

УДК 338

## УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ: ОПЫТ РОССИИ И МЕЖДУНАРОДНАЯ ПРАКТИКА

Журавлева А.В., студент гр. ЭСк-332, III курс, Шубина-Турчина А.Д.  
студент гр. ЭСк-332, III курс

Научный руководитель: Бочкова М.В., старший преподаватель кафедры  
экономики и обеспечения экономической безопасности

Нижегородский институт управления – филиал Российской академии  
народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской  
Федерации  
г. Нижний Новгород

**Аннотация:** В статье рассматриваются ключевые аспекты управления рисками в условиях глобальной экономической нестабильности, с акцентом на опыт России и международную практику. В условиях быстро меняющегося экономического ландшафта, вызванного финансовыми кризисами, политическими конфликтами и изменениями в мировой торговле, эффективное управление рисками становится критически важным для устойчивости организаций и государств. В статье анализируются основные риски, с которыми сталкиваются российские компании, и сравнивается подход к их управлению с международными методами. Рассматриваются также примеры успешных практик и стратегии, которые могут быть адаптированы для повышения устойчивости к экономическим шокам. Заключение подводит итоги и предлагает рекомендации для дальнейших исследований в области управления рисками.

**Abstract:** The article examines the key aspects of risk management in the context of global economic instability, with an emphasis on the experience of Russia and international practice. In a rapidly changing economic landscape caused by financial crises, political conflicts, and changes in global trade, effective risk management is becoming critical to the sustainability of organizations and States. The article analyzes the main risks faced by Russian companies and compares the approach to their management with international methods. Examples of successful practices and strategies that can be adapted to increase resilience to economic shocks are also considered. The conclusion summarizes the results and offers recommendations for further research in the field of risk management.

**Ключевые слова:** управление рисками, глобальная экономическая нестабильность, Россия, международная практика, финансовые кризисы, устойчивость, стратегии.

**Keywords:** risk management, global economic instability, Russia, international practice, financial crises, sustainability, strategies.

Глобальная экономическая нестабильность представляет собой динамичную систему, подверженную влиянию множества взаимосвязанных факторов, которые в совокупности формируют сложную и непредсказуемую экономическую среду. Анализ современной экономической турбулентности позволяет выделить несколько ключевых детерминант, оказывающих существенное воздействие на устойчивость национальных экономик и глобальной экономической системы в целом.

Одним из основных источников нестабильности являются политические риски, охватывающие геополитические конфликты, международные санкции, внутриполитическую нестабильность и изменения в законодательстве. Геополитические конфликты нарушают торговые связи, увеличивают неопределенность и снижают инвестиционную активность, а также негативно влияют на цены сырьевых товаров. Международные санкции, накладываемые на страны или компании, ограничивают доступ к рынкам и затрудняют привлечение иностранных инвестиций, что может привести к экономическому спаду.

Экономические риски включают инфляцию, валютные колебания, рецессию и долговую нагрузку. Устойчивый рост инфляции, особенно при замедлении экономического роста, может привести к стагфляции, угрожающей экономической стабильности. Валютные колебания из-за монетарной политики и спекуляций дестабилизируют торговлю и увеличивают риски для международных инвесторов. Рецессия, сопровождающаяся спадом производства и ростом безработицы, негативно сказывается на доходах населения и прибыли компаний. Высокая долговая нагрузка повышает уязвимость экономики к внешним шокам и может спровоцировать финансовые кризисы.

Финансовые риски связаны с волатильностью рынков, низкой ликвидностью и колебаниями процентных ставок. Волатильность фондовых рынков, вызванная изменениями в настроениях инвесторов и макроэкономическими факторами, может привести к потерям и снижению уверенности. Недостаточная ликвидность затрудняет доступ к кредитам и может вызвать кризис ликвидности. Изменения процентных ставок центральными банками влияют на стоимость заимствований и инвестиционную активность.

Технологические риски становятся все более значимым фактором нестабильности в современной экономике. Киберугрозы, направленные на критическую инфраструктуру, компании и государственные учреждения, могут нанести значительный ущерб экономике и подорвать доверие к цифровым технологиям. Цифровое неравенство, выражющееся в неравномерном доступе к технологиям и цифровым навыкам, может привести к усилению социального расслоения и замедлению экономического роста. Быстрое развитие новых технологий, таких как искусственный интеллект и блокчейн, может привести к структурным изменениям в экономике и потребовать адаптации со стороны компаний и работников.

Природные риски, связанные с изменением климата и стихийными бедствиями, оказывают все большее влияние на экономическую стабильность. Из-

менение климата приводит к увеличению частоты и интенсивности экстремальных погодных явлений, таких как засухи, наводнения и ураганы, наносящих ущерб сельскому хозяйству, инфраструктуре и другим секторам экономики. Стихийные бедствия, такие как землетрясения и цунами, могут привести к значительным разрушениям и человеческим жертвам, подрывая экономическую активность.

Наконец, пандемии представляют собой системные риски, способные оказывать глубокое и продолжительное воздействие на экономику. Пандемии приводят к нарушению глобальных цепочек поставок, снижению производства, падению спроса и росту безработицы.

Российская экономика, формируясь под влиянием глобальной экономической нестабильности, сталкивается с комплексом специфических рисков, обусловленных ее геополитическим положением, структурой и уровнем интегрированности в мировое хозяйство. В числе ключевых вызовов выделяется зависимость от конъюнктуры сырьевых рынков, в особенности от цен на нефть и газ. Эта зависимость транслируется в прямую взаимосвязь между мировыми ценами на энергоресурсы, доходами федерального бюджета, инвестиционной активностью и устойчивостью национальной валюты.

Неблагоприятная динамика цен на сырье способна провоцировать дефицит бюджета, сокращение государственных расходов, девальвационные процессы и общее ухудшение макроэкономической стабильности. Параллельно, санкционное давление, оказываемое на российскую экономику, ограничивает доступ отечественных предприятий к международным финансовым рынкам, инновационным технологиям и глобальным каналам сбыта. Это приводит к замедлению темпов экономического роста, снижению конкурентоспособности российской продукции и затрудняет процессы модернизации.

Волатильность валютного курса рубля, обусловленная колебаниями цен на нефть, динамикой движения капитала, геополитическими факторами и иными обстоятельствами, создает значительную неопределенность для бизнеса, усложняет инвестиционное планирование, увеличивает стоимость импорта и оказывает инфляционное давление.

Инфляционные риски, проявляющиеся в росте цен на продовольствие, энергоносители и товары первой необходимости, снижают реальную покупательную способность населения, особенно уязвимых социальных групп, и негативно влияют на конкурентоспособность российских производителей. Политика импортозамещения, направленная на снижение зависимости от зарубежных поставок, несет в себе риски снижения конкуренции, ухудшения качества производимой продукции и роста издержек, что может замедлить инновационное развитие и снизить общую конкурентоспособность российской экономики.

Таким образом, для эффективного управления рисками, возникающими в российской экономике под влиянием глобальной нестабильности, требуется комплексный подход, включающий диверсификацию экономической структуры, снижение зависимости от сырьевого сектора, стимулирование развития

высокотехнологичных отраслей, укрепление финансовой системы и повышение конкурентоспособности отечественных производителей.

Управление рисками в Российской Федерации представляет собой многоуровневую систему, включающую как государственное регулирование, так и корпоративные практики, направленные на минимизацию негативных последствий от различных факторов нестабильности. Особое внимание уделяется управлению рисками в банковской сфере, страховании и энергетике, где последствия кризисных явлений могут оказаться наиболее существенное влияние на экономическую стабильность.

На уровне корпоративного управления российские компании применяют широкий спектр инструментов для управления рисками, включая страхование, хеджирование, диверсификацию активов и разработку сценариев кризисного реагирования. Однако, эффективность этих инструментов зачастую ограничена рядом факторов, таких как недостаточная квалификация специалистов в области риск-менеджмента, ограниченный доступ к информации о потенциальных рисках, неразвитость финансовых рынков и низкая культура риск-менеджмента в некоторых компаниях.

Одним из ключевых ограничений в управлении рисками в России является недостаточная интеграция риск-менеджмента в стратегическое планирование. Многие компании рассматривают управление рисками как отдельную функцию, а не как неотъемлемую часть процесса принятия решений. Это приводит к тому, что риски не учитываются в полной мере при разработке бизнес-стратегий и инвестиционных проектов, что повышает вероятность возникновения кризисных ситуаций.

Другим важным ограничением является недостаточная прозрачность и открытость информации о рисках. Многие компании не публикуют информацию о своих рисках, что затрудняет оценку их финансовой устойчивости и привлекательности для инвесторов. Кроме того, недостаточная прозрачность может создавать возможности для злоупотреблений и коррупции.

Несмотря на существующие ограничения, в последние годы в России наблюдается положительная динамика в развитии системы управления рисками. Растет число компаний, внедряющих современные методы управления рисками, повышается квалификация специалистов в этой области и развивается нормативно-правовая база. Однако, для достижения мирового уровня в этой сфере необходимо преодолеть существующие ограничения и создать благоприятные условия для развития культуры риск-менеджмента в российском бизнесе.

Обращаясь к международной практике, необходимо отметить, что ведущие мировые экономики уделяют значительное внимание развитию систем управления рисками, признавая их ключевую роль в обеспечении экономической стабильности и устойчивого развития. В различных странах применяются различные подходы к управлению рисками, но существуют и общие принципы, которые лежат в основе эффективных систем риск-менеджмента. Для иллюстрации этих различий и сходств рассмотрим таблицу №1.

**Таблица 1**  
Сравнительный анализ подходов к управлению рисками в различных странах.

Параметр	Россия	США	Германия	Япония
<b>Регулирование</b>	Развивающееся, с акцентом на гос. контроль	Разнообразное, с участием частного сектора	Сильное, с акцентом на стандарты и качество	Строгое, с учетом культурных особенностей
<b>Методы оценки рисков</b>	Качественные и количественные методы	Статистические модели, стресс-тесты	Анализ сценариев, риск-контроль	Традиционные методы, интуитивный подход
<b>Участие бизнеса</b>	Ограниченнное, много зависит от гос. структуры	Высокое, развитые корпоративные стратегии	Высокое, активное участие в разработке стандартов	Высокое, интеграция в корпоративную культуру
<b>Технологии управления</b>	Упрощенные инструменты, растущий интерес к цифровым решениям	Широкое использование ИТ и аналитики	Инновационные технологии, автоматизация	Технологии Kaizen и LEAN
<b>Обучение и квалификация</b>	Недостаток специалистов, растущий интерес к обучению	Высокий уровень образования и сертификации	Систематическое обучение, высокая квалификация	Традиционное обучение, наставничество
<b>Культура управления рисками</b>	Развивающаяся, акцент на минимизацию потерь	Прозрачность и открытость	Ответственность и надежность	Консервативная, акцент на стабильности
<b>Примеры успешных практик</b>	Использование гос. программ поддержки	Инновационные стартапы, корпоративные стратегии	Программы по улучшению качества	Методики непрерывного улучшения

Опыт развитых стран показывает, что эффективная система управления рисками должна быть основана на следующих принципах:

- Интеграция риск-менеджмента в стратегическое планирование: Риски должны учитываться на всех этапах разработки и реализации бизнес-стратегий и инвестиционных проектов.
- Комплексный подход: Управление рисками должно охватывать все аспекты деятельности компаний, включая финансовые, операционные, репутационные и экологические риски.
- Прозрачность и открытость информации о рисках: Информация о рисках должна быть доступна всем заинтересованным сторонам, включая инвесторов, кредиторов и регуляторов.
- Постоянное совершенствование: Система управления рисками должна постоянно совершенствоваться с учетом меняющейся экономической ситуации и новых вызовов.
- Ответственность руководства: Руководство компании должно нести ответственность за эффективность системы управления рисками.

Внедрение этих принципов позволит российским компаниям повысить эффективность управления рисками и обеспечить устойчивое развитие в условиях глобальной экономической нестабильности. Кроме того, необходимо учитывать специфику российской экономики и адаптировать международные практики к местным условиям.

Управление рисками в России сталкивается с рядом уникальных вызовов и возможностей, обусловленных как внутренними, так и внешними факторами. Рассмотрим сильные и слабые стороны российского подхода к управлению рисками.

**Таблица 2**  
Сильные стороны российского подхода к управлению рисками

Сильные стороны	Описание
Государственная поддержка	Наличие государственных программ и инициатив, направленных на поддержку бизнеса и минимизацию экономических рисков.
Развивающаяся инфраструктура	Увеличение инвестиций в технологии и инновации для повышения устойчивости к рискам.
Обогащение опыта	Наработка нового опыта в условиях экономических кризисов, что позволяет выявлять и адаптировать лучшие практики управления рисками.
Квалифицированные кадры	Растущее количество специалистов в области управления рисками, готовых к новым вызовам.
Участие в международных инициативах	Активное участие России в международных инициативах по управлению рисками, что позволяет заимствовать эффективные методы и подходы.

Российский подход к управлению рисками, несмотря на прогресс, характеризуется рядом слабых сторон:

- Слабая интеграция в стратегию: Риск-менеджмент часто обособлен от стратегического планирования, что приводит к неполному учету рисков.
- Низкая культура риск-менеджмента: Недостаточная осведомленность, нежелание обсуждать риски, отсутствие мотивации к управлению ими.
- Дефицит квалифицированных специалистов: Нехватка специалистов с необходимыми знаниями и опытом.
- Ограниченный доступ к информации: Трудности с получением достоверной и своевременной информации о рисках.
- Неразвитые финансовые рынки: Ограниченност инструментов для управления рисками (страхование, хеджирование и т.д.).
- Несовершенство нормативно-правовой базы: Отсутствие четких требований к раскрытию информации и ответственности за неэффективное управление рисками.
- Влияние геополитики: Нестабильность и санкции создают дополнительные риски и затрудняют адаптацию.

Преодоление этих слабостей требует комплексных мер по развитию культуры риск-менеджмента, повышению квалификации специалистов, улучшению доступа к информации, развитию финансовых рынков и совершенствованию законодательства.

В качестве примера успешного применения сильных сторон российского подхода можно рассмотреть:

- Государственная программа по поддержке малого и среднего бизнеса: в условиях нестабильности, такие программы помогают компаниям справляться с финансовыми трудностями и обеспечивают доступ к финансированию и консультированию.
- Применение новых технологий: Российские компании внедряют системы управления рисками, основанные на больших данных и аналитике, что позволяет более точно прогнозировать и минимизировать риски.

Для совершенствования управления рисками в Российской Федерации, что крайне необходимо для обеспечения экономической устойчивости в условиях глобальной нестабильности, требуется реализация комплекса взаимосвязанных мер, охватывающих государственное регулирование, внедрение современных технологий и повышение квалификации специалистов.

В сфере государственного регулирования приоритетным направлением является дальнейшее развитие нормативно-правовой базы, ориентированной на повышение прозрачности, усиление ответственности за неэффективное управление рисками, разработку стандартов раскрытия информации о рисках для ключевых экономических субъектов, усиление требований к внутреннему контролю и аудиту, активное участие в формировании международных стандартов и создание эффективной системы мониторинга рисков в критически важных секторах экономики.

Одновременно, необходимо активно внедрять современные информационные технологии и аналитические инструменты, включая системы управления рисками на основе Big Data и искусственного интеллекта, технологии блокчейн, системы кибербезопасности, цифровые платформы для обмена информацией о рисках и облачные технологии. Наконец, ключевым фактором успеха является повышение квалификации специалистов в области риск-менеджмента, что требует разработки и внедрения образовательных программ, соответствующих международным стандартам, организации программ повышения квалификации и переподготовки, привлечения иностранных экспертов, создания профессиональных ассоциаций и сертификационных программ, а также развития системы непрерывного образования.

Реализация этих рекомендаций позволит сформировать эффективную систему управления рисками, способную обеспечить устойчивое развитие экономики и повысить конкурентоспособность российских компаний, что требует комплексного подхода, сочетающего государственное регулирование, технологические инновации и развитие человеческого капитала.

#### **Список литературы:**

1. Бурнашева, Э. П. Основы бережливого производства / Э. П. Бурнашева. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург: Лань, 2023. — 76 с. — ISBN 978-5-507-45505-8. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/271253> (дата обращения: 15.03.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. Воронцовский, А. В. Управление рисками: учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 485 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12206-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560651> (дата обращения: 11.03.2025).
3. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 375 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03013-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560005> (дата обращения: 15.03.2025).
4. Кузнецов, Б. Т. Инвестиционный анализ: учебник и практикум для вузов / Б. Т. Кузнецов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 363 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02215-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560308> (дата обращения: 15.03.2025).
5. Мировая экономика и международные экономические отношения: учебник для вузов / под редакцией О. В. Игнатовой, Н. Л. Орловой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 340 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21304-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/569605> (дата обращения: 11.03.2025).