контроллеры Татнефть производит самостоятельно.

Вышесказанное обосновывает тот факт, что наложенные на российских экспортеров нефти ограничения дали положительный импульс развитию отрасли как внутри государства, так и поиск новых рынков сбыта в момент энергетической инфляции.

В настоящее время мир платит 200 долл. за баррель сырой нефти. Маржа НПЗ выросла до 55 долл. за баррель, хотя до этого единожды превышала 30 долл., а средняя цена за 35 лет составляет 10 долл. [6].

Маржа для производителей дизельного топлива и других нефтепродуктов выросла намного сильнее.

Что касается новых рынков сбыта, импорт российской нефти морским путем в Китай увеличился на 16% в апреле по сравнению с мартом, достигнув 860 000 баррелей в сутки, это является высочайшим показателем с декабря прошлого года.

Оставим нефтеперерабатывающий комплекс и рассмотрим, какая инновационная деятельность реализуется в компаниях иных секторов, на примере ПАО «СегежаГруп» – лесопромышленного холдинга, входящего в состав группы компаний АФК Система.

8 апреля 2022 г. Правительство РФ запретило экспорт в недружественные страны основных видов сырья для деревообработки.

Фактически все оборудование, используемое в деревообработке, – европейское, а его накладка и обслуживание зачастую требуют личного участия зарубежных специалистов. Совет директоров ПАО «СегежаГруп» трактует данный вопрос как решаемый, с последующей заменой европейского оборудования на китайские аналоги.

Кроме того, ПАО «СегежаГруп» расширяет виды деятельности посредством внедрения

новых технологий строительства, а именно CLT-панелей.

25 апреля 2022 г. компания начала строить первые в России многоэтажные дома из CLT-панелей. В каждом доме будет по 32 однокомнатные и двухкомнатные квартиры площадью от 48 до 65 м<sup>2</sup>. Инновационный жилой комплекс предназначен исключительно для семей сотрудников компании, в этой связи недвижимость продаваться не будет.

Проект реализуется из материалов собственного производства. CLT-панели с февраля прошлого года производит входящий в ПАО «СегежаГруп» завод «Сокол CLT» мощностью 50 тыс. м<sup>3</sup> панелей в год, что позволит построить 200 тыс. м<sup>2</sup> жилья [7].

Ни одного подобного дома в России еще не построено, хотя за рубежом из данного материала возводят и более высокие конструкции. Совет директоров ПАО «СегежаГруп» убежден, что успешная реализация проекта даст положительный толчок освоению новой технологии по всей стране и, как следствие, приведет к кардинальным изменениям на всем рынке строительства России.

Основываясь на вышеизложенном, результат деятельности крупных компаний российского рынка является изменением парадигмы управления финансовыми процессами и результатами.

### **Обсуждение**

На современном этапе развития общества нововведения прочно укрепились во всех сферах нашей жизни, наиболее четко это прослеживается в области экономики. Без бесперебойной инновационной деятельности развитие экономики просто невозможно, если остановить данный процесс, наступит стагнация и, как следствие, дальнейшая деградация в экономической сфере [8].

Что касается сегодняшней экономической ситуации, в связи с введенными в отношении нашей страны санкциями, беспрецедентными как по количеству участвующих стран, так и по масштабам мер, то Российская Федерация имеет огромный потенциал для развития инновационной деятельности и, как следствие, дальнейшего наращивания экономического потенциала на международной арене.

В современных условиях финансовая трансформация управления предприятием вызывает много вопросов для дискуссии на данную тему.

Привычная система функционирования предприятия сегодня во многом изменена [9].

Санкции со стороны Запада затрагивают крупные экономические сектора Российской Федерации, в частности банковский сектор, так как доступ некоторых банков РФ к рынку капитала ограничен, затронуты также сырьевой комплекс и финансовая инфраструктура РФ. Экономические санкции создают препятствия для развития банковской и сырьевой отраслей. Тем не менее наложенные ограничения не исключают возможность их функционирования, тем самым создавая предпосылки для адаптации и дальнейшего развития в современных реалиях [10].

Необходимым условием такого развития является оперативное принятие рационального решения, которое позволит не снизить качество продукта или услуги, которое было до момента введения ограничительных мер, а улучшить его [11].

Указанные аспекты в долгосрочной перспективе отразятся на Российской Федерации лишь в положительном ключе, так как все это создает определенные предпосылки для развития инновационного сектора внутри государства.

Как было отмечено выше, крупные компании активно применяют различные инновационные инструменты с целью повышения финансовых показателей и общего уровня конкурентоспособности. Можно констатировать, что финансовые подходы компаний к адаптации к современным реалиям в целом эффективны и являются нормативной базой для дальнейшего укрепления положения в условиях ограничительных мер.

### **Заключение**

В результате проведенного исследования было сделано несколько ключевых выводов:

1. Финансовая трансформация управления в современных условиях создает предпосылки для развития всех сегментов рынка Российской Федерации. Снижение инвестиций в инновационный сегмент существенно ограни-

чит общую конкурентоспособность компаний на мировом рынке.

2. В настоящее время финансовая трансформация управления предприятием имеет определенные особенности и признаки, которые необходимо учитывать при модернизации системы управления. В частности, это цифровизация процессов управления, новые вызовы вследствие пандемии, увеличивающиеся технологические и социальные риски, неожиданные санкционные угрозы.

3. Российские компании уверенно и основательно адаптируются к современным условиям. В дальнейшем мобильность к условиям

изменчивой внешней среды и скорость адаптации определяют эффективность становления экономики Российской Федерации.

4. Наложённые экономические ограничения создают препятствия, но не исключают полностью возможность развития экономической системы.

5. Оперативно принятое решение в условиях санкций является одним из ключевых факторов положительной трансформации управления компании.

6. В перспективе преодоление возникающих ограничений или адаптация к ним сформирует новый экономический полюс.

#### Список источников

1. Гуляев Г.Ю. Экономика 2022: актуальные вопросы теории и практики : сб. ст. Пенза : Наука и просвещение, 2022. 130 с.
2. Лукина В.Ф. Актуальные направления развития банковского дела : монография. Москва : Science, 2021. 276 с.
3. Меры защиты финансового рынка: СБПэй / Банк России. URL: <https://cbr.ru/PSystem/sfp/> (дата обращения: 28.04.2022).
4. Паспорт программы инновационного развития ПАО «НК Роснефть». URL: [https://www.rosneft.ru/Development/sci\\_and\\_innov/Programma/](https://www.rosneft.ru/Development/sci_and_innov/Programma/) (дата обращения: 28.04.2022).
5. Инновационные разработки ООО «Лукойл-Инжиниринг». URL: <https://engineering.lukoil.ru/ru/Activities/Innovation> (дата обращения: 28.04.2022).
6. Линник Ю.Н. Нефть и газ: от поиска и разведки до переработки : монография. Москва : КноРус, 2020. 412 с.
7. Технические данные «Сокол Домостроение» ПАО «СережаГрупп». URL: <https://segezha-group.com/product/clt-panel/> (дата обращения: 28.04.2022).
8. Аكوпова Е.С. Внешнеэкономическая деятельность российского региона: кластерная модель организации в условиях современной евразийской интеграции : монография. Москва : Science, 2021. 149 с.
9. Зенкина И.В. Анализ устойчивого развития организаций : учебник. Москва : КноРус, 2022. 204 с.
10. Балынин И.В. Public Finance Management in the Russian Federation the Conditions of Economic Turbulence : монография. Москва : КноРус, 2022. 253 с.
11. Чижанькова И.В. Экономика инноваций и управление инновационным бизнесом : учеб. пособие. Москва : Science, 2022. 82 с.

#### References

1. Gulyaev G.Yu. Economics 2022: topical issues of theory and practice : collection of articles. Penza : Science and education, 2022. 130 p.
2. Lukina V.F. Current trends in the development of banking : monograph. Moscow : Science, 2021. 276 p.
3. Financial Market Protection Measures: SBPei / Bank of Russia. URL: <https://cbr.ru/PSystem/sfp/> (date of access: 28.04.2022).
4. Passport of the innovative development program of PJSC "NK Rosneft". URL: [https://www.rosneft.ru/Development/sci\\_and\\_innov/Programma/](https://www.rosneft.ru/Development/sci_and_innov/Programma/) (date of access: 28.04.2022).
5. Innovative developments of Lukoil-Engineering LLC. URL: <https://engineering.lukoil.ru/ru/Activities/Innovation> (date of access: 28.04.2022).
6. Linnik Yu.N. Oil and gas: from prospecting and exploration to processing : monograph. Moscow : KnoRus, 2020. 412 p.

7. Technical data "Sokol Domostroenie" PJSC "Segezha-group". URL: <https://segezha-group.com/product/clt-panel/> (date of access: 28.04.2022).

8. Akopova E.S. Foreign economic activity of the Russian region: a cluster model of organization in the conditions of modern Eurasian integration : monograph. Moscow : Science, 2021. 149 p.

9. Zenkina I.V. Analysis of sustainable development of organizations : textbook. Moscow : KnoRus, 2022. 204 p.

10. Balynin I.V. Public Finance Management in the Russian Federation the Conditions of Economic Turbulence : monograph. Moscow : KnoRus, 2022. 253 p.

11. Chizhankova I.V. Economics of innovation and management of innovative business : textbook. Moscow : Science, 2022. 82 p.

#### **Информация об авторах**

*Е.Н. Шереметьева* – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры прикладного менеджмента Самарского государственного экономического университета;

*В.Б. Чемерчей* – магистрант Самарского государственного экономического университета.

#### **Information about the authors**

*E.N. Sheremetyeva* – Doctor of Economics, Associate Professor; Professor of the Department of Applied Management of Samara State University of Economics.

*V.B. Chemerchey* – undergraduate of the Samara State University of Economics.

Статья поступила в редакцию 16.06.2022; одобрена после рецензирования 08.07.2022; принята к публикации 08.07.2022.

The article was submitted 16.06.2022; approved after reviewing 08.07.2022; accepted for publication 08.07.2022.