

Научная статья

<https://doi.org/10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.91.3.016>

УДК 338

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В СИСТЕМЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Сугарова И. В.^{1, 2*}

¹ Северо-Осетинский государственный университет
имени К. Л. Хетагурова,

² Финансовый университет
при Правительстве Российской Федерации,
Владикавказский филиал,

Владикавказ, Россия

* sugaririna@yandex.ru

Аннотация. *Введение.* В современных условиях динамичного развития рынка и глобальной конкуренции, постоянного прогресса в области технологий появляется вероятность несоответствия фактически достигнутых результатов предприятия запланированным целям. Это обстоятельство делает актуальным использование механизмов управления рисками, направленных на обеспечение экономической безопасности предприятия. Управление рисками является критически важным аспектом деятельности предприятия, минимизируя возможные негативные последствия, обеспечивая повышение конкурентоспособности и эффективность функционирования бизнеса, особенно в условиях изменчивости внешней среды и санкционного давления. Дальнейшее совершенствование системы управления рисками может выступать как инструмент обеспечения экономической безопасности предприятий и финансового суверенитета Российской Федерации. *Материалы и методы.* Методология исследования основана на применении общенаучных методов, методов логического, структурного и сравнительного анализа. Цель статьи – выявление перспективных направлений методологии системных исследований в области управления рисками, направленных на обеспечение экономической безопасности предприятия. *Результаты исследования.* Предложено авторское видение понятий «экономическая безопасность предприятия», «управление рисками предприятия», обобщены перспективные направления научного поиска проблематики управления рисками в системе экономической безопасности предприятия. *Обсуждение и заключение.* Современная теория и практика свидетельствуют о том, что обеспечение экономической безопасности требует системного подхода. В частности, указывается, что в современных экономических реалиях предприятия вынуждены учитывать широкий спектр факторов, таких как: информационная безопасность, управление кадровым потенциалом, разработка стратегий, помогающих своевременно реагировать на различного рода изменения рыночной конъюнктуры. Важно отметить значимость внедрения положительного международного опыта управления рисками для обеспечения экономической безопасности предприятий. Сделан вывод о необходимости внедрения новых методов и подходов к управлению рисками, способствующих адаптивному предпринятию к быстро меняющимся внешним и внутренним условиям.

Ключевые слова: управление рисками, методы управления, предприятие, экономическая безопасность, ресурсы, устойчивость, конкурентоспособность, стратегические цели.

Для цитирования: Сугарова И. В. Управление рисками в системе экономической безопасности предприятия. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ).* 2025;3(32):180-188. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.91.3.016

Research article

JEL G30

RISK MANAGEMENT IN THE ENTERPRISE ECONOMIC SECURITY SYSTEM**Sugarova I.^{1, 2*}**¹ *North Ossetian State University
named after K. Khetagurov,*² *Financial University under Government of Russian Federation,
Vladikavkaz branch,
Vladikavkaz, Russia*** sugaririna@yandex.ru*

Abstract. *Introduction.* In the modern conditions of dynamic market development and global competition, constant progress in the field of technology, there is a possibility of discrepancy between the actual results achieved by the enterprise and the planned goals. This circumstance makes it relevant to use risk management mechanisms aimed at ensuring the economic security of the enterprise. Risk management is a critically important aspect of the enterprise's activities, minimizing possible negative consequences, ensuring increased competitiveness and efficiency of business, especially in the context of a volatile external environment and sanctions pressure. In this regard, further improvement of the risk management system can act as a tool for ensuring the economic security of enterprises and the financial sovereignty of the Russian Federation. *Materials and methods.* The research methodology is based on the use of general scientific methods, methods of logical, structural and comparative analysis. The purpose of the article is to identify promising areas of the methodology of system research in the field of risk management aimed at ensuring the economic security of the enterprise. *Research results.* The author's vision of the concepts of «economic security of the enterprise», «risk management of the enterprise» is proposed, promising areas of scientific research risk management in the system of economic security of the enterprise are summarized. *Discussion and conclusion.* Modern theory and practice indicate that ensuring economic security requires a systematic approach. In particular, it is indicated that in modern economic realities, enterprises are forced to take into account a wide range of factors, such as: information security, human resource management, development of strategies that help to promptly respond to various types of changes in market conditions. It is important to note the importance of introducing positive international experience in risk management to ensure the economic security of enterprises. A conclusion is made about the need to introduce new methods and approaches to risk management that help enterprises adapt to rapidly changing external and internal conditions.

Keywords: risk management, management methods, enterprise, economic security, resources, sustainability, competitiveness, strategic goals.

For citation: Sugarova I. Risk management in the enterprise economic security system. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)*. 2025;3(32):180-188. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.91.3.016

Введение

В современных экономических реалиях экономическая безопасность предприятия является одним из ключевых факторов, влияющих на его устойчивое

развитие и конкурентоспособность. При этом экономическая безопасность предприятия представляет собой систему мер и механизмов, направленных на защиту организации от угроз и факторов, которые

могут негативно влиять на ее ресурсный потенциал, устойчивость и способность достигать стратегических целей [1].

В контексте определения сущности и содержания экономической безопасности предприятия необходимо выделить ряд ключевых аспектов.

1. Защита ресурсов, подразумевающая комплекс мероприятий, направленных на сбережение финансовых, материальных, информационных, кадровых ресурсов от возможных негативных воздействий. Подобного рода воздействия связаны с различного рода мошенническими действиями, утечками данных, кибератаками.

2. Обеспечение устойчивости, предполагающей умение предприятия адаптироваться к колебаниям рынка, внутренним трансформационным процессам.

3. Достижение стратегических целей. Данный аспект связан с необходимостью предвидения предприятием возможных угроз и умением реагировать на них исходя из бизнес-стратегии, что в конечном итоге позволит более эффективно использовать финансовые ресурсы предприятия.

4. Интеграция интересов и сбалансированность, предусматривающая выстраивание системной модели управления, основанной на учете интересов различных заинтересованных сторон.

Материалы и методы

В основе представленного исследования лежат результаты научных и прикладных работ в области управления рисками в системе экономической безопасности предприятия.

Исследованию стратегий управления рисками предприятий уделено значительное внимание авторов, среди которых: О. В. Андреева, М. Т. Белова, Б. Д. Беспарточный, Н. Г. Вовченко, С. А. Касперович, И. А. Ризванова, Т. Е. Татаровская.

Объектом исследования является система управления рисками предприятия в современных условиях.

Методология исследования включает комплекс научных инструментов, характерных для общенаучного метода познания, таких как систематизация данных, методы сравнительного анализа.

Результаты исследования

Экономическую безопасность предприятия содержательно следует рассматривать как целенаправленную деятельность, способствующую предотвращению потерь экономического потенциала предприятия и его возможностей по снижению угроз.

Экономический потенциал предприятия «целесообразно рассматривать комплексно, с точки зрения внутренней структуры, качественной оценки, условий реализации» [2].

Исходя из теоретических аспектов сущности экономической безопасности предприятия, в экономической литературе принято выделять ряд функциональных составляющих, управление которыми нацелено на решение вопросов, связанных с устранением угроз экономическому положению хозяйствующего субъекта (см. рис. 1).

В обеспечении экономической безопасности предприятия особое место отводится системе управления рисками. Данная система позволяет прогнозировать будущие события, предупреждать неблагоприятные явления и разрабатывать эффективные стратегии и методы противодействия им [4].

Система управления рисками предприятия, на наш взгляд, представляет собой комплекс методов и инструментов, направленных на выявление, оценку, минимизацию и мониторинг угроз, которые могут повлиять на деятельность хозяйствующего субъекта.

При этом грамотная организация процесса управления рисками не только снижает вероятность потерь, но и способствует формированию устойчивых конкурентных преимуществ [5].

Методы управления рисками представлены на рисунке 2.

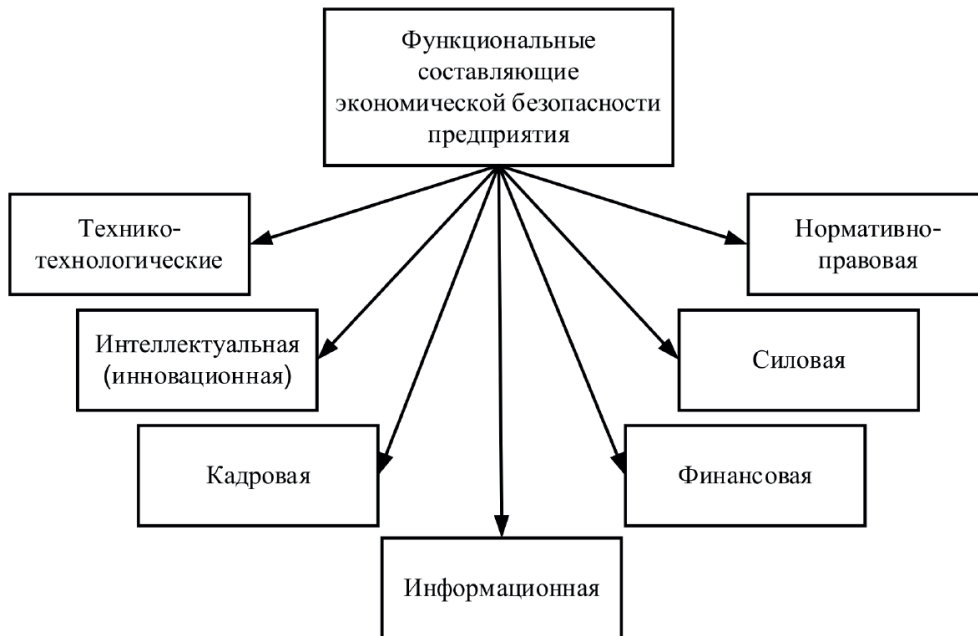


Рисунок 1 – Функциональные составляющие экономической безопасности предприятия [3]

Figure 1 – Functional components of economic security of the enterprise [3]

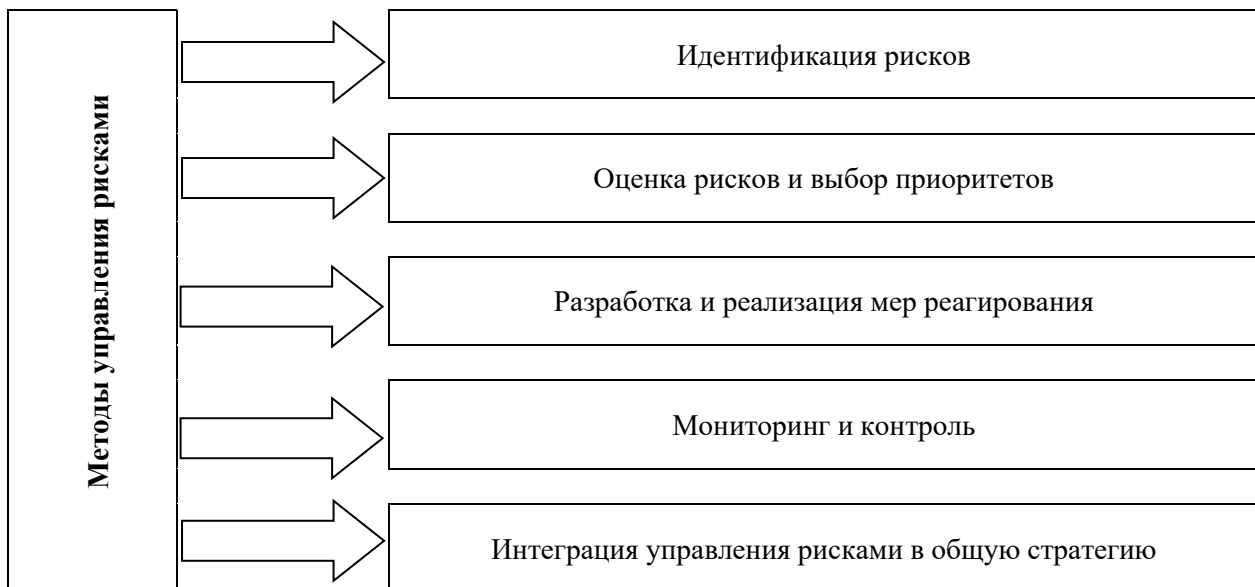


Рисунок 2 – Методы управления рисками

Figure 2 – Risk management methods

Идентификация рисков включает в себя анализ внешней среды и внутреннюю диагностику. При этом анализ внешней среды включает изучение политических, экономических, социальных и

технологических факторов (PEST-анализ) (рис. 3). Как аналитический инструмент PEST-анализ чаще всего используется для анализа макросреды предприятия [6].



Рисунок 3 – Факторы PEST-анализа
Figure 3 – PEST-analysis factors

Использование современных методик анализа внешней среды помогает предприятию сформировать представление о глобальных и локальных вызовах, способных повлиять на его деятельность.

Внутренняя диагностика связана с тем, что предприятиям важно выявлять уязвимости, возникающие в различных областях функционирования: процессе производства, логистики, маркетинга, кадрового администрирования. При этом внутренняя среда предприятия способна генерировать серьезные угрозы, особенно при отсутствии эффективной системы контроля. Оценка рисков и выбор приоритетов проводится с помощью качественных и количественных методов, а также матрицы рисков.

При качественной оценке рисков исходят из характера угроз, их потенциальных последствий и вероятности наступления. В количественном анализе используют различные математические инструменты, такие как построение сценариев и моделирование, позволяющее вычислить ожидаемые потери или финансовый ущерб от определенного типа рисков.

Последовательность оценки рисков предприятия с помощью качественных и количественных методов происходит в рамках определенных этапов (рис. 4):

- качественный метод анализа (этапы 1, 2, 5);
- количественный метод анализа (этапы 3, 4).



Рисунок 4 – Последовательность оценки рисков предприятия [7]
Figure 4 – Sequence of enterprise risk assessment [7]

Матрица рисков – один из распространенных инструментов, позволяющий ранжировать угрозы по степени их вероятности и важности последствий, формирующий приоритеты предприятия и предполагающий распределение ресурсов первую очередь на нейтрализацию наиболее критичных рисков.

Разработка и реализация мер реагирования происходит с помощью избегания и снижения рисков, передачи рисков, принятия рисков.

Избежание и снижение рисков. Так, если некоторые угрозы могут полностью блокировать достижение целей предприятия, может быть принято решение отказаться от определенных видов деятельности, продуктов или рынков. В рамках снижения рисков целесообразно внедрять корректирующие меры, направленные на снижение вероятности ущерба.

Передача рисков предполагает заключение договоров страхования, гарантийных соглашений, привлечение сторонних подрядчиков с необходимой экспертизой. Отметим, что передача рисков

не устраняет их полностью, однако снижает финансовое и операционное бремя для предприятия.

Необходимость принятия рисков возникает в том случае, когда риски невозможно полностью исключить или передать, а стоимость защитных мер оказывается слишком высокой. В результате предприятие сознательно идет на риск, понимая, что возможный ущерб приемлем с учетом ожидаемой выгоды.

Мониторинг и контроль, осуществляемые посредством регулярного пересмотра карт рисков и совершенствования методов оценки и реагирования. Регулярный пересмотр карт рисков осуществляется в связи с изменчивостью внешней среды и внутренними трансформационными процессами внутри самого предприятия, когда риски, ранее считавшиеся критическими, могут потерять свою актуальность, а новые угрозы способны появляться внезапно.

Карта рисков для оценки последствий от наступления события может иметь вид, представленный на рисунке 5.

		Влияние на целевые показатели (Последствия)				
		Очень низкое	Низкое	Среднее	Высокое	Очень высокое
Вероятность реализации	Очень вероятно	ниже среднего	средний	выше среднего	высокий	высокий
	Вероятно	низкий	ниже среднего	средний	выше среднего	высокий
	Возможно	низкий	ниже среднего	средний	выше среднего	выше среднего
	Маловероятно	низкий	ниже среднего	ниже среднего	средний	выше среднего
	Крайне мало вероятно	низкий	низкий	ниже среднего	средний	средний

Рисунок 5 – Карта рисков предприятия

Figure 5 – Enterprise risk map

Совершенствование методов оценки и реагирования связано с необходимостью их доработки в процессе функционирования с учетом применения новых аналитических инструментов.

Интеграция управления рисками в общую стратегию происходит посредством стратегического планирования и корпоративной культуры риск-ориентированного мышления.

В основе стратегического планирования, по мнению большинства исследователей, должен лежать риск-ориентированный подход, включающий в себя согласование планов по расширению рынков с мероприятиями по предотвращению потенциальных финансовых потерь.

Достижение целей стратегического планирования при этом «во многом зави-

сит от механизма обеспечения экономической безопасности предприятия» [8].

Ключевые составляющие стратегического плана представлены на рисунке 6.

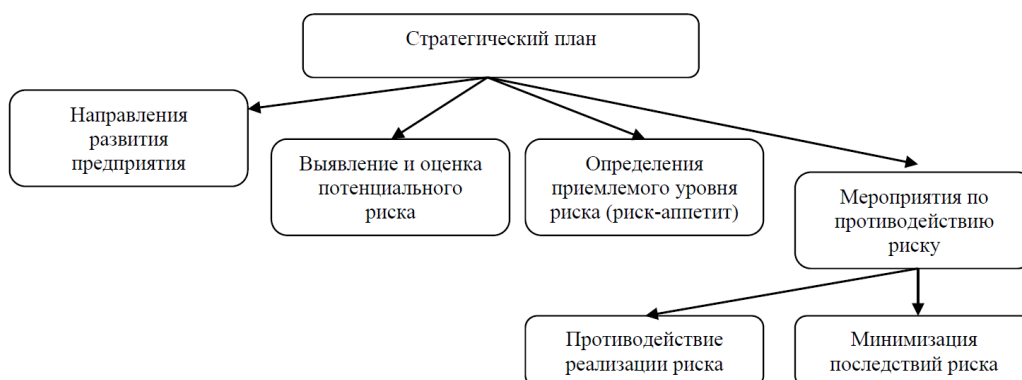


Рисунок 6 – Ключевые составляющие стратегического плана с позиций риск-ориентированного подхода к экономической безопасности предприятия [8]

Figure 6 – Key components of the strategic plan from the standpoint of a risk-oriented approach to the economic security of the enterprise [8]

Важно также указать, что «устойчивый рост может быть обеспечен только в рамках риск-ориентированного подхода и за счет применения современных инструментов и технологий организационно-финансового моделирования» [9].

Стратегия развития предприятия «в условиях экономической турбулентности становится ключевым фактором выживания и успеха» [10].

Корпоративная культура риск-ориентированного мышления связана с формированием сознания, в котором каждый сотрудник осознает важность управления рисками. Исходя из этого корпоративная культура позволит минимизировать операционные и стратегические ошибки, а также будет способствовать более активному участию персонала в процессе защиты экономических интересов предприятия.

Обсуждение

Результатом новой парадигмы функционирования хозяйствующих субъектов российской экономической практики стала необходимость обеспечения экономической безопасности.

В период с 2014 г. российская экономика характеризуется активным распространением принципов национальной экономической безопасности в условиях

нарастающего санкционного давления, где актуальным становится развитие импортозамещения, внедрение отечественных передовых технологий [11].

Среди элементов системы управления рисками следует выделить следующие: риски хозяйственной деятельности предприятий, рассматриваемые как угрозы/опасности, а также возможности. Среди них: ценовой риск, обусловливаемый, в частности, ростом/снижением цен на ресурсы; риск непроизводительных затрат, обусловливаемый, в частности, ошибками планирования, низким профессионализмом работников, износом элементов технической (технологической) системы; взаимосвязь рисков между собой, то есть их синергетический эффект; частота появления рисков, вероятность наступления, а также уровень последствий; меры по максимизации или минимизации рисков, их соответствующее влияние.

Заключение

В статье сделан вывод о необходимости качественного понимания свойств определенного риска, его сложности, что позволит учесть все особенности влияния такого риска на экономическую безопасность предприятия. В этом контексте эффективная система экономической

безопасности предприятия должна действовать на опережение, определяя возможные угрозы и предотвращая их реализацию еще до того, как они нанесут ущерб. При этом современные методы обеспечения экономической безопасности предприятия нередко требуют значительных инвестиций в программное обеспечение, обучение персонала, создание резервных фондов. Следовательно, каждое предприятие вынуждено искать оптимальный баланс между затратами и реальными выгодами, оценивая, какие меры защиты наиболее эффективны именно в его отраслевой и организационной специфике.

Учитывая дальнейшее распространение условий индустрии 4.0 на деятельность предприятий, важно определение возможностей применения информационных технологий, систем управления рисками для повышения эффективности процесса [12].

Список литературы

1. Касперович, С. А., Дербинская, Е. А. Экономическая безопасность предприятия: сущность, цели и направления обеспечения // Труды БГТУ. Экономика и управление. – 2016. – № 7 (189). – С. 278-282.
2. Сугарова, И. В. Экономический потенциал – основа формирования налогового потенциала региона // Право и инвестиции. – 2013. – № 3-4. – С. 29-32.
3. Управление рисками экономической безопасности предприятия на основе обеспечения информационной безопасности / Р. В. Кононенко, И. И. Сальников, С. В. Пономаренко // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2025. – № 2 (111). – С. 82-92.
4. Беспарточный, Б. Д., Сафонова, О. А. Управление рисками в системе экономической безопасности предприятия // Экономические и социальные проблемы регионального развития в современных условиях : сб. науч. трудов

Международной научно-практической конференции. – Курск, 2025. – С. 83-85.

5. Елаев, М. И. Методы и подходы к обеспечению экономической безопасности предприятия // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 13, № 2. – С. 83-97.

6. Белова, М. Т., Ризванова, И. А. Влияние децентрализованных финансов на деятельность традиционных финансовых посредников // Финансы: теория и практика. – 2024. – Т. 28, № 6. – С. 143-153.

7. Анализ рисков организации: теоретический аспект / М. А. Насыбуллин, А. А. Ибрагимова, А. Р. Хаирова, Р. Ж. Алентьев // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 4, № 5. – С. 190-195.

8. Татаровская, Т. Е. Риск-ориентированная система экономической безопасности предприятия // Экономика, предпринимательство и право. – 2020. – Т. 10, № 3. – С. 575-586.

9. Risk control in modeling financial management systems of large corporations in digital economy / N. Vovchenko, O. Andreeva, A. Orobinsky, R. Sichev // International Journal of Economics and Business Administration. – 2019. – № 7 (S1). – P. 3-15.

10. Филинкова, Б. И. Стратегия развития предприятия в условиях экономической турбулентности // International Journal of Humanities and Natural Sciences. – 2023. – Vol. 11-2 (86).

11. Оценка тенденций и перспектив развития экономики России в условиях санкционного давления / М. А. Федотова, Т. В. Погодина, С. В. Карпова // Финансы: теория и практика. – 2025. – Т. 29, № 31. – С. 6-19.

12. Филимонов, О. И., Кухта, М. В. Виртуальная экономика и ее особенности // Актуальные исследования. – 2021. – № 9 (36). – С. 36-40.

References

1. Kasperovich, S., Derbinskaya, E. Economic security of the enterprise: essence, goals and directions of provision //

Proceedings of BSTU. Economics and Management. – 2016. – № 7 (189). – P. 278-282.

2. *Sugarova, I.* Economic potential – the basis for the formation of the tax potential of the region // Law and Investments. – 2013. – № 3-4. – P. 29-32.

3. Risk management of economic security of the enterprise based on ensuring information security / R. Kononenko, I. Salnikov, S. Ponomarenko // Bulletin of Belgorod University of Cooperation, Economics and Law. – 2025. – № 2 (111). – P. 82-92.

4. *Bespartochny, B., Safonova, O.* Risk management in the system of economic security of the enterprise // Economic and social problems of regional development in modern conditions : collection of scientific papers of International scientific-practical conference. – Kursk, 2025. – P. 83-85.

5. *Elaev, M.* Methods and approaches to ensuring economic security of the enterprise // Economy and management: problems, solutions. – 2025. – Vol. 13, № 2. – P. 83-97.

6. *Belova, M., Rizvanova, I.* The impact of decentralized finance on the activities of traditional financial intermediaries // Finance: theory and practice. – 2024. – Vol. 28, № 6. – P. 143-153.

7. Risk analysis of organization: theoretical aspect / M. Nasybullin, A. Ibragimova, A. Khairova, R. Alentyev // Economy and management: problems, solutions. – 2024. – Vol. 4, № 5. – P. 190-195.

8. *Tatarovskaya, T.* Risk-oriented system of economic security of the enterprise // Economy, entrepreneurship and law. – 2020. – Vol. 10, № 3. – P. 575-586.

9. Risk Control in Modeling Financial Management Systems of Large Corporations in Digital Economy / N. Vovchenko, O. Andreeva, A. Orobinsky, R. Sichev // International Journal of Economics and Business Administration. – 2019. – № 7 (S1). – P. 3-15.

10. *Filinkova, B.* Enterprise development strategy in conditions of economic turbulence // International Journal of Humanities and Natural Sciences. – 2023. – Vol. 11-2 (86).

11. Assessment of trends and prospects for development of Russian economy under sanctions pressure / M. Fedotova, T. Pogodina, S. Karpova // Finance: Theory and Practice. – 2025. – Vol. 29, № 31. – P. 6-19.

12. *Filimonov, O., Kukhta, M.* Virtual economy and its features // Current research. – 2021. – № 9 (36). – P. 36-40.

Об авторах:

Сугарова Ирина Валерьевна, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры финансов, бухгалтерского учета и налогообложения Северо-Осетинского государственного университета имени К. Л. Хетагурова; профессор кафедры менеджмента Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, Владикавказский филиал, Владикавказ, Россия, sugaririna@yandex.ru

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.



Статья опубликована на условиях лицензии Creative Commons Attribution 4.0 International (CC-BY 4.0)

About the Authors:

Irina Sugarova, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Professor of the Department of Finance, Accounting and Taxation, North Ossetian State University named after K. Khetagurov; Professor of the Department of Management, Financial University under Government of Russian Federation, Vladikavkaz branch, Vladikavkaz, Russia, sugaririna@yandex.ru

Conflict of Interest: The author declare no conflicts of interest.



This is an open access article distributed under the terms of Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC-BY 4.0)