Диагностика рисков в кибербезе

инфотекс MARKETING STARS

Антон Попов
футуролог,
стратегический
маркетинг

Павел Андрианов,
Антикризисный
руководитель

Что опасного в 2026 году?

Повернитесь к соседу. Назовите ОДНО слово: ваш главный страх в 2026 году

Чего на самом деле боятся компании?

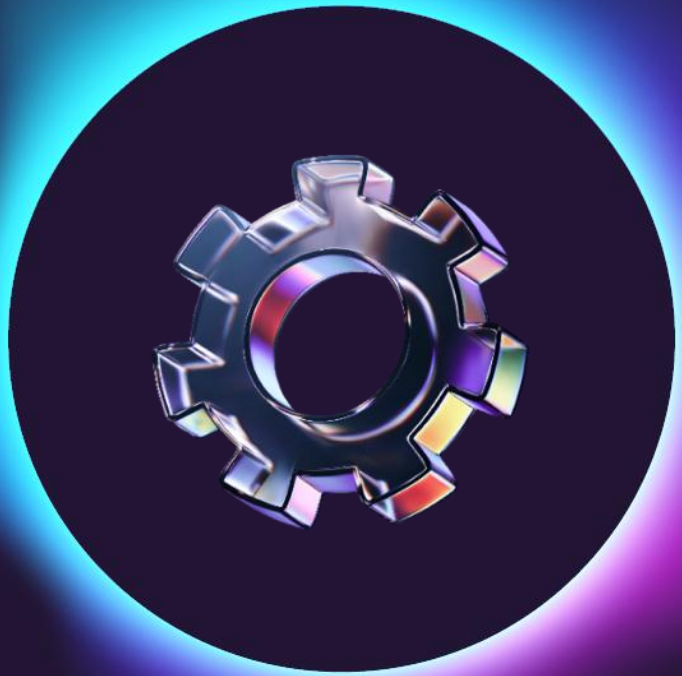
Парадокс инвестиций:
80% компаний вкладывают бюджеты в «железо» и техническую защиту.
Но 90% CEO боятся не хакеров, а кассового разрыва и оттока клиентов из-за простоя.
→ *Техника спасает данные. Маркетинг спасает выручку.*

Парадокс угрозы:
60% считают главным риском прямые взломы («шифровальщики»).
Реальность: **68%** атак приходят через уязвимости подрядчиков, но только **20%** компаний проверяют ИБ-зрелость своих партнеров.

Парадокс молчания:
73% компаний не имеют утвержденного регламента коммуникаций при инциденте.
Итог: В первые 24 часа маркетинг молчит.
Это стоит бизнесу до **15–30% упущенной выручки** и роста текучести ключевых кадров на **40%**.

Парадокс регуляторики:
50% руководителей не знают, как готовиться к проверкам и штрафам (152-ФЗ).
→ *Штраф — это лишь верхушка айсберга. Главное — потеря доверия B2B-клиентов.*

Данные исследований «Кибердом», TAdviser, Positive Technologies)
Клиенты боятся причин (взломов), а бизнес теряет деньги из-за последствий (молчания и паники). Маркетинг управляет последствиями.



Риски для вашего маркетинга в 2026

Что угрожает/мешает вам изнутри компании?

Вопрос 1. Напишите 2-4 внутренних риска (процессы, компетенции, технологии). Анонимно, каждый самостоятельно

Сделайте скриншот

Разбор антикризисных кейсов

инфотекс MARKETING STARS

Внешние риски для маркетинга

Что угрожает снаружи компании?

Вопрос 2. Напишите до 5 внешних рисков (законы, геополитика, экономика, поведение клиентов)

Сделайте скриншот

Ключевые риски для кибербеза в России

Риск	Что это значит для бизнеса	Что делать
Ограничения на иностранный ИИ	Иностранные ИИ-сервисы могут быть ограничены, если данные уходят за рубеж	Пересмотреть использование ИИ, убрать критичные данные из внешних сервисов, внедрить локальные решения
Локализация данных	Ужесточается контроль за хранением и обработкой данных пользователей	Проверить, где хранятся данные, обновить договоры, журналы доступа и процедуры защиты
Кибератаки и вымогатели	Растет риск атак на инфраструктуру, подрядчиков и цепочки поставок	Усилить резервное копирование, план восстановления, учения по инцидентам и контроль подрядчиков
Репутационные атаки и подделки	Дезинформация, фейки и поддельные материалы могут ударить по бренду и доверию	Подготовить антикризисные сообщения, мониторинг упоминаний и процедуру опровержения фейков

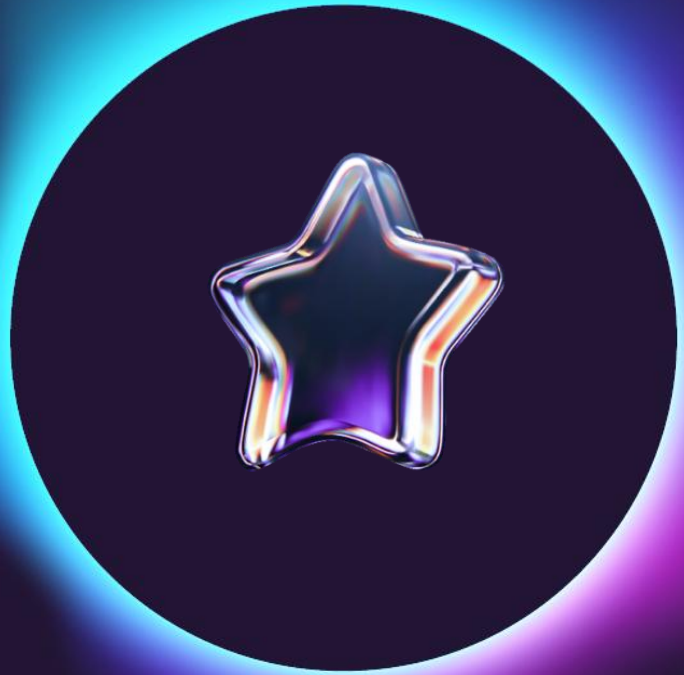
Малозаметные риски и последствия

Системный рост сложности

Базовое проявление: защита строится слоями, без упрощения старых контуров, и среда становится всё менее обозримой.
Первое каскадирование: растёт количество точек отказа, логических конфликтов и трудночитаемых зависимостей.
Вторичное каскадирование: обнаружение инцидентов замедляется, реагирование требует больше людей и инструментов.
Дальше: организации переходят от управления рисками к управлению сложностью как основной задаче ИБ.

Атаки на доверие к цифровой среде

Базовое проявление: инциденты, утечки, фишинг, подмена сервисов и социальная инженерия подрывают уверенность пользователей и бизнеса.
Первое каскадирование: пользователи чаще подтверждают действия вручную, замедляются операции, растёт стоимость транзакций и поддержки.
Вторичное каскадирование: компании вводят дополнительные слои проверок, усложняя UX и внутренние процессы.
Дальше: цифровые каналы становятся менее удобными, а спрос на защищённые, но более дорогие решения растёт.



Матрица оценки рисков

Ранжирование: что действительно опасно?

Выберите 3-4 риска из облака.

Команды могут разделиться и каждая половинка посчитает 2 риска

Оцените:

Ось X = Беспокойство (1-10).

Ось Y = Время восстановления после инцидента (1-6+ мес).

Перемножьте числа

Пример заполнения матрицы ранжирования

Матрица оценки рисков

Ранжирование: что действительно опасно для бизнеса?
Инструкция: впишите риски из общего «Облака меток», которые ваша команда считает наиболее значимыми. Оцените их по двум шкалам ниже и рассчитайте итоговый балл угрозы.

Риск 1 _____

Риск 2 _____

Параметр оценки	Шкала значений	Ваша оценка
1. Уровень беспокойства *(Насколько этот риск пугает руководство и команду?)*	1 (Спокойны) —> 10 (Паника / Критично)	1 _____ 2 _____
2. Время восстановления *(Сколько времени потребуется, чтобы вернуть бизнес в норму?)*	1 (1 день) —> 6 (6 месяцев и более)	1 _____ 2 _____
3. ИТОГОВЫЙ БАЛЛ РИСКА *(Формула: Уровень беспокойства × Время восстановления)*	Максимальный возможный балл: 60	1 _____ 2 _____

Время восстановления ➡

Беспокойство	1 (1 день)	2 (1 неделя)	3 (1 мес.)	4 (3 мес.)	5 (6 мес.)	6 (6+ мес.)
10 (Паника)	10	20	30	**40**	**50**	**60**
8 (Очень высоко)	8	16	24	32	**40**	**48**
6 (Высоко)	6	12	18	24	30	**36**
4 (Средне)	4	8	12	16	20	24
2 (Низко)	2	4	6	8	10	12

Легенда зон:

1–12 баллов (Зеленая зона): Низкий приоритет. Достаточно мониторинга.

13–24 балла (Желтая зона): Средний риск. Требуется разработка базового плана действий.

25–35 баллов (Оранжевая зона): Высокий риск. Требует немедленного назначения ответственного и бюджета на профилактику.

36–60 баллов (Красная зона): Критическая угроза. Бизнес не переживет такой инцидент без серьезных потерь. Требует экстренных проактивных мер (Шаг 7).

Подготовлено экспертами «Рус-советники» специально для конференции Mstarts.ru 2026

Риск: Утечка базы через маркетингового подрядчика.
Беспокойство: 9
Время восстановления: 4 месяца.
Итоговый балл: **36**

Если кто-то в зале хочет присоединиться, сделайте свой расчет для одного из рисков

Риск наступил. Что мы делаем в МОМЕНТ кризиса?

1

Триггер (как мы узнаем про кризис)
Журналист звонит с вопросом об утечке данных клиентов

2

Точка слома (как риск проявляется)
Клиенты паникуют, требуют расторжения договора, пишут гневные посты

3

Реакция (что мы делаем в момент кризиса)

1. Перевод звонка на антикризисного менеджера.
2. Отправка согласованного письма клиентам в течение 15 мин.
3. Паника. Что делать?!

Что мы делаем в момент кризиса

Как отреагируем обычно?

Возьмите риск с высоким индексом опасности

Заполните колонки 1, 2 и 3. Это действия "здесь и сейчас", когда пожар уже начался.

Риск известен. Что мы сделаем заранее?

2

Точка слома (как риск проявляется)

Клиенты паникуют, требуют расторжения договора, пишут гневные посты

3

Реакция (что мы делаем в момент кризиса)

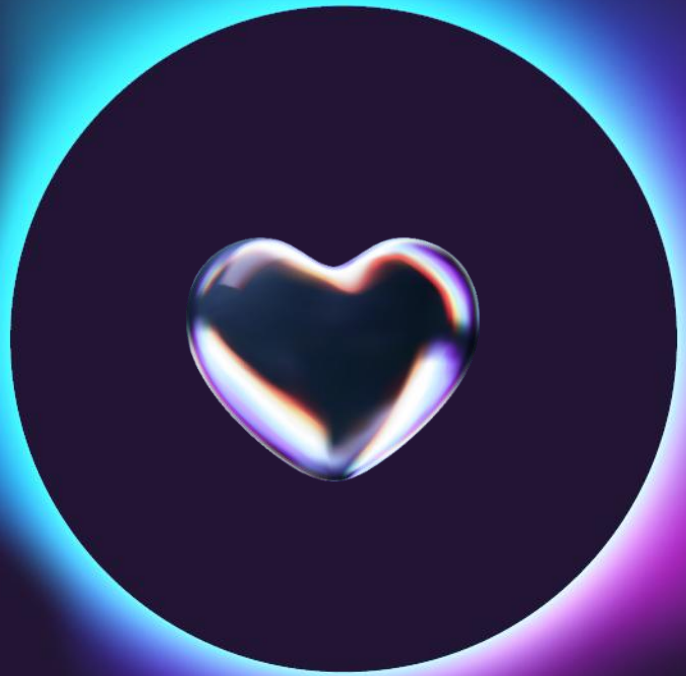
* Перевод звонка на антикризисного менеджера.
* Отправка согласованного письма клиентам в течение 15 мин.
* Паника

4

Проактивное действие (к каким сценариям мы готовы заранее)

1. Какие меры подготовить?
2. Кто ответственный?
3. В какие сроки?

Подписание приложения об ИБ-безопасности со всеми маркетинговыми подрядчиками + ежеквартальный аудит их доступов.
Кто отвечает: CMO + Руководитель юридической службы.
Срок: До 30 сентября 2026 г.



Что мы сделаем ЗАРАНЕЕ, чтобы не допустить

Возьмите ТОТ же риск с высоким индексом опасности

Предложите варианты ПРОактивных действий,

благодаря которым можно избежать

или существенно снизить негативные эффекты

Маркетинговые риски

Риск	Что это значит для маркетинга	Что делать
Потеря доверия	Клиенты осторожнее относятся к обещаниям, особенно в нестабильной среде	Делать ставку на факты, подтвержденные кейсы, понятные гарантии и прозрачность
Использование ИИ в контенте	Ошибки, неточности и неясное происхождение материалов могут повредить бренду	Ввести обязательную редакторскую проверку, правила использования ИИ и контроль качества
Дефицит качественных данных	Без надежных данных падает точность таргетинга, аналитики и оценки эффективности	Развивать собственную базу контактов, улучшать управление данными и аналитику
Давление на бюджет	Руководство требует быстрый и измеримый результат от маркетинга	Упаковывать кампании в короткие бизнес-кейсы с ясной отдачей и метриками

Индекс неустойчивости/ неваляшности компании

Индекс неустойчивости / неваляшности компании

Проведите анализ каждой из 12 областей, поставьте цифры от 1 (нет, всё плохо, крайне редко, медленно, мало), 3, 7 и до 9 (всё отлично, быстро, часто, много). Вычтите этот результат (Р) из 10. Сложите все разницы (10 – Р1) + (10 – Р2) + … (10 – Р12) = _____.

1. Запас ликвидности Сколько месяцев компания может работать при падении выручки без критического риска	Р1 10 – Р1 = _____	Р7 10 – Р7 = _____	**7. Автономность решений** Какую долю решений команды могут принимать сами, без длительного согласования с верхом.
2. Концентрация выручки Насколько бизнес зависит от нескольких клиентов, каналов или сегментов. (1-мало, 9 – много)	Р2 10 – Р2 = _____	Р8 10 – Р8 = _____	**8. Внутреннее переобучение** Как часто компания переводит сотрудников на новые роли и задачи без внешнего найма.
3. Доля новой выручки Какая часть дохода за период пришла из новых продуктов, услуг, рынков или каналов.	Р3 10 – Р3 = _____	Р9 10 – Р9 = _____	**9. Резерв критических функций** Есть ли запасные люди, кросс-навыки, поставщики, маршруты, системы и сценарии для важных процессов.
4. Скорость экспериментов Как часто компания запускает и проверяет новые гипотезы. (1 – редко, 9 – часто)	Р4 10 – Р4 = _____	Р10 10 – Р10 = _____	**10. Наличие резервных сценариев** Есть ли у компании планы, заранее подготовленные на случай сбоев или резких изменений. (1 – мало, 9 – много)
5. Скорость внедрения изменений Как быстро принятое решение превращается в новые правила, процессы или действия.	Р5 10 – Р5 = _____	Р11 10 – Р11 = _____	**11. Доверие к изменениям** Насколько сотрудники готовы принимать новые правила и не блокируют перемены. (1 – недоверие)
6. Частота поиска проблем Есть ли отлаженный механизм их обнаружения. Как часто компания ищет источники проблем.	Р6 10 – Р6 = _____	Р12 10 – Р12 = _____	**12. Частота пересмотра стратегии** Раз в месяц - 9, в год - 1. В турбулентной среде редкий пересмотр быстро делает стратегию устаревшей.

Интерпретация результатов – на обратной стороне. Уточнения – при бесплатной консультации с экспертом Рус-советники.рф

Расшифровка результатов неваляшности

1

1-20

Железная неваляшка

Вы устойчивы. Процессы выстроены, команда действует слаженно.

Даже у лидеров есть слепые зоны, которые вскрываются только при стресс-тесте.

2

21–72

Крен набок

При умеренном инциденте вы справитесь, но при серьезной атаке компания «зависнет» в кризисе на недели. Потеря выручки и клиентов неизбежна.

3

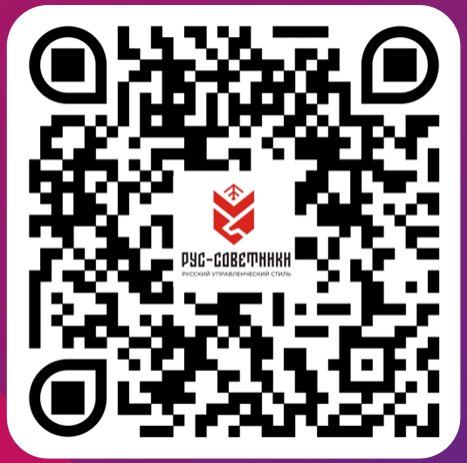
73 и более

Лежебока

Критическая уязвимость. При первом же серьезном инциденте компания не сможет восстановиться самостоятельно. Замалчивание проблем и хаос в коммуникациях уничтожат до 30-40% стоимости бизнеса.

инфотекс MARKETING STARS

С чего начать?



1. Обсудить с директорами результаты индекса устойчивости компании.
2. Проверить все маркетинговые тексты на репутационные риски.
3. Ввести регламент использования ИИ в контенте и аналитике.
4. Сконцентрироваться на собственных данных и каналах коммуникации.
5. Поговорить с «Рус-советниками» о том, как превратить ваш бизнес в неваляшный.