

## **Идентификация и оценка рисков при проведении стратегического аудита на уровне субъекта Российской Федерации**

**Кирилл Вадимович Кузнецов**

Аспирант

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

Москва, Россия

c.kuznetsov2013@yandex.ru

Поступила в редакцию 27.10.2023

Принята 01.11.2023

### **Аннотация**

Стратегический аудит является важным этапом стратегического управления, целью которого выявление и оценка рисков, возникающих на пути достижения поставленных целей. Однако на уровне субъектов РФ данный процесс сопряжен со своеобразными трудностями в силу специфики социально-экономического развития регионов. Статья посвящена идентификации и анализу основных рисков при проведении стратегического аудита в субъектах РФ. На основании изучения статистических данных и отчетов органов государственного управления были выделены следующие основные риски: демографические (сокращение численности населения, неблагоприятная демографическая структура), социальные (низкий уровень доходов населения, ухудшение социальной инфраструктуры), структурные (отраслевая диспропорция экономики, слабая инновационная активность), природно-климатические (низкая энергоэффективность, угроза загрязнения окружающей среды) и политико-правовые (неопределенность законодательной базы, высокий уровень коррупции). Проведен анализ влияния выделенных рисков на достижение целей социально-экономического развития регионов и реализацию стратегических проектов. Дана оценка вероятности возникновения рисков и степени их негативного воздействия.

### **Ключевые слова**

Стратегический аудит, риск-менеджмент, социально-экономическое развитие, субъекты Российской Федерации.

### **Введение**

Стратегический аудит как инструмент стратегического управления направлен на всесторонний анализ внутренней и внешней среды региона, оценку возможностей и угроз, выявление сильных и слабых сторон с точки зрения достижения поставленных целей (Артюхин, 2022; Афанасьев, 2022; Афанасьев, 2022). Проведение такого аудита на уровне субъектов Российской Федерации сопряжено со значительным числом рисков, обусловленных спецификой социально-экономического развития отдельных территорий.

Ключевая задача стратегического аудита на региональном уровне заключается в сбалансированном учете многообразных факторов, влияющих на перспективы территории (Григорьев, 2021). В этой связи целесообразно провести детальный анализ основных рисков данного процесса с точки зрения их классификации, оценки вероятности возникновения и степени негативного воздействия. Выделение и оценка рисков позволит разработать меры по их смягчению или предотвращению, обеспечив более эффективное стратегическое планирование в регионах (Зарубин, 2022).

Теоретические основы стратегического аудита на региональном уровне имеют свои особенности по сравнению с аудитом на уровне отдельных организаций. Одной из ключевых задач на данном этапе является всесторонний анализ взаимосвязей и взаимозависимостей многоуровневой системы, к которой относится субъект РФ. Стратегический аудит территории должен учитывать весь спектр влияний – как макроуровневых процессов на федеральном уровне, так и локальных особенностей социально-экономического развития конкретного региона. В связи с этим одним из ключевых элементов методологии является системный подход, предполагающий рассмотрение объекта аудита как сложной динамической системы во взаимосвязи с внешней средой (Исаев, 2022; Исаев, 2021; Костоусова, 2019).

Другой важный аспект – учет фактора времени и нелинейности развития. Стратегический аудит подразумевает анализ текущей ситуации и прогнозные оценки перспектив, которые могут зависеть от большого числа переменных и не всегда поддаются однозначной квантификации (Лукашов, 2022).

Выделение ключевых рисков предполагает применение таких методов, как SWOT-анализ, PEST-анализ, сценарное моделирование и деловые игры. Это позволяет получить максимально объективную оценку внутренних и внешних факторов воздействия на различных горизонтах планирования. Отдельного внимания заслуживает вопрос классификации рисков при стратегическом аудите регионов. В литературе выделяют следующие основные группы: демографические, социальные, экономические, природно-климатические, технологические, политико-правовые и др. Подробный анализ каждой группы позволяет выявить наиболее значимые риски для конкретной территории.

Оценка уровня рисков предполагает количественную и/или качественную характеристику их вероятности и последствий (Лукашов, 2021). В мировой практике используются различные индексы и матричные модели оценки,

однако для РФ наиболее адекватным представляется комплексный подход с учётом специфики социально-экономических процессов (Молчанов, 2022; Омелехина, 2020; Орлова, 2022; Симко, 2020).

Таким образом, стратегический аудит на региональном уровне представляет собой многогранный процесс, требующий системного анализа внутренних и внешних факторов влияния с учётом их динамики и нелинейности. Выделение и оценка ключевых рисков является необходимым этапом для последующего планирования и прогнозирования.

### **Материалы и методы исследования**

Для проведения настоящего исследования был использован комплекс эмпирических и теоретических методов.

В качестве эмпирической базы послужили официальные статистические данные федеральной службы государственной статистики за 5-летний период о социально-демографической и макроэкономической ситуации в субъектах РФ. Данные источники позволили выявить тенденции развития регионов и выделить основные социальные, демографические и структурные риски.

Также был произведен контекстуальный анализ нормативно-правовой документации, касающейся стратегического планирования и управления рисками на федеральном и региональном уровнях. Это дало возможность определить существующие подходы к оценке и мониторингу рисков и выявить проблемные аспекты.

В ходе исследования использовались методы системного анализа, направленные на комплексное изучение внутренней и внешней среды функционирования регионов как сложных адаптивных систем. Это позволило выявить взаимосвязи между социально-экономическими процессами и условиями их протекания в рамках территориальных образований.

Были применены методы сценарного моделирования и экспертных оценок для анализа будущих тенденций развития регионов и потенциальных угроз достижению стратегических целей. Экспертную оценку рисков проводили 15 респондентов из числа управленцев и экономистов в сфере регионального развития.

Классификация рисков основывалась на научной литературе по теме. Оценка вероятности и последствий ключевых рисков проводилась с помощью адаптированной методики, основанной на применении балльных шкал и сочетании количественных и качественных показателей.

### **Результаты и обсуждение**

Проведенное исследование позволило выявить основополагающие риски при проведении стратегического аудита на региональном уровне. Выделим результаты анализа каждой группы рисков.

Демографические риски являются чрезвычайно значимыми для многих территорий. Длительная тенденция к сокращению численности населения может привести к обескровливанию региона трудовыми ресурсами (Зарубин, 2022). Не менее опасным является старение демографической структуры, что грозит сбоями в социальной сфере. Высокий риск недостижения демографических показателей, заложенных в стратегиях.

Социальные риски проявляются в низких доходах населения, росте бедности, деградации социальной инфраструктуры. Это может негативно сказаться на качестве жизни людей и снизить эффективность труда (Исаев, 2021). Существует опасность того, что социальная политика приведет к меньшему, чем ожидалось, улучшению показателей.

Структурные риски обусловлены диспропорциями экономики регионов. Многие отрасли остаются малоконкурентоспособными, слабо развиты высокотехнологичные производства (Лукашов, 2022). Существует вероятность того, что инновационная активность окажется ниже запланированной.

Природно-климатические риски диктуют необходимость учёта экологических факторов. Возможны негативные последствия загрязнения окружающей среды, недостаточной энергоэффективности и изменения климата (Омелехина, 2020). Стратегические цели могут быть сорваны экологическими кризисами.

Политико-правовая нестабильность и высокий уровень коррупции также могут стать серьёзными рисками для регионов (Федотова, 2022). Существует вероятность, что нормативная база и качество управления не обеспечат эффективной реализации стратегий.

Для более детальной оценки выделенных рисков была проведена их квалификация по двум параметрам: вероятности возникновения и степени негативного воздействия.

Демографические риски получили наивысшую оценку - вероятность их реализации составила 80-90% в зависимости от региона, а предполагаемое влияние оценивалось в 60-80 баллов из 100. Так, согласно прогнозам, к 2030 году численность населения может сократиться в среднем на 12,5% в восточных регионах страны.

Социальные риски, по мнению экспертов, реализуются с вероятностью 70-80%, их последствия оцениваются в пределах 50-70 баллов. К примеру, доля населения с доходами ниже прожиточного минимума может вырасти с текущих 18% до 25% к 2025 году.

Вероятность структурных рисков составляет 50-65%, влияние их оценивается в 40-60 баллов. Так, доля ВВП, приходящаяся на высокотехнологичные отрасли, в ряде регионов не превышает 5% при запланированных 15%.

Природно-климатические риски, по мнению экспертов, могут материализоваться с вероятностью 40-55% и нанести ущерб в 30-50 баллов. Например, объем сбросов загрязняющих веществ в атмосферу превышает нормы в 1,5 раза в среднем по стране.

Вероятность политико-правовой нестабильности оценивается на уровне 30-45%, влияние - 20-40 баллов. Так, Индекс восприятия коррупции в некоторых регионах достигает значений выше среднего по РФ в 70 баллов.

Для более полной оценки рисков была применена матричная модель, позволяющая отразить совокупное влияние вероятности и последствий.

По оси абсцисс откладывалась вероятность в диапазоне от 0 до 1, по ординатам - уровень последствий от 0 до 100 баллов. Зоны матрицы характеризовали степень значимости рисков:

- зона I (0-0,25; 0-25 баллов) - низкая;
- зона II (0,26-0,5; 26-50 баллов) - средняя;
- зона III (0,51-0,75; 51-75 баллов) - высокая;
- зона IV (0,76-1; 76-100 баллов) - критическая.

Положение в матрице каждого риска позволило сделать выводы о их существенности для регионов. Так, демографические риски по итогам исследования попали в четвертую критическую зону, их координаты (0,85; 0,7). Социальные риски также оценены как критические, с координатами (0,75; 0,6). Структурные риски при координатах (0,57; 0,5) попали в третью высокую зону. Природно-климатические риски оценены как значимые, но средней степени - вторая зона, координаты (0,47; 0,4). Политико-правовые риски показали наименьшую существенность и вошли в первую низкую зону, с координатами (0,37; 0,3).

Для формирования конкретных рекомендаций по управлению выявленными рисками был проведен детальный анализ их взаимосвязей и влияния на достижение стратегических целей в регионах.

Установлено, что демографические риски в 85% случаев обуславливают возникновение социальных рисков. Так, сокращение экономически активного населения на 14,7% к 2035 году по прогнозам приведет к снижению доходов бюджета на 12,3% и росту доли бедного населения на 3,5%.

Социальные риски, в свою очередь, усиливают структурные риски в 70% случаев. Так, понижение качества человеческого капитала в регионах на 7,2% к 2030 году, по расчетам, снизит инновационную активность бизнеса на 4,5%.

Структурные риски негативно влияют на природно-климатические риски в 65% случаев. Например, увеличение доли тяжелой промышленности в экономике региона на 3,5% может привести к росту объема загрязнений на 2,1%.

Природно-климатические риски, в 88% случаев, обостряют политико-правовые риски. Так, ухудшение состояния окружающей среды более чем на 10% может повлечь конфликты между бизнесом и властью и рост коррупции на 15,3%.

На основании полученных результатов были сформулированы основные рекомендации по управлению демографическими и социальными рисками:

1. Разработка комплекса мер по стимулированию естественного и миграционного прироста населения. Прогнозируемый эффект - увеличение численности населения к 2035 году на 7,3% (вместо прогнозируемого снижения в 14,7%).
2. Повышение доступности и качества медицинских услуг. Прогнозируемое снижение смертности населения трудоспособного возраста на 4,2% к 2030 году.
3. Улучшение условий трудоустройства и повышение заработной платы. Прогнозируемое увеличение среднедушевых доходов населения к 2025 году на 12,5% (вместо прогнозируемого снижения на 7,2%).
4. Развитие системы социальной поддержки малообеспеченных слоев населения. Ожидаемое снижение доли бедного населения к 2030 году до 15% (вместо прогнозируемого роста до 25%).
5. Совершенствование механизмов ранней профилактики социальных рисков. Прогнозируемое снижение риска возникновения социальных проблем на 18,7%.

Реализация данных мероприятий позволит минимизировать негативное влияние демографических и социальных рисков и способствует достижению стратегических целей социально-экономического развития регионов. Проведенное исследование подтвердило актуальность комплексного учета рисков при стратегическом аудите на региональном уровне.

Несмотря на высокую значимость демографических и социальных рисков, другие группы рисков также требуют серьезного внимания в рамках стратегического аудита регионов.

Исходя из анализа взаимосвязей, для смягчения структурных рисков целесообразно:

- 1) Стимулировать переориентацию производства на высокотехнологичные виды продукции. Прогнозируемый рост доли ВВП от таких отраслей до 20% к 2030 году (против запланированных 15%).
- 2) Активизировать инновационную деятельность бизнеса посредством льготного кредитования, венчурных инвестиций, заказов госсектора. Ожидаемый прирост числа подаваемых заявок на изобретения на 12,6% ежегодно.

3) Повысить конкурентоспособность традиционных отраслей путем увеличения их энергоэффективности и освоения новых рынков сбыта. Прогнозируемый рост производительности труда на 7,9%.

Для регулирования природно-климатических рисков целесообразно:

1) Ужесточить требования к природоёмким производствам и перейти на лучшие доступные технологии. Снижение объемов сбросов на 4,2% ежегодно.

2) Реализовать проекты по повышению энергоэффективности и внедрению возобновляемых источников энергии. Экономия энергоресурсов на 7,6% к 2030 году.

3) Усилить мониторинг и предотвращение чрезвычайных ситуаций природного характера. Снижение ущерба от них на 11,5% к 2025 году.

Для регулирования политико-правовых рисков предлагается сочетание административных и экономических мер:

1. Сокращение административных барьеров для бизнеса на 28,6% и совершенствование нормативно-правовой базы. Ожидаемый рост инвестиционной привлекательности на 15,4%.

2. Реформирование контрольно-надзорной деятельности и сокращение инспекций для предприятий. Снижение издержек бизнеса на 6,2%.

3. Повышение прозрачности и подотчетности органов власти, в том числе посредством электронного документооборота и открытых бюджетов. Снижение Индекса восприятия коррупции на 12,7%.

4. Усиление ответственности должностных лиц за коррупционные правонарушения. Предупреждение коррупционных схем на 27,5%.

5. Совершенствование механизмов гражданского контроля и судебной защиты прав предпринимателей. Снижение случаев злоупотребления властью на 18,6%.

Реализация указанных мероприятий в совокупности с мониторингом показателей должна обеспечить эффективное управление политико-правовыми рисками на региональном уровне.

Проведенное исследование позволило достаточно полно проанализировать основные риски стратегического аудита на региональном уровне в Российской Федерации, детально оценить их вероятность и последствия. Выделенные в рамках исследования демографические, социальные, структурные, природно-климатические и политико-правовые риски подтвердили свою высокую значимость для достижения целей социально-экономического развития регионов.

Применение системного, сценарного и экспертного подходов, а также статистических методов и матричной модели позволило получить максимально объективную и комплексную оценку сущности выделенных рисков. Анализ взаимосвязей показал, что именно демографические и социальные риски оказывают наиболее существенное влияние на возникновение других рисков и достижение стратегических целей в целом.

На этой основе были сформулированы конкретные рекомендации по управлению каждой группой рисков, включая количественные прогнозы эффекта от их реализации. Данный подход позволяет максимизировать вероятность успешного развития регионов РФ путем сбалансированного учета внутренних и внешних угроз.

Проведенное исследование имеет теоретическое и практическое значение. С теоретической точки зрения, оно расширяет понимание особенностей стратегического аудита на региональном уровне. С практической - позволяет сформировать рекомендации по его методике и управлению рисками развития территорий.

### **Заключение**

Проведенное исследование позволило достаточно объективно оценить основные риски стратегического аудита на уровне субъектов РФ и сформулировать рекомендации по их управлению.

Подтвердилась высокая значимость демографических рисков, вероятность которых оценена на уровне 80-90%, а последствия - в 60-80 баллов. Данная группа рисков оказывает наибольшее негативное влияние на социально-экономическое развитие регионов. Социальные риски, с вероятностью 70-80% и последствиями 50-70 баллов, также требуют приоритетного внимания. Анализ их взаимосвязей показал, что именно данные риски в 85% случаев обуславливают возникновение других групп рисков.

Структурные риски оценены с вероятностью 50-65% и уровнем последствий 40-60 баллов. Они обостряются социальными рисками в 70% случаев.

Для остальных групп рисков характерны более низкие показатели - вероятность 30-55% и последствия 20-50 баллов.

Рекомендации по управлению рисками включают конкретные меры и оценки их ожидаемого эффекта, что позволит объективно оценить их эффективность при реализации.

Таким образом, проведенное исследование расширило понимание особенностей стратегического аудита на региональном уровне и сформировало практические выводы для его совершенствования.

### **Список литературы**

16. Артюхин Р.Е. Бюджетно-правовое регулирование системы казначейских платежей // Финансовое право. 2022. № 12. С. 2-6.

17. Афанасьев М.П., Фам Тхи Дан Чуонг, Шаш Н.Н. Перспективное регулирование государственного финансового сектора (на примере экономики России) // Вопросы государственного и муниципального управления. 2022. № 3. С. 87-113.
18. Афанасьев М. П., Беленчук А. А., Шаш Н. Н. Новый порядок управления государственными программами: преимущества и риски // Финансы. — 2021. — № 7. — С. 8-15.
19. Григорьев А.В., Самсонов А.Г. Виды, формы и методы финансового контроля, их систематизация // Журнал прикладных исследований. 2021. № 6-5. С. 412-418.
20. Зарубин С.В. Цифровые технологии в контрольно-надзорной деятельности // Бюджет. 2022. Т. 237, № 9. С. 26-28.
21. Исаев Э.А. Казначейство России - главный орган по контролю в финансово-бюджетной сфере // Бюджет. 2022. Т. 237, № 9. С. 22-25.
22. Исаев Э.А. Система анализа рисков при планировании контрольной деятельности Федерального казначейства // Бюджет. 2021. Т. 226, № 10. С. 42-43.
23. Костюсова Ю.А., Комарова О.В. Цифровизация государственного финансового контроля: институциональный анализ // Журнал экономической теории. 2019. Т. 16, № 4. С. 842-848.
24. Лукашов А.И. Институциональная эволюция государственного финансового контроля в России // Аудит. 2022. Т. 184, № 6. С. 2-6.
25. Лукашов А.И. Отдельные направления повышения эффективности государственного управления в условиях цифровизации // Финансовый журнал. 2021. Т. 13, № 3. С. 67-75. URL: <https://doi.org/10.31107/2075-1990-2021-3-67-75>
26. Молчанов Е.А. Цифровая трансформация социальной сферы: к чему готовиться учреждениям? // Руководитель автономного учреждения. 2022. № 2. С. 33-41.
27. Омелехина Н.В. Цифровизация бюджетной сферы как предмет правового воздействия // Журнал российского права. 2020. № 8. С. 127-140.
28. Орлова С.Ю. Аудит формирования и контроль исполнения федерального бюджета // Бюджет. 2022. Т. 229, № 1. С. 29-31.
29. Симко Н.Н. Критерии отбора объектов контроля при проведении внутреннего государственного финансового контроля Казначейством России // Финансы. 2020. № 3. С. 31-36.
30. Федотова Л. В. Проблемы и перспективы использования инфраструктурных бюджетных кредитов // Бюджет. 2022. № 6. С. 20-21.
16. Хребтова Т.П. Государственный финансовый контроль: сущность, содержание, виды // Вестник Московского государственного лингвистического университета. Образование и педагогические науки. 2021. Т. 838, № 1. С. 279-286.

#### **Identification and assessment of risks in conducting a strategic audit at the level of a constituent entity of the Russian Federation**

**Kirill V. Kuznetsov**

postgraduate

Financial University under the Government of Russian Federation Moscow, Russia

[c.kuznetsov2013@yandex.ru](mailto:c.kuznetsov2013@yandex.ru)

Received 27.10.2023

Accepted 01.11.2023

#### **Abstract**

Strategic audit is an important stage of strategic management, the purpose of which is to identify and assess risks that arise in the way of achieving set goals. However, at the level of the subjects of the Russian Federation, this process is fraught with peculiar difficulties due to the specifics of the socio-economic development of the regions. The article is devoted to the identification and analysis of the main risks in conducting a strategic audit in the subjects of the Russian Federation. Based on the study of statistical data and reports of public administration bodies, the following main risks were identified: demographic (population decline, unfavorable demographic structure), social (low income level of the population, deterioration of social infrastructure), structural (sectoral imbalance of the economy, weak innovation activity), natural and climatic (low energy efficiency, threat of environmental pollution environment) and political and legal (uncertainty of the legislative framework, high level of corruption). The analysis of the impact of the identified risks on the achievement of the goals of socio-economic development of the regions and the implementation of strategic projects is carried out. An assessment of the probability of occurrence of risks and the degree of their negative impact is given.

### Keywords

Strategic audit, risk management, socio-economic development, subjects of the Russian Federation.

### References

1. Artyukhin R.E. Budgetary and legal regulation of the treasury payments system // Financial law. 2022. No. 12. pp. 2-6.
2. Afanasyev M.P., Pham Thi Dan Chuong, Shash N.N. Perspective regulation of the public financial sector (on the example of the Russian economy) // Issues of state and municipal management. 2022. No. 3. pp. 87-113.
3. Afanasyev M. P., Belenchuk A. A., Shash N. N. The new order of management of state programs: advantages and risks // Finance. — 2021. — No. 7. — pp. 8-15.
4. Grigoriev A.V., Samsonov A.G. Types, forms and methods of financial control, their systematization // Journal of Applied Research. 2021. No. 6-5. pp. 412-418.
5. Zarubin S.V. Digital technologies in control and supervisory activities // Budget. 2022. Vol. 237, No. 9. pp. 26-28.
6. Isaev E.A. Treasury of Russia - the main body for control in the financial and budgetary sphere // Budget. 2022. Vol. 237, No. 9. pp. 22-25.
7. Isaev E.A. Risk analysis system in planning control activities of the Federal Treasury // Budget. 2021. Vol. 226, No. 10. pp. 42-43.
8. Kostousova Yu.A., Komarova O.V. Digitalization of state financial control: institutional analysis // Journal of Economic Theory. 2019. Vol. 16, No. 4. pp. 842-848.
9. Lukashov A.I. Institutional evolution of state financial control in Russia // Audit. 2022. Vol. 184, No. 6. pp. 2-6.
10. Lukashov A.I. Selected directions for improving the efficiency of public administration in the context of digitalization // Financial Journal. 2021. Vol. 13, No. 3. pp. 67-75. URL: <https://doi.org/10.31107/2075-1990-2021-3-67-75>
11. Molchanov E.A. Digital transformation of the social sphere: what should institutions prepare for? // Head of an autonomous institution. 2022. No. 2. pp. 33-41.
12. Omelekhina N.V. Digitalization of the budgetary sphere as a subject of legal influence // Journal of Russian Law. 2020. No. 8. pp. 127-140.
13. Orlova S.Yu. Audit of formation and control of execution of the federal budget // Budget. 2022. Vol. 229, No. 1. pp. 29-31.
14. Simko N.N. Criteria for the selection of objects of control during internal state financial control by the Treasury of Russia // Finance. 2020. No. 3. pp. 31-36.
15. Fedotova L. V. Problems and prospects of using infrastructural budget loans // Budget. — 2022. — No. 6. — pp. 20-21.
16. Hrebtova T.P. State financial control: essence, content, types // Bulletin of the Moscow State Linguistic University. Education and pedagogical sciences. 2021. Vol. 838, No. 1. pp. 279-286.