

DOI 10.35775/PSI.2025.69.4.004

УДК 32

И.Ф. НАЗМИЕВА

аспирант кафедры политологии
Казанского (Приволжского) федерального университета,
Россия, Республика Татарстан, г. Казань
E-mail: nazmievaindira95@mail.ru

СОВРЕМЕННЫЙ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ В РОССИИ ПРИ ВЗАИМОДЕЙСТВИИ ГОСУДАРСТВА И БИЗНЕСА В УСЛОВИЯХ КРИЗИСНОЙ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

Изучение риск-менеджмента и управление рисками становится особенно актуальным в период стремительно меняющихся событий вследствие сложной экономической и геополитической обстановки, изменением законодательства, появлением новых технологий, а также социальных потребностей общества. Интерес к пониманию риска со стороны субъектов предпринимательства в значительной степени возрос за последнее десятилетие вследствие увеличения количества крупных, средних и малых предприятий, которые предпринимают попытки внедрить элементы риск-менеджмента при осуществлении своей деятельности.

Для большинства российских предпринимателей такое явление как риск-менеджмент остается довольно непопулярным инструментом при принятии определенных решений. Важность рассмотрения риск-менеджмента определяется необходимостью его понимания и внедрения на государственном уровне, особенно в периоды кризисов. Поэтому, данная статья посвящена анализу современного риск-менеджмента в России в условиях кризисной нестабильности. Автор дает теоретический экскурс по исследуемой проблематике, обращается к исследованиям отечественных исследователей в этой области. В работе дается общее определение риск-менеджменту, предпринимается попытка выявить его качественные характеристики. Кроме этого, в статье описаны результаты проведенного интервью, который показывает современное отношение предпринимателей к риск-менеджменту.

При написании статьи автор использовал метод формализованного интервью, для которого были подготовлены ряд вопросов по исследуемой проблематике, а также анкеты для участников. В качестве экспертов были приглашены представители бизнеса, государственной власти и эксперты в области законодательства. По результатам проведенного интервью с участниками, автор выделил пробелы, которые не позволяют в полной мере внедрять практику риск-менеджмента в компаниях. Также в статье был приведен многолетний опыт функционирования культуры риск-менеджмента в ПАО «СИБУР Холдинг». Элементы данной модели могут быть внедрены во многих организациях страны, что позволит снизить количество рисков и уменьшить

негативные последствия. Компаниям необходимо уделять особое внимание построению модели эффективного риск-менеджмента, которая позволит заблаговременно идентифицировать возможные риски.

Ключевые слова: *риск, политический риск, риск-менеджмент, кризис, неопределенность, вызовы, политическое решение, COVID-19.*

Введение. Трансформация экономики на глобальном уровне на фоне последствий пандемии COVID-19, а также начавшаяся в феврале 2022 года специальная военная операция (далее – СВО) в значительной степени увеличило количество новых рисков и угроз в сфере предпринимательской деятельности. На сегодняшний день изучение новых рисков, исследование их трансформации представляют в политической науке не только теоретический, но и практический интерес.

Интерес к пониманию риска со стороны субъектов предпринимательства в значительной степени возрос за последнее десятилетие. Этому служит увеличение количества крупных, средних и малых предприятий, которые так или иначе внедряют практику риск-менеджмента при осуществлении своей деятельности. Популяризация направления риск-менеджмента в организации представлена проведением различного уровня тематическими конференциями, семинарами, открытыми лекциями и вебинарами, на которых обсуждаются преимущества внедрения риск-менеджмента на предприятиях и в организациях. Однако, стоит отметить, что для большинства предпринимателей такое явление как риск-менеджмент остается довольно непопулярным инструментом при принятии определенных стратегических решений. Важность рассмотрения риск-менеджмента в контексте современного состояния определяется необходимостью его понимания и внедрения на государственном уровне, особенно в периоды кризисной неопределенности.

Степень изученности проблематики исследования. В середине XX века за рубежом активно формировалась новейшая отрасль менеджмента, которая впоследствии стала именоваться риск-менеджментом. Данный термин был впервые предложен американским профессором Уэйном Снайдером [7. С. 34]. Этот период ознаменован распространением в компаниях специальных отделов по управлению рисками, в высших учебных заведениях стали внедряться специализированные курсы по подготовке риск-менеджеров.

Понятие риск-менеджмента имеет достаточно широкое определение, которое включает в себя различные аспекты и особенности управления. Современные труды, посвященные риск-менеджменту, представлены отечественными политологами – А.И. Пригожиным, М.А. Роговым, А.С. Шапкиным, Г.Т. Абдрахмановой и С.Б. Богдавленским [4; 5; 2; 1. С. 43-48; 3. С. 45-54]. Так, С.Б. Богдавленский определяет риск-менеджмент как «систему принятия и выполнения управленческих решений, направленных на уменьшение влияния последствий реализации рисков на деятельность организации» [3. С. 45]. Стоит отметить, что ученый тесно связывает риск-менеджмент с управленческими решениями, которые призваны

уменьшить влияние негативных последствий на организацию. Кроме того, автор отождествляет понятия риск-менеджмента и с самим понятием менеджмент, управлением, что подразумевает под собой принятие определенных решений.

Значимой фигурой в исследовании риск-менеджмента является российский ученый Г.Т. Абдрахманова, которая благодаря глубокому научному анализу внесла неоценимый вклад в данной области. Так, само понимание риска она определяет, как «формируемая неопределенностью проявлений агрессивных факторов окружающей среды, особенностями организации и протекания реализуемого процесса, специфическими чертами объекта управления и отличительными характеристиками субъектов управления вероятность того, что управляемый или наблюдаемый процесс может пройти с отклонениями от запланированного сценария или результата» [6. С. 175]. При столь весомом определении риска можно сделать вывод, что автор особо выделяет такие характеристики как неопределенность, агрессивные факторы окружающей среды, специфические черты объекта управления, а также отклонения. Так, представляется, что риск-менеджмент – это сложный, многоаспектный процесс, который является неотъемлемой составляющей культуры менеджмента организации.

Таким образом, в контексте рассмотрения исследуемой темы под риск-менеджментом следует понимать обширное, многоаспектное явление, в основе которого лежит работа по снижению степени рискогенности той или иной организации, управление риском, а также получение возможности увеличения дохода.

Долгое время в России деятельность по учету рисков и их прогнозированию осуществлялась на интуитивном уровне. Управление рисками долгое время было ограничено в вопросах технической, промышленной безопасности. Преобладание командно-административной экономики сводило возникновение рисков и угроз на предприятиях до минимума. В данный период отраслевые министерства взяли на себя вопросы фиксирования цен на продукты, обновление основных фондов. Понятие риск-менеджмента стало внедряться в систему политических институтов в начале 90-х годов XX века.

На современном этапе становления российской государственности, а также с учетом новой геополитической, экономической обстановки, можно сделать вывод, что риск-менеджмент стремительно становится неотъемлемой частью при ведении предпринимательской деятельности, вне зависимости отрасли, размера компании и уровня оборота. Многие предприниматели знакомы с данным понятием, его некоторыми инструментами, а также считают, что риск-менеджмент стал особенно популярным в периоды борьбы с последствиями пандемии COVID-19.

Следует особо подчеркнуть, что риск-менеджмент наиболее развит в банковской и производственной сфере. В данных областях анализ и управление рисками крайне важны и необходимы, они подвергаются математическим расчетам и построению потенциальной модели, тогда как менее развита область работы с нефинансовыми рисками. Отсутствие законодательного регулирования

риск-менеджмента в значительной степени затрудняет процесс внедрения и применения данной процедуры на государственном уровне.

Масштабные, беспрецедентные меры поддержки российского государства в период пандемии COVID-19, а также вследствие санкционной политики стран Запада в отношении российского бизнеса сформировали новейшие условия и процессы ведения предпринимательской деятельности, сопровождающиеся высоким уровнем неопределенности и рисков. В этой связи в политической, экономической науке возрастает насущная потребность в управлении рисками разного генезиса, внедрения риск-менеджмента на государственном уровне, а также в нормативном регулировании данного вопроса.

Сегодня Россия накопила массивный опыт в принятии государственных мер по поддержке субъектов предпринимательства. Вследствие новой экономической реальности подобная поддержка со стороны государства охватывает широкий перечень мер финансовой, экономической, юридической, а также нефинансовой направленности.

Во-первых, в периоды борьбы с последствиями пандемии COVID-19 были приняты ряд законодательных актов, которые были адресованы на защиту прав и интересов предпринимателей, что позволяло заниматься ведением бизнеса в непростой период развития экономики страны.

Во-вторых, использование мер административного характера со стороны государства во взаимоотношениях государства и бизнеса позволило упорядочить механизм такого взаимодействия на федеральном и региональном уровне.

В-третьих, меры финансовой поддержки со стороны государства в отношении предпринимателей позволили в сложный для страны период поддерживать инфраструктуру бизнеса.

В-четвертых, популяризация информационных каналов по поддержке предпринимателей страны позволило хозяйствующим субъектам принимать разумные решения.

Бесспорно, вышеназванные механизмы поддержки предпринимателей являются взаимосвязанными и важными для поддержания экономической стабильности страны в целом, однако, не стоит недооценивать роль риск-менеджмента при принятии стратегических решений в организациях.

Ранее было упомянуто, что сегодня предприниматели осознают важность и необходимость внедрения риск-менеджмента в организации, однако, до сих пор данное явление носит весьма скептический оттенок. Каким же образом в действительности относятся к практике риск-менеджмента российские предприниматели?

Результаты исследования. Для понимания и представления современного риск-менеджмента в России в условиях неопределенности автор обратился к результатам проведенного формализованного интервью с представителями бизнеса. Программа эмпирического исследования была составлена и осуществлена в рамках диссертационного исследования и посвящена вопросам

взаимодействия власти и бизнеса в современный период. В рамках интервью автором было проведено 27 бесед с респондентами по заданной тематике.

Следует отметить, что большинство вопросов интервью было направлено на понимание приглашенными экспертами политического риска, оценке уровня взаимодействия государственной власти и бизнеса в области государственной поддержки. Однако, автор не мог не затронуть вопросы риск-менеджмента, ввиду чего, представляется, что результаты будут весьма значимыми для исследуемой в статье проблематики. Всего автором было проведено 27 интервью продолжительностью от 20 до 60 минут среди предпринимателей, осуществляющих свою деятельность в секторе транспортных перевозок, производственного сектора, а также в сфере предоставления услуг общественного питания.

Преобладающее большинство опрошенных бизнесменов отметили стремительные тенденции роста различных рисков в течение последних пяти лет. Так, один из предпринимателей отмечает, что «деятельность предпринимателя всегда была связана с риском, риск и бизнес – это почти синонимы, однако, последние события, происходящие в стране и в мире, полностью подтверждают факт того, что ведение бизнеса полностью сопряжено с постоянным преодолением разных рисков. Теперь это и есть новая действительность» (1).

К вопросу о применении когда-либо инструментов риск-менеджмента респонденты ответили о фрагментарных, несистемных знаниях о подобной практике. Предприниматель в области услуг общественного питания отмечает: «Мы пытались оценивать риски в период ограничительных мер во время пандемии COVID-19, собирали информацию об оценке рисков, пытались оформить некоторую модель для уменьшения потерь. Однако, нехватка знаний в этой области не позволила нам оставаться на прежнем уровне дохода, но позволила придумывать новые формы доставки еды на дом, что позволило остаться на рынке. Нам как бизнесменам определенно не хватает культуры прогнозирования рисков, введения риск-менеджмента в организации» (2).

Далее респондентам предлагалось обсудить те факторы, которые являются препятствиями для эффективного управления рисками. Среди таковых были отмечены следующие:

- отсутствие у предпринимателей знаний о рисках и риск-менеджменте;
- недостаток компетентных специалистов в области риск-менеджмента;
- отсутствие культуры обсуждения рисков как в организации, так и в обществе в целом;
- отсутствие дополнительных финансовых средств на разработку стратегии риск-менеджмента в конкретной организации.

Таким образом, можно сделать вывод, что современные экономические реалии требуют от хозяйствующих субъектов оперативного принятия стратегических решений, выявления рисков и их преодоления. Как показывают результаты интервью в российской предпринимательской практике культура риск-менеджмента остается на достаточно неразвитом уровне. При этом препятствия

для эффективного развития управления рисками показывают те точки, в которых необходимо дальнейшее совершенствование. Среди таких ключевых направлений в развитии политики риск-менеджмента можно выделить: внедрение риск-менеджмента в стратегию развития компании, взаимодействие между отделами внутри компании, вовлечение и активное участие компетентных лиц в области риск-менеджмента, наличие качественной и актуальной информации о текущих рисках компании.

Опыт внедрения риск-менеджмента публичного акционерного общества «СИБУР Холдинг» (далее – СИБУР), лидера среди компаний отечественной нефтехимии, представляет собой интересную для исследования модель. На протяжении более десяти лет в организации функционирует система управления рисками (далее – СУР). СУР представляет собой систему упорядоченных практик, которые позволяют минимизировать риски и достигать целей производства. Управление риском на производстве состоит из нескольких этапов: идентификация, сбор, сбор анализ и оценка риска; разработка стратегии управления риском; реализации стратегии; непрерывный контроль эффективности данного процесса.

Ежедневная, регулярная и непрерывная работа по анализу отклонений и рисков на производстве позволяет повысить качество и выявление рисков. Это, в свою очередь, позволяет, разрабатывать и реализовывать эффективные меры по управлению рисками, повышает результативность по минимизации негативных последствий.

Вся информация, полученная о риске, фиксируется в реестре рисков СИБУРа. В ежедневном режиме каждый отдел компании отражает сценарии выявленных рисков, осуществляет работу по оценке вероятности и критичности возможных негативных последствий, формирует перечень мероприятий по управлению риском, осуществляет мониторинг по реализации. Данная информация вносится на дашборд компании, при помощи которого можно наглядно оценить эффективность управления рисками. Следует отметить, что с 2022 года СУР активно начинает внедряться в компании Республики Татарстан, что уже является большим шагом для внедрения культуры риск-менеджмента в организации.

Заключение. Таким образом, подводя итог рассмотрению современного риск-менеджмента в России в период кризисной неопределенности следует сказать о приобретении актуальности данного явления среди предпринимателей и на уровне государственной власти. Однако, в российском обществе представляется весьма незначительным понимание самого риск-менеджмента, а также внедрение его на практике.

Так, в результате проведенного интервью с предпринимателями были выявлены факторы, которые в значительной степени удерживают применение культуры риск-менеджмента на практике. Ввиду нестабильной экономической и геополитической ситуации на мировом рынке анализ рисков в компаниях приобретает особую значимость. Представляется, что в задачи эффективного взаимодействия власти и бизнеса необходимо включить решение вопросов

внедрения риск-менеджмента, а также эффективной системы управления рисками, отвечающие новым вызовам и угрозам.

ПРИМЕЧАНИЯ:

- (1) Интервью 1.
- (2) Интервью 2.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

1. **Абдрахманова Г.Т.** Слияния и поглощения в методологии банковского риск-менеджмента. Алматы: Вестник университета «Туран». 2012. № 1.
2. **Бессолицын А.А., Шапкин И.Н.** Общественные организации России: интеллектуальный вклад в экономическую модернизацию (вторая половина XIX – начало XX в.). М.: РУСАЙНС, 2021.
3. **Богоявленский С.Б.** Проблемы теоретического и нормативного определения понятий «катастрофа» и «катастрофический риск» // Тренды и управление. 2019. № 1.
4. **Пригожин А.И.** Управленческие нововведения: неопознанные ресурсы // Управление персоналом. 2000. № 1.
5. Рогов М.А. Риск-менеджмент. М.: Финансы и статистика, 2009.
6. **Шилова Н.Н.** Коммерческий риск как объект анализа / Н.Н. Шилова, А.Н. Дерешева // Молодой ученый. 2020. № 18 (308).
7. **Georges Dionne.** Risk management: History, definition and critique. 2013.

I.F. NAZMIEVA

Graduate student of the Department
of Political Science, Kazan (Volga) Federal University,
Kazan, Republic of Tatarstan, Russia

MODERN RISK MANAGEMENT IN RUSSIA IN THE INTERACTION OF THE STATE AND BUSINESS IN THE CONDITIONS OF CRISIS UNCERTAINTY

The study of risk management and risk management becomes especially relevant in a period of rapidly changing events due to the difficult economic and geopolitical situation, changes in legislation, the emergence of new technologies, as well as the social needs of society. Interest in understanding risk on the part of business entities has increased significantly over the past decade due to an increase in the number of large, medium and small enterprises that are trying to introduce risk management elements in their activities.

For most Russian entrepreneurs, such a phenomenon as risk management remains a rather unpopular tool when making certain decisions. The importance of considering risk management is determined by the need to understand and implement it at the state level, especially in times of crisis. Therefore, this article is devoted to the analysis of modern risk management in Russia in conditions of crisis instability. The author gives a theoretical excursion on the issues under study, turns to the research of domestic researchers in this area.

According to the results of the interview with the participants, the author highlighted gaps that do not allow the full implementation of risk management practices in companies. The article also presented many years of experience in the functioning of the risk management culture at SIBUR Holding. Elements of this model can be implemented in many organizations of the country, which will reduce the number of risks and reduce negative consequences. Companies need to pay special attention to building an effective risk management model that will allow them to identify possible risks in advance.

Key words: risk, political risk, risk management, crisis, uncertainty, challenges, political decision, COVID-19.