
РОЛЬ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ КОРПОРАЦИИ

Сапожникова Наталья Глебовна, д-р экон. наук, проф.

Ткачева Мария Вячеславовна, канд. экон. наук, доц.

Воронежский государственный университет, Университетская пл., 1, Воронеж,
Россия, 394018; e-mail: sapozh@ya.ru; tkachevamv-vsue@yandex.ru

Предмет: система риск-менеджмента как ключевой элемент обеспечения экономической безопасности корпорации в современных условиях. Исследуются теоретические основы, методологии оценки и управления рисками, а также практические аспекты их внедрения. *Цель:* обосновать экономическую эффективность и необходимость создания специализированного отдела риск-менеджмента и внедрения формализованной системы управления рисками для повышения экономической безопасности и финансовой устойчивости корпорации. *Дизайн исследования:* включает теоретический анализ существующих подходов и методов риск-менеджмента, за которым следует практическая часть. В ней проводится расчет затрат на создание отдела, строится карта рисков для их приоритизации и выполняется количественный анализ влияния ключевых рисков на выручку с прогнозом эффективности предлагаемых контрольных мероприятий. *Результаты:* наиболее критичными для корпорации являются риски неэффективных инвестиций, кадрового дефицита, недополучения выручки, роста непликвидов и потери интеллектуальной собственности. Расчеты доказали, что потенциальный ущерб от этих рисков (до 120 млн руб.) многократно превышает затраты на организацию риск-менеджмента. Таким образом, внедрение предложенных мер является экономически целесообразным и значительно повысит уровень экономической безопасности.

Ключевые слова: экономическая безопасность, риск-менеджмент, угрозы, управление рисками, корпорация.

DOI: 10.17308/meps/2078-9017/2025/11/138-154

Введение

В современных быстрымениющихся условиях внешней среды, при нынешней геополитической и экономической обстановки в РФ, корпорациям необходимо постоянно развиваться, искать направления повышения эф-

фективности своей деятельность, а также выявлять угрозы экономической безопасности. Во многом успешность функционирования и экономического развития зависит от того, насколько ответственно корпорация подходит к процессу риск-менеджмента. На сегодняшний момент многие экономические субъекты испытывают нехватку собственных средств, достаточно высокую стоимость заемных средств, а также часто имеет место быть неэффективное управление в области экономической безопасности. Все эти факторы приводят к таким последствиям, как снижение платежеспособности, финансовой устойчивости и в конечном итоге несостоятельности корпорации.

Процесс обеспечения экономической безопасности корпорации следует рассматривать как процесс прогнозирования и предотвращения всесторонних ущербов от негативных воздействий в разрезе различных аспектов финансово-хозяйственной деятельности. Эффективный результат работы корпораций по обеспечению доходности и устойчивости их деятельности достигается за счет прогнозирования и своевременного предотвращения ущербов, как очевидно представляющих угрозу экономической безопасности, так и потенциальных.

Главной целью экономической безопасности корпорации является обеспечение ее эффективной и устойчивой деятельности в будущем, поэтому риск-менеджмент в обеспечении экономической безопасности корпорации имеет важнейшее значение.

Также недостаточность разработанности теоретических и организационно-методических положений по оценке и анализу рисков, а также внедрению системы риск – менеджмента в организации требует совершенствования методики их анализа, разработки новых положений, соответствующих современным условиям ведения бизнеса в определенной отрасли.

Исследование вопроса особенностей оценки финансовых рисков экономического субъекта уделяется большой внимание в научных трудах многих отечественных авторов, в частности: Гусевой Л.И., Ендовицкого Д.А., Ефимовой О.В., Коробейниковой Л.С., Коменденко С.Н., Любушкина Н.П., Мельник М.В., Никифоровой Е.В., Пожидаевой Т.А., Савицкой Г.В., Солодова А.К., Суйца В.П., Шеремета А.Д., Щербаковой Н.Ф. и других ученых. Вопросам предупреждения угроз экономической безопасности уделяется в таких широко известных трудах ученых, как: Валько Д.В., Кормишкина Л.А., Пименова Н.А., Сергеева А.А., Суглобова А.Е. и других. Их труды достаточно полно отражают состояние современной системы экономической безопасности, а также раскрывают методику анализа системы риска-менеджмента корпораций.

К формированию экономической безопасности корпорации необходимо подходить системно, это говорит о том, что нужно учитывать реальные условия деятельности корпорации и планирования ее деятельности. Риск-менеджмент должен быть одним из важнейших направлений деятельности современной корпорации. Кризис в сложные периоды привел к обострению

актуальности определения практических рекомендаций по осуществлению управления рисками. Также остро стоит проблема отсутствия единой системы предупреждения возникновения финансовых угроз у корпорации. Совокупность вышеприведенных обстоятельств обусловила важность, своевременность и актуальность темы исследования.

Методы и результаты исследования

Процесс управления рисками представляет собой систематическое применение политик, процедур и действий по обмену информацией и консультированию, определению среды, а также по оценке, обработке риска, мониторингу, пересмотру, документированию рисков и подготовке отчетности.

Процесс менеджмента рисков должен быть неотъемлемой частью управления и принятия решений и интегрирован в структуру, операционную деятельность и процессы корпорации. Он может применяться на стратегическом, операционном, программном или проектном уровнях.

В настоящее время существует большое количество различных подходов, инструментов, методов, рекомендаций, относящихся к процессу управления риск-менеджмента в корпорации.

Независимо от подхода к управлению рисками, в ходе риск-менеджмента имеются следующие составляющие, которые также являются стадиями:

- производится идентификация риска;
- выявляются возможные причины появления риска;
- производится оценка вероятности возникновения риска;
- происходит анализ предполагаемых последствий;
- проводится мониторинг и разрабатываются мероприятия по управлению и контролю за этим риском.

На стадии идентификации выявляются и описываются все потенциальные риски, которые могут оказаться негативное влияние на деятельность корпорации. На этой стадии происходит поиск и сбор информации о возможных рисках, их классификация, описание, а также возможна их регистрация и документирование.

Далее необходимо выявить и объяснить возможные причины появления рисков. Здесь важно выявить слабости и уязвимые места в деятельности корпорации, оценить влияние макроэкономических факторов, конкурентной обстановки, изменений в законодательстве, а также в целом провести анализ внутренних факторов.

Существует несколько видов оценки рисков, которые применяются на практике:

- оценка рисков по величине его возникновения;
- оценка рисков по вероятности его возникновения;
- качественная оценка рисков;

- количественная оценка рисков.

При оценке рисков по величине возможности его возникновения ищут взаимосвязь между уровнем доходов и уровнем расходов корпорации. При таком подходе существует малый, средний и высокий уровень риска. Малые риски могут привести к уменьшению доходов или к повышению расходов корпорации. Наблюдается, что при средней величине наблюдаемого риска или группы рисков происходит среднее снижение доходов или повышение расходов корпорации, которые влекут за собой незначительные репутационные потери. Высокий риск приводит к тому, что компания может понести значительные потери доходов или может произойти стремительное повышение расходов корпорации, которое впоследствии приведет к серьезным репутационным потерям.

При рассмотрении вероятностного подхода обращают внимание не-посредственно на уровень вероятности проявления рисков к временному промежутку. Существует также низкий, средний и высокий уровень риска. При низком уровне риска существует очень малая вероятность, что неблагоприятное событие произойдет в течение года. На среднем уровне уже есть существенная вероятность, что риск может произойти в течение года. А при высоком риске уже ранее встречалось многократное появление данного риска в прошлом, что является предпосылкой для того, что риск проявит себя на протяжении следующего года.

Зачастую корпорации не могут правильно оценить риск по должностному уровню. На практике степень риска чаще всего стараются оценить в конкретных количественных оценках возможной вероятности наступления риска, например в процентах, количестве возможного ущерба. То есть происходит некое комбинирование оценки проявления рисков по величине и вероятности.

У только расширяющихся и не имеющих большого опыта ведения деятельности корпораций остается только анализировать уже имеющиеся, накопившиеся с годами информацию и статистику для необходимого им сектора экономики. При этом важно учитывать, что количество возможных неблагоприятных потерь будет постоянно изменяться с каждым годом из-за внешней экономической окружающей среды, а также возможных угроз внутри самой корпорации.

Качественный подход оценки рисков – процесс расстановки приоритетов в отношении рисков для их дальнейшего анализа или действий, включающих их оценку и сопоставление воздействия и вероятности возникновения.

Количественный подход оценки рисков – процесс численного анализа воздействия идентифицированных рисков, которые проявляются в ходе деятельности корпорации. Количественный и качественный анализ рисков применяется почти в каждой корпорации.

Использование качественного подхода при анализе рисков предпола-

гает, что после выявления факторов, характеризующих риск по вероятности наступления неблагоприятных событий, рассматривается влияние наблюдаемого риска непосредственно на цели самой корпорации и другие взаимосвязанные обстоятельства. Данный метод оценки необходим для оперативного и эффективного разделения рисков по уровню приоритета для реагирования на этот или иной риск.

При этом количественный анализ рисков используется для принятия решений, которые касаются минимизации степени неопределенности при деятельности корпорации. Количественная оценка используется для рисков, которые имеют потенциальный характер повлиять на конкурирующие требования проекта. Рассчитываются вероятностные числовые значения на основе статистической вероятности, а формой выражения являются точечные и интервальные оценки последствий риска.

К методам качественного анализа относятся: ассоциативный (метод аналогий), анализ сценариев; графическое представление в виде дерева целей; аналитические методы – PEST-анализ, модель GETS, SWOT-анализ; HAZOP-анализ; FMEA-анализ; FTA-анализ; методы проведения анкетирования, экспертной оценки, составления карты рисков и др.

К методам количественного анализа относятся: статистические методы (однофакторные, многофакторные); расчетно-аналитические методы (анализ чувствительности; проверка устойчивости и определение предельных значений параметров; определение точки безубыточности; построение дерева решений; анализ сценариев); экспертные методы.

Далее необходимо провести анализ предполагаемых последствий и более детальную оценку каждого риска (группы рисков). Для этого существуют отдельные методы:

HAZOP – это процесс детализации и идентификации конкретного риска и работоспособности системы, выполняемый группой специалистов. В центре этого процесса стоит группа специалистов в области различных научных дисциплин под контролем руководителя, которая системно исследует соответствующие части проекта. Метод позволяет идентифицировать отклонения от целей проекта системы.

FMEA – данный метод подразумевает оценку возможных сбоев в технологическом процессе, а также оценку последствий в случае, когда сбои произошли. Оценка риска высчитывается как произведения трех показателей: вероятности возникновения, значимости последствий и трудности обнаружения дефекта.

PESTEL-анализ – подход к управлению рисками, который является инструментом стратегического планирования, в свою очередь он помогает организациям выявить и оценить внешние факторы, которые оказывают влияние на их деятельность. Данный подход может включать в себя оценку политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды.

SWIFT-метод представляет собой работу в группах с использованием стандартной фразы «что, если». Такая работа в группах позволяет достаточно быстро разобрать сложную систему, процесс, а также выдвинуть предположения о том, как поведут себя перечисленные элементы под воздействием неблагоприятного события. В процессе обсуждения выявляются эти опасные события и описываются сценарии их развития. Метод можно применять на этапе создания реестра рисков и планов обработки рисков, а также для идентификации угроз или возможностей.

SNW-анализ – это процесс, включающий в себя анализ внутренних факторов организации, которые оказывают влияние на ее конкурентоспособность путем выделения сильных, нейтральных и слабых сторон. Зачастую в данный анализ входит оценка ее организационной структуры, работы логистических, маркетинговых служб, оценка процесса производства и т.д.

RCA – это пошаговый процесс для определения первопричинных проблем и плана действий по реагированию на них. Большинство организаций имеют тенденцию фокусироваться на одном факторе или выделяют конкретно его при попытке определить первопричину, что приводит к неполному решению и неблагоприятным последствиям, но данный метод помогает избежать этого и рассматривает всю проблему целиком.

Еще одним из подходов стратегического планирования, а также анализа и управления рисками бизнес-процессов является SWOT-анализ. Данный метод заключается в системном описании факторов среды деятельности корпорации.

Помимо данных методов на практике необходимо проводить анализ финансовой устойчивости организации, которая представляет из себя способность организации поддерживать свое существование и бесперебойную работу благодаря наличию определенных свободных средств и сбалансированности финансовых потоков. Для определения уровня финансовой устойчивости используют различные коэффициенты, такие как: коэффициент соотношения заемных и собственных средств, коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами, коэффициент финансовой независимости, коэффициент финансирования, коэффициент финансовой устойчивости и т.д.

Также проводится анализ не только финансовой устойчивости, но финансовой несостоятельности (банкротства). Для этого существует большое количество методик анализа возможной финансовой несостоятельности, которые были разработаны различными деятелями науки.

Опишем коротко несколько из них:

Методика Савицкой – это система показателей и их рейтинговая оценка, которая выражается в баллах, с помощью которой прогнозируется финансовое состояния организации. Данная модель построена на основании анализа работы 200 производственных организаций за трехлетний период. Методика Савицкой предлагает структурированный подход к анализу фи-

финансовых показателей, что позволяет руководству не только оценить текущую ситуацию, но и разработать стратегию для улучшения финансовых результатов.

Модель Альтмана – это формула, которую предложил американский экономист Эдвард Альтман, благодаря которой возможно прогнозировать вероятность банкротства организации. Модель Альтмана, показывающая вероятность банкротства, построена на выборе из 66 компаний – 33 успешных и 33 банкрота. Точность модели оценивается в 95% случаев.

Модель Зайцевой является одной из первых отечественных моделей прогнозирования банкротства, появившихся в конце XX века. В отличие от зарубежных аналогов модель Зайцевой изначально была адаптирована под российскую экономику, что является для нее ключевым преимуществом. Она учитывает особенности отечественной бухгалтерской отчетности и экономических условий, что делает прогнозы более точными для российских организаций.

Модель Спрингейта также представляет из себя инструмент финансового анализа, разработанный для прогнозирования вероятности банкротства организаций, который был разработан Гордоном Л. В. Спрингейтом в 1978 году на основе модели Альтмана и пошагового дискриминантного анализа. Основная цель модели является оценка финансовой устойчивости организации и предупреждение возможных финансовых трудностей. В процессе разработки использовались данные 40 организаций, из которых 30 были успешными, а 10 разорившимися. В процессе создания модели из 19 финансовых коэффициентов были отобраны четыре ключевых, которые легли в основу его формулы.

Модель Сайфуллина – это модель прогнозирования риска банкротства, созданная российскими экономистами Р.С. Сайфуллиным и Г.Г. Кадыковым, представляет собой адаптированную версию зарубежных моделей прогнозирования банкротства, учитывающую особенности отечественной экономики.

Также при управлении рисками оценивается риск выездной налоговой проверки, который оценивается на основании общедоступных критериев оценки рисков для налогоплательщиков, используемых в процессе отбора для проведения выездных налоговых проверок. Основным общедоступным документом, содержащим критерии для самостоятельной оценки налоговых рисков, является Концепция планирования выездных налоговых проверок, утвержденная приказом ФНС России от 30.05.2007 № ММ-3-06/333@. Данный документ является общедоступным и содержится во всех поисковых информационных системах.

Помимо базовых и комплексных методов анализа и оценки рисков, существуют также более узконаправленные методы, направленные на изучение и выявление рисков, примерами которых могут выступать модель исследователя Бениша и метод Роксаса.

M-score Бениша – это модель исследователя Мессода Бениша, основанная на исследованиях финансовых данных организаций, уличенных в манипулировании бухгалтерской отчетностью. С ее помощью можно увидеть нестандартные колебания данных бухгалтерского баланса и финансовых отчетов.

Метод Роксаса (Roxas) – это модель, основанная на анализе восьми финансовых коэффициентов, которые могут указывать на искусственное увеличение или уменьшение прибыли. Данная модель позволяет определять признаки манипуляций.

В ходе последней стадии управления рисками проводится мониторинг и разрабатываются мероприятия по управлению и контролю за рисками.

Специфика риск-менеджмента в России заключается в том, что с момента появления системы управления рисками и до настоящего времени только единичные крупные корпорации в области энергетики, металлургии, нефтяной и газовой промышленности решились на внедрение системы управления рисками, при этом некоторые до сих пор не используют ее по назначению.

Причина малоэффективного использования заключается в том, что процесс формирования нового подразделения в организациях очень затратный, и субъекты малого бизнеса смогут возместить свои расходы только в долгосрочной перспективе. Поэтому сформировалось мнение о том, что финансирование мер по борьбе с рисками – лишняя трата средств, ресурсов и времени.

Отсутствие отдельного структурного подразделения в небольших организациях, занимающегося вопросами управления рисками, не означает, что такой практики вообще нет. Так зачастую вопросами управления рисками занимаются подразделения внутреннего контроля и внешнего аудита.

Управление рисками воспринимается руководителями как несущественный процесс, хотя это является одним из важнейших направлений деятельности корпорации. Из-за данного факта рискам уделяется меньшее внимание, в результате чего корпорация без осознания значимости такого направления терпит большие убытки. Следствием этого использование риск-менеджмента проводится только в единичных случаях при наступлении рисков, а не на протяжении всей деятельности корпорации.

Еще одна специфика отношения к риск-менеджменту в России заключается в том, что управление рисками в самом начале существования направления в стране сводилось в основном к страхованию рисков. В результате страхование стало самым востребованным инструментом минимизации и борьбы с риском.

Также характерный фактор низкого уровня использования риск-менеджмента в России заключается в низком уровне развития рынка финансовых инструментов, следствием чего является отсутствие подготовленных кадров и в целом очень невысокий уровень развития культуры управления

рисками. Несмотря на то, что методов и вариаций реализации процессов управления рисками существует большое количество, общепринятого и верного единственного подхода не существует. Нет гарантий, что используемый метод сработает в условиях деятельности корпорации. Количественный и качественный анализ рисков применяется почти в каждой корпорации, но помимо него также используется оценка рисков по величине его возникновения и оценка рисков по вероятности его возникновения. Если рассматривать более частные подходы, которые применяются на практике, чаще всего в управлении рисками корпорации используются методы проведения анкетирования, экспертной оценки, составления карты рисков, расчетно-аналитические методы, экспертные методы, HAZOP-анализ, FMEA-анализ, RCA-анализ, SWIFT-метод и др., но всегда есть шанс, что выбранный метод может оказаться ошибочным и малоэффективным. Также процесс управления рисками включает в себя анализ и оценку финансовой устойчивости организации, которая представляет из себя способность организации поддерживать свое существование и бесперебойную работу, благодаря наличию определенных свободных средств и сбалансированности финансовых потоков. Помимо анализа финансовой устойчивости, зачастую проводят анализ финансовой нестабильности (банкротства). Для этого существует большое количество методик анализа возможной финансовой нестабильности, которые были разработаны различными деятелями науки. В ходе последней стадии управления рисками проводится мониторинг и разрабатываются мероприятия по управлению и контролю за рисками.

Как уже было отмечено ранее, основными рекомендациями для совершенствования риск-менеджмента и повышению уровня экономической безопасности являются создание отдела риск-менеджмента и внедрение системы управления рисками, включающую в себя разработанный план, а также современные методы и инструменты управления рисками.

Проанализируем расходы, с которыми может столкнуться исследуемая нами организация, на этапе создания отдела риск-менеджмента и внедрения системы управления рисками.

Предположим, что данный отдел будет состоять из трех человек, чего вполне будет достаточно на первых этапах после его формирования. Средняя заработка плата в данной сфере у опытных работников составляет от 70 до 110 тыс. руб., у начинающих 30 – 60 тыс. руб., будем рассматривать средние значения, у одного опытного работника, который будет являться руководителем отдела – 90 тыс. руб., а также у двух его помощников – по 45 тыс. руб.

Данные расходы отразим в табл. 1. Будем считать, что необходимости оборудовать новые рабочие места каждому из работников нет, и данные места уже имеются.

Итого, расходы на создание отдела риск-менеджмента 3226 тыс. руб.

Чтобы ускорить процесс внедрения системы риск-менеджмента и не

разрабатывать ее самостоятельно, так как в любом случае это ресурсозатратный и долгий по времени процесс, часто корпорации обращаются уже за практически готовыми решениями.

Таблица 1

Основные расходы на создание отдела риск-менеджмента

Статьи расходов	Сумма в месяц, тыс.р.	Итого сумма за год, тыс.р.
Заработка плата	180	2160
Налоги и социальные взносы	66	792
Программное обеспечение	15	130
Коммунальные платежи, ремонт и содержание помещения	12	144

Так стоимость внедрения ISO 31000: 2009 в организацию до 150 человек будет стоить около 350 тыс. руб.

ISO 31000 – международный стандарт управления рисками, который определяет комплекс норм и правил, помогая организациям в проведении анализа и управлении рисками. Он затрагивает большую часть бизнес-процессов, включая планирование, управление и взаимодействие. С учетом того, что все организации в той или иной степени осуществляют управление рисками, рекомендации данного международного стандарта разрабатывались с целью совершенствования технологий управления и постоянного обеспечения безопасности на рабочих местах.

Внедрив принципы и нормы стандарта ISO 31000 в рамках организации, происходит повышение производительности труда и качества управления, а также минимизация потерь. Данный международный стандарт также поможет улучшить показатели в области охраны труда и техники безопасности, заложить прочную основу для принятия решений и внедрить принципы управления во всех сферах и на всех уровнях деятельности.

Международный стандарт ISO 31000 может быть применим к любому типу рисков независимо от того, какую природу они имеют, а также позитивные или негативные последствия.

Таким образом, совокупные расходы на создание отдела риск-менеджмента и введения системы управления рисками составляют 3271 тыс. руб. Все это создается для того, чтобы эффективно и своевременно обращать внимание на возможность возникновения непредвиденных рисков и угроз и стараться предотвращать или минимизировать их влияние на корпорацию. Для наглядного представления и систематизации рисков, присущих организации, составим карту оценки рисков, которая представлена в табл. 2.

Таблица 2

Карта оценки рисков

№	Наименование риска	Текущее значение вероятности, %	Текущее значение ущерба, млн руб.	Ожидаемое значение вероятности, %	Ожидаемое значение ущерба, млн руб.	Вероятность	Степень воздействия
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Выход на рынок иностранного конкурента	20	60	10	30	Низкая	Низкое
2	Усиление российских конкурентов	60	60	30	30	Средняя	Низкое
3	Отсутствие новой продукции	20	74	0	0	Низкая	Среднее
4	Необходимость переноса производства	30	183	10	61	Низкая	Высокое
5	Неэффективные инвестиции	60	66	20	22	Средняя	Среднее
6	Разрушение системы НИОКР	10	16	0	0	Низкая	Низкое
7	Невозможность найма квалифицированных рабочих	60	120	30	60	Средняя	Среднее
8	Заключение невыполнимых договоров	40	16	10	4	Средняя	Низкое
9	Недополучение выручки от продаж	80	88	20	22	Высокая	Среднее
10	Рост расходов на устранение производственного брака	60	14	30	7	Средняя	Низкое
11	Неэффективность НИОКР	20	40	10	20	Низкая	Низкое
12	Рост неликвидов	40	64	10	16	Средняя	Среднее
13	Пожар	2	183	0	0	Низкая	Высокое
14	Отключение электроэнергии	5	15	3	9	Низкая	Низкое
15	Потери интеллектуальной собственности	40	120	30	90	Средняя	Среднее
16	Хищения	80	48	10	6	Высокая	Низкое
17	PR-атака	5	15	0	0	Низкая	Низкое
18	Недружественное поглощение	10	183	0	0	Низкая	Высокое

На основании карты оценки рисков графически на рис. 1 представим вероятность возникновения рисков и возможный ущерб, который более подробно рассмотрен в табл. 2.

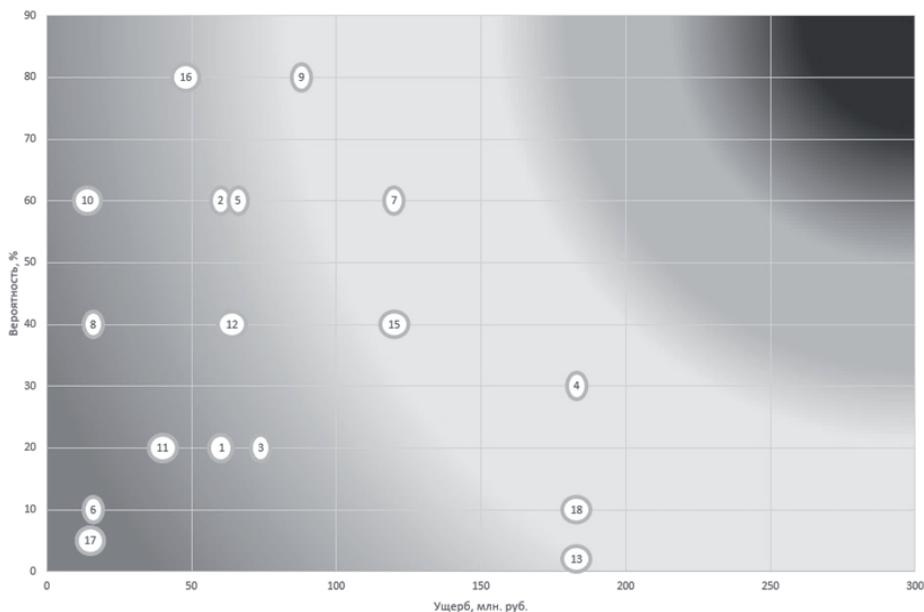


Рис. 1. Вероятность возникновения рисков и возможный ущерб

В рамках оценки на основании карты риск-менеджмента особое значение необходимо уделить рискам под номерами: 5, 7, 9, 12, 15, так как в совокупности степени воздействия и вероятности возникновения они имеют наибольшие значения. Для дальнейшей проработки оценки эффективности рекомендаций рассмотрим риски с средней и высокой степенью воздействия, а также одновременно с средней и высокой вероятностью возникновения. Проведем анализ того, какое влияние на выручку могут оказать наиболее серьезные риски, сделаем прогноз того, какое влияние могло бы быть при создании отдела риск-менеджмента, внедрении системы управления рисками, включающей в себя мероприятия контроля.

Помимо этого, предложим базовые мероприятия для минимизации данных рисков. Стоит отметить, что в данном анализе рассматривается влияние на выручку каждого из рассмотренных рисков по отдельности без учета того, что возможно воздействие сразу нескольких рисков одновременно. Предположим, что после создания отдела риск-менеджмента и внедрения системы управления рисками выручка останется на уровне 2024 года. Результаты данного анализа отразим в табл. 3.

Таблица 3

Влияние наиболее серьезных рисков на выручку

№	Наименование риска	Мероприятие	Выручка текущая	Выручка при наступлении риска	Прогнозная выручка при внедрении мероприятий контроля	Эффективность, млн руб.
1	Неэффективные инвестиции	Создание и внедрение системы управления инвестициями, в частности, введение должности директора по инвестициям и разработка инвестиционного регламента. Создание технического совета.	183	117	161	44
2	Невозможность найма квалифицированных рабочих	Инвестиционная программа, позволяющая заменить значительную долю непроизводительного труда.	183	63	123	60
		Заключение договоров с колледжем о целевой подготовке студентов.				
3	Недополучение выручки от продаж	Разработка и внедрение положения о заключении договоров.	183	95	161	66
4	Рост неликвидов	Разработка и внедрение положения о закупках, содержащего оптимальные партии и порядок реализации неликвидов.	183	119	167	48
5	Потери интеллектуальной собственности	Создание и внедрение системы управления интеллектуальной собственностью. Ведение электронного архива.	183	63	93	30

При более детальном анализе рисков можно увидеть, что каждый из них может оказать существенное влияние на выручку. В рассмотренных примерах при любом из возможного наступления рискового события ПАО «Автоматика» может лишиться минимум 64 млн руб., а максимум 120 млн руб. При соблюдении рекомендаций, а точнее, создании отдела риск-менеджмента и введении системы управления рисками максимальные потери могут составить 90 млн руб., а минимальные сократятся до 16 млн руб.

Важно не забывать о том, что данные потери рассматриваются исходя из выявленных ранее самых серьезных рисков. Если брать во внимание, что себестоимость внедрения рекомендаций 3.271 млн, а ущерб может составлять в 10-20 раз больше, эффективность данных рекомендаций доказана.

Также ранее в табл. 3 представлены мероприятия для минимизации основных рисков, поэтому стоит рассмотреть затраты на данные мероприятия, а также кому необходимо контролировать их выполнение.

Заключение

Работники отдела риск-менеджмента обычно являются универсальными сотрудниками, которые обладают навыками и компетенцией в различных областях деятельности организации, касательно не только сферы работы с рисками, поэтому разработки положений и внедрение систем в различных отраслях деятельности как раз можно было бы доверить работникам данного отдела при условии тесного взаимодействия с юридическим подразделением.

Помимо этого, как уже было отмечено ранее, в ПАО «Автоматика» необходимо ввести проведение мероприятий, направленных на обучение персонала базовой информации, которая касается рисков, угроз, экономической безопасности, теории риск-менеджмента, а также прочим экономическим материалам, которые могли бы повысить грамотность и компетентность персонала в области управления рисками, проведение тестирований среди них, а также разработка плана внедрения современных методов и инструментов управления рисками.

Всем этим также могли бы заниматься те самые сотрудники службы риск-менеджмента.

Отсюда можно сделать вывод о том, что данные мероприятия, как и большинство других, которые необходимо проводить для минимизации степени влияния других видов рисков, не несут в себе дополнительных расходов, кроме тех, которые уже были описаны ранее. Это еще раз подтверждает эффективность ранее озвученных рекомендаций.

Таким образом, в результате анализа можно сделать вывод о том, что самыми серьезными рисками являются: неэффективные инвестиции, невозможность найма квалифицированных рабочих, недополучение выручки от продаж, рост непликвидов, потери интеллектуальной собственности. Также была доказана эффективность внедрения самой главной рекомендации: создание отдела риск-менеджмента, благодаря которой в дальнейшем возможно внедрить все другие рекомендации.

Список источников

1. Адикаева А.А. Оценка рисков как элемент обеспечения экономической безопасности организации // Проблемы и перспективы развития российской экономики, 2022, с. 81-84.
2. Анфалова А.Ю. Оценка факторов, влияющих на уровень экономической безопасности организаций / А.Ю. Анфалова, А.У. Есембекова, Е.А. Сапегина // Достижения и перспективы научно-инновационного развития АПК, 2020, с. 174-178.
3. Гладков Т.М. Угрозы экономической безопасности коммерческой организа- ции // Актуальные исследования, 2020, no. 10-2(13), с. 74-78.
4. Горностаева М.В. Анализ методик оценки несостоятельности (банкротства) // Вестник Байкальского государственного университета, 2019, no. 3, с. 6-11.
5. Ермакова У.В. Оценка угроз экономической безопасности предприятия // Наука через призму времени, 2023, no. 4 (73), с. 24-26.
6. Клименко О.И. Методические проблемы оценки экономической безопасности предприятия / О.И. Клименко,

- М.В. Сергеев // *Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права*, 2023, но. 1 (98), с. 9-19.
7. Климова Е.З. Сущность и элементы системы управления экономической безопасностью предприятия / Е.З. Климова, И.А. Павлова // *Социально-экономические и гуманитарные науки*, 2022, с. 36-38.
8. Марченкова И.Н. Прогнозирование вероятности банкротства организаций на основе российских моделей с целью сохранения платежеспособности // *Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии*, 2019, но. 1, с. 154-162.
9. Разуваева Е.Б. Комплексная методика оценки рисков и угроз экономической безопасности предприятия / Е.Б. Разуваева, Ю.В. Трифонова // *Мир науки и мысли*, 2023, но. 1, с. 150-153.
10. Роева Е.А. Оценка финансовых рисков как элемент системы обеспечения экономической безопасности пред-приятия / Е.А. Роева, М.А. Бушуева // *Экономическая безопасность: правовые, экономические, экологические аспекты*, 2022, с. 347-351.
11. Синицына И.В. Финансовая отчетность как информационная база для выявления рисков и угроз экономической безопасности хозяйствующего субъекта / И.В. Синицына, А.А. Петроценко // *Государство в международной трансформации экономики: безопасность, региональные возможности и реалии*, 2020, с. 232-243.
12. Скачко Г.А. Обеспечение экономической безопасности хозяйствующих субъектов / Г.А. Скачко, Л.К. Никандрова, Е.В. Суркова // *Аудитор*, 2020, Т. 6, но. 5, с. 33-36.
13. Шитов В.Н. Расчет показателей для анализа финансового состояния / В.Н. Шитов, Д.И. Вахитова // *Проблемы и перспективы экономических отношений предприятий авиационного кластера*, 2023, с. 85-91.

THE ROLE OF RISK MANAGEMENT IN ENSURING ECONOMIC SECURITY CORPORATIONS

Sapozhnikova Natalia Glebovna, Dr. Sci. (Econ.), Prof.

Tkacheva Maria Vyacheslavovna, Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.

Voronezh State University, Universitetskaya Sq., 1,394018, Voronezh, Russia; e-mail: tkachevamv-vs@yandex.ru

Importance: the risk management system as a key element of ensuring the economic security of a corporation in the modern world. This paper examines the theoretical foundations, methodologies for risk assessment and management, and the practical aspects of their implementation.

Purpose: to substantiate the economic efficiency and necessity of creating a specialized risk management department and implementing a formalized risk management system to improve the economic security and financial stability of a corporation. *Research design:* includes a theoretical analysis of existing risk management approaches and methods, followed by a practical section. This section calculates the costs of establishing the department, constructs a risk map for prioritization, and performs a quantitative analysis of the impact of key risks on revenue, along with a forecast of the effectiveness of the proposed control measures. *Results:* the most critical risks for the corporation are those of ineffective investments, personnel shortages, lost revenue, increased illiquid assets, and loss of intellectual property. Calculations have shown that the potential damage from these risks (up to 120 million rubles) many times exceeds the costs of organizing risk management. Therefore, the implementation of the proposed measures is economically feasible and will significantly improve the level of economic security.

Keywords: economic security, risk management, threats, risk management, corporation.

References

1. Adikaeva A.A. Ocenna riskov kak element obespechenija jekonomiceskoy bezopasnosti organizacii [Risk assessment as an element of ensuring the economic security of an organization]. *Problemy i perspektivy razvitiya rossijskoj jekonomiki*, 2022, pp. 81-84. (In Russ.)
2. Anfalova A.Ju. Ocenna faktorov vlijajushhih na uroven' jekonomiceskoy bezopasnosti organizacij [Assessment of factors influencing the level of economic security of organizations] / A.Ju. Anfalova, A.U. Esembekova, E.A. Sapegina. *Dostizhenija i perspektivy nauchno-innovacionnogo razvitiya APK*, 2020, pp. 174-178. (In Russ.)
3. Gladkov T.M. Ugrozy jekonomiceskoy bezopasnosti kommercheskoj organizacii [Threats to the economic security of a commercial organization] / T. M. Gladkov. *Aktual'nye issledovanija*, 2020, no. 10-2(13), pp. 74-78. (In Russ.)
4. Gornostaeva M.V. Analiz metodik ocenki nesostojatel'nosti (bankrotstva)

- [Analysis of insolvency (bankruptcy) assessment methods]. *Vestnik Bajkal'skogo gosudarstvennogo universiteta*, 2019, no. 3, pp. 6-11. (In Russ.)
5. Ermakova U.V. Ocenka ugroz jekonomiceskoy bezopasnosti predpriyatija [Assessment of threats to the economic security of an enterprise]. *Nauka cherez prizmu vremeni*, 2023, no. 4 (73), pp. 24-26. (In Russ.)
6. Klimenko O.I. Metodicheskie problemy ocenki jekonomiceskoy bezopasnosti predpriatija [Methodological problems of assessing the economic security of an enterprise] / O.I. Klimenko, M.V. Sergeev. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperacii, jekonomiki i prava*, 2023, no. 1(98), pp. 9-19. (In Russ.)
7. Klimova E.Z. Sushhnost' i jelementy sistemy upravlenija jekonomiceskoy bezopasnosti'ju predpriatija [The essence and elements of the enterprise economic security management system] / E.Z. Klimova, I.A. Pavlova. *Social'no-jekonomicheskie i gumanitarnye nauki*, 2022, pp. 36-38. (In Russ.)
8. Marchenkova I.N. Prognozirovanie verojatnosti bankrotstva organizacii na osnove rossijskih modelej s cel'ju sohraneniya platezhesposobnosti [Forecasting the probability of bankruptcy of an organization based on Russian models in order to maintain solvency]. *Vestnik kurskoj gosudarstvennoj sel'skohozjajstvennoj akademii*. 2019, no. 1, pp. 154-162. (In Russ.)
9. Razuvanova E.B. Kompleksnaja metodika ocenki riskov i ugroz jekonomiceskoy bezopasnosti predpriatija [Comprehensive methodology for assessing risks and threats to the economic security of an enterprise] / E.B. Razuvanova, Ju.V. Trifonova. *Mir nauki i myсли*, 2023, no. 1, pp. 150-153. (In Russ.)
10. Roeva E.A. Ocenna finansovyh riskov kak jelement sistemy obespechenija jekonomiceskoy bezopasnosti predpriatija [Assessment of financial risks as an element of the system of ensuring the economic security of an enterprise] / E.A. Roeva, M.A. Bushueva. *Jekonomiceskaja bezopasnost': pravovye, jekonomicheskie, jekologicheskie aspekty*, 2022, pp. 347-351. (In Russ.)
11. Sinicina I.V. Finansovaja otchetnost' kak informacionnaja baza dlja vyjavlenija riskov i ugroz jekonomiceskoy bezopasnosti hozjajstvujushhego subekta [Financial reporting as an information base for identifying risks and threats to the economic security of an economic entity] / I.V. Sinicina, A.A. Petrochenko. *Gosudarstvo v mezhdunarodnoj transformacii jekonomiki: bezopasnost', regional'nye vozmozhnosti i realii*, 2020, pp. 232-243. (In Russ.)
12. Skachko G.A. Obespechenie jekonomiceskoy bezopasnosti hozjajstvujushhih subektov [Ensuring Economic Security of Business Entities] / G.A. Skachko, L.K. Nikandrova, E.V. Surkova. *Auditor*, 2020, T. 6, no. 5, pp. 33-36. (In Russ.)
13. Shitov V.N. Raschet pokazatelej dlja analiza finansovogo sostojaniya [Calculation of Indicators for Financial Condition Analysis] / V.N. Shitov, D.I. Vahitova. *Problemy i perspektivy jekonomiceskikh otnoshenij predpriatij aviacionnogo klastera*, 2023, pp. 85-91. (In Russ.)