

Применение риск-менеджмента в государственном управлении социально-экономическими процессами

А.А. Становая

ФГБОУ ВО «Балтийский государственный технический университет «ВОЕНМЕХ» имени Д.Ф. Устинова», г. Санкт-Петербург

Цель исследования заключается в обосновании применения инструментов риск-менеджмента для объединения интересов и задач, решаемых государством и бизнесом в процессе управления социально-экономическими процессами на уровне национальной экономики для обеспечения ее устойчивого функционирования и развития. В статье рассмотрены изменения в национальной экономике, обусловленные увеличением доли государства и возрастанием его значимости во всех социально-экономических процессах. Показано, что усиление государственного регулирования представляет собой реакцию на действие неэкономических факторов на фоне нарастающих угроз, прежде всего – внешних. В современных условиях это становится определенным возвратом к модели государственного капитализма, позволяющей достаточно эффективно решать задачи социально-экономического развития в периоды нестабильности и кризиса. Научная новизна исследования заключается в разработке научно обоснованного подхода к управлению социально-экономическими процессами на основе применения инструментов риск-менеджмента для интеграции действий государства и бизнеса при решении широкого спектра задач, обусловленных негативным внешним воздействием на российскую экономику, наряду с минимизацией негативного влияния государственного капитализма на ее текущее состояние и стратегическое развитие. Это расширяет имеющиеся теоретические представления о сущности риск-менеджмента, как универсальной модели управления изменениями, а также имеет практическое значение, с точки зрения расширения информатизации и цифровизации социально-экономических процессов.

Ключевые слова: государственное управление, социально-экономические процессы, внешние факторы, государственный капитализм, риск-менеджмент, эффективность.

Введение

События последнего десятилетия демонстрируют, что теория государственного управления национальной экономикой не в полной мере объясняет существующие и формирующиеся тенденции, а инструменты, успешно применявшиеся ранее, не дают желаемого эффекта, или даже провоцируют негативные последствия. В этой связи сегодня идет активный поиск управленческих подходов, которые позволили бы национальной экономике, как сложной социально-экономической системе, не только

обеспечивать устойчивое текущее функционирование, но и динамично развиваться. Особую актуальность данная проблема приобретает в сфере управления российской экономикой, по отношению к которой в настоящее время происходит наращивание санкционного давления и обострение торгового противостояния, причем не только с недружественными странами, но и с теми странами, которые вынуждены, в той или иной мере, поддерживать ограничения, даже если это вступает в противоречие с их экономическими интересами.

Материалы и методы исследования

Необходимость теоретического и практического обоснования изменений в государственном управлении национальной экономикой потребовала проведения анализа результатов исследований, проводимых ранее, как автором, так и другими учеными, работающими в данной и смежных научных областях. С этой целью в рамках настоящего исследования были проанализированы монографии, научные статьи, а также изучен обширный статистический материал по рассматриваемым вопросам. В основу теоретической концепции автором были положены исследования в области поиска «компромисса» между государством и рынком, а также материалы, относящиеся к государственному управлению, управлению изменениями и риск-менеджменту. В рамках статьи, с использованием инструментов научного анализа, были исследованы различные формы участия государства в российской экономике и определены изменения в системе государственного управления, доказывающие необходимость активного применения инструментов риск-менеджмента для решения различных задач, как текущего периода, так и стратегической ориентации.

Результаты и обсуждение

Многочисленные научные публикации в данной сфере, которые можно сгруппировать по различным направлениям, так или иначе, рассматривают расширение государственного участия в экономических процессах и усиление административного управления, которое берет на себя функции, ранее выполняемые рыночными институтами [1, 5, 9]. По сути дела, известная теоретическая конструкция, основанная на балансе государства и рынка, сегодня нарушается, смещаясь в сторону государства. В этой связи подлежащее сглаживанию «фиаско рынка» распространяется не только на производство общественных благ, охрану окружающей среды и прочие действия, вызванные негативным влиянием рыночных отношений, но и на замещение государством подходов к решению базовых задач, которые рынок в условиях санкционного давления и торговых войн самостоятельно в полном объеме решать не может. Формы государственного участия такого рода можно представить следующим образом.

1. *Государственные инвестиции.* В условиях санкционного давления, когда российские предприниматели фактически отрезаны от зарубежных инвестиционных ресурсов, участники рынка оказываются не в состоянии обеспечить выполнение инвестиционных планов и программ за счет

собственных средств и привлечения внутренних инвестиций. В этой ситуации именно государство берет на себя роль субъекта, обеспечивающего потребности бизнеса в финансах. С учетом того, что возможности бюджета не безграничны, наличие ограничений предполагает концентрацию усилий на наиболее важных, с точки зрения государства, направлениях, которые формализуются в федеральных целевых программах. Анализируя принятые в последние годы программы, можно отметить их направленность на решение следующих задач:

- обеспечение национальной, в том числе военной и информационной, безопасности;
- импортозамещение товаров и услуг, наиболее важных для нормального функционирования и развития национальной экономики и обеспечения всех видов безопасности;
- поддержка социально значимых проектов, а также (частично) жилищного строительства;
- развитие инфраструктурных проектов, особенно – в области транспорта, дорожного строительства и связи;
- финансирование фундаментальной и прикладной науки и поддержка наукоемких производств;
- развитие российских регионов (прежде всего депрессивных и новых).

Если говорить о государственных инвестициях в экономику, то они в последние годы демонстрируют устойчивую тенденцию роста (рис.). Диаграмма, представленная на рисунке, показывает динамику расходов федерального бюджета на инвестиции (которая была бы еще более впечатляющей, с учетом региональных и местных бюджетов). В рамках этого государством, как инвестором, была поставлена системная задача, которая охватывает финансирование направлений, обеспечивающих долговременный социально-экономический эффект, развитие системы жизнеобеспечения и инфраструктуры национальной экономики для осуществления количественных и качественных изменений, а также решение наиболее сложных социальных проблем.

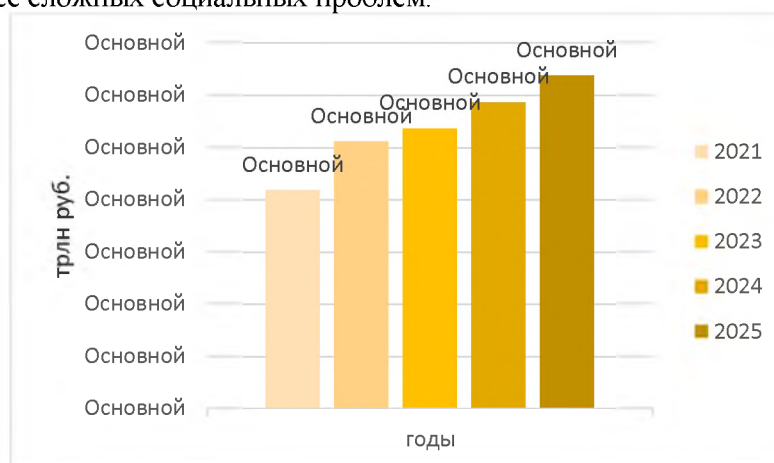


Рис. Инвестиционные расходы государственного бюджета России в 2021-2025 гг., трлн руб. [2]

Тем не менее, использование только бюджетного финансирования (особенно – если речь идет о долгосрочном периоде) нецелесообразно; требуется участие частного бизнеса в управлении изменениями в экономике.

Как правило, это осуществляется в рамках государственно-частного партнерства.

2. *Государственно-частное партнерство (ГЧП).* Значимость данного инструмента усиливается в период нарастающего внешнего негативного влияния на отечественную экономику, включая санкционное давление и международные ресурсные ограничения, когда требуется солидарное участие разных субъектов в финансировании наиболее важных проектов.

Развитие ГЧП в нашей стране имеет довольно продолжительную и, в целом, успешную историю. Что касается текущего периода, то за последний, 2025, год в России было реализовано более 1750 таких проектов на общую сумму 4,2 трлн руб., что позволило создать 390 тыс. рабочих мест в компаниях, которые приняли участие в проектах, реализуемых совместно с государством [7].

Сегодня применяются различные формы ГЧП, но к наиболее востребованным из них и широко распространенным относят:

- реализацию федеральных адресных инвестиционных программ и проектов;
- создание особых экономических зон;
- заключение концессионных соглашений и соглашений о разделе продукции;
- развитие технопарков и технополисов.

Ежегодно Минэкономразвития России составляется рейтинг российских регионов по уровню реализации проектов ГЧП. Последний такой рейтинг был опубликован 22 мая 2025 г., когда наиболее активным среди субъектов федерации был назван Санкт-Петербург, занявший 1-е место по динамике реализации ГЧП-проектов и 2-е место в общем зачете (1-е место, как и в предшествующие годы, осталось за Москвой) [16]. В частности, в Санкт-Петербурге сегодня активно развиваются особые экономические зоны и реализуются государственные программы в области транспортной инфраструктуры.

Это свидетельствует о наличии большого, до конца не реализованного потенциала, благодаря которому ГЧП может стать наиболее эффективной формой взаимодействия государства и бизнеса, что, в свою очередь, повлечет за собой заметное сокращение объемов прямого финансирования проектов из средств федерального бюджета.

3. *Государственные гарантии.* Эта форма государственного участия позволяет частным инвесторам снизить риски, возникающие в ходе финансирования проектов, прежде всего – в социальной сфере, за счет того, что государство выступает гарантом при получении кредитов, субсидий и осуществлении различных финансовых вложений. Наиболее важным для развития национальной экономики, на наш взгляд, является предоставление государственных гарантий в рамках бизнес-инвестиций, направленное на поддержку инвестиционного процесса. Не менее значимы и финансовые гарантии государства по возврату выданных кредитов в случае, если заемщики сталкиваются с трудностями, не позволяющими им возвращать/обслуживать полученные средства. Еще один вид государственных гарантий – социальные; они в большей степени относятся не к субъектам

бизнеса, а к домашним хозяйствам и, в конечном счете, способствуют повышению совокупного спроса на социально значимые товары и услуги.

Безусловно, при выдаче гарантий государством существуют и риски дополнительных бюджетных расходов, и даже увеличения государственного долга. В этой связи ставится задача тщательной оценки вероятности наступления рискованных событий при общей готовности государственных органов к оправданному риску для проектов, особенно важных, с точки зрения социально-экономического развития страны или обеспечения ее безопасности.

4. *Участие государства в капитале компаний.* Данную форму государственного участия нельзя считать рыночной, поскольку при ее использовании значимая часть акций компании (от блокирующего пакета до полного владения) оказывается в руках государства. В зависимости от доли капитала, принадлежащей государству, его участие, условно, можно рассматривать как «мягкое» и «жесткое». При «мягкой» форме участия государство можно рассматривать как одного из акционеров (хотя и крупного), что позволяет ему оказывать влияние на деятельность компании и ее дивидендную политику. В свою очередь, при «жесткой» форме участия все акции находятся в руках государства, что исключает их обращение на рынке и может затруднять процесс принятия менеджментом решений по обеспечению финансовой независимости. В то же время, это помогает компании решать определенные социальные и инфраструктурные задачи, включая задачи, не относящиеся к рыночным. Примером такой компании может быть ОАО «РЖД», которое, являясь естественной монополией, при этом оценивается как самое крупное предприятие России, 100% акций которого принадлежит государству, и имеет рычаги влияния на конкурентоспособность практически всех российских компаний реального сектора и торговли.

Среди компаний с наиболее крупными пакетами акций, принадлежащих государству, можно назвать:

ПАО «Сбербанк» – 50 % + 1 акция; ПАО «Газпром» – 50,2 %; ПАО «Газпромнефть» – 47,9 %; ПАО «ОГК-2» – 40,5 %; ПАО «Совкомфлот» – 82,8 %; ПАО «Роснефть» – 40,4 %; ПАО «Интер РАО» – 33,8 %; ПАО «Московская биржа» – 25,1 % [17].

Из этого, далеко не полного, списка видно, что компаний с участием государства в нашей стране достаточно много; являясь системообразующими, они относятся к разным секторам национальной экономики: инфраструктурным, промышленным, финансовым и др. Кроме того, следует отметить, что российское государство является основным землевладельцем в нашей стране: по данным Росреестра, ему принадлежит 92,2 % площадей [8]. В совокупности это увеличивает долю государственной собственности, делая ее доминирующей в отечественной экономике. Так, по оценкам экспертов РАНХиГС, в 2023 г. доля государственной собственности в Российской Федерации составила 48,5 %, что несколько меньше, чем в 2018-2022 гг., когда она превышала 50 % [3]. В более поздние годы исследования не проводились (или их результаты пока не публиковались),

однако, основываясь на общедоступных данных, можно говорить о значительной доле государственной собственности в российской экономике. Будучи оправданным в нынешних геополитических реалиях, в дальнейшем высокий удельный вес государственной собственности подлежит снижению для расширения частного сектора и поддержки частных бизнес-инициатив.

5. *Кластеры.* Положительным примером кооперации государства и бизнеса является кластерное развитие. История кластеров демонстрирует многочисленные успехи взаимодействия предприятий, относящихся к одной или нескольким взаимосвязанным отраслям, которые не столько конкурируют, сколько повышают собственную эффективность за счет снижения транзакционных издержек на базе государственной поддержки в развитие инфраструктуры на территории, где они расположены. Такая поддержка осуществляется в первую очередь не федеральной, а региональной властью, с использованием бюджетных средств субъекта федерации и установлением пониженных арендных и налоговых ставок. Могут применяться и иные преференции для предприятий, входящих в кластер, если в их устойчивом функционировании и развитии заинтересована администрация субъекта федерации.

6. *Государственные и муниципальные закупки.* Несмотря на то, что целью таких закупок является обеспечение государства необходимыми товарами и услугами для решения задач, связанных с выполнением госорганами своих обязанностей и социальным обеспечением населения, их можно рассматривать как инструмент государственного участия в экономике. Это объясняется тем, что условия государственного и муниципального заказа обеспечивают стимулирование определенных бизнес-структур, в развитии которых заинтересованы федеральные, региональные и местные органы власти (в разрезе отраслевой принадлежности, масштаба и территориального размещения предприятий).

Таблица 1

Отраслевая структура государственных закупок в 2023-2024 гг.

Отрасль	2023 г.		2024 г.	
	Кол-во закупок, ед.	Размер закупок млрд руб.	Кол-во закупок, ед.	Размер закупок млрд руб.
Строительство, недвижимость, архитектура	105878	1070	108529	1190
Медицина и фармакология	227418	343	246841	419
Информационные технологии, компьютеры и оборудование	34830	104	36571	94
Транспорт	16821	89	17484	77
Перевозки	4517	45	5554	47
Топливо и энергетика	26404	134	25195	36
Легкая промышленность	49466	38	46459	23

* Источник :составлено автором на основе [6]

Сегодня бюджетные расходы на госзакупки довольно значительны. Так, в 2024 г. они составили 11,98 трлн руб., в том числе 7,10 трлн руб., на поставку продукции и услуг от малого бизнеса по 3,58 млн заключенных

контрактов [15]. В табл. 1 приведена статистика по отраслям с наибольшим объемом государственных закупок, как по количеству заключенных контрактов, так и в денежном выражении.

Таким образом, по итогам исследования направлений участия государства в экономических процессах можно сделать вывод о заметном увеличении его доли, как института, который берет на себя функции все более масштабного регулирования процессов, происходящих в национальной экономике. Это может свидетельствовать о происходящем сегодня замещении рыночных инструментов инструментами государственного регулирования. Именно это позволяет говорить об изменении модели российской хозяйственной системы, которая, по утверждениям экспертов, в настоящее время представляет собой модель государственного капитализма [19].

Справедливости ради следует отметить, что Россия – далеко не единственное государство, активно применяющее инструменты, относящиеся к государственному капитализму. Прибегнуть к таким мерам правительства многих стран, как развивающихся, так и развитых, оказались вынуждены в силу последствий глобального экономического кризиса 2008-2009 гг.; позднее, во время пандемии коронавируса COVID-19 и в постпандемийный период эта тенденция не только не исчезла, но и заметно укрепилась. Сегодня большинство государств также не спешит отказываться от активного использования инструментов государственного регулирования. Так, пример Китая, устойчиво занимающего позиции второй экономики мира, свидетельствует о том, что в нынешних геополитических и экономических реалиях подобные инструменты не только оказываются эффективными, но и обеспечивают лидерство в мировой экономике. В данном контексте нельзя не упомянуть и о санкциях, действующих против нашей страны, поскольку их наращивание недружественными странами предполагает не только поддержку отечественного бизнеса, но и компенсацию части выпадающих доходов, что вновь требует применения мер государственной поддержки, характерных, в первую очередь, для госкапитализма.

Возрастающий интерес к изучению данного феномена и его трансформации на современном этапе стал причиной появления многочисленных публикаций по указанной проблематике [10, 11, 13, 21]. Применительно к проблеме, исследуемой в настоящей статье, можно говорить о том, что государственный капитализм в нашей стране не просто стал данностью, но и приобрел черты долговременного явления. Это делает необходимым поиск инструментов, которые следует применять для решения задач в области социально-экономического развития и обеспечения экономической и иных видов безопасности [14, 18]. При этом необходимо учитывать, что развитие госкапитализма в современной России может иметь не только положительные, но и отрицательные последствия (табл. 2).

Таблица 2

Ожидаемые последствия использования модели государственного капитализма для управления российской экономикой*

Положительные	Отрицательные
Концентрирует ресурсы (прежде всего финансовые) для выработки и реализации планов и программ стратегического развития особенно в области инфраструктурных проектов и всех видов безопасности. Обеспечивает сглаживание кризиса за счет поддержания высокого государственного спроса на товары и услуги. Реализует социальную политику, как за счет поддержания доходов наиболее уязвимой части населения, так и за счет финансирования социальных проектов. Поддерживает развитие компаний с государственным участием, а также субъектов малого бизнеса, что позволяет, помимо прочего, создавать новые рабочие места.	Увеличивает долю государственной собственности, что может затруднять применение рыночных механизмов, а также сдерживает частную инициативу. Усиливает диспропорции в национальной экономике за счет более быстрого развития производств и отраслей, которые контролирует государство. Усиливает контрольные функции государства, провоцирует рост монополизации рынка и снижение конкуренции. Усиливает риск бюрократизации и возникновения коррупционных связей.

* Источники : составлено автором на основе [4]

Таким образом, государственный капитализм сегодня следует рассматривать не только как данность, но и как необходимое условие, адекватное вызовам современной экономической и геополитической реальности. Возможные проявления его отрицательного влияния, приведенные в табл. 2, в перспективе могут существенно ослабить позиции России в глобальной конкурентной борьбе. Более того: некоторые из представленных направлений положительного влияния также довольно спорны, особенно – если анализировать их в долгосрочной перспективе. Достаточно обратить внимание на последний пункт, касающийся поддержки компаний с государственным участием, что, очевидно, несет в себе риски дальнейшей бюрократизации и монополизации рынка. С учетом этого, следует использовать инструменты, которые были бы, с одной стороны, адекватны текущим условиям, а с другой – выполняли бы роль связующего звена между государством и бизнесом.

Предложения

Вышесказанное позволяет сформулировать предложение, касающееся активного применения инструментов риск-менеджмента для уменьшения вероятности различных угроз, в том числе ведущих к снижению эффективности бюджетных расходов, а также расходов бизнеса на реализацию проектов, независимо от того, как они осуществляются: автономно или совместно с государством. Это требует разработки сбалансированных решений, направленных на достижение ожидаемого социально-экономического эффекта при использовании рыночных инструментов в условиях госкапитализма. В качестве комментария отметим, что в перспективе, при ослаблении или полной отмене внешних санкций,

риск-менеджмент, в силу его рыночного содержания, может лечь в основу изменений, направленных на сокращение доли государства в экономике, корректировку его управленческих функций и обеспечение равных условий для всех бизнес-структур, включая те из них, которые будут возвращаться на российский рынок.

В контексте нынешних реалий следует использовать управленческий потенциал риск-менеджмента для решения актуальных задач на основе анализа большого массива данных, относящихся к внешним и внутренним факторам, действующим в условиях высокой неопределенности. Оценка имеющихся рисков и прогнозирование их возникновения и модификации должны быть положены в основу государственной политики, в то время как на уровне предприятий необходима работа по дальнейшему наращиванию информатизации и расширенному применению цифровых сервисов. Риск-менеджмент в целом, как и заложенный в нем инструментарий, сегодня достаточно успешно применяется субъектами бизнеса, но пока в меньшей степени представлен в работе органов государственного управления, в то время как они крайне заинтересованы в достоверном анализе экономической и неэкономической информации и использовании его результатов в процессе управления социально-экономическими процессами. При этом именно неэкономические процессы, относящиеся к геополитическому противостоянию и санкциям, провоцируют угрозы и усиливают вероятность наступления рискованных событий.

Центральным фактором, подтверждающим необходимость использования возможностей риск-менеджмента в современных российских условиях, является ориентация на достижение долгосрочных результатов государственной политики в области социально-экономического развития и обеспечения всех видов безопасности. В этой связи действующая в нашей стране концепция цифрового правительства способствует расширению информационной поддержки риск-менеджмента. В процессе развития системы риск-менеджмента можно выделить ряд этапов:

Первый этап. Оптимизация перечня перспективных интересов, которые определяются государством и ложатся в основу государственной политики. При этом должны быть представлены не только экономические, но и неэкономические интересы, прежде всего – относящиеся к безопасности и обеспечивающие в дальнейшем переход к экономике устойчивого развития.

Второй этап. Сбор и систематизация данных, характеризующих не только текущее, но и (что особенно важно) перспективное развитие российской экономики. В качестве комментария здесь укажем, что экономически сильное государство располагает большими возможностями для защиты своих интересов на мировой арене, используя для этого, в том числе, и внешние ресурсы. Важнейшим условием при этом становится эффективное применение информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) и технологий искусственного интеллекта, как в управлении работой бизнес-структур, так и в управленческих действиях, осуществляемых на правительственном уровне.

Для подтверждения наших суждений обратимся к опубликованному недавно, в 2025 г., рейтингу стран по ИКТ, составленному китайской компанией Huawei совместно с международным консалтинговым агентством IDC (табл. 3).

Таблица 3

Индекс развития ИКТ по странам на 2025 год [12]

Место	Страна	Индекс развития ИКТ
1	Саудовская Аравия	99,2
2	Финляндия	98,7
3	Эстония	98,5
4-5	Кувейт	98,4
4-5	Катар	98,4
...		
38	Россия	92,3
...		
165	Бурунди	25,3

* Источник :составлено автором на основе [12]

Приведенный рейтинг демонстрирует улучшение показателей в области развития ИКТ за последние годы практически во всех странах. Так, Россия показывает ощутимую положительную динамику: с 88,9 в 2023 г. до 90,6 в 2024 г., и затем – 92,3 в 2025 г. Однако в текущем рейтинге мы пока отстаем не только от стран из первой пятерки и стран-экономических лидеров, но и от Польши (95,6), Литвы (95,3), Латвии (95,1) и Хорватии (93,2) [12], что указывает на необходимость продолжения работы в этом направлении. Она должна опираться на увеличение финансирования для создания центров обработки данных и оснащения их высокотехнологичным оборудованием, а также для разработки программного обеспечения и подготовки квалифицированных кадров. Отметим, что это будет способствовать не только решению рассматриваемых в данном исследовании задач в области использования потенциала риск-менеджмента для управления национальной экономикой, но и развитию всех видов бизнеса, а также повышению качества жизни граждан нашей страны.

Третий этап. Переход от количественных параметров риск-менеджмента к его качественным характеристикам. Он должен базироваться на изменениях в культуре менеджмента и снижении коррупционных угроз за счет повышения уровня прозрачности всего процесса управления [20, с. 873–874]; тем самым, будут устраняться недостатки, присущие сегодня государственному капитализму.

Выводы

Проведенный в статье системный анализ позволяет сделать следующие выводы:

1. Под воздействием широкого спектра изменений, происходящих в мировой политике и глобальной экономике, изменяется соотношение государства и рынка практически во всех странах мира, включая Россию, в сторону усиления присутствия государства во всех сферах социально-экономической жизни. При этом усиливается значимость государства, как регулирующего центра и центра управления социально-

экономическими процессами, что приводит не только к возрастанию его роли, но и к увеличению масштабов государственной собственности, что в целом ускоряет движение к государственному капитализму. Особенно заметно это проявляется сегодня в нашей стране, в условиях международных ограничений и санкционного давления.

2. Государственный капитализм трансформирует подходы к управлению изменениями в социально-экономических процессах, что выражается в применении нерыночных инструментов для обеспечения безопасности и стабильного социально-экономического развития. При этом возрастающие внешние, а также внутренние, риски требуют поиска инструментов, которые могли бы, с одной стороны, адекватно решать имеющиеся проблемы, а с другой – обеспечивать единство интересов государства и бизнеса при высоком уровне экономической и иных видов безопасности. Именно таким инструментом в текущих условиях является риск-менеджмент.

3. В современных условиях система риск-менеджмента нуждается в развитии на базе современных возможностей информатизации и цифровизации, включая использование искусственного интеллекта. Предложенные в данной статье практические шаги по совершенствованию и корректировке системы государственного управления соответствуют актуальным требованиям социально-экономического развития при устранении определенных недостатков, порождаемых государственным капитализмом.

В завершение исследования следует указать и на такую положительную особенность риск-менеджмента, как унификация подходов, применяемых при его использовании в управлении бизнесом и государством, что позволяет рассматривать его как своего рода системообразующий инструмент, наиболее адекватный специфике современного этапа развития экономики и управления.

Список литературы

1. Афанасенко И.Д., Воронов В.С., Камышова А.Б. [и др.]. Хозяйственная система евразийского типа: проблемы экономической неопределенности – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2019. – 218 с.
2. Бюджет России в 2021-2021 гг. [Электронный ресурс]. URL: <https://smart-lab.ru/blog/862969.php?nomobile=1> (дата обращения 02.01.2026).
3. В РАНХиГС сообщили о снижении доли государства в экономике [Электронный ресурс]. URL: <https://dzen.ru/a/ZvHW4OFVqESWOrkZ?vsclid=mjv8x5l387505671487> (дата обращения 15.12.2025).
4. Винтер М.Б. Государственный капитализм как модель экономики в условиях современных вызовов // Экономический вестник. – 2024. – Т. 3, № 1. – С. 93–99.
5. Горбашко Е.А., Камынина Н.Р., Головцова И.Г. [и др.]. Современные проблемы менеджмента и развития государственного и муниципального управления. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2023. – 159 с.
6. Госзакупки перестали расти [Электронный ресурс]. URL: <https://kontur.ru/press/news/53438-goszakupki-perestali-rasti?vsclid=mjviookh2p626871451> (дата обращения 08.12.2025).
7. Государственно-частное партнерство в России // Росконгресс 2025 [Электронный ресурс]. URL: <https://aiik-02-2025-gotovo.pdf> (дата обращения 05.01.2026).
8. Государственный доклад о состоянии и использовании земель в Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/410403214/?vsclid=mjv8ob4s2v849361141> (дата обращения 29.11.2025).

9. Государство и рынок: механизмы взаимодействия в условиях глобальной нестабильности экономических систем: Коллективная монография / Е. С. Аكوпова, Г. Р. Алиева [и др.]. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2014. – 706 с.
10. Журавлев О.М., Матвеев И.А. Государственный капитализм в России: состояние исследований (часть 1) // Евразийская интеграция: экономика, право, политика. 2022. Т. 16. № 2. С. 169–176.
11. Журавлев О.М., Матвеев И.А. Государственный капитализм в России: состояние исследований (часть 2) // Евразийская интеграция: экономика, право, политика. 2022. Т. 16. № 3. С. 47–57.
12. Индекс развития ИКТ по странам на 2025 год [Электронный ресурс]. URL: <https://ICTDevelopmentIndexbyCountry2025> (дата обращения 17.12.2025).
13. Лэйн Д. Двусмысленность государственного капитализма и подъем гибридного капитализма, контролируемого государством // Ноономика и ноообщество. Альманах трудов ИНИР им. С.Ю. Витте. – 2022. – Т. 1, № 4. – С. 21-34.
14. Микитчук В.П., Становая А.А. Сбалансированность национальной экономики и экономическая безопасность // Вестник НГУЭУ. – 2024. – № 2. – С. 163–175.
15. Объем госзакупок у малого бизнеса в 2024 году вырос [Электронный ресурс]. URL: <https://www.interfax.ru/russia/1028650> (дата обращения 20.11.2025).
16. Рейтинг субъектов Российской Федерации по уровню развития государственно-частного партнерства за 2024 год [Электронный ресурс]. URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/download/c35da2a561ed12ff8b27199065ea5ef3/revting_subektov_rf_po_gchp_za_2024_god.pdf (дата обращения 08.01.2026).
17. Список компаний с государственным участием и сколько акций находится у РФ [Электронный ресурс]. URL: https://www.tbank.ru/invest/social/profile/prosto_investicii/ccb3116b-9571-4fd7-905c-85fbb34e0980/?ysclid=miv817in2w211128262&author=profile (дата обращения 22.12.2025).
18. Становая А.А. Усиление регулирующей роли государства в процессе обеспечения экономической безопасности // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2020. – Т. 10. № 5. – С. 134–144.
19. Стрельникова М.А., Плотников В.А. Причины возникновения и развития государственного сектора экономики // Менеджмент и финансы производственных систем: Сборник научно-практических статей Всероссийской (национальной) научно-практической конференции, Волгоград, 12 декабря 2023 года. – Волгоград: ЗАО "Университетская книга", 2024. – С. 328-332.
20. Харламов А.В., Осипов К.А. Использование цифровых возможностей для работы с информацией в современном риск-менеджменте // Экономика и управление. – 2022. – Т. 28. № 9. – С. 871–877.
21. Wright M. и другие State capitalism in international context: Varieties and variations // Journal of World Business, 2021 (56) 101160. DOI: 10.1016/j.jwb.2020.101160.

Об авторе

СТАНОВАЯ Анна Андреевна – кандидат экономических наук, доцент, Балтийский государственный технический университет «ВОЕНМЕХ» имени Д.Ф. Устинова, кафедра Б6 «Стратегическое управление высокотехнологичными предприятиями» (190005, Санкт-Петербург ул. 1-я Красноармейская, д.1), e-mail: stanovaia_aa@voenmeh.ru, ORCID: 0000-0009-1427-0499, Spin-код: 4447-4783.

Application of risk management in public administration of socio-economic processes

A.A. Stanovaya

FGBOU VO "Baltic State Technic University «VOENMEH» named
after D.F. Ustinov", St. Petersburg

The purpose of this study is to substantiate the use of risk management tools to integrate the interests and objectives of the state and business in managing socio-economic processes at the national economic level to ensure its sustainable functioning and development. This article examines changes in the national economy caused by the increasing role of the state and its growing importance in all socio-economic processes. It is shown that increased government regulation is a response to non-economic factors amid growing threats, primarily external ones. Under current conditions, this represents a return to the state capitalism model, which allows for the effective resolution of socio-economic development issues during periods of instability and crisis. The scientific novelty of the study lies in the development of a scientifically based approach to managing socio-economic processes based on the application of risk management tools to integrate the actions of the state and business in solving a wide range of problems. They caused by negative external influences on the Russian economy, along with minimizing the negative impact of state capitalism on its current state and strategic development. This expands existing theoretical understanding of the essence of risk management as a universal model of change management, and has a practical significance in terms of expanding the informatization and digitalization of socio-economic processes.

Keywords: *public administration, socio-economic processes, external factors, state capitalism, risk management, efficiency.*

About author:

STANOVAYA Anna Andreevna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, FGBOU VO "Baltic State Technic University «VOENMEH» named after D.F. Ustinov", St. Petersburg, Department B6 "Strategic Management of High-Tech Enterprises" (1 Krasnoarmeyskaya st., St. Petersburg, 190005), e-mail: stanovaia_aa@voenmeh.ru, ORCID: 0000-0009-1427-0499, Spin-код: 4447-4783.

Статья поступила в редакцию 25.02.2026 г.

Статья подписана в печать 15.06.2026 г.