

УДК 005.334 (336.7)

ФИНАНСОВЫЕ МЕХАНИЗМЫ НИВЕЛИРОВАНИЯ ПОСЛЕДСТВИЙ МЕЖДУНАРОДНЫХ КОНФЛИКТОВ**А.А. Терентьев, А.И. Подгорная, М.Д. Миронова**

Казанский (Приволжский) федеральный университет, Казань, email: aaterentev05@mail.ru

Аннотация. В условиях глобальной нестабильности и нарастающих международных конфликтов возрастает необходимость адаптации финансовых стратегий компаний и государств к новым вызовам. Целью настоящего исследования является выявление и систематизация финансовых механизмов, направленных на смягчение экономических последствий международных конфликтов. В рамках исследования рассмотрены теоретические подходы к пониманию природы конфликтов, проанализированы их причины (ресурсные, территориальные, социально-экономические, идеологические) и выделены ключевые последствия для финансовых рынков и инвестиционного климата. Методологическая база исследования включает структурно-функциональный анализ, кейс-анализ корпоративных практик, а также анализ статистических и нормативных данных. Особое внимание уделено опыту российских компаний в условиях санкционного давления и высокой внешнеполитической турбулентности. Представлены примеры реализации антикризисных финансовых стратегий, включая управление денежными потоками, хеджирование валютных рисков, создание резервных фондов и реструктуризацию бизнес-моделей. Результаты исследования позволяют сделать вывод о необходимости интеграции финансовых, инвестиционных, организационных и социальных механизмов в единую стратегию адаптации. Практическая значимость работы заключается в формировании рекомендаций для бизнеса и органов государственной власти по обеспечению устойчивости в условиях внешнеэкономических потрясений.

Ключевые слова: международные конфликты; финансовые механизмы; антикризисное управление; санкции; экономическая устойчивость; политическая нестабильность; адаптационные стратегии.

FINANCIAL MECHANISMS FOR ADDRESSING THE IMPACT OF INTERNATIONAL CONFLICTS**A.A. Terentev, A.I. Podgornaya, M.D. Mironova**

Kazan (Volga Region) Federal University, Kazan, email: aaterentev05@mail.ru

Abstract. In today's world of increasing global instability and international conflicts, companies and governments need to adapt their financial strategies to new challenges. This study aims to identify and systematize financial mechanisms that can help mitigate the economic impact of these conflicts. The research will explore theoretical approaches to understanding conflicts, analyze their causes (such as resource, territorial, socio-economic, and ideological factors), and highlight key consequences for financial markets and investment climate. The methodological basis of the study involves structural and functional analysis, a case study of corporate practices, as well as the analysis of statistical and regulatory data. Special emphasis is placed on the experience of Russian companies under sanctions pressure and in the context of high foreign policy volatility. Examples of implementing anti-crisis financial strategies, such as cash flow management, currency risk hedging, creating reserve funds, and restructuring business models, are presented. Based on the findings of the study, it is concluded that it is essential to integrate financial, investment, organizational, and social mechanisms into a unified adaptation strategy. The practical significance of this work lies in providing recommendations for businesses and government agencies to ensure resilience in the face of external economic shocks.

Keywords: international conflicts; financial mechanisms; anti-crisis management; sanctions; economic stability; political instability; adaptation strategies.

Дата поступления статьи в редакцию: 14.04.2025

Дата принятия статьи в печать: 20.05.2025

Введение

В современном мире международные конфликты становятся все более частыми и масштабными, оказывая значительное влияние на глобальную экономику, финансовые рынки и институты.

В условиях глобализации международные конфликты оказывают влияние не только на страны, вовлеченные в данный конфликт, но и на весь мир. Высокая неопределённость в одной части мира может вызвать негативную цепную реакцию в других частях, этим и обусловлена актуальность исследований влияния международных конфликтов на процесс принятия финансовых и управленческих решений.

Международные конфликты значительно увеличивают риски для инвесторов, в том числе и иностранных. Нестабильность и высокая неопределенность приводят к снижению доверия к рынкам и компаниям, что затрудняет процессы привлечения дополнительного капитала для экономического роста.

Теоретической основой исследования выступают работы отечественных ученых (Л.Ю. Афанасьева, Л.В. Дериглазова, А.М. Житнева, М.Ю. Зеленкова) [1], раскрывающие сущность конфликтов как борьбы за ресурсы, статус и идеологическое доминирование. Ключевые последствия конфликтов включают:

1. Человеческие потери и гуманитарные кризисы [2];
2. Разрушение инфраструктуры и замедление экономического развития [2];
3. Рост инфляции, безработицы и бюджетного дефицита [2].

Проблема исследования заключается в отсутствии комплексных подходов к управлению рисками в условиях санкционного давления, что требует разработки адаптивных стратегий для бизнеса и государства.

Цель исследования

Целью работы является выявление финансовых механизмов, направленных на смягчение экономических и социальных потерь, вызванных международными конфликтами. Под финансовыми механизмами понимается широкий спектр инструментов, включая управление денежными потоками, хеджирование рисков и создание резервных фондов, которые помогают компаниям минимизировать риски и сохранять устойчивость.

Объекты и методы исследования

Объектом исследования являются финансовые и экономические последствия международных конфликтов, а также практики адаптации компаний в кризисных условиях.

Методы исследования:

1. Структурно-функциональный анализ;
2. Контент-анализ экономических отчетов и статистических данных;
3. Кейс-анализ российских компаний, применяющих антикризисные механизмы;

Результаты и их обсуждение

Финансовые механизмы представляют собой комплекс инструментов и подходов, направленных на минимизацию экономических и социальных потерь, вызванных межгосударственными конфликтами. Они включают управление ресурсами, оптимизацию инвестиций и займов, а также снижение рисков при сохранении прибыльности компаний.

Международный конфликт интерпретируется как борьба за ценности, власть, статус и ресурсы, где субъекты стремятся нейтрализовать конкурентов. В современной науке конфликт рассматривается не только как деструктивное явление, но и как неизбежный элемент социальных изменений.

Основные причины конфликтов:

1. Ресурсная конкуренция — борьба за ограниченные природные активы (энергонасосители, редкоземельные металлы).
2. Территориальные споры — исторические претензии на границы и суверенитет.
3. Социально-экономическая несправедливость — дисбаланс в распределении богатства, провоцирующий протесты.
4. Идеологические разногласия — противоречия политических систем и внешнеполитических стратегий.

Различия в политических системах, идеологиях и внешнеполитических курсах могут привести к различным последствиям (табл. 1).

Международные конфликты оказывают системное влияние на глобальную экономику, усиливая инвестиционные риски, дестабилизируя рынки и снижая доверие инвесторов. Это приводит к сокращению прямых иностранных инвестиций [3] (ПИИ) и ограничению доступа (рис. 1) к международным финансовым институтам (World Bank, 2023).

Ключевые последствия:

1. Рост волатильности валютных курсов;
2. Увеличение бюджетного дефицита из-за затрат на безопасность;
3. Снижение капитализации компаний в конфликтных зонах на 20–50% (IMF, 2022).

Понимание причинно-следственных связей конфликтов является основой для разработки превентивных мер и антикризисных стратегий.

Таблица 1

Последствиями международных столкновений и конфликтов

Последствие	Характеристика
Человеческие потери	Гибель и ранения людей, а также массовые миграции населения оказывают разрушительные воздействия на общество и экономику
Разрушение инфраструктуры	Повреждение дорог, мостов, зданий и других объектов инфраструктуры, требующие значительных затрат на восстановление, и замедляет экономическое развитие
Экономическая нестабильность	Снижение инвестиций, рост безработицы и инфляции, а также государственных расходов на оборону и безопасность негативно сказываются на экономике страны
Гуманитарные кризисы	Нехватка продовольствия, медицинской помощи и других жизненно важных ресурсов требует значительных усилий для оказания гуманитарной помощи

Прямые инвестиции в РФ, млн. долларов США

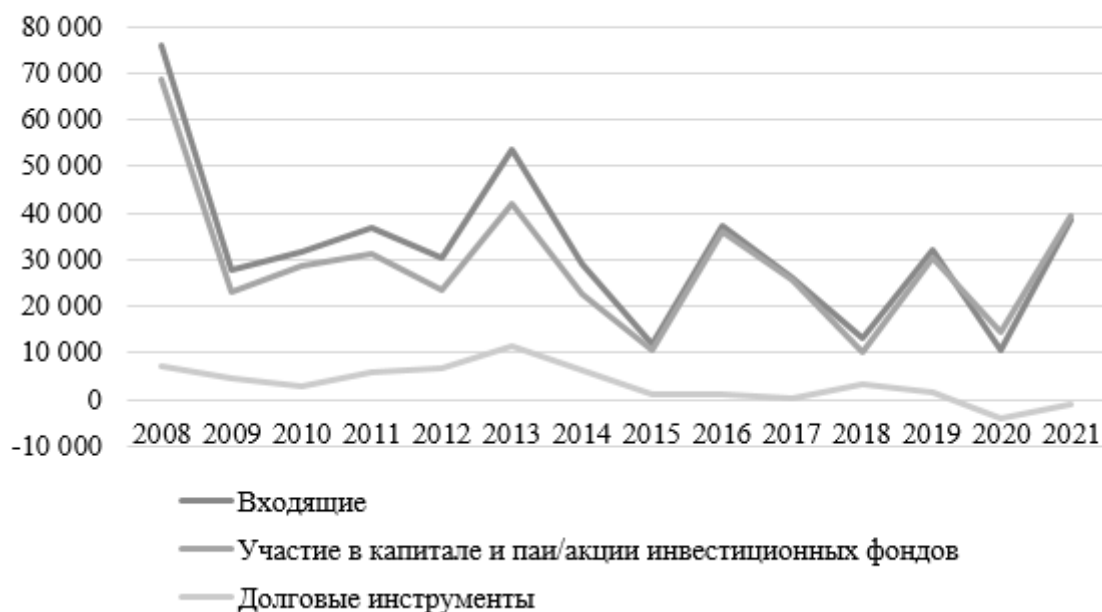


Рис. 1. Прямые инвестиции в РФ в миллионах долларов США за 2008-2021 гг.

Экономические санкции, введенные против России [4] с 2014 г., оказали значительное влияние на её экономику (см. рис. 1). По оценкам Минэкономразвития РФ, совокупный ущерб к 2018 г. составил 6,3 млрд долл. США из-за 159 ограничительных мер. Санкции привели к снижению стоимости иностранного капитала в России, удешевлению активов российских компаний за рубежом и сокращению гарантий для заемщиков. Это спровоцировало девальвацию рубля, снижение уровня жизни и ограничение доступа к долгосрочным инвестициям (ЦБ РФ, 2023).

Первые ограничительные меры, введенные в 2014 году, нанесли ощутимый удар по ключевым секторам. Например, проект «Сахалин-2», ориентированный на добычу и экспорт сжиженного газа, столкнулся с оттоком западных технологий и инвестиций. Это привело не только к задержкам в реализации, но и к росту затрат на 20%, что заставило компанию искать новых партнеров в Азии. Аналогичные трудности испытал и «Ямал СПГ», вынужденный переориентироваться на азиатские рынки после сокращения финансирования со стороны европейских банков.

К 2022 году санкционное давление достигло нового уровня. Введение ограничений против крупных финансовых институтов и компаний спровоцировало отток капитала, обесценение рубля и снижение уровня жизни. По оценкам Минэкономразвития, совокупный ущерб от санкций к 2018 году составил 6,3 млрд долларов, а к 2023 году ситуация усугубилась из-за потери ликвидности на рынках облигаций и акций. Финансовый кризис, развивавшийся на фоне конфликта, напомнил экономистам стагфляцию 1970-х годов: рост цен на энергоносители сочетался с падением производства, а традиционные меры денежно-кредитной политики не приносили результатов.

Таблица 2

Антикризисные механизмы преодоления влияния международных конфликтов

Группа	Механизм	Описание
Финансовые механизмы	Управление денежными потоками	Краткосрочное переключение фокуса управления с оборотного капитала, маржинальности и EBITDA на управление денежными потоками «cash». Т.к. на данный момент именно управляя денежным потоком мы можем повлиять на рентабельность и остальные показатели
	Балансировка валютных потоков	Формирование себестоимости при нестабильных курсах валют. Хеджирование. Работа с валютными форвардами. Краткосрочно останавливаются оплаты, чтобы не фиксировать убытки по временно высокому курсу
	Работа с дебиторской задолженностью из-за рубежа	Взаимозачеты, переуступка долга, тройственные соглашения, использование третьих стран, посреднические структуры оплаты и получения денег
Ценовые механизмы	Антикризисное ценообразование	Сдерживание цены (без резких скачков увеличения) при росте спроса. Контроль себестоимости, рентабельности. Товар становится конкурентоспособным, и компания получает прибыль за счет эффекта масштаба
Организационные механизмы	Смена поставщиков и каналов сбыта	Перестройка каналов сбыта, выход на маркет плейсы. Замена поставщиков. Локализация. Контроль степени зависимости от ключевых поставщиков.
	Реструктуризация компании	Пересмотр организационной структуры для повышения гибкости и адаптивности к изменениям на рынке.
Социальные механизмы	Сохранение работоспособной атмосферы	Восстановление интереса к работе. Психологическая адаптация коллектива к изменениям. Новый формат коммуникаций внутри компании. Стирание управленческих барьеров. Увеличение увлеченности и лояльности коллектива. Уход от внутренней конкуренции в коллективе, своевременное разрешение конфликтов, на первое место ставя интересы компании.
Инвестиционные механизмы	Привлечение стратегических инвесторов	Партнерство с международными компаниями: поиск партнеров, готовых вложить средства в обмен на долю в компании, что помогает стабилизировать финансовое положение и расширить бизнес. Венчурное финансирование: привлечение венчурных фондов, которые готовы инвестировать в инновационные проекты с высоким потенциалом роста.
	Лизинг активов	Временная передача активов в аренду для получения дохода без их полной продажи.

В этих условиях российские компании и государство начали адаптироваться. Первым шагом стало создание резервных фондов — своего рода «финансовых подушек безопасности», которые позволяли поддерживать операционную деятельность в условиях кризиса. Например, «Русал», столкнувшись с санкциями в 2018 году [5], провел реструктуризацию, снизив долю ключевого акционера и привлекая независимых директоров. Это не только помогло компании выйти из-под ограничений, но и сохранить доступ к международным рынкам.

Вторым направлением стало укрепление международного сотрудничества в рамках альтернативных союзов. Участие России в БРИКС и ШОС позволило диверсифицировать экономические связи. Так, Новый банк развития БРИКС начал финансировать инфраструктурные проекты, компенсируя отсутствие западных кредитов. Кроме того, переход на расчеты в национальных валютах с партнерами из Китая и Индии снизил зависимость от доллара.

Третий ключевой элемент — управление рисками. Компании активно внедряли хеджирование валютных рисков через форварды и опционы, а также страховали политические риски. Например, производитель БАД Supplement Group, столкнувшись с ростом себестоимости из-за колебаний курса, перешел на расчеты в юанях и создал отдел для работы с китайскими поставщиками, что стабилизировало цепочки поставок.

Однако вызовы остаются. Ограничение доступа к SWIFT вынуждает ускорять развитие национальной платежной системы SPFS, а рост затрат на локализацию производства ставит вопрос о балансе между импортозамещением и конкурентоспособностью.

История российских компаний в условиях санкций показывает: международные конфликты — это не только угрозы, но и стимул для трансформации. Как отмечают эксперты МВФ (2023), комбинация государственной поддержки, диверсификации партнерств и адаптивных финансовых стратегий может смягчить последствия даже в условиях глобальной турбулентности.

Компании вырабатывают экстренные антикризисные механизмы управления финансами, меняется сам принцип принятия решений. Для минимизации негативного влияния международных конфликтов необходимо использовать совокупность методов. Понимание взаимосвязей позволяет разрабатывать эффективные стратегии управления рисками и обеспечить устойчивое развитие предприятий в условиях глобальной нестабильности.

Антикризисные механизмы играют ключевую роль в преодолении последствий международных конфликтов и обеспечении устойчивости компаний. Рассмотрим более подробно, как каждый из этих механизмов может быть реализован и какие инструменты можно использовать в своей практике (табл. 2).

Анализ стратегий российских компаний (см. табл. 2) подтверждает, что устойчивость бизнеса в условиях внешнеэкономических конфликтов достигается через комплексное применение финансовых, инвестиционных, ценовых, организационных и социальных инструментов. Ключевым условием выступает их интеграция в единую систему управления, где приоритет отдается диверсификации капитала, хеджированию рисков, цифровизации процессов и поддержанию стабильности коллектива.

Финансовые механизмы формируют основу антикризисной стратегии, обеспечивая управление ликвидностью и минимизацию валютных рисков. Например, Supplement Group, столкнувшись с ростом издержек из-за колебаний курса доллара, перешла на расчеты в юанях, что стабилизировало цепочку поставок.

Инвестиционные инструменты дополняют финансовые, расширяя доступ к ресурсам. Так, Группа ГМС [6] привлекла 3 млрд рублей через специнвестконтракт с Минпромторгом, локализовав производство насосов и снизив зависимость от импорта.

Ценовая политика в кризис требует гибкости: компании сочетают оптимизацию затрат с динамическим ценообразованием и программами лояльности.

Организационные изменения, такие как реструктуризация «Русала», позволили компании выйти из-под санкций за счет снижения доли О. Дерипаски и внедрения независимого управления. Параллельно социальные механизмы смягчают внутренние риски: обучение сотрудников и гибкий график работы помогают сохранить продуктивность даже в условиях стресса.

Практика российских компаний демонстрирует, что успешная адаптация к кризису возможна при комбинации рыночных инициатив и государственной поддержки. Новикомбанк, участвуя в нацпроектах, профинансировал авиа- и судостроение на 37 млрд рублей, а АФК «Система» [7] усилила позиции через поглощение активов, включая 10 отелей Wenaas. Эти кейсы иллюстрируют, как диверсификация, импортозамещение и консолидация рынка становятся драйверами роста в нестабильности.

Кризисные вызовы трансформируются в возможности при системном подходе: сбалансированное использование финансовых, организационных и социальных инструментов, подкрепленное государственными программами, формирует адаптивную бизнес-среду. Успех зависит от скорости внедрения инноваций, перестройки логистики и сохранения доверия сотрудников, что в совокупности обеспечивает долгосрочную конкурентоспособность даже в условиях санкционного давления.

Выводы

В условиях обострения международных конфликтов и нарастающей геополитической турбулентности российским компаниям приходится функционировать в нестабильной и высокорисковой среде. Международные конфликты оказывают мультипликативное влияние на экономику, порождая инвестиционные риски, санкционное давление, нестабильность валютных курсов и обесценивание активов. Это требует от компаний пересмотра традиционных моделей ведения бизнеса и внедрения антикризисных подходов к управлению.

В настоящем исследовании была проведена систематизация ключевых антикризисных механизмов, направленных на нивелирование негативных последствий международных конфликтов. Были выделены и проанализированы финансовые, инвестиционные, организационные, социальные и ценовые инструменты, обеспечивающие возможность устойчивого функционирования предприятий в условиях кризиса. Их эффективная реализация предполагает не только адаптацию к текущим вызовам, но и проактивное использование новых возможностей, возникающих в результате трансформации внешней среды.

Практическая значимость исследования заключается в разработке рекомендаций для бизнеса и органов власти, направленных на формирование адаптивных стратегий. Результаты подчеркивают, что кризисные условия могут стать драйвером роста при системном внедрении инноваций, перестройке логистики и сохранении доверия стейкхолдеров.

Перспективным направлением дальнейших исследований является оценка долгосрочных эффектов применяемых механизмов, а также сравнительный анализ антикризисных практик в разных странах. Полученные данные вносят вклад в развитие теории управления рисками и могут быть использованы для совершенствования государственной политики в условиях глобальной турбулентности.

Таким образом, применение комплексных антикризисных механизмов позволяет компаниям сохранить управляемость, минимизировать потери и обеспечить основу для дальнейшего стратегического развития. Результаты данного исследования могут быть полезны как для практиков в области финансового и стратегического менеджмента, так и для государственных структур, формирующих политику поддержки бизнеса в условиях международной нестабильности.

Литература

1. Зеленков М.Ю., Бочарников И.В. Международные конфликты XXI века. М.: ИНФРА-М, 2024. 362 с.
2. Букреева Т.Н. Анализ основных причин возникновения международных конфликтов // Молодой ученый. 2015. № 22 (102). С. 358-359.
3. Прямые инвестиции Российской Федерации // Официальный сайт Центрального Банка РФ. [Электронный ресурс]. URL: https://cbr.ru/statistics/macro_itm/svs/ (дата обращения: 15.04.2025).
4. Платонова И.Н. Влияние финансовых санкций на процесс привлечения иностранных инвестиций в Российскую экономику // Экономические исследования. 2023. № 4. [Электронный ресурс]. URL: <https://mgimo.ru/upload/iblock/016/vliyanie-finansovyh-sankcij.pdf> (дата обращения: 20.04.2025).
5. ПАО «Русал». Годовой отчет за 2023 год. М.: ПАО «Русал», 2023. 120 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://rusal.ru/investors/reports> (дата обращения: 11.04.2025).
6. Группа ГМС. Отчет о реализации инвестиционных проектов в рамках специнвестконтракта. 2023. [Электронный ресурс]. URL: <https://gms-pumps.ru/reports> (дата обращения: 16.04.2025).
7. АФК «Система». Стратегический обзор деятельности за 2023 год. М.: АФК «Система», 2023. 85 с.