УДК 336

РИСК-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ (ПУБЛИЧНЫМИ) ФИНАНСАМИ: СУЩНОСТЬ, ОСОБЕННОСТИ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Дощатов Антон Александрович, аспирант, научная специальность 5.1.2 Публично-правовые науки, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия
e-mail: doschatov.a@hse.ru

Аннотация. *Данная статья посвящена исследованию риск-ориентированного подхода в управлении государственными финансами. Рассматриваются теоретико-методологические основы, концептуальные подходы и инструменты управления финансовыми ресурсами государства с учетом рисков. Особое внимание уделяется особенностям реализации данного подхода в условиях современной экономики, включая специфику бюджетных процессов, финансового контроля и оценки эффективности государственных расходов. Анализируются современные тенденции развития риск-менеджмента в государственном секторе, выделяются преимущества и ограничения использования риск-ориентированных методов. Обосновываются перспективные направления совершенствования системы управления публичными финансами, направленные на повышение устойчивости бюджетной системы и минимизацию финансовых рисков.*

Ключевые слова: *риск-ориентированный подход, государственное управление финансами, бюджетный процесс, финансовые риски, управление рисками, эффективность государственных расходов, устойчивость бюджетной системы.*

Для цитирования: Дощатов А. А. Риск-ориентированный подход в управлении государственными (публичными) финансами: сущность, особенности и перспективы // Шаг в науку. – 2026. – № 1. – С. 48–50.

RISK-ORIENTED APPROACH IN THE MANAGEMENT OF STATE (PUBLIC) FINANCES: ESSENCE, FEATURES AND PROSPECTS

Doshchatov Anton Aleksandrovich, postgraduate student, scientific specialty 5.1.2 Public and legal sciences, National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russia
e-mail: doschatov.a@hse.ru

Abstract. *This article examines a risk-based approach to public finance management. It examines the theoretical and methodological foundations, conceptual approaches, and tools for managing state financial resources with due regard for risk. Particular attention is paid to the implementation of this approach in the modern economy, including the specifics of budget processes, financial control, and public expenditure performance assessment. Current trends in risk management in the public sector are analyzed, highlighting the advantages and limitations of using risk-based methods. Promising areas for improving the public finance management system, aimed at increasing the sustainability of the budget system and minimizing financial risks, are substantiated.*

Key words: *risk-oriented approach, public financial management, budget process, financial risks, risk management, efficiency of public expenditure, sustainability of the budget system.*

Cite as: Doshchatov, A. A. (2026) [Risk-oriented approach in the management of state (public) finances: essence, features and prospects]. *Shag v nauku* [Step into science]. Vol. 1, pp. 48–50.

Введение

Современная экономическая среда характеризуется высоким уровнем неопределенности и рисков, что требует новых подходов к управлению государственными (публичными) финансами. Одним из таких подходов является риск-ориентированное управление, которое предполагает систематическое выявление, оценку и минимизацию финансовых рисков. Настоящая работа посвящена исследованию сущности и особенностей риск-ориентированного подхода применительно к публичному сектору, выявлению преимуществ и недостатков данного метода управления, а также определению направлений совершенствования механизмов оценки и снижения рисков в сфере государственных финансов.

Государственные (публичные) финансы играют ключевую роль в обеспечении устойчивого экономического роста и социальной стабильности государства. Однако реализация бюджетных целей сопряжена

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 International License.
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.
© А. А. Дощатов, 2026

с множеством рисков, обусловленных как внутренними факторами (например, неэффективностью расходования бюджетных средств), так и внешними воздействиями (колебания цен на сырьевые товары, экономические кризисы) [7].

Систему управления публичными финансами невозможно представить без такого важного элемента, как организация контроля. Надлежащий контроль за формированием государственных доходов трех уровней и их рациональным использованием способствует выявлению отклонений от нормативных требований и возможности своевременного принятия корректирующих мер. Однако существующая турбулентность социально-экономической обстановки обусловливает необходимость совершенствования системы государственного финансового контроля на основе учета влияния ряда внешних и внутренних факторов [1].

Активно используемая при реализации функции государственного финансового контроля система оценки рисков представляет собой принципиально новое явление, механика которого способна кардинально повлиять на качество достижения ключевых целей и задач контрольной деятельности. Стратегии, характерные для риск-ориентированного подхода, широко применяются во многих государствах [2, с. 25].

Традиционные подходы к бюджетированию зачастую оказываются недостаточно эффективными в условиях нестабильной среды, поскольку они основываются преимущественно на исторических данных и ограничены возможностями оперативного реагирования на изменения внешней среды.

Именно поэтому возникла необходимость внедрения риск-ориентированных методов управления государственными финансами, позволяющих заранее учитывать возможные риски и разрабатывать механизмы их предотвращения и смягчения последствий.

Основная часть

Трансформация системы государственного финансового контроля на современном этапе является необходимым условием обеспечения стабильного и эффективного функционирования общественного сектора, достижения стратегических целей социально-экономического развития[1]. Традиционные подходы к организации контрольной деятельности, основанные на всеобъемлющем и тотальном контроле, в условиях роста масштабов и сложности бюджетных расходов, многообразия форм и направлений финансовых взаимодействий государства демонстрируют очевидные ограничения результативности.

Оценка бюджетных рисков заключается в выявлении (обнаружении) бюджетного риска и в определении его значимости (уровня) с применением критериев вероятности и степени влияния в целях формирования и ведения реестра бюджетных рисков [3].

Внедрение риск-ориентированного подхода в практику государственного финансового контроля открывает возможности для фокусирования внимания контрольных органов на наиболее проблемных и рискованных аспектах управления общественными финансами, позволяет выявлять системные недостатки и уязвимости, превентивно реагировать на факторы, угрожающие законности и эффективности использования бюджетных средств. При этом предметом анализа выступает не только финансовая дисциплина и соблюдение формальных процедур, но и экономические результаты, социальные и организационные эффекты государственных расходов [4].

Согласно Федеральному закону от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд», риск определяется как потенциальная угроза возникновения неблагоприятных последствий вследствие реализации тех или иных решений и действий органов власти и организаций, осуществляющих государственные закупки[2]. Однако понятие риска значительно шире и включает в себя целый комплекс факторов, влияющих на реализацию поставленных целей и выполнение запланированных мероприятий.

В научной литературе можно встретить множество определений риска. В экономике он трактуется как недостаток информации о возможном достижении одной или нескольких целей. Основными элементами, характеризующими сущность риска как объективной категории, являются возможность отклонений от предполагаемой цели, вероятность достижения желаемого результата, а также возможность материальных и иных потерь, связанных с реализацией выбранной в условиях неопределенности альтернативы [5].

Ряд ученых подчеркивают важность комплексного подхода к оценке рисков. Например, Ф. Гарсия указывают на взаимосвязанность разных видов рисков и необходимость разработки интегрированной системы управления публичными финансами [6].

Основные принципы риск-ориентированного подхода включают: идентификация рисков – регулярное проведение анализа возможных угроз и выявления

[1] О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 // Российская газета. – 2024. – № 100. – 11 мая.

[2] О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд. Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ // Российская газета. – 2013. – № 80. – 12 апреля.

ключевых факторов риска, оценка вероятности наступления рисков – применение статистических методов и моделей прогнозирования для количественного измерения степени угрозы, разработка мер по снижению рисков – создание резервных фондов, диверсификация финансирования проектов, внедрение механизмов контроля исполнения обязательств, мониторинг эффективности принятых мер – постоянный контроль результатов реализуемых мероприятий по снижению рисков, регулярный пересмотр стратегии управления рисками – периодический анализ изменений внутренней и внешней среды и адаптация планов по управлению рисками в сфере публичных финансов.

Эти принципы позволяют повысить эффективность использования бюджетных ресурсов и минимизировать негативные последствия возможных экономических потрясений.

К плюсам риск-ориентированного подхода относятся: повышение прозрачности процесса принятия управленческих решений, улучшение качества планирования и распределения бюджетных средств, сокращение потерь бюджета благодаря заблаговременному предупреждению негативных воздействий и возможность привлечения инвестиций путем демонстрации устойчивости финансовой системы.

Недостатки риск-ориентированного подхода: высокие затраты на разработку и внедрение комплексной системы мониторинга и оценки рисков, необходимость повышения квалификации сотрудников государственных учреждений и сложность формализации критериев оценки рисков и интеграции их в существующие процессы управления.

Таким образом, несмотря на очевидные преимущества, внедрение риск-ориентированного подхода требует значительных усилий и ресурсов, что затрудняет его широкое применение на практике.

Примером эффективного использования риск-ориентированного подхода является практика ряда стран, успешно внедривших подобные методы управления государственными финансами.

Так, Канада разработала систему идентификации и оценки рисков на федеральном уровне, включающую специальные инструменты для учета макроэкономической ситуации и прогнозирования влияния изменений на исполнение бюджетов регионов.

Аналогичные меры были предприняты Норвегией, создавшей фонд национального благосостояния, обеспечивающего финансовую устойчивость экономики даже в периоды падения цен на нефть.

Заключение

Внедрение риск-ориентированного подхода позволяет государствам эффективно управлять своими финансовыми ресурсами, обеспечивая устойчивое развитие экономики и социальную стабильность. Тем не менее, успешное функционирование подобной системы требует наличия квалифицированных кадров, развитых технологий анализа и прогнозирования, а также готовности органов власти оперативно реагировать на возникающие вызовы.

Для дальнейшего развития риск-ориентированного подхода целесообразно развивать методологию оценки рисков, создавать специализированные центры компетенции и стимулировать обмен передовым опытом среди государств-членов международного сообщества.

Литература

1. Гулько А. А., Дронова А. Н. О риск-ориентированном подходе в государственном финансовом контроле // Вектор экономики. – 2019. – № 2(32). – С. 43. – EDN: KNBHKD.

2. Мартынов А. В. Применение риск-ориентированного подхода при осуществлении государственного контроля и надзора как необходимое условие снижения давления на бизнес // Юрист. – 2016. – № 18. – С. 22–27. – EDN: WKGFVF.

3. Предложения по совершенствованию применения риск-ориентированного подхода в организациях бюджетной сферы на базе зарубежного опыта: научный доклад. – М.: Научно-исследовательский финансовый институт Министерства финансов Российской Федерации, 2024. – 66 с.

4. Чаленко Н. Н. Внедрение риск-ориентированного подхода в государственный финансовый контроль: методы и практики // Вестник евразийской науки. – 2024. – Т. 16, № S6. – EDN: VQUMPT.

5. Юрлова Н. С., Скачок И. В. Управление рисками // Вестник НГИЭИ. – 2014. – № 3 (34). – С. 95–98. – EDN: RZCOVF.

6. Garcia F. J. (2017) Financial Risk Management: Identification, Measurement and Management. Luxembourg: Springer International Publishing AG, 417 p. (In Eng.).

7. OECD (2020) OECD Economic Outlook, Vol. 2020. – Is. 1, No. 107, OECD Publishing, Paris. – https://doi.org/10.1787/0d1d1e2e-en. (In Eng.)

Статья поступила в редакцию: 26.01.2026; принята в печать: 27.02.2026.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.