

УДК 65.012.7

А.А. Тургаева

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва,
email: a_turgaeva@mail.ru

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ОРГАНИЗАЦИЙ В КОНТЕКСТЕ НОВЫХ ВЫЗОВОВ И УГРОЗ

Ключевые слова: управление, организации, риски, экономическая безопасность, вызовы, угрозы.

Опираясь на Указ Президента от 13 мая 2017 года № 208, авторы в статье дают оценку актуальности вызовов и угроз экономической безопасности. Современный маршрут организаций к успешному развитию и деятельности прокладывается через многочисленные препятствия в виде угроз и рисков нового формата. Такое состояние неопределенности и непредсказуемости, сложности противостоять всем угрозам и рискам требует от системы управления рисками в организации новых подходов, трезвого взгляда на события и оперативного реагирования руководства и менеджеров. Проведен анализ состояния организаций с 2022 года по настоящее время и выявлены риски современного мира, влияющие на развитие бизнеса.

А.А. Turgaeva

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow,
email: a_turgaeva@mail.ru

RISK MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS IN THE CONTEXT OF NEW CHALLENGES AND THREATS

Keywords: management, organizations, risks, economic security, challenges, threats.

Based on Presidential Decree No. 208 of May 13, 2017, the article assesses the relevance of challenges and threats to economic security. The modern route of organizations to successful development and activity is laid through numerous obstacles in the form of threats and risks of a new format. This state of uncertainty and unpredictability, the difficulty of confronting all threats and risks requires new approaches from the risk management system in the organization, a sober view of events and prompt response from management and managers. An analysis of the state of organizations from 2022 to the present was carried out and the risks of the modern world that affect business development were identified.

Безусловно, на первый план в управлении рисками организаций выходит работа, направленная на обеспечение сопротивляемости и устойчивости к новым вызовам и угрозам в условиях мобилизационной экономики страны, а также на выявление рисков и разработку эффективных или совершенствование существующих инструментов, минимизирующих негативное влияние подобных факторов. Управленческие решения, принимаемые на основе информации, полученной через технологические инновации, цифровую финансовую экосистему организации, могут приводить к развитию новых угроз и рисков. Если обратиться к перечню вызовов, представленных в Стратегии экономической безопасности РФ на период до 2030 года, то можно увидеть, что всего две позиции в перечне вызовов и угроз, упоминают

об информационных технологиях и цифровизации экономики (пункт первый и двенадцатый в Стратегии). Насколько отставание в области разработки и внедрения новых и перспективных технологий выступает угрозой для организаций, а насколько ее спасением – спорный вопрос. Ускорение цифровизации и технологических инноваций приносят больше вопросов и проблем для защиты от финансовых и информационных потерь. Развитие новых угроз и рисков связано не только с тотальной цифровизацией, цифровыми платформами и развитием «единой точки входа» для предоставления услуг и сервисов. Как отмечают А.В. Царегородцев, С.В. Романовский, С.Д. Волков, В.Е. Самойлов [1], дополнительные риски связаны с отсутствием достойного уровня защиты и подготовки сотрудников организаций от возможных терро-

ристических атак. Необходимо поднимать эту проблему как одну из новых угроз на уровне организаций.

Многими современными авторами поднимаются проблемы необходимости пересмотра вызовов и угроз, представленных в Стратегии [2], предлагаются механизмы, позволяющие встраивать современный бизнес в новую модель мобилизационной экономики. С.В. Шкодинский, А.А. Хачатурян, И.А. Продченко обосновывают возможность такой адаптации в условиях беспрецедентного воздействия факторов внешней среды на деятельность и развитие организаций [3].

Вопросы терроризма становятся настолько актуальными, что уже представляют угрозу любому предприятию и организации, а не просто выступают глобальной проблемой человечества, близко не соприкасающейся с производством и безопасностью деятельности. При этом в Стратегии отсутствуют указания на подобные угрозы и не сформулированы вызовы, связанные с необходимостью предприятиям быть готовыми к любому виду терроризма. Внимание на данную проблему обращено в последние годы в рамках расширения стабилизационных операций со стороны ООН, ЕС и Африканского союза. И.Н. Щербак провел анализ практики миротворческой деятельности данных организаций и предложил разработать новые инструменты кризисного реагирования [4]. Коллектив авторов – А.С. Васнецова, Г.О. Вилинский, Е.П. Горшечникова и др., опубликовал монографию [5], посвященную борьбе с терроризмом, но в ней не раскрываются методы реагирования на угрозу в рамках хозяйствующего субъекта.

Чего больше – возможностей или вероятных угроз представляют для нас процессы цифровизации и информатизации? То, что это интересно, часто удобно и быстро для передачи и обработки информации – это факт, но при этом информационная безопасность становится уязвимой, что требует нового инструментария для укрепления данной позиции для организаций. Хакерские атаки совершенствуются, становятся всё больше неуязвимыми, что

требует решения проблем, направленных на управление рисками информационной безопасности организаций. Многие авторы предлагают различные классификации объектов информационной безопасности, в частности Н.В. Василенко, Б.Г. Василенко обосновали динамику характеристик объектов информационной безопасности в цифровой среде [6]. А.А. Тургаева [7] предлагает внести объекты страхования от информационных рисков в Закон о страховании [8], тем самым обосновала классификацию рисков и предложила трактовку объектов информационного страхования, как способа управления рисками информационной безопасности.

Аналитики проводят различные исследования, связанные с новыми угрозами, рисками в разных областях экономики. В.В. Великороссов, Е.В. Генкин, С.А. Филин систематизировали подходы к решению угроз энергетической безопасности [9], О.В. Шимко предложил пути, действия в изменении и развитии энергетического сектора в санкционных условиях [10].

М.Ю. Лев провел мониторинг ряда важных социально-экономических показателей, на основании чего сделал вывод о необходимости изучения и построения новой экономической модели и совершенствования нормативных документов в части стратегического планирования [11].

Логистика также является важной и востребованной составляющей экономической безопасности организаций, о чем свидетельствуют исследования различных авторов. Я.Э. Дадаев, Л.А. Ахмедова, З.О. Магомедова поднимают проблему управления логистического направления организации в рамках построения долгосрочных деловых отношений [12].

При появлении новых угроз и вызовов для предприятий необходимо новое управленческое мышление, способное вывести бизнес на уровень устойчивости ко многим рискам и факторам извне, о чем размышляют многие экономисты. Появляется понятие «управление сложностью», которое изучается, обсуждается. В частности, Д.В. Кузин расширяет термин, связывая его с усложнением многих процессов [13].

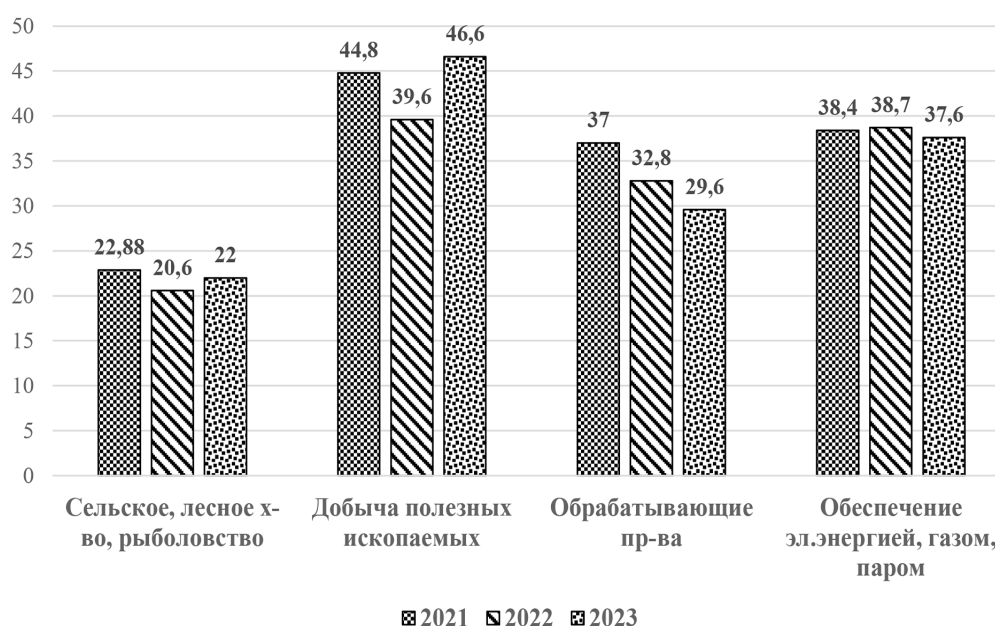


Рис. 1. Удельный вес убыточных организаций в стране по видам деятельности

Источник: данные Росстата.

Также исследователи в рамках конференций, круглых столов дискуссияют и пытаются найти способы спрогнозировать изменения свойств новых сложных систем и таких направлений как эмерджентность [14].

Проблемой в системе управления рисками является сложность измерения качественных показателей, влияющих на результаты деятельности организации. Количественные показатели в первую очередь поступают из бухгалтерского учета и отчетности и их не сложно оценить, по ним нет проблемы рассчитать финансовые потери при реализации риска. Поэтому отсутствие методики оценки качественных показателей в стоимостном выражении для определения финансовых потерь при реализации риска можно считать вызовом для организации.

В Стратегии отсутствуют угрозы и вызовы, связанные с возможными массовыми заболеваниями, неизвестными болезнями, «захватом населения» эпидемией, что стало новым вызовом в период COVID-19 (для бизнеса в том числе). Исследования, проведенные большим коллективом авторов в монографии [15], выявили сложности в социально-

политической и демографической ситуации и влияние этих факторов на развитие организаций в период пандемии. Многим организациям пришлось перестраиваться в работе с клиентами, поставщиками, с обучающимися и т.д. Отсутствие подготовки к таким ситуациям, регламента поведения в таких ситуациях подвела к оперативному реагированию на такую угрозу. Отсюда понятно, что востребовано новое интеллектуальное мышление управленца в нестандартных ситуациях.

Нельзя не отметить угрозы, связанные с кадровой безопасностью. Перемены, произошедшие в жизни страны, в частности, пандемия, военно-политический кризис, террористические атаки, ускорение процессов цифровизации, развитие сложных для выявления мошеннических схем безусловно отражаются на целях и стратегиях развития организаций и в первую очередь на все изменения во внешней среде реагируют люди, сотрудники. В этой связи, вопросы кадровой безопасности требуют особого внимания и работы со стороны риск-менеджмента. Данную проблему поднимают многие авторы – Д.Д. Мартыненко, С.В. Тактарова [16], И.А. Никитина, К.В. Хмелевской, П.В. Назаров [17] и др.

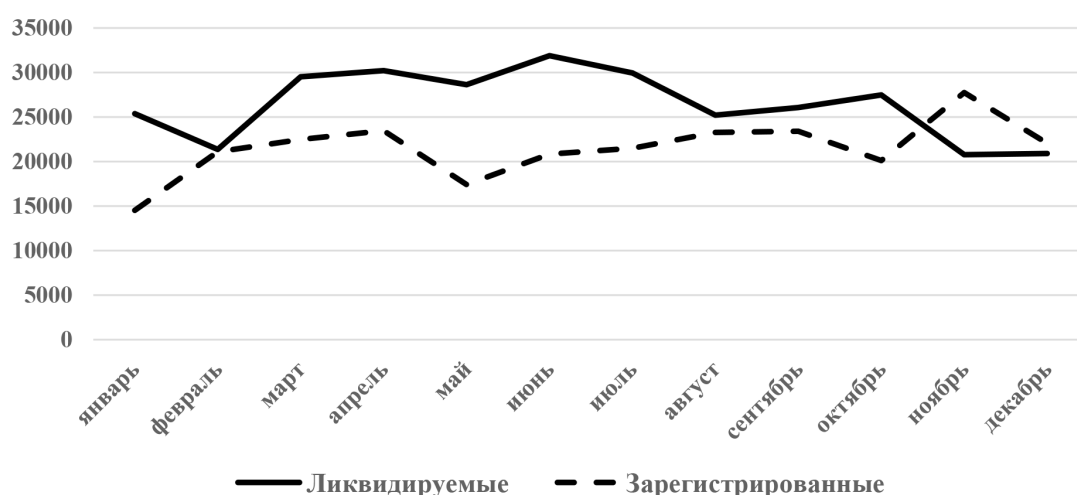


Рис. 2. Ежемесячное распределение количества зарегистрированных и ликвидированных организаций в 2022 г.

Источник: данные Росстата.

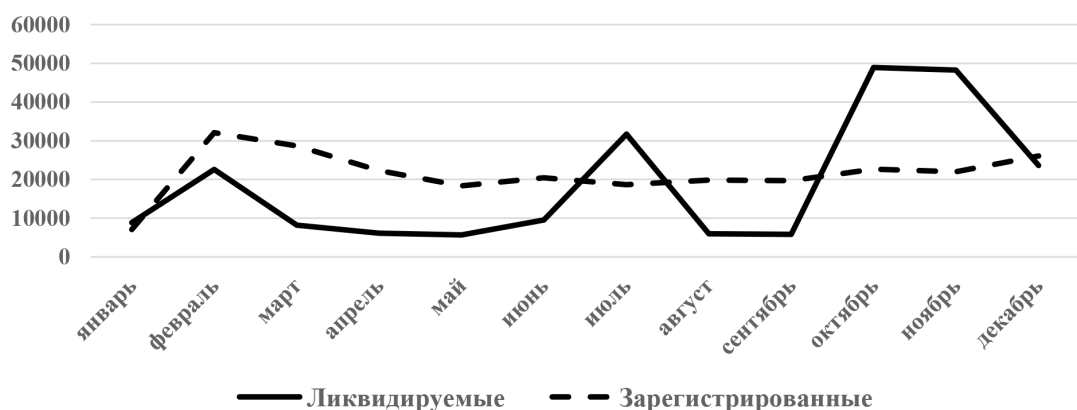


Рис. 3. Ежемесячное распределение количества зарегистрированных и ликвидированных организаций в 2023 г.

Источник: данные Росстата.

Объекты и методы

Объектом нашего исследования выступают риски организаций реального сектора экономики. Предметом исследования выступает управление рисками организаций в контексте новых вызовов и угроз экономической безопасности. В статье обоснована актуализация формулировок новых вызовов и угроз, представленных в Стратегии экономической безопасности РФ до 2030 года.

В результате исследования сформулированы новые вызовы и угрозы экономической безопасности организаций. Теоретическая значимость исследования состоит в уточнении определений вызовов и угроз экономической безопасности организаций на современном этапе развития экономики и обосновании оценки их актуальности. Практическая значимость исследования состоит в возможности адаптации к выявленным рискам

организаций, в предлагаемых процедурах и мерах, повышающих уровень управления рисками с целью достижения целей компании с минимальными финансовыми потерями. Основными методами исследования стали анализ, статистическое исследование, сопоставление, синтез, индукция и др.

Результаты и их обсуждение

Рассматривая данные статистики по финансовому состоянию российских организаций, можно утверждать, что удельный вес убыточных организаций в стране по видам деятельности за последние 3 года наиболее высок в сфере добычи полезных ископаемых, как видно из рисунка 1.

Если проследить за динамикой ликвидированных организаций в 2022 году отметим, что тенденция неблагоприятная, количество ликвидируемых предприятий превышает количество регистрируемых (рис. 2).

Совершенно другая картина по данным Росстата на 2023 год. На рисунке 3 представлены статистические данные по зарегистрированным и ликвидированным организациям.

Если по зарегистрированным линия тренда не скачкообразна, то по показателю ликвидированных довольно резкие отличия в каждом месяце 2023 года. Безусловно на высокие показатели по ликвидации организаций повлияли внешние факторы, отрицательно сказавшие свою влияние на финансовое состояние. Увеличение количества ликвидируемых организаций можно рассматривать как драйвер новых вызовов и угроз или воспринимать как освобождение рынка от слабых и нестратегических организаций. Необходимо отметить появление фирм-однодневок, которые также учитываются статистикой, но не содержат какой-либо производственной нагрузки. Много организаций кредитной сферы уходят с рынка, в том числе коммерческие банки и страховые организации. С повышением требований регулятора к показателям платежеспособности и ликвидности, размерам уставного капитала и соответствия нормативным значениям численность таких организаций снижается, что также отражает

статистические данные в сторону отрицательной динамики.

На сокращение количества организаций могут влиять неэффективные системы риск-менеджмента и внутреннего контроля. Данные системы не могут находиться в состоянии так называемого «покоя» и опираться только на широко известные методы и процедуры. Всё меняется во внешней и внутренней среде организаций, что требует непрерывного развития и совершенствования риск-менеджмента и внутреннего контроля. Система риск-менеджмента и система внутреннего контроля направлены на работу с рисками, снижение негативного влияния факторов на результаты деятельности, а так как в современном мире появляются новые вызовы, угрозы и риски, то и эти системы должны оперативно перестраиваться на работу с ними, применяя передовые технологии и инструменты.

Для установления новых ориентиров в деятельности организаций и успешности достижения поставленных целей необходимо проведение анализа содержания среды бизнеса, выявление специфических особенностей и возможностей для роста. Основными целями системы управления рисками в таком случае должны стать:

- установление возможности реализации тех или иных событий, положительно или отрицательно влияющих на достижение стратегической цели компании;
- обеспечение реализации возможностей при определенном уровне угроз;
- снижение отрицательного влияния угроз на деятельность компании и т.д.

Недостаточный объем инвестиций в реальный сектор экономики как угроза, отраженная в Стратегии, может привести к:

- падению темпов роста реального ВВП;
- сокращению мультипликатора инвестиций;
- росту издержек производства и фактической себестоимости продукции (работ, услуг);
- ухудшению инвестиционной инфраструктуры и делового климата (сворачивание производственного потенциала);

- отказу от реализации крупных инвестиционных проектов с государственным и международным участием;
- сокращению количества субъектов хозяйствования в рамках региона;
- снижению качества социальных пакетов для населения;
- сокращению количества вузов страны и специализированных учебных заведений;
- сокращению инвестиционных программ развития малого и среднего предпринимательства;
- сокращению численности населения в трудоспособном возрасте;
- снижению качества жизни населения (отказ экспорта технологий в Россию из-за санкций);
- отсутствию возможности занятия лидирующей позиций на мировом рынке;
- снижению темпов экономического развития и т.п.

Истощение ресурсной базы топливно-сырьевых отраслей по мере истощения действующих месторождений как угроза может привести к следующим последствиям:

- снижению доходов бюджета;
- сокращению ряда социально-экономических расходов;
- росту затрат на снижение экологического ущерба и компенсационных мероприятий;
- остановке производственных мощностей;
- высокому уровню безработицы и т.п.

Устойчивость финансового состояния организаций на сегодняшний день во многом зависит от готовности противостоять угрозам и принимать вызовы современности как указания к действию по укреплению своей экономической системы. Снова приходим к выводу, что современный руководитель должен:

- опираться на новые подходы в системе риск-менеджмента и внутреннего контроля организации;
- отталкиваться от использования эффективных мероприятий и процедур контроля;
- рисковать с учетом того, что готов потерять при отрицательном исходе или с минимальными потерями;

– быть устойчивым к любым изменениям во внешней среде и иметь типологию действий при изменениях во внутренней среде организаций;

– уметь моментально реагировать на неожиданные, непредсказуемые события, в том числе и террористические атаки;

– следить за обновлением описания рисков, контрольных процедур по ним и строить смелые стратегии развития на основе качественного анализа и оценки всех угроз;

– самому устанавливать новые вызовы экономической безопасности своей организации и действовать согласно разработанному регламенту с возможностью маневрировать и оставаться гибким ко всем переменам и т.п.

Исследование динамики развития организаций и изучение работ современников по управлению рисками организаций подвели к определению следующих действий риск-менеджмента:

– необходимости определений новых вызовов и угроз экономической безопасности организаций;

– развитию управленческого мышления с учетом новых угроз и рисков современной организации;

– встраиванию новых инструментов кризисного реагирования в модели мобилизационной и санкционной экономики;

– разработке и совершенствованию стабилизационных мероприятий в организациях, повышающих защищенность и готовность к террористическим атакам;

– усилению сопротивляемости и устойчивости к новым вызовам и угрозам в условиях беспрецедентного воздействия факторов внешней среды;

– востребованности развития управления логистического направления организации с целью построения долгосрочных деловых отношений;

– обновление инструментария стратегического планирования деятельности организации с целью прогнозирования изменений свойств новых сложных систем управления;

– обязательному страхованию рисков информационной безопасности как способ минимизации рисков потерь;

– разработке методики оценки качественных показателей в стоимостном

выражении для определения финансовых потерь при реализации риска;

– востребованности нового интеллектуального мышления управленца в нестандартных ситуациях.

Таким образом, управление рисками организаций должно происходить в контексте новых вызовов и угроз. Система управления рисками должна постоянно совершенствоваться и ориентироваться по повышению эффективности риск-менеджмента и внутреннего контроля организации.

Выводы

На основании проведенного исследования можно сформулировать следующие вызовы и угрозы, наиболее актуальные в современном мире бизнеса:

1. Высокое снижение численности предприятий и организаций стратегически важного значения негативно сказывающиеся на продовольственной безопасности и сфере энергетического сектора.

2. Недостаточно развитое управленческое мышление отдельных менеджеров, не учитывающее влияние новых угроз и рисков, опирающееся на использование устаревших инструментов управления.

3. Отсутствие новых инструментов кризисного реагирования и неуместность встраивания традиционных моделей

управления в модели мобилизационной и санкционной экономики.

4. Снижение качества стабилизационных мероприятий, направленных на повышение защиты и готовности противостоять террористическим атакам.

5. Снижение сопротивляемости и устойчивости организаций к новым вызовам и угрозам в условиях беспрецедентного воздействия факторов внешней среды.

6. Низкие темпы развития управления логистического направления организации для построения долгосрочных деловых отношений.

7. Снижение эффективности инструментария стратегического планирования деятельности организации для прогнозирования изменений свойств новых сложных систем управления.

8. Усиление негативного влияния цифровизации и информатизации экономики на деятельность организаций и отказ от страхования рисков информационной безопасности, как способа минимизации рисков потерь.

9. Отсутствие методики оценки качественных показателей в стоимостном выражении для определения финансовых потерь при реализации риска.

Результатом исследования стали новые формулировки вызовов и угроз экономической безопасности организаций в рамках управления рисками.

Библиографический список

1. Царегородцев А.В., Романовский С.В., Волков С.Д., Самойлов В.Е. Управление рисками информационной безопасности цифровых продуктов финансовой экосистемы организации // Моделирование, оптимизация и информационные технологии. 2020. Т. 8, № 4 (31). DOI: 10.26102/2310-6018/2020.31.4.038.
2. О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года [Указ Президента РФ от 13 мая 2017 года № 208 (в действующей редакции)]. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71572608/> (дата обращения: 20.03.2024).
3. Шкодинский С.В., Хачатурян А.А., Продченко И.А. Механизмы встраивания предприятий малого и среднего бизнеса в модель мобилизационной экономики России // Проблемы рыночной экономики. 2023. № 3. С. 6-22. DOI: 10.33051/2500-2325-2023-3-06-22.
4. Щербак И.Н. Модернизация кризисного реагирования на глобальном и региональных уровнях // Современная Европа. 2023. № 2 (116). С. 59-72. DOI: 10.31857/S0201708323020055.
5. Васнецова А.С., Вилинский Г.О., Горшечникова Е.П. и др. Борьба с терроризмом: новые вызовы и угрозы. М.: Издательство Проспект, 2023. 680 с.
6. Василенко Н.В., Василенко Б.Г. Информационная безопасность: объекты, этапы развития, факторы усиления угроз в начале XXI века // Ученые записки Международного банковского института. 2023. № 4 (46). С. 34-55.

7. Тургаева А.А. Активное применение страхования рисков информационной безопасности организации – настойчивое требование риск-менеджмента // *Управленческий учет*. 2024. № 3. С. 233-238.
8. Российская Федерация. Законы. Об организации страхового дела в Российской Федерации: закон РФ: [принят Государственной думой 27 ноября 1992 года № 4015-1 (редакция от 2 июля 2021)] // *Российская газета*. 1993. № 6.
9. Великороссов В.В., Генкин Е.В., Филин С.А. Построение новой системы энергетической безопасности в контексте обеспечения необходимого устойчивого развития // *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. 2023. Т. 19, № 6 (423). С. 1188-1202. DOI: 10.24891/ni.19.6.1188.
10. Шимко О.В. Возможность ускорения экономического роста и структурной модернизации в сфере энергетики в условиях санкций. Часть I // *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. 2023. Т. 19, № 7 (424). С. 1318-1366. DOI: 10.24891/ni.19.7.1318.
11. Лев М.Ю. Оценка тенденций мониторинга состояния национальной, социально-экономической безопасности в контексте стратегического планирования // *Экономическая безопасность*. 2024. Т. 7, № 1. С. 27-48. DOI: 10.18334/ecsec.7.1.120347.
12. Дадаев Я.Э., Ахмедова Л.А., Магомедова З.О. Управление логистической составляющей экономической безопасности предприятия // *Прикладные экономические исследования*. 2023. № S2. С. 72-79. DOI: 10.47576/2949-1908_2023_S2_72.
13. Кузин Д.В. Парадигма сложности в современном менеджменте // *Философия хозяйства*. 2023. № 3 (147). С. 191-221.
14. Комарова Ж. Эмерджентность XXI века. Встреча вызовов и // *Наука и инновации*. 2023. № 11 (249). С. 4-12.
15. Ананьин М.А., Архангельский В.Н., Безвербный В.А. и др. Вызовы пандемии и стратегическая повестка дня для общества и государства: Социально-политическое положение и демографическая ситуация в 2021 году. М.: Федеральный научно-исследовательский социологический центр Российской академии наук, 2021. 558 с. DOI: 10.19181/monogr.978-5-89697-384-3.2021.
16. Мартыненко Д.Д., Тактарова С.В. Мошенничество персонала как угроза кадровой безопасности организации // *Проблемы и перспективы развития российской экономики: Сборник статей по материалам XIII научно-практической конференции, посвященной 80-летию Пензенского государственного университета, г. Пенза, 17 ноября 2023 года*. Пенза: Пензенский государственный университет, 2023. С. 70-73.
17. Никитина И.А., Хмелевской К.В., Назаров П.В. Вопросы оценки угроз кадровой безопасности организации в современных условиях // *Инновации и инвестиции*. 2023. № 11. С. 150-153.