

Научная статья

УДК 338.45, ББК 65.304

© А. Е. Миллер

DOI: 10.24412/2225-8264-10.24412/2225-8264-2025-1-941

Ключевые слова: управление рисками, экономическая безопасность, сценарный подход, организация, вызовы, угрозы

Keywords: risk management, economic security, scenario approach, organization, challenges, threats

СЦЕНАРНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ В КОНТЕКСТЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Миллер А. Е.¹

Аннотация. В статье отражены результаты исследования проблемных вопросов, раскрывающих специфические черты сценариев управления рисками с учетом критериев достижения экономической безопасности организации. Рассматриваемая методология сценариев управления рисками предопределила возможность зафиксировать их ключевые этапы: идентификация, анализ, прогнозирование и мониторинг рисков. Цель исследования представляет собой определение зависимости производственной деятельности хозяйствующего субъекта от дестабилизирующих факторов в виде вызовов, угроз и рисков, а также выявление инструментальных методов управления рисками и причин изменения экономической безопасности организации в следствии отрицательного воздействия тех или иных угроз. Определены следующие задачи исследования: обосновать теоретические аспекты управления рисками; выявить методы обеспечения экономической безопасности организации в условиях глобальных вызовов и внешних угроз; исследовать методический инструментарий сценариев управления рисками. В качестве методологического инструментария применены процессный и сценарный подходы. Для целей получения необходимых результатов использованы методы описания, обобщения, конструирования, сравнительный анализ и метод логики. Результатами исследования следует считать: обоснование сущности и содержания понятия «сценарий управления рисками», позволяющее изменить подходы к принимаемым управленческим решениям в условиях неопределенности и изменчивости; разработка сценария управления рисками, включающего этапы, каждый из которых подвержен циклическому повторению, а сам процесс управления реализуется непрерывно и неизменно во времени.

¹Миллер Александр Емельянович — доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономики и финансов, Омский государственный университет им. Ф. М. Достоевского (Россия, г. Омск, проспект Мира, д. 55-А)
E-mail: aem55@yandex.ru)

A SCENARIO-BASED APPROACH TO RISK MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF AN ORGANIZATION'S ECONOMIC SECURITY

Alexander E. Miller

Doctor of Economic Sciences, Professor, Dostoevsky Omsk State University

Abstract. The article reflects the results of a study of problematic issues that reveal the specific features of risk management scenarios, taking into account the criteria for achieving the economic security of the organization. The considered methodology of risk management scenarios has predetermined the possibility to fix their key stages: identification, analysis, forecasting and monitoring of risks. The purpose of the study is to determine the dependence of the production activity of an economic entity on destabilizing factors in the form of challenges, threats and risks, as well as to identify instrumental risk management methods and the causes of changes in the economic security of the organization as a result of the negative impact of certain threats. The following research objectives are defined: to substantiate the theoretical aspects of risk management; to identify methods for ensuring the economic security of an organization in the face of global challenges and external threats; to explore the methodological tools of risk management scenarios. Process and scenario approaches are used as methodological tools. In order to obtain the necessary results, the methods of description, generalization, construction, comparative analysis and the method of logic were used. The results of the study should be considered as: substantiation of the essence and content of the concept of «risk management scenario», which allows changing approaches to management decisions in conditions of uncertainty and variability; development of a risk management scenario that includes stages, each of which is subject to cyclical repetition, and the management process itself is implemented continuously and invariably over time.

Поступила в редакцию:
29.01.2025

ВВЕДЕНИЕ

В процессе осуществления своей деятельности подавляющее большинство организаций сталкиваются с рисками, разрешение которых, как правило, может иметь несколько вариантов. В свою очередь, каждый из вариантов разрешения конкретного риска может по-разному сказаться на деятельности организации и привести её к различным результатам, как к потере производственных ресурсов, прибыли, доведения производственно-хозяйственной деятельности до критического уровня, так и к новым возможностям в виде положительного экономического результата.

В сложившихся современных условиях, когда экономика является достаточно нестабильной, происходит расширение области, в которой возникают новые рискованные ситуации, содержащие в себе неопределенность и неизвестность ожидаемого конечного результата. В такой ситуации от каждого управленческого решения будет зависеть сохранность производственных ресурсов, а также возможность получения им достаточного уровня доходов, позволяющих компенсировать влияние рисков организации. Для этого необходимо проводить мониторинг рисков, их анализ, давать оценку вероятности их возникновения рисков, а также определять величину непредвиденного ущерба, чтобы избиваться или же минимизировать всевозможные негативные последствия рискованных ситуаций.

Способность предвидеть возникновение рисков в производственной деятельности, производить оценку масштабов и ущерба данных рисков, дает возможность организации осуществлять своевременное планирование мероприятий, направленных на устранение рисков, которые не будут угрожать экономической безопасности организации и получению ей прибыли.

Актуальность исследования проблем управления рисками в контексте экономической безопасности организации состоит в выявлении главных причин существующих в организации проблем:

- своевременном установлении основных источников угроз, создающих препятствия в ходе достижения целей, поставленные организацией;

- оперативном сборе всей необходимой информации об источниках угроз, достаточной для принятия правильного и взвешенного управленческого решения в соответствии с заданными критериями;

- превентивном нивелировании ситуаций, связанных с возможностью появления новых рисков для организации, способных нанести значительный ущерб производственной деятельности или принятие мер снижения их влияния;

- выборе результативных методов управления рисками организации, наиболее подходящих для каждой конкретной рисковой ситуации.

Исследование проблематики управления рисками организации в условиях ограничительных мер конкретизируется по причине сложившейся конъюнктуры:

- способности организации эффективно управлять рисками и находить новые возможности для роста производства;

- активно использования своих конкурентных

преимуществ, а также оперативного адаптирования и реагирования на изменения в глобальной экономике;

- своевременно учета глобальных вызовов, связанных с конкуренцией на рынке производства, и ориентированных на поддержание устойчивого развития, энергоэффективной и экологически чистой продукции, пользующейся повышенным спросом.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

В настоящий момент в экономической среде нет ни одной организации, которая бы не столкнулась в ходе осуществления своей деятельности с рисками, которые зачастую не имеют одного конкретного решения. Но при этом возникает необходимость обязательного выбора того или иного варианта разрешения риска из нескольких, каждый из которых может привести к различным результатам. В этой связи определенный интерес представляют исследования, направленные на выявление сущностного содержания и элементов риска организации [1–5]. При этом, позиции авторов незначительно отличаются друг от друга, поскольку в них присутствуют общие элементы или черты риска. В развитие проводимых исследований актуализируются подходы, связанные с выявлением положительных и отрицательных составляющих риска организации, а также наличием условий существования бескризисных ситуаций [6–8]. Необходимо подчеркнуть, что для поддержания необходимого уровня экономической безопасности, в ходе осуществления деятельности хозяйствующие субъекты должны постоянно приспосабливаться к условиям окружающей среды, которые регулярно изменяются. Такая ситуация приводит к появлению большого множества причин и дестабилизирующих факторов рисков организации [9–11]. Необходимо учесть тот факт, что на сегодняшний момент в научной литературе не существует единой общепризнанной классификации рисков организации. Существующие исследования позволяют констатировать наличие определенного критерия или признака, по которому происходит группировка рисков организации [12–14]. Значимым выводом является факт, что сложившаяся на данный момент ситуация в экономике, расширяет границы возможных угроз, которые влияют на хозяйственную деятельность организаций. Именно поэтому организации, как хозяйствующие субъекты, должны осуществлять мониторинг на постоянной основе, чтобы оперативно выявлять риски, а также выбирать методы сценарного управления ими [15–19]. От правильности принятия управленческих решений и выбора определенных методов управления рисками организации зависит её экономическая безопасность, сохранность ресурсов, а также вероятность получения прибыли, которая позволит компенсировать негативное влияние рисков.

Методы исследования

При проведении исследования были применены следующие методы. Методы описания и обобщения использованы для выявления видов рисков, присущих организации. С помощью метода конструирования сформулировано и аргументировано ключевое поня-

тие исследование «сценарий управления рисками», что позволила расширить представление о сущностном содержании рисков организации. Сравнительный анализ и метод обобщения информации позволили исследовать точки зрения авторов относительно элементов и основных признаков рисков организации, сгруппировать их в более узкие по определенным критериям. Благодаря методу логики дана аргументация целесообразности поэтапного построения сценария управления рисками. Основу методологических подходов, примененных в исследовании, составляют принципы процессного и сценарного подходов. Основываясь на принципах сценарного подхода раскрыто содержание каждого этапа управления рисками, определены источники возникновения угроз и обоснована современная среда экономической безопасности. Процессный подход позволил рассматривать исследуемые вопросы в структурированном виде, каждый элемент управления рисками во взаимосвязи и взаимозависимости.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Формирование сценариев управления рисками на данный момент является важным звеном в процессе поддержания экономической безопасности организации, позволяющей бесперебойно осуществлять хозяйственную деятельность, так как именно от поддержания рискованных ситуаций на допустимом уровне зависит успех развития организации, в том числе в части финансового благополучия, сохранности ресурсов, высокого качества производимой продукции, повышения производительности. Но стоит отметить, что не существует единого и универсального методического инструментария регулирования рисков, который был бы общепризнанным, позволял учитывать весь спектр рисков, оказывающих отрицательное влияние на безопасность деятельности организации, его экономические и финансовые показатели, и позволял проводить оценивание уровня возможного ущерба. Таким образом, можно констатировать, что под сценарием управления рисками необходимо понимать определенную совокупность взаимосвязанных процессов и последовательности шагов, обеспечивающих эффективность принимаемых управленческих решений в условиях неопределенности и изменчивости, потенциально возможные в экономическо-финансовой среде организации.

Деятельность любой организации включает в себя набор определенных рисков. Большую степень влияния на перечень рисков оказывает отраслевая принадлежность, в рамках которой функционирует конкретная организация. Это обусловлено тем, что степень влияния и тяжесть ущерба определенных рисков в каждой отрасли имеет специфический характер. Кроме этого, на перечень рисков организации существенное влияние оказывают современные вызовы и угрозы, особенно в экономической сфере. Современные вызовы и угрозы стимулируют процессы, связанные с актуализацией учетных и оценочных процедур уровня рисков и их влияния на экономическую безопасность организации. Кроме этого, становится необходимым разработка сценариев нивелирования потенциально

возможных рисков, в том числе сценариев, способных прогнозировать временной лаг возникновения вызовов и угроз.

В целях нивелирования возможных рисков и угроз в деятельности организации, необходима разработка сценария, который будет включать в себя все этапы управления рисками, каждый из которых должен подвержен циклическому повторению, а сам процесс управления целесообразно сформировать непрерывным и неизменным во времени. Известно, что большинство организаций функционируют в условиях непрерывного воздействия на них постоянно меняющихся внешних вызовов и угроз. Это способствует появлению всё новых и новых видов рисков, а также к смене их приоритетности и степени влияния на экономическую безопасность организации.

Если организация в ходе своей деятельности не будет производить детальную оценку каждого риска, а также оперативно разрабатывать сценарии воздействия на них с целью снижения степени их влияния и/или степени ущерба, который может быть потенциально нанесен, то в таком случае у организации велика вероятность получения большой суммы убытков, которые могут нанести значительный ущерб производственной деятельности, привести к резкому снижению уровня экономической безопасности организации, доведения его производственно-хозяйственной деятельности до критического уровня.

Исходя из этого, сценарий управления рисками организации будет включать в себя четыре ключевых этапа:

1. Идентификация рисков, функционально ориентирован на выявление и фиксацию всего перечня ожидаемых рисков.
2. Анализ рисков, направленный на определение степени влияния и опасности внешних вызовов и угроз.
3. Прогнозирование рисков, предполагающего формирование сценария оперативного планирования и прогнозирования возникновения потенциально возможных вызовов и угроз, а также разработку плана мероприятий по их нивелированию или нейтрализации, исходя из каждой конкретной рискованной ситуации.
4. Мониторинг рисков, который необходим для превентивного отслеживания всего перечня актуальных вызовов и угроз, ориентированного на обеспечение бесперебойной безубыточной деятельности организации и поддержаний уровня экономической безопасности на максимально необходимом уровне.

Назначение первого этапа состоит в структурировании внутренних и внешних рисков по направлениям деятельности организации: производственной, вспомогательной и обеспечивающей. По таком подходе, риски, связанные с производственной деятельностью, можно классифицировать так технологические риски; риски, связанные с поломками и техническими неисправностями основных фондов, участвующих в основном производственном процессе по производству продукции, оказанию услуг и выполнения работ; аварийные риски, связанные с производством профильной продукции. Среди рисков, характерных для вспомогательной деятельности, выделяются риски, связанные с

Таблица 1

Матрица рисков организации

Качественная оценка рисков организации				
Вероятность возникновения риска	Степень ущерба			
	Слабая	Умеренная	Сильная	Критичная
Вероятно	–	правовые риски	сбытовой риск логистический риск	–
Возможно	–	риск конкуренции	производственный риск кредитный риск	риск ликвидности
Маловероятно	–	–	–	–
Невозможно	–	–	–	–

Источник: составлено на основе первичных экспертных оценок АО «Омский ЭМЗ» [20]

невыполнение сроков ремонта основных фондов; риски, вызванные перебоями в электроснабжении основного производства; аварийные риски вспомогательных систем. Немаловажную роль играют риски обеспечивающей деятельности: сбой в работе информационных систем; ошибки специалистов обслуживающих служб, а также риски, вызванные нарушениями графиков поставок, прямые отказы поставщиков и партнеров или риски, связанные с их банкротством и финансовой неплатежеспособностью.

К внешним рискам, способным привести к нарушению производственного процесса организации, можно отнести: неисполнение заключенных контрактов, изменение конъюнктуры рынка; изменение конкурентной ситуации; возникновение незапланированных расходов и падение доходов; потеря имущества организации; рост величины невостребованной готовой продукции; иные риски, включая форс-мажорные.

Наличие широкого перечня ожидаемых рисков неизбежно приводит к корректировке целей, связанных с их управлением. Это потребует тщательного исследования и анализа экономической конъюнктуры, определения возможностей и потребностей организации в складывающихся условиях. Следует констатировать, что изменение целевой направленности в деятельности организации, напрямую связано с достижением конкретных результатов в нивелировании рисков ситуаций и обеспечением экономической безопасности.

Этап, связанный с анализом рисков, включает в себя качественный и количественный анализы. Этот этап ориентирован на выявления рисков организации, способных оказывать наибольшее влияние на угрозу наступления рисков производственного характера. Исследования показали, что существенное влияние на сохранение и поддержания бесперебойной деятельности организации оказывают следующие риски: риск ликвидности; кредитный риск; сбытовой риск; логистический риск; риск конкуренции; правовые риски. Для этих целей разработана специальная шкала оценивания всего перечня рисков организации. К разработке такой шкалы были привлечены эксперты. Чтобы оценивание было достоверным, а информация объективной, в составе экспертов включались работники, хорошо знакомые со спецификой и особенностями деятельности организации. В первую очередь к числу основных претендентов в эксперты были отнесены те работники, которые имеют большой опыт работы в организации,

знают сильные и слабые стороны, отличительные черты производственной деятельности. Но главным условием является то, что претенденты в эксперты имеют непосредственное отношение к рискам организации, работают с ними, понимают причины их возникновения, а также их потенциальную угрозу, которая исходит от каждого из рисков.

Для целей определения степени нанесения возможного ущерба хозяйственной деятельности экспертным путем была разработана матрица рисков организации (табл. 1).

Исходя из таблицы 1, видно, что наиболее опасным риском является риск ликвидности, который способен нанести деятельности организации максимальный ущерб. Существенную угрозу для организации представляют также такие риски, как сбытовой, логистический, производственный и кредитный. Менее опасными являются правовые риски и риск конкуренции. Важно отметить, что каждый из исследованных рисков способен нанести серьезный материальный и финансовый ущерб деятельности организации, привести к потере прибыли, а также вызвать снижение качества производимой продукции.

Так, правовые риски связаны с изменением законодательства в части ужесточения экологических норм, что может существенно сказаться на технологических процессах горячего цинкования, связанных с повышением экологических требований к выбросам. Высокая конкуренция среди производителей во многом зависит от применения альтернативных методов защиты металлоконструкций, таких как порошковое покрытие, антикоррозионное окрашивание, что в конечном счете может привести к снижению доли организации на рынке горячего цинкования.

Сбытовой риск напрямую зависит от изменения цен на цинк и компоненты расплава, что может отрицательно повлиять на стоимость услуг горячего цинкования и негативно сказаться на спросе металлоконструкций. Наличие внешних вызовов в форме санкционных ограничений, затрудняют организацию, как доставки товаров зарубежным партнерам, так и выбор оптимальных маршрутов и методов транспортировки, что, в конечном счете, приводит к дополнительным инвестиционным вложениям в транспортную инфраструктуру, транспортные маршруты, удорожанию экспортных операций. Одним из способов разрешения данной проблемы и снижения степени влияния данного риска

может являться поиск новых каналов сбыта продукции. Как вариант, осуществить переориентацию экспортных поставок АО «Омский ЭМЗ» с европейского рынка на азиатские. Данные направления могут считаться приоритетными в части снижения угрозы сбытового риска. Смена рынков сбыта значительно уменьшит степень влияния сбытового риска на деятельность организации, позволят ему продолжать функционировать и получать прибыль.

Так же еще одной из серьезных проблем является логистический риск, который заключается в срыве поставок. Данный риск также связан с влиянием санкций, в результате которых произошла потеря части рынка горячего цинкования, приносящего основную долю доходов организации, а также удорожанию материалов, необходимых для нормального функционирования производства. Выходом из данной ситуации может быть поиск новых поставщиков материалов, которые находятся как на территории России, так и за ее пределами. При этом важно производить оценку и ранжирование поставщиков, для того чтобы выявлять недобросовестных и ненадежных контрагентов. Для любой организации оценка поставщиков является важным элементом в ходе осуществления ее деятельности, а для этого необходим сбор информации о поставщике для того, чтобы понять: как долго он функционирует на рынке; какое впечатление сложилось о нем как о поставщике на рынке по мнению других заказчиков; не находится ли он на стадии банкротства; как быстро он исполняет договор поставки; каков объем максимальной поставки; отвечает ли требованиям качества поставляемой им продукция; соответствует ли цена качеству и наоборот; какие существуют гарантии в случае срыва поставки и т. д.

Исходя из того, насколько поставщик будет надежным и добросовестным, будет зависеть работа самой организации, выступающей в роли заказчика, а также финансовые показатели ее деятельности. Организация может значительно пострадать из-за недобросовестных поставщиков, что в дальнейшем может отразиться на репутации данного партнера-заказчика. Основными критериями при выборе поставщиков на рынке должны являться: цена, которую поставщик устанавливает на конкретную продукцию; качество поставляемой продукции; срок поставки и ее стабильность. Указанные критерии должны стать главными и основными при выборе поставщиков. Каждая организация вправе выбрать свои критерии оценки поставщиков, которые позволят ей получить необходимую и полную информацию, позволяющую сделать выводы по поводу возможного сотрудничества, а также разрывы взаимоотношений в связи с несоответствием выбранным критериям, а следовательно, низким рейтингом поставщика. Важно, что оценка поставщиков должна быть комплексной и осуществляться группой экспертов организации, которые имеют большой опыт работы на нем, в курсе всех нюансов деятельности предприятия.

Как правило, организации в процессе оценки поставщиков используют метод рейтинговых оценок, в который будут включены наиболее значимые критерии оценки, а именно: цена поставляемой продукции;

качество поставляемой продукции; соблюдение сроков поставки; лояльность поставщиков (их реакция на претензии, замена брака и возмещение денежных средств); продолжительность работы с поставщиком; финансовое состояние поставщика. Осуществляется оценка каждого из поставщиков по данным критериям, которые имеют свой удельный вес. Данная оценка осуществляется по пятибалльной шкале (от наиболее худшего к лучшему). Итоговое значение по всем критериям для каждого из поставщиков позволит определить того, кто является наиболее надежным и добросовестным, с кем можно продолжать свое сотрудничество без последствий, которые могут негативно сказаться на деятельности организации и ее репутации. Одним из вариантов работы с недобросовестными поставщиками может стать система штрафов в связи с нарушением срока поставки. Важно отметить, что в соответствии с законодательством Российской Федерации штраф за один просроченный день не может превышать 1% от общей стоимости поставки. Такая мера простимулирует поставщиков продукции, будет способствовать соблюдению сроков поставки и недопущению дополнительных расходов со своей стороны.

Кредитный риск подвержен влиянию возможных колебаний депозитной и кредитной процентной ставки Банка России. Наличие зарубежных партнеров усиливает последствия кредитного риска, поскольку ожидаемые объемы доходов от хозяйственной деятельности могут снижаться еще и из-за колебания курсов иностранных валют.

Следует также подчеркнуть, что собственно производственный риск носит вероятностно возможный характер, но в случае его допущения может привести к серьезным материальным и финансовым последствиям. Проведенный анализ показал, что нивелирование угроз, связанных с возникновением производственных рисков можно осуществлять по двум направлениям: путем принятия превентивных или оперативных мер. Если превентивные меры в значительной степени связаны с мероприятиями предварительного плана, носящих предупредительный и заблаговременный характер, то мероприятия, относимые к оперативным мерам, осуществляются непосредственно во временном периоде осуществляемого производственного процесса. Именно эти угрозы способны вызвать производственные риски с высокой степенью нанесения ущерба (см. рис. 1).

Расчетным методом, используя данные первичного учета АО «Омский ЭМЗ» установлено, что принятие, как превентивных, так и оперативных мер нивелирования угроз возникновения производственных рисков, позволяет организации избежать реального экономического ущерба на сумму 86,3 млн. руб.

Наибольшую опасность для организации представляет риск ликвидности, который подразумевает под собой проблемы, связанные с невозможностью организацией выполнять свои финансовые обязательства. Большое влияние на ликвидность организации оказывает дебиторская задолженность. Так, по открытым данным АО «Омский ЭМЗ», динамика дебиторской задолженности носит нестабильный характер, что приве-

Рис. 1. Меры нивелирования угроз возникновения производственного риска



Источник: составлено автором

ло к ее росту за 2022–2023 гг. на 37,42 %. Данный рост следует считать достаточно большим, что является отрицательным моментом в деятельности организации.

В практике деятельности производители металлических конструкций, изделий и их частей испытывают трудности в ходе своей производственно-хозяйственной деятельности в связи с дебиторской задолженностью, в результате чего испытывают нехватку оборотных средств. Также дебиторская задолженность затрудняет расширение производственных мощностей. Увеличение дебиторской задолженности в структуре баланса связано с тем, что большинство потребителей работают только на условиях отсрочки платежа.

Для решения вопросов, вызванных сложившейся ситуацией по дебиторской задолженности, можно воспользоваться преимуществами факторинга, который представляет собой услугу по финансированию на условии уступки денежного требования. Иными словами, возникающие риски передаются третьему лицу, который имеет возможности по их минимизации. В факторинге всегда участвуют три стороны: производитель продукции, который испытывает трудности в виде недостатка оборотных средств в ходе своей деятельности; потребитель, который функционирует на условиях отсрочки платежа; фактор (банк) — третья сторона, которая осуществляет финансирование с переуступкой дебиторской задолженности. Исследования, проведенные среди российских банков, позволили установить, что наиболее выгодные условия факторинга на сегодняшний день предлагает ПАО «Сбербанк». Выгода заключается в том, что банк может профинансировать до 95% от суммы дебиторской задолженности. Взимаемая комиссия за предоставляемую услугу для каждой сделки рассчитывается индивидуально и не превышает 1,5% [21].

Исходя из расчетных данных, в случае применения организацией факторинга дебиторской задолженности, она сможет привлечь более полумиллиона рублей. Тем самым, услуга факторинга дебиторской задолженности позволит улучшить положение АО «Омский ЭМЗ», снизить степень влияния риска ликвидности, а, одно-

временно с ним, и кредитного риска. Дополнительные денежные средства будут направлены на приобретение современного оборудования, которое необходимо осуществления основного вида деятельности, а также комплектующих и запчастей к ним; приобретение необходимых материалов; ремонт эксплуатируемого оборудования; проведение научных исследований и опытно-конструкторских разработок, что также будет способствовать снижению вероятности возникновения рисков организации.

Третий этап ориентирован на составление вариантов сценариев оперативного планирования и прогнозирования возникновения потенциально возможных вызовов и угроз. В большей степени данный этап связан с выбором методов воздействия на риски организации. Данный этап играет важную роль в прогнозном процессе конкретизации рисков, поскольку выбор того или иного метода конкретизации рисков сказывается на итоговых финансовых результатах деятельности организации, на уровне качества производимой продукции, на ресурсном обеспечении организации и на её репутации в целом.

Выбор методов воздействия на риски организации напрямую связан с процессом принятия управленческих решений, формированием плановой и прогнозной стратегий, которые позволяют осуществлять комплексное управление всеми рисками организации. В настоящее время все плановые и прогнозные методы оценки рисков, которым подвержена организация, можно разделить на две большие группы: качественные и количественные. Для целей исследования, наибольший интерес представляют количественные методы, представляющие собой аналитический инструментарий, позволяющий оценить вероятность появления угроз в виде потери материальных, трудовых, финансовых, интеллектуальных и иных ресурсов организации, способных стать причинами рисков организации. Количественные методы оценки рисков состоят из численного определения: степени влияния конкретных рисков на деятельность организации; степени влияния факторов рисков; вероятности наступления того или иного ри-

ска; величины ущерба наступившего риска; уровень конкретного риска, который будет являться допустимым для каждой конкретной ситуации. Соответственно основной задачей методов количественной оценки рисков, которым подвержена организация, будет являться численное измерение степени влияния каждого фактора конкретного риска на финансовые результаты организации. Для этого следует структурировать количественные методы оценки рисков и обосновать их функциональное назначение (табл. 2).

Выбор какого-то конкретного количественного метода оценки рисков организации в значительной мере зависит от совокупности факторов: как часто тот или иной риск, которому подвержена организация, имеет вероятность появления, какова степень влияния каждого риска на результаты деятельности организации и т. д. Такое разнообразие в существующих методах оценки рисков организации подводит к тому, что руководство организации должно производить их тщательный отбор. Следует подчеркнуть, что оценка рисков организации должна проводиться комплексно, то есть при использовании как качественных методов оценки, так и количественных. Это позволит дать более точную

оценку вероятности появления тех или иных рисков организации, определить степень их влияния, а также всевозможные последствия и сценарии развития ситуации в дальнейшем. Все это возможно в том случае, если система оценки всего спектра рисков организации работает эффективно

В связи с неизбежностью возникновения вызовов, оказывающих влияние на деятельность организации в контексте экономической безопасности, появляется необходимость осуществления постоянного отслеживания угроз бесперебойной безубыточной деятельности путем мониторинга рисков организации, что является содержанием четвертого этапа.

В ходе выявления значимости возникновения и проявления рисков, возникает необходимость конкретизации вектора исследования, относящегося к оценке состояния среды экономической безопасности [21], внутри которой организация осуществляет производственную деятельность (см. рис. 2).

Рассматривая организацию как микроуровень экономической безопасности, к определяющим необходимо считать вызовы, угрозы и риски. Так, неустойчивый и непредсказуемый характер поведения внешней

Таблица 2

Количественные методы оценки рисков организации

№ п/п	Наименование метода	Функциональное назначение метода
1	Статистический метод	Суть — позволяет выявить вероятность появления того или иного риска, а также установить величину каждого из них. К положительным моментам относится возможность анализа и оценки данных статистики конкретной организации, с высокой точностью определить наличие вероятности потерь, которые могут быть вызваны конкретными видами рисков. Недостатки: метод не всегда возможно использовать, потому что, во-первых, отсутствует необходимый массив статистической информации, а, во-вторых, метод основывается на статистике прошлых лет, хотя оценка рисков относится к событиям в будущем, которые возникают под воздействием изменяющейся конъюнктуры рынка.
2	Метод проверки устойчивости (анализ чувствительности)	Суть — применяется, чтобы определить факторы, которые в значительной степени оказали влияние на итоги запланированных мероприятий. Это необходимо для того, чтобы сравнить разные варианты развития событий. В случае, когда показатель эффективности сценарного варианта существенно реагирует на изменение фактора, то такой вариант в большей степени подвержен влиянию рисков. Соответственно, выбор будет отдан тем сценарным вариантам, которые меньше реагируют на изменения.
3	Метод сценариев	Суть — разрабатываются сценарии развития определенных событий. Осуществляется группировка сценарных вариантов, их анализ, исходя из которого возможно выбрать рациональную стратегию воздействия на рисковую ситуацию. Преимущества: можно производить оценку влияния сразу несколько параметров на итоговые результаты конкретного варианта посредством планирования наступления каждого из видов сценария. Недостатки: слабая согласованность сценариев.
4	Метод целесообразности затрат	Суть — основывается на определении критического уровня объема производства или продаж. Позволяет определить такой объем выпускаемой продукции, при котором прибыль будет равняться нулю. Важно, что все затраты, связанные с производством продукции, делятся на постоянные и переменные.
5	Метод оценки платежеспособности и финансовой устойчивости	Суть — основывается на том, что происходит расчет показателей, которые позволяют охарактеризовать финансовое состояние организации (коэффициент ликвидности, коэффициент платежеспособности, коэффициент финансовой устойчивости). Позволяет оценить вероятность банкротства.
6	Метод имитационного моделирования (метод Монте-Карло)	Суть — заключается в том, что компьютер осуществляет выбор комбинации случайным образом и производит расчет эффективности, после чего выбранная комбинация анализируется при помощи теории вероятности. Исходя из данной статистической информации будет определен риск. Недостатки: результат будет зависеть от большого количества итераций; проблематично моделировать события, у которых вероятность появления является либо очень высокой, либо очень низкой.

Источник: составлено автором



Рис. 2. Современная среда экономической безопасности организации

Источник: составлено автором

среды будет трактоваться как трудно предсказуемое явление, которое не будет соответствовать сложившемуся состоянию среды экономической безопасности, а также не соответствовать критериям и условиям управления рисками. Расширение условий и факторов, связанных с многогранным спектром изменений производственной направленности, будут предопределять причины возникновения и направленность угроз. Непрерывная обновляемость ограничительных ситуаций, не зависящих от организации, показательна для современных вызовов. Расширение инструментальных методов управления рисками организации ориентировано на предотвращение негативных последствий вызов, угроз и рисков.

Следующим шагом обеспечения действенности мониторинга рисков организации является выявление проблемных зон их проявления. Тем самым, к таким проблемным направлениям, на которых должно быть сконцентрировано внимание мониторинга следует отнести: мониторинг рынка сбыта, необходимый для определения основных предпочтений у потребителей в той или иной продукции у конкретной организации-конкурента; мониторинг цен организаций-конкурентов, необходимый для определения ситуации с ценами на определенную продукцию на рынке сбыта в данный момент с целью выявления изменений, которые происходят с ценами, и оперативного реагирования на них; мониторинг поставщиков оборудования и материалов и их ранжирование; постоянный мониторинг всех изменений, происходящих в законодательстве, нормативно-правовых актах, а также судебной практике, связанной с профилем деятельности организации. Проведение указанных видов мониторинга рисков организации существенно повысит эффективность принимаемых управленческих решений, провести корректировку цели управления рисками, которые были поставлены изначально, или же методов управления рисками в случае их неэффективности.

Главное значение мониторинга рисков организации состоит в том, что АО «Омский ЭМЗ» получает возможности своего развития по таким направлениям как: рост спроса на устойчивые экологически чистые тех-

нологии, позволит расширить рынок горячего цинкования; развитие новых технологий в части внедрения новых методов обработки повышает эффективность и качество горячего цинкования; расширение отраслей применения горячего цинкования (энергетика, строительство и другие); реализация программ развития инфраструктуры повысит спрос на качественные металлоконструкции с защитным покрытием.

Реализуемые мероприятия, направленные на минимизацию рисков, которые присущи данной организации, позволят снизить возникновение потенциально возможных вызовов и угроз, повысить платежеспособность и конкурентоспособность, улучшить финансовое состояние, достичь максимально уровня экономической безопасности производственной деятельности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Разработку сценария управления рисками организации следует воспринимать в качестве непрерывного процесса, формирующийся и реализуемый благодаря воздействию многоаспектных факторов. Сценарии управления рисками дают возможность выстроить логически стройную последовательность действий, направленных на достижение необходимого уровня экономической безопасности организации.

Осуществимость реализации заданных направлений достижения нужных результатов становится реальной исходя из совокупности обстоятельств:

- учет всего спектра возникающих рисков и угроз производственной деятельности организации;
- обоснование предпосылок и гипотез проводимого исследования с учетом современных, актуальных и научно достоверных результатов.

Применение совокупности методологических подходов для достижения заявленных целей устойчивого развития хозяйственной деятельности организации, выражающихся в научном обосновании каждого этапа управления рисками с учетом своевременного выявления источников возникновения вызовов и угроз, позволяет рассматривать проблемные вопросы в интегрированном виде, а каждый компонент управления рисками во взаимосвязи и взаимозависимости.

Список источников

1. Аксенова Н. И., Усачева О. В. Угрозы экономической безопасности компании: понятие и классификации // Экономическая безопасность. 2024. Т. 7. № 4. С. 833–848.
2. Городецкая А. Е., Караваева И. В. Экономическая безопасность России: теоретическое обоснование и методы регулирования: монография. М.: Институт экономики РАН, 2023. 361 с.
3. Портунова А. М., Шехова Н. В. Моделирование системы категорий «вызов», «опасность», «угроза», «ущерб», «риск» на основе сопоставления и анализа их экономического содержания // Теоретическая экономика. 2023. № 7. С. 86–97.
4. Ростова Е. П. Анализ подходов к определению промышленного риска и их классификация // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. 2020. №1. С. 52–58.
5. Сапожникова С. М., Рейхерт Н. В. Экономическая безопасность: теоретические и практические подходы: монография. Чебоксары: ИД «Среда», 2021. 120 с.
6. Караваева И. В., Лев М. Ю. Приоритеты государственного регулирования экономической безопасности России в условиях новых глобальных вызовов // Экономическая безопасность. 2023. Т. 6. № 2. С. 453–466.
7. Ларина И. Е., Соколов П. В. Современные стандарты управления рисками и их роль в обеспечении эффективной финансово-хозяйственной деятельности предприятия // Актуальные вопросы современной экономики. 2022. № 5. С. 415–421.
8. Няргинен В. А., Тимошенко К. Б. Риски и угрозы экономической безопасности предприятия // Вектор экономики. 2022. № 5(71). С. 79.
9. Каримов Т. Т., Атаханов А. Т., Утешова М. Б. Управление рисками в современных условиях развития предпринимательства // Russian Economic Bulletin. 2020. Т. 3. №. 5. С. 138–143.
10. Корнеева В. М., Пупенцова С. В. Современные методы управления рисками на предприятиях // Проблемы социально-экономического развития Сибири. 2020. №. 2. С. 33–38.
11. Химченко А. Н., Дегтярев С. В. Проблема и пути обеспечения экономической безопасности предприятия // Актуальные проблемы экономики и управления. 2019. № 3(23). С. 54–58.
12. Камагуров И. С. Классификация рисков деятельности предприятия // Инновационная наука. 2021. № 4. С. 104–107.
13. Караулов В. М., Нахрачева В. М. Методы оценки рисков современных предприятий // Актуальные вопросы современной экономики. 2021. № 10. С. 56–63.
14. Салманова И. П., Самошкина М. В. Комплексный подход к обеспечению экономической безопасности предприятий в современных условиях // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право. 2023. № 3. С. 39–49.
15. Вязкина И. В. Методы оценки экономической безопасности предприятия как инструментальный диагностический угрозы развития // Экономический анализ: теория и практика. 2020. № 19. С. 835–859.
16. Григорьева В. В., Шумейко В. В. Методика оценки уровня экономической безопасности предприятия // Наука и Просвещение. 2019. № 4. С. 163–167.
17. Логинова Н. А., Трысячный В. И., Молодых В. А. Особенности формирования механизма обеспечения экономической безопасности хозяйствующего субъекта // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2023. № 4А. С. 316–323.
18. Сальников И. И., Маширов Д. П. Механизм обеспечения экономической безопасности предприятия: сущность и структура // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2023. № 2(99). С. 124–133.
19. Тихонова Е. В., Бобошко А. А. Методы оценки и управление риском на предприятии // Актуальные исследования. 2021. № 10(37). С. 93–96.
20. Официальный сайт АО «Омский ЭМЗ» [Электронный ресурс]: URL: <https://www.oemz.ru> (дата обращения: 24.01.2025).
21. Официальный сайт ПАО «Сбербанк» [Электронный ресурс]: URL: <http://www.sberbank.ru/> (дата обращения: 24.01.2025).
22. Миллер А. Е. Риски и угрозы устойчивости региональной экономики в условиях современных вызовов // Экономическая безопасность. 2024. Т. 7. № 10. С. 2565–2584.

References

1. Aksenova N. I., Usacheva O. V. Threats to the economic security of a company: concept and classification. *E`konomicheskaya bezopasnost` = Economic security*. 2024; Vol. 7, 4: 833–848. (In Russ.).
2. Gorodetskaya A. E., Karavaeva I. V. Economic security of Russia: theoretical justification and methods of regulation: monograph. Moscow: Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, 2023. 361 p.
3. Portunova A. M., Shekhova N. V. Modeling the system of categories “challenge”, “danger”, “threat”, “damage”, “risk” based on comparison and analysis of their economic content. *Teoreticheskaya e`konomika = Theoretical economics*. 2023; 7: 86–97. (In Russ.).
4. Rostova E. Analysis of approaches to determining industrial risk and their classification. *Vestnik Samarskogo*

- universiteta. *E'konomika i upravlenie* = *Bulletin of Samara University. Economics and Management*. 2020; 1: 52–58. (In Russ.).
5. Sapozhnikova S. M., Reikher N. V. Economic security: theoretical and practical approaches: monograph. Cheboksary: ID «Sreda», 2021. 120 p.
6. Karavaeva I. V., Lev M. Yu. Priorities of state regulation of Russia's economic security in the context of new global challenges. *E'konomicheskaya bezopasnost'* = *Economic security*. 2023; Vol. 6, 2: 453–466. (In Russ.).
7. Larina I. E., Sokolov P. V. Modern risk management standards and their role in ensuring effective financial and economic activities of an enterprise. *Aktual'ny'e voprosy' sovremennoj e'konomiki* = *Actual issues of the modern economy*. 2022; 5: 415–421. (In Russ.).
8. Nyarginen V. A., Timoshenko K. B. Risks and threats to the economic security of the enterprise. *Vektor e'konomiki* = *Vector of Economy*. 2022; 5(71): 79. (In Russ.).
9. Karimov T. T., Atakhanov A. T., Uteshova M. B. Risk management in modern conditions of entrepreneurship development. *Russian Economic Bulletin*. 2020; Vol. 3, 5: 138–143. (In Russ.).
10. Korneeva V. M., Pupentsova S. V. Modern methods of risk management at enterprises. *Problemy' social'no-e'konomicheskogo razvitiya Sibiri* = *Problems of socio-economic development of Siberia*. 2020; 2: 33–38.
11. Khimchenko A. N., Degtyarev S. V. The problem and ways of ensuring the economic security of the enterprise. *Aktual'ny'e problemy' e'konomiki i upravleniya* = *Actual problems of economics and management*. 2019; 3 (23): 54–58. (In Russ.).
12. Kamagurov I. S. Classification of enterprise risks. *Innovacionnaya nauka* = *Innovative science*. 2021; 4: 104–107. (In Russ.).
13. Karaulov V. M., Nakhracheva V. M. Methods of risk assessment of modern enterprises. *Aktual'ny'e voprosy' sovremennoj e'konomiki* = *Actual issues of modern economics*. 2021; 10: 56–63. (In Russ.).
14. Salmanova I. P., Samoshkina M. V. An integrated approach to ensuring the economic security of enterprises in modern conditions. *Vestnik RGGU. Seriya: E'konomika. Upravlenie. Pravo* = *Bulletin of the Russian State University for the Humanities. Series: Economy. Management. Law*. 2023; 3: 39–49. (In Russ.).
15. Vyakina I. V. Methods for assessing the economic security of an enterprise as a tool for diagnosing development threats. *E'konomicheskij analiz: teoriya i praktika* = *Economic Analysis: Theory and Practice*. 2020; 19: 835–859. (In Russ.).
16. Grigorieva V. V., Shumeiko V. V. Methodology for assessing the level of economic security of an enterprise. *Nauka i Prosveshchenie* = *Science and Education*. 2019; 4: 163–167. (In Russ.).
17. Loginova N. A., Trysyachny V. I., Molodykh V. A. Features of the formation of a mechanism for ensuring the economic security of an economic entity. *E'konomika: vchera, segodnya, zavtra* = *Economy: yesterday, today, tomorrow*. 2023; 4A: 316–323. (In Russ.).
18. Salnikov I. I., Mashirov D. Mechanism for Ensuring Economic Security of an Enterprise: Essence and Structure. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperacii, e'konomiki i prava* = *Bulletin of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law*. 2023; 2 (99): 124–133. (In Russ.).
19. Tikhonova E. V., Boboshko A. A. Methods of Risk Assessment and Management at an Enterprise. *Aktual'ny'e issledovaniya* = *Current Research*. 2021; 10 (37): 93–96. (In Russ.).
20. Official website of Omsk EMZ JSC [Electronic resource]: URL: <https://www.oemz.ru> (accessed: 01/24/2025).
21. Official website of Sberbank PJSC [Electronic resource]: URL: <http://www.sberbank.ru/> (date of access: 24.01.2025).
22. Miller A. E. Risks and threats to the sustainability of the regional economy in the context of modern challenges. *E'konomicheskaya bezopasnost'* = *Economic security*. 2024; Vol. 7, 10: 2565–2584. (In Russ.).