

5.2.4. ФИНАНСЫ<https://sustdevelpubl.ru>

УДК 336.64

**АНТИКРИЗИСНОЕ ФИНАНСОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ
АДАПТАЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ К ГЕОПОЛИТИЧЕСКИМ ВЫЗОВАМ***К.И.Тихомиров*

К.И.Тихомиров, магистрант кафедры менеджмент, экономического факультета Образовательного учреждения профсоюзов высшего образования «Академия Труда и Социальных Отношений», Москва, Россия
e-mail: tihkir2003@yandex.ru

АННОТАЦИЯ:

В современных российских условиях антикризисное финансовое управление приобретает особую значимость в связи с усилением геополитической нестабильности, санкционного давления и трансформацией внешнеэкономических связей. Для российских компаний возрастает необходимость адаптации финансовых механизмов управления к новым экономическим условиям, характеризующимся ограниченным доступом к международным рынкам капитала, ростом валютных рисков и изменением логистических цепочек. Антикризисное финансовое управление рассматривается как комплекс инструментов и методов, направленных на обеспечение финансовой устойчивости, поддержание ликвидности и минимизацию рисков в условиях экономической неопределенности. Рассмотрены теоретические основы антикризисного финансового управления, влияние современных геополитических факторов на деятельность российских организаций, а также практические направления адаптации компаний к кризисным условиям. Особое внимание уделено вопросам оптимизации финансовых ресурсов, управления денежными потоками, цифровизации финансового управления и диверсификации источников финансирования. Сделан вывод о том, что эффективное применение инструментов антикризисного финансового управления позволяет российским организациям повышать устойчивость бизнеса и обеспечивать долгосрочное развитие в современных экономических условиях.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

антикризисное финансовое управление; геополитические вызовы; финансовая устойчивость; управление финансовыми рисками; адаптация организаций.

В современных российских условиях антикризисное финансовое управление является одним из ключевых факторов и инструментом устойчивого развития и функционирования организации. Усиление, ужесточение таких негативных факторов как санкционное давление, ограничение доступа к международным финансовым рынкам, изменение внешнеэкономических связей, а также в целом нестабильность мировой экономики оказывают сильное влияние на деятельность российских компаний. Организации вынуждены адаптировать свои финансовые механизмы к новым реалиям и повышать гибкость бизнес-процессов, совершенствовать систему управления финансовыми рисками. [1;4] Из этого возникает необходимость разработки, переработки и дальнейшего применения эффектив-

ных инструментов антикризисного финансового управления, чтобы российские компании могли сохранять финансовую устойчивость, поддерживать высокий уровень ликвидности и обеспечить стабильное развитие в условиях экономической неопределенности. Ключевым здесь становится оптимизация финансовых ресурсов, диверсификация источников финансирования и цифровизация управленческих процессов. [4;5]

Антикризисное финансовое управление в современных российских реалиях становится одним из важнейших элементов системы управления организации. Высокий уровень нестабильности экономической среды вынуждает компании применения эффективных механизмов обеспечения финансовой устойчивости и адаптации к новым условиям. Антикризисное финансовое управление представляет собой систему методов, инструментов и управленческих решений, направленных на предупреждение кризисных ситуаций, снижение финансовых рисков и поддержание стабильности деятельности организации. [1] В российских же условиях основная задача антикризисного финансового управления заключается не только в обеспечении прибыльности бизнеса, но и в сохранении платежеспособности и способности функционировать в условиях ограниченного доступа к внешним ресурсам как финансирования, так и различных материальных ресурсов в целом. [2] К основным функциям же антикризисного финансового относятся: анализ финансового состояния организации, выявление кризисных факторов, прогнозирование рисков, разработка мер по стабилизации финансовой деятельности и контроль эффективности принимаемых решений. Особое значение имеет своевременная диагностика кризисных явлений, позволяющая предотвратить ухудшение финансового положения и минимизировать возможные потери [3].

Современные геополитические процессы такие как: усиление санкционного давления, ограничение доступа к международным финансовым рынкам, а также различные другие экономические факторы оказывают существенное влияние, создают дополнительные риски и вынуждают компании трансформировать системы финансового управления, одними из ключевых процессов можно выделить ограничение в международных расчетах, сокращение возможности привлечения зарубежного капитала, уход иностранных компаний, валютные колебания и инфляционные процессы. Например изменение курса рубля приводит к увеличению стоимости импортной продукции, оборудования и комплектующих, что приводит к увеличению издержек и снижению ликвидности бизнеса. [4] Инфляция в свою очередь так же способствует росту себестоимости товаров и услуг, снижая финансовую устойчивость компаний и усложняя процессы финансового планирования. В данных условиях возрастает роль антикризисного финансового управления, компании активно внедряют инструменты управления финансовыми рисками, оптимизации расходов и поддержания ликвидности. Особое внимание уделяется стабильности денежных потоков и формированию финансовых резервов чтобы минимизировать последствия кризиса. [4;5]

Одним из ключевых инструментов адаптации становится диверсификация источников финансирования. Российские организации усиливают взаимодействие с отечественными банками, развивают внутренние инвестиционные механизмы, а также активно используют различные меры государственной поддержки бизнеса как малого, так и крупного. Так же высокое значение уделяется стратегическое финансовое планирование, направленное на обеспечение устойчивости организации в долгосрочной перспективе. [5] Одним из перспективных направлений адаптации является цифровизация финансового управления, использование современных информационных технологий позволяет повысить эффективность анализа финансовых показателей, ускорить процесс принятия решений и обеспечить более гибкое управление ресурсами компании. Организации вынуждены активно адаптироваться к изменениям внешнеэкономической среды и формировать новые подходы к управлению финансовой деятельностью. Практические направления адаптации российских компаний включают комплекс мер, направленных на обеспечение устойчивости бизнеса и минимизации негативного влияния геополитических факторов. Одним из ключевых направлений адаптации к изменениям в экономической среде так же можно является импортозамещение и развитие внутреннего производства, российские компании стремятся минимизировать зависимость от зарубежных поставщиков, расширяют сотрудничество с отечественными производителями и развивают собственное производ-

ство различных компонентов. Данный подход способствует повышению устойчивости компаний и снижению влияния внешнеэкономических ограничений. Так, российские промышленные предприятия после введения санкционных ограничений начали активно переориентироваться на работу на внутреннем рынке, сотрудничество с поставщиками из дружественных стран и поиск новых рынков сбыта. Например, ПАО «КАМАЗ» в условиях ограничения поставок зарубежных комплектующих расширило использование отечественных компонентов и адаптировало производственные процессы под новые логистические и технологические условия. [6]

Существенное значение имеет оптимизация расходов и повышение эффективности работы с финансовыми ресурсами, организации пересматривают структуру затрат, сокращают непроизводственные расходы и внедряют более эффективные механизмы управления денежными потоками, что позволяет поддерживать ликвидность и обеспечивать стабильность финансовой деятельности. Важным направлением адаптации выступает переориентация рынков сбыта и развитие новых направлений сотрудничества. Российские компании очень активно расширяют взаимодействие и различное сотрудничество со странами Азии, Ближнего Востока и другими государствами, не оказывающими санкционное давление, подобная стратегия способствует сохранению стабильности внешнеэкономической деятельности и снижает зависимость от западноевропейских стран.

Дополнительную роль играет цифровизация управленческих процессов. Например, российские банки и крупные компании в последние годы активно внедряют цифровые системы управления различными финансовыми процессами, так ПАО «Сбербанк» активно использует технологии искусственного интеллекта и автоматизированные аналитические платформы для управления финансовыми рисками, прогнозирования денежных потоков и повышения на основе полученных данных эффективности управленческих решений. Это позволило компании в условиях нестабильности и неопределенности повысить устойчивость внутренних процессов и обеспечить оперативную адаптацию к изменениям внешней среды, внедрение цифровых технологий позволяет автоматизировать финансовый анализ, повысить качество контроля за деятельностью организации и обеспечить качественное и оперативное принятие управленческих решений. [7] Использование современных информационных систем способствует повышению гибкости в работе организации и эффективности антикризисного управления.

Особое значение для российских организаций приобретает развитие системы финансовыми рисками, формируются внутренние резервы, совершенствуются механизмы финансового планирования и разрабатываются различные стратегии реагирования на кризисные ситуации, что позволяет снизить влияние внешних угроз и обеспечить устойчивость бизнеса в условиях неопределенности. Эффективность данных адаптационных мер можно подтвердить статистическими данными, по данным Российского союза промышленников и предпринимателей, доля компаний, отмечавших значительное негативное влияние санкций на свою деятельность по итогам 2024 года снижалась с 20% до 13,8% [8] Данная тенденция свидетельствует о постепенной адаптации российских компаний к новым экономическим условиям, а также о возросшей роли инструментов антикризисного финансового управления в обеспечении устойчивости организаций.

Таким образом можно сделать вывод, что антикризисное финансовое управление становится важнейшим инструментом обеспечения устойчивости организаций. Геополитические изменения, санкционное давление и ограничения, нестабильность мировой экономики в целом и трансформация внешнеэкономических связей оказывают значительное влияние на деятельность российских компаний и требуют от них адаптации системы финансового управления к новым условиям.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Балдин К.В., Передеряев И.И. Антикризисное управление: макро- и микроуровень. – Москва: Дашков и К, 2022.
2. Бланк И.А. Управление финансовой стабилизацией предприятия. – Киев: Ника-Центр, 2019.
3. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – Москва: ИНФРА-М, 2023.
4. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. – Москва: Проспект, 2021.
5. Стоянова Е.С. Финансовый менеджмент: теория и практика. – Москва: Перспектива, 2020.
6. ПАО «КАМАЗ» : официальный сайт. – Набережные Челны, 1998– . – URL: <https://kamaz.ru>
7. Сбербанк: официальный сайт. – Москва, 1997– . – URL: <https://www.sberbank.com/ru>
8. Российский союз промышленников и предпринимателей. Состояние российской экономики и деятельность компаний: результаты мониторинга РСПП в 2024 году – URL: <https://rspp.ru/activity/analytics/sostoyanie-rossiyskoy-ekonomiki-i-deyatelnost-kompaniy-rezultaty-monitoringa-rspp-v-2024-godu/>.

ANTI-CRISIS FINANCIAL MANAGEMENT AS A TOOL FOR ADAPTING AN ORGANIZATION TO GEOPOLITICAL CHALLENGES

K.I.Tikhomirov

K.I.Tikhomirov, Master's student, Department of Management, Faculty of Economics, Educational Institution of Trade Unions of Higher Education "Academy of Labor and Social Relations", Moscow, Russia
e-mail: tihkir2003@yandex.ru

ABSTRACT:

In today's Russian context, anti-crisis financial management is becoming increasingly important due to increasing geopolitical instability, sanctions pressure, and the transformation of foreign economic relations. Russian companies face a growing need to adapt financial management mechanisms to new economic conditions characterized by limited access to international capital markets, rising currency risks, and changing supply chains. Anti-crisis financial management is considered as a set of tools and methods aimed at ensuring financial stability, maintaining liquidity, and minimizing risks in conditions of economic uncertainty. This article examines the theoretical foundations of anti-crisis financial management, the impact of modern geopolitical factors on the activities of Russian organizations, and practical approaches to adapting companies to crisis conditions. Particular attention is paid to optimizing financial resources, managing cash flows, digitalizing financial management, and diversifying funding sources. It is concluded that the effective use of anti-crisis financial management tools allows Russian organizations to increase business resilience and ensure long-term development in today's economic environment.

KEYWORDS:

anti-crisis financial management; geopolitical challenges; financial stability; financial risk management; organizational adaptation.

REFERENCES:

1. Bal'din K.V., Perederiaev I.I. Anti-crisis management: macro- and microlevel. Moscow: Dashkov i K, 2022.
2. Blank I.A. Enterprise financial stabilization management. Kyiv: Nika-Center, 2019.
3. Savitskaya G.V. Analysis of enterprise economic activity. Moscow: INFRA-M, 2023.
4. Kovalev V.V. Financial management: theory and practice. Moscow: Prospect, 2021.
5. Stoyanova E.S. Financial management: theory and practice. Moscow: Perspektiva, 2020.
6. PAO KAMAZ: official website. Naberezhnye Chelny, 1998– . – URL: <https://kamaz.ru>
7. Sberbank: official website. Moscow, 1997– . – URL: <https://www.sberbank.com/ru>
8. Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs. The State of the Russian Economy and Company Activities: Results of RSPP Monitoring in 2024 – URL: <https://rspp.ru/activity/analytics/sostoyanie-rossiyskoy-ekonomiki-i-deyatelnost-kompaniy-rezultaty-monitoringa-rspp-v-2024-godu/>.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Тихомиров, К. И. Антикризисное финансовое управление как инструмент адаптации организации к геополитическим вызовам / К. И. Тихомиров. – Текст : непосредственный // Проблемы устойчивого развития экономики и общества. – 2026. – № 1. – С. 43-48.

FOR CITATION:

Tikhomirov, K. I. Anti-crisis financial management as a tool for adapting an organization to geopolitical challenges / K. I. Tikhomirov. – Text: direct // Problems of sustainable development of the economy and society. – 2026. – No. 1. – P. 43-48.

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ. Автор декларирует отсутствие явных и потенциальных конфликтов интересов, связанных с публикацией настоящей статьи.

Получена 19.08.2026

Принята к публикации 07.09.2026