

Гармонизация системы экономической безопасности предприятия на основе синергии параметров сценарных условий функционирования хозяйствующих субъектов

Щербаков Алексей Владимирович 

Кандидат экономических наук, доцент

Тверской государственной университет, г. Тверь, Российская Федерация

E-mail: Alsherb72@mail.ru

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

экономическая безопасность, система экономической безопасности, угроза, опасность, риск, ущерб, синергия, индикаторы экономической безопасности, риск-аппетит

АННОТАЦИЯ

В статье рассматривается актуальная проблема гармонизации системы экономической безопасности предприятия в условиях высокой турбулентности внешней и внутренней среды. Целью исследования является разработка модели, позволяющей повысить эффективность управленческих служб через применение системного и синергетического подходов. Теоретико-методологическую базу работы составляют труды ведущих отечественных и зарубежных ученых в области управления рисками и экономической безопасности, а также методы анализа, синтеза и библиографического исследования. Ключевым результатом работы является авторская модель «параметров сценарного развития хозяйствующего субъекта», ориентированная прежде всего на производственные предприятия. В основе модели лежит детально проработанная система из четырех параметров (операционная деятельность, инвестиции и инновации, финансовая деятельность и финансовые результаты, кадрово-социальная сфера), которые раскрываются через 25 конкретных индикаторов с учетом их пороговых значений. Новизна подхода заключается в выделении автором комплементарных групп индикаторов и понятия синергии, при которой одновременное достижение оптимальных значений взаимосвязанных показателей в рамках определенного сценария хозяйствования (инвестиционного, финансового, социального и др.) дает максимальный эффект для укрепления безопасности бизнеса. В статье обосновывается необходимость гармонизации работы службы безопасности с системой внутреннего контроля и корпоративной культурой для предотвращения внутренних угроз. Практическая значимость работы состоит в возможности использования предложенной модели для минимизации рисков и прогнозирования угроз в целях обеспечения финансовой стабильности, конкурентоспособности и поступательного развития организации в соответствии с ее риск-аппетитом.

JEL codes: A12, G32, L21, L25

DOI: <https://doi.org/10.52957/2221-3260-2026-4-83-96>

Для цитирования: Щербаков, А.В. Гармонизация системы экономической безопасности предприятия на основе синергии параметров сценарных условий функционирования хозяйствующих субъектов / А.В. Щербаков. – Текст : электронный // Теоретическая экономика. – 2026. – № 4. – С. 83-96. – URL: <http://www.theoreticaleconomy.ru> (дата публикации: 30.04.2026).

Введение

Усложнение связей и условий ведения бизнес-операций, порождаемые нестабильностью среды и высокой турбулентностью внутриорганизационных и внешних процессов привели к условиям, формирующим угрозы жизненно важным интересам организаций. В исследовании проведен

теоретический анализ научных взглядов на формирование таких аспектов системного подхода, как синергия и взаимное влияние отдельных элементов системы друг на друга.

Указанная в названии статьи гармонизация системы экономической безопасности предприятия, а, по-сути, конкретной работы управленческих служб, является актуальной проблемой современной науки управления. Положенная в основу исследования автора методология «параметров сценарного развития ХС», ориентирована прежде всего на хозяйствующие субъекты производственной сферы, составляющие основу возрастающего экономического потенциала страны. Однако, отдельные положения могут быть использованы и для иных организаций – медицинских, образовательных, страховых, охранных и др. Для организаций мезо- и макроуровня подобные индикаторы определяются утвержденными компетентными органами методиками вышестоящих организаций (госсектор). Особенно это касается, входящих в предложенную модель «сценарных условий», финансовых показателей и индикаторов.

Анализ литературных источников, методы и обоснование актуальности исследования

В ходе исследования были изучены труды ведущих отечественных и зарубежных ученых в сфере обеспечения экономической безопасности хозяйствующих субъектов, управления рисками и экономической теории. В круг литературных источников вошли труды таких ученых, как: Ф Найт [16], А.А. Сергеев [20], И.А. Лебедев [14], Л.А. Кормишкина [12], Ю.В. Долженкова [9], В.Н. Уродовских [21], А.С. Шапкин [23], В.И. Авдийский [2] и др.

В основу исследования положены методы анализа и синтеза, экстраполюрования, библиографического исследования и др.

Как отмечает в своей монографии Лебедев И.А. (ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»), Президент и Премьер-министр РФ отмечали низкое качество работы исполнительных и контрольных органов госструктур. В этой связи привлечение разрабатываемых общественными институтами и образовательными организациями моделей повышения эффективности функционирования хозяйствующих субъектов различных сфер деятельности, представляет собой актуальную задачу на современном этапе [14, С. 47].

Результаты исследования

Прежде всего, необходимо обратиться к категорийному аспекту понятия «система», по возможности преобразовав дефиницию под нужды конкретного исследования. Так, терминологический статус «системы как таковой» остается по-прежнему неопределенным [14, С. 35]. В общем виде под системой традиционно понимается совокупность элементов, их состояний и взаимосвязей между ними. В контексте настоящего исследования системный подход предопределяет выделение элементов структуры (Рисунок 1), а так же эффективное функционирование совокупности этих элементов. Последнее особенно актуально в отношении модели сценарных условий, предлагаемой автором исследования.

Эффективное функционирование совокупности представленных на рисунке 1 элементов обеспечивает ЭБ предприятия. Под последней понимается состояние всех видов ресурсов, обеспечивающее их эффективное использование и стабильное функционирование для достижения стратегических целей (прежде всего поддержание финансовой устойчивости и конкурентоспособности предприятия) [20, С.11].

По своему содержанию понятие «система» имеет широкое поле использования. Полное понимание сущности категории системы позволяет построить соответствующие применяемым условиям определения: содержательные и формализованные. Любая структура реализуется через упорядоченность отношений, связывающих элементы системы и определяется как множество элементов, функционирующих в соответствии с установившимися между элементами системы связями. Одна и та же система может быть описана разной структурной архитектурой в зависимости от уровня познания объектов или процессов, от аспекта их рассмотрения, от цели создания. По мере

развития исследований, а так же в ходе проектирования и перестройки структура системы меняется.

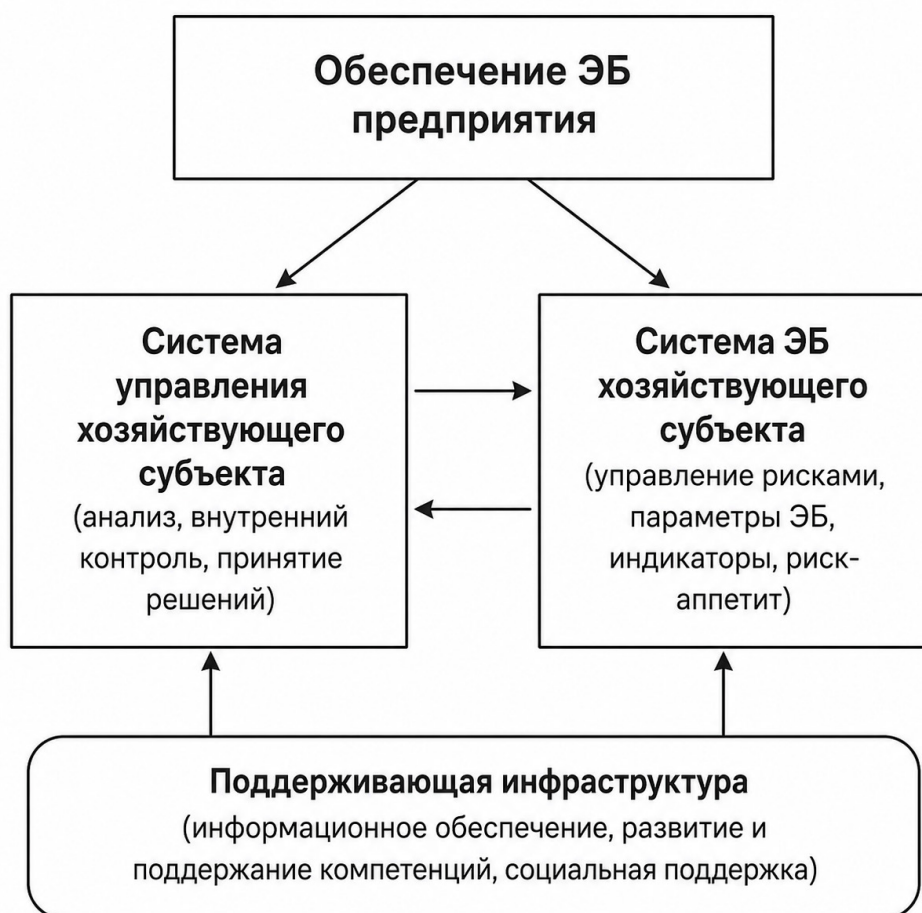


Рисунок 1 – Обеспечение ЭБ предприятия

Источник: составлено автором

При этом можно дифференцировать внутреннюю и внешнюю среду существования и развития систем. Все, что не входит в систему как таковую определяется как «внешняя среда». Понимается, что внешняя среда представляет собой наличие объективно существующих в пространстве и во времени объектов (в том числе других систем), которые способны воздействовать на исследуемую систему. При том между исследуемой системой и внешней средой возникают не только взаимосвязи, но и взаимозависимости. Как одно из условий симбиоза система реагирует, формирует и реализует свои свойства в процессе взаимодействия со средой, будучи участником такого взаимодействия.

Существует множество характеристик, описывающих взаимодействие систем, можно выделить ряд важнейших, среди них: состояние системы; поведение системы; равновесие системы; устойчивость системы; развитие системы.

С точки зрения обеспечения безопасности понятие устойчивости имеет особое значение. Под устойчивостью в общем виде понимается способность системы возвращаться в состояние работоспособного равновесия после того, как она отклонилась от такого состояния под влиянием внешних или внутренних факторов.

В контексте настоящего исследования представляет интерес терминологический аппарат системы обеспечения экономической безопасности хозяйствующего субъекта, это такие термины, как: опасность, угроза, риск. Так, под опасностью Л.А. Кормишкина понимает объективно существующую возможность негативного воздействия на предприятие, в результате которого им

может быть причинен какой-либо ущерб, вред, ухудшающий его состояние и функционирование [12, С. 23]. Угроза – наиболее конкретная и непосредственная форма опасности (или совокупность условий и факторов, создающих опасность) для предприятия [12, С. 23 – 24].

В.М. Безденежных рассматривает угрозу с точки зрения безопасности организации как совокупность факторов и условий, способствующих реализации опасности для конкретного объекта в определенный момент времени или интервал времени [4, С.26]. Процессы глобализации экономических, социальных, политических процессов обостряет конкуренцию, информация становится более доступной конкурентам, а субъекты бизнеса – более зависимыми и уязвимыми.

Угроза экономической безопасности – это неоцененный риск. Оценка риска осуществляется с целью расчета количественных характеристик выявленных угроз:

- вероятность проявления определенного события (частота совершения события по отношению к максимально возможной его величине);
- суммарный размер ущерба.

Используя статистику проявления каждого негативного события в прошлом, оценивается вероятность наступления негативного события в будущем. Для событий, совершающихся редко, используется теоретический анализ системы и отдельных элементов (процессов) с выявлением цепочки причинно-следственных связей и вероятности проявления каждого события в этой цепи. При использовании данного подхода вначале цепи событий стоит группа так называемых «принтов», в конце – последствия и результат последствий, выраженный в ущербе [20, С. 21].

Таким образом, под угрозой понимается сценарий негативного развития событий, в результате которого вероятность недостижения цели или появления ущерба повышается. Иными словами угроза – это начавшийся реализовываться риск [6, С.45]. Угрозы экономической безопасности можно классифицировать по различным признакам:

- вероятность возникновения (значительные, незначительные, катастрофические);
- объект угроз (информация, материальные активы, нематериальные активы, персонал, деловая репутация компании (гудвилл);
- субъект угроз (конкуренты, контрагенты, персонал организации, криминальные структуры);
- тяжесть последствий (высокая, значительная, средняя, низкая);
- возможность прогнозирования (прогнозируемые и непрогнозируемые);
- источник возникновения (информационные, криминальные, природные);
- отношение к сфере возникновения угроз (внешние и внутренние).

Угрозы могут трансформироваться в реальный ущерб при условии, если руководство компании и служба экономической безопасности не предпринимают попыток нейтрализовать эту угрозу либо угроза не была выявлена. Вред (ущерб), нанесенный организации, может материализоваться в миллионы и миллиарды рублей. После подобных потерь организация, скорее всего, не сможет продолжить свою деятельность в течение длительного времени. Часто последствием угроз подобного масштаба становится банкротство компании. Средняя степень тяжести реализации угроз также приносит значительный ущерб, а предотвращение таких угроз требует затрат существенных ресурсов, иногда критических с точки зрения финансовой устойчивости организации. В случае же проявления угрозы низкой степени тяжести компания не подвергается серьезному кризису и относительно редко несет какие-либо убытки текущей деятельности. Однако угрозы низкой степени тяжести могут привести дисбаланс в структурных подразделениях организации. В случае малой вероятности проявления угрозы и небольшой силе воздействия на результат хозяйственной деятельности угроза не будет представлять опасности для компании. В то же время при возрастании вероятности и силы воздействия угрозы будет представлять все более нарастающую опасность.

Гармонизация системы экономической безопасности невозможна без прогнозирования угроз, которое может осуществляться в условиях определенности, не полной определенности и неопределенности. Правильный прогноз угроз и своевременное определение возможного ущерба

способны минимизировать затраты на превентивные меры по их устранению. Степень вероятности угрозы и сила воздействия связаны с оценкой рисков компании, а ошибки в прогнозировании и оценке рисков – к серьезным убыткам. Прогнозирование угроз выступает важным аспектом защиты бизнеса. При этом на предприятие воздействуют факторы, которые поддаются прогнозу и оценке и факторы, которые трудно прогнозировать. К примеру, достаточно сложно прогнозировать экологическую, демографическую, политическую ситуации, тренды научно-технического прогресса и скорость их развития и т.п. К факторам, которые в большей степени поддаются прогнозу можно отнести емкость рынка, потребительский спрос, платежеспособность населения, уровень цен на сырье и готовую продукцию [20, С. 26]. Объективно каждая организация стремится работать в таких условиях, когда вся совокупность внешних и внутренних факторов положительно воздействует на ключевые показатели деятельности и способствует достижению стратегических целей. Очевидно, что в краткосрочной перспективе целью предприятия является получение максимальной прибыли, стремление к уменьшению и нейтрализации риска за счет снижения издержек и повышения конкурентоспособности предприятия. Наличие конкурентных преимуществ позволяет организации легче, чем аналогичным компаниям на рынке справляться с угрозами, обеспечивая их снижение или нейтрализацию.

Важной категорией, сущностной характеристикой любой деятельности выступает понятие риска. В определении А.С. Шапкина риск представляет собой деятельность, связанную с преодолением состояния неопределенности в ситуации обусловленного неизбежного выбора, в процессе которой имеется возможность количественной и качественной оценки степени достижения вероятностного результата, неудачи или отклонения от цели [22, С. 33].

Однако в современном мире под риском всё чаще понимается не столько деятельность, сколько результат, связанный с вероятностью потерь. Б.А. Лагоша определяет риск как вероятность потери лицом или организацией части своих ресурсов, недополучения доходов, а так же появление дополнительных расходов в результате осуществления определенной производственной и финансовой политики [10, С. 12]. Т.Я. Нерсисян под риском понимает вероятность получить убыток или упустить выгоду [17, С. 556].

В финансово-кредитном энциклопедическом словаре под редакцией А.Г. Грязновой дается следующее определение риска: «Риск – это вероятность наступления событий с негативными последствиями; опасность возникновения непредвиденных потерь, убытков, недополучения доходов, прибыли по сравнению с планом» [8, С. 845].

Американский экономист Ф. Найт рассматривает риск, как важнейшую составляющую предпринимательской функции предприятия. Риск по Ф. Найту, представляет собой объективную вероятность того или иного события и может быть выражен количественно, в том числе в виде математически вероятностного распределения доходов [16, С. 64]. В.Н. Уродовских определяет риск как деятельность, связанную с преодолением неопределенности в ситуации неизбежного выбора. Результатом такой деятельности будет количественная и качественная оценка вероятности достижения организационной цели [21, С. 6]. А.С. Шапкин применяет процессный подход, определяя риск, как деятельность в ситуации неизбежного выбора, в процессе которой имеется возможность количественного и качественного оценить вероятность достижения предполагаемого результата [23, С. 33]. В.И. Авдийский отмечает о взаимосвязи различных видов рисков – «изменение одного вида риска может вызывать изменение большинства остальных» [1, С. 79].

Таким образом, большинство авторов определяют риск как нежелательное, негативное явление, требующее избегания или минимизации. Для категории риск могут быть выделены элементы во взаимосвязи которых и проявляется его сущность. Таким элементами являются следующие:

- возможность отклонения от предполагаемой цели, которая является сутью выбранной бизнес-альтернативы;
- вероятность достижения желаемого результата;

– отсутствие полной уверенности в достижении поставленной цели;
– возможность материальных, нравственных и прочих потерь, обусловленных осуществлением выбранной в условиях неопределенности альтернативы [18, С. 17].

По мнению В.И. Авдийский, можно выделить следующие черты, присущие риску:

– риск характеризуется наличием неопределенности;
– риск всегда связан с возможностью выбора определенного варианта развития событий из нескольких возможных, т.е. риску присуща характеристика «альтернативности» [2, с. 79].

Потребность в безопасности является основополагающей потребностью всех хозяйствующих субъектов, это наиболее актуально в рыночных условиях. Система рыночных отношений усиливает влияние экономических угроз на хозяйствующий субъект. Это обуславливает насущную потребность всех хозяйствующих субъектов противостоять широкому спектру угроз как со стороны внешней, так и со стороны внутренней среды организации. Компании, не создающие эффективную систему защиты своих экономических интересов, рискуют значительно ухудшить свое экономическое положение и прекратить свою деятельность.

В общем виде экономическая безопасность хозяйствующего субъекта – это такое состояние экономического субъекта, при котором посредством конкурентных преимуществ и средств противодействия негативному влиянию опасностей и угроз обеспечивается его финансовая стабильность и поступательное развитие [3, С. 64]. Основным фактором, определяющим состояние экономической безопасности хозяйствующего субъекта, является наличие у организации существенных конкурентных преимуществ [18, С. 37]. Данные конкурентные преимущества должны соответствовать стратегическим планам организации. Таким образом, сущность экономической безопасности экономического субъекта реализуется в системе критериев и индикаторов экономической безопасности (см. Таблица 1) [24; 28]. Служба экономической безопасности каждого конкретного хозяйствующего субъекта самостоятельно разрабатывает систему таких критериев и индикаторов, учитывая специфику своей хозяйствующей деятельности (отраслевая специфика), ключевые бизнес-технологии, политику в области персонала и взаимодействия с контрагентами.

Финансовая безопасность выступает важнейшей составной частью понятия «экономическая безопасность». Без эффективного противодействия финансовым рискам, напрямую влияющим на финансовое состояние хозяйствующего субъекта, невозможно достичь состояния, при котором достигается финансовая стабильность и поступательное развитие хозяйствующего субъекта в соответствии со стратегическими целями [13, С. 64].

Стоит отметить, что в круг интересов каждого хозяйствующего субъекта входит, прежде всего, возможность найти безопасную и эффективную нишу своего функционирования, приложения управленческих усилий. Категориями-антагонистами в сложных динамичных рыночных условиях достижения данной цели выступают – получение прибыли, с одной стороны и безопасность ведения бизнес-операций, с другой. Мерой оптимизации на данном пути является, как известно, риск-аппетит компании [15, С. 87]. Цель создания модели сценарных условий состоит в обеспечении экономической безопасности хозяйствующего субъекта при соответствии стратегических целей риск-аппетиту компании.

Риск-аппетит может быть выражен как в количественных, так и в качественных показателях [11, С. 52]. Высшее руководство компании комплементарно со службой ЭБП должны прийти к однозначному пониманию в отношении следующих вопросов:

- Каковы приемлемые и неприемлемые риски для компании (исходя из актуальных для конкретной компании видов рисков)?
- Какую величину риска компания может на себя принять по всем бизнес-направлениям?
- Каков уровень риска по планируемой/осуществляемой проектной деятельности и деятельности в области инноваций?
- Есть ли у компании конкурирующие/альтернативные цели и каково соотношение уровня

рисков по ним?

– Каковы качественные и количественные параметры (в контексте настоящего исследования – параметры сценарных условий) присущих компании рисков?

Исходя из тематики и цели настоящего исследования очевидным является обращение к категории синергии как в широком, так и в узком смысле.

Если обратиться к трактовке данной дефиниции с позиции классического менеджмента, синергия объясняется как следствие проявления свойства эмерджентности, присущего всем системам, т.е. если существует определенный набор ресурсов (курсив – авт.), то потенциал системы всегда будет либо существенно больше простой арифметической суммы потенциалов входящих в нее ресурсов, либо существенно меньше ее [24]. Существует более широкое определение закона синергии: «Существует такой набор элементов (курсив – авт.), при котором потенциал организации будет либо больше простой суммы потенциалов, либо меньше» [25].

И.А. Лебедев (Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации) в своей монографии [14, С. 59] вводит понятие «синергетическая оценка рисков», базирующаяся на системе, состоящей из следующих подсистем:

- внутреннего контроля;
- комплаенс-подсистема;
- управления рисками;
- мониторинга процессов;
- противодействия коррупции;
- менеджмента качества;
- информационной безопасности;
- экономической безопасности;
- экологической безопасности;
- охраны труда;
- управления персоналом;
- другие (в соответствии со спецификой деятельности предприятия).

Следует также оговориться, что данная логика, подробно описанная в классическом менеджменте, успешно экстраполируется различными авторами в сферу экономической безопасности.

В целях обозначенной в статье гармонизации системы ЭБП, для последующего использования синергетического подхода, важным этапом является выявление и обоснование параметров и индикаторов (т.е. элементов системы) экономической безопасности предприятия, а так же их пороговых значений [24; 25]. На завершающем этапе проводится разработка и принятие управленческих решений по индикаторам и пороговым уровням их значений (уровням риска-аппетита) риск-аналитиками компании.

Для достижения поставленной в исследовании цели, автором определены следующие параметры (сферы) обеспечения экономической безопасности предприятия:

- операционная деятельность;
- инвестиции и инновации;
- финансовая деятельность и финансовые результаты;
- кадрово-социальная сфера.

Таким образом, сформирован перечень индикаторов, определенных по четырем вышеобозначенным параметрам [24; 28].

Операционная деятельность:

1. Валовая выручка от реализации. На основе анализа динамики данного индикатора оцениваются такие важнейшие показатели, как прибыль и рентабельность, что, в свою очередь, предопределяет возможности инновационного развития, объем инвестиций и фонд заработной платы.

2. Коэффициент обновления основных средств. Данный индикатор отображает интенсивность и качество функционирования технико-технологического уклада предприятия.

3. Коэффициент износа основных средств. На основе данного индикатора определяется масштаб их обновления и принимаются управленческие решения в части инвестиций в физический капитал.

4. Норматив оборотных средств (необходимый размер запасов материалов, сырья, готовой продукции и денежных средств).

5. Производственная мощность предприятия. Данный индикатор выражает возможности эффективного использования потенциала предприятия для роста производства.

6. Уровень конкурентоспособности предприятия. Исходя из принятой парадигмы, данный индикатор является интегральной характеристикой системы экономической безопасности и уровня защиты от угроз.

Инвестиции и инновации:

7. Уровень инвестиций в основной капитал. Динамика данного показателя является основой развития компании. Выступая индикатором состояния экономической безопасности предприятия, риск-аналитикам чрезвычайно важно определиться с количественным значением его порогового значения в соответствии с риск-аппетитом компании.

8. Доля продукции инновационного характера в совокупном объеме производства. Данный индикатор тесно коррелирует с уровнем технического оснащения производственной базы, наличия инновационного кадрового потенциала и сильно варьируется от отрасли к отрасли.

9. Доля затрат на инновации, прежде всего в сфере информационных технологий, приходящаяся на весь объем производства (индикатор может быть рассчитан и по отдельным бизнес-направлениям). Индикатор отражает, в какой степени инновационная деятельность компании обеспечена основной операционной деятельностью.

10. Доля реализованных инновационных технологий в общем объеме созданных в компании разработок. Посредством данного индикатора может быть определена эффективность человеческого (интеллектуального) капитала, являющегося в настоящее время важнейшим ресурсом компании.

Финансовая деятельность и финансовые результаты:

11. Прибыль организации. Если в составе компании есть несколько предприятий на самостоятельном балансе – сальдированный финансовый результат.

12. Рентабельность продаж.

13. Рентабельность активов. Следует подчеркнуть, что в условиях конкурентной среды именно последние два показателя приоритетно являются расчетными при определении порогового значения экономической безопасности, и на их основе определяется пороговое значение по индикатору прибыли.

14. Кредиторская задолженность, в том числе просроченная. При соотношении с ликвидными активами данный показатель характеризует платежеспособность хозяйствующего субъекта.

15. Задолженность по кредитам, особенно просроченная.

16. Дебиторская задолженность, в том числе просроченная.

17. Задолженность работникам по заработной плате.

18. Сумма денежных средств в общей сумме оборотных средств.

19. Коэффициент платежеспособности. В широком смысле все представленные выше показатели данного параметра характеризуют платежеспособность хозяйствующего субъекта. В узком понимании коэффициент платежеспособности, представляющий собой отношение суммы средств и краткосрочных вложений к краткосрочным обязательствам, выступая индикатором экономической безопасности предприятия, показывает, какая часть краткосрочных заемных средств может быть погашена незамедлительно.

Кадрово-социальная сфера:

20. Количество вновь созданных за год рабочих мест. Данный индикатор связан с объемными показателями по выпуску продукции (оказанию услуг) и имеет значение не только для хозяйствующего субъекта, но и для региона (снижение безработицы).

21. Производительность труда. По темпам изменения данного показателя можно судить об эффективности использования наличного трудового потенциала, как отдельного вида ресурсов организации.

22. Структура кадрового состава по критериям: доля работников с высшим образованием; доля работников пенсионного возраста (по возрастным группам); доля работников отслуживших в армии и т.д.

23. Среднемесячная номинальная заработная плата. Индикатор, динамика которого отражает экономическое состояние хозяйствующего субъекта.

24. Среднемесячная реальная заработная плата. Данный индикатор в большей степени, чем предыдущий, отражает положение компании в данной отрасли/регионе с точки зрения вклада в трудовой потенциал региона, социальную стабильность в регионе.

25. Коэффициент дифференциации заработной платы (разрыв между 10% высокооплачиваемых сотрудников и 10% низкооплачиваемых) [14, С. 124]. Данный индикатор отражает структуру персонала по уровню оплаты труда, по нему можно судить о степени рисков, связанных с напряженностью в коллективе, со снижением трудовой мотивации.

Не вызывает сомнения факт наличия взаимосвязи между приведенными параметрами и относящимися к ним индикаторами. Данный аргумент рассматривается автором как базис для разработки модели синергии параметров, обусловленной определенными «сценарными» условиями для гармонизации системы экономической безопасности предприятия.

Таким образом, для достижения поставленной цели исследования, предлагается выделить цепочки сценарных условий хозяйствующего субъекта по четырем, определенным выше параметрам (операционная деятельность; инвестиции и инновации; финансовая деятельность и финансовые результаты; кадрово-социальная сфера).

Под комплементарной группой индикаторов автор определяет такой набор индикаторов экономической безопасности, при одновременном достижении оптимальных значений которых будет достигаться наибольший синергетический эффект. Соответственно, эффективность работы риск-аналитика будет достигать максимума при постоянном мониторинге пороговых значений индикаторов, входящих в комплементарные группы. На следующем этапе результат аналитической работы соотносится с риск-аппетитом компании и принимаются конкретные управленческие решения.

Лебедев И.А. в своем исследовании [14, С. 127] сообщает, что при рассмотрении практически всех, определенных им, индикаторов экономической безопасности «отмечается взаимосвязь каждого из них с каким-либо другим». Учитывая, что данная закономерность может проявляться в отношении нескольких индикаторов, в том числе, относящихся к разным параметрам хозяйственной деятельности, в Таблице 1 представлены комплементарные группы, определенных автором, индикаторов экономической безопасности.

Совокупность данных групп, условий функционирования каждого конкретного хозяйствующего субъекта и его риск-аппетита автором трактуется как «параметры сценарных условий функционирования хозяйствующего субъекта».

Как следует из таблицы, важнейшей целью функционирования любого самостоятельного хозяйствующего субъекта является повышение конкурентоспособности. В тоже время (рисунок 1), для обеспечения экономической безопасности предприятия необходимо гармонизировать работу системы экономической безопасности организации и системы внутреннего контроля (системы управления организацией), индикаторы экономической безопасности с показателями

KPI, закрепленными за конкретными отделами и службами. При этом, в реальной работе, не исключены конфликты интересов между подразделениями компании, которые могут проявляться во внутриорганизационной конкуренции, дублировании функций, нарушении статус-кво, а источником угроз – персонал организации. Для предотвращения данного вида угроз так же необходимо держать под контролем «классические» рискообразующие факторы: недостаточная компетентность персонала, низкий уровень лояльности, плохо организованная система найма и контроля за деятельностью персонала [9, С. 8].

Таблица 1 – Примеры сценарных условий функционирования хозяйствующего субъекта

Сценарий хозяйствования	Комплементарная группа индикаторов экономической безопасности
Инвестиции и инновационная направленность бизнеса	Прибыль организации (11) – Уровень инвестиций в основной капитал (7) – Среднемесячная номинальная заработная плата (23) – Доля реализованных инновационных технологий в общем объеме созданных в компании разработок – Уровень конкурентоспособности предприятия (6)
Эффективное использование физического капитала предприятия	Коэффициент обновления основных средств (2) – Производственная мощность предприятия (5) – Норматив оборотных средств (4) – Рентабельность активов (13) – Уровень конкурентоспособности предприятия (6)
Эффективное использование человеческого капитала предприятия	Доля реализованных инновационных технологий в общем объеме созданных в компании разработок (10) – Доля продукции инновационного характера в совокупном объеме производства (8) – Производительность труда (20) – Рентабельность продаж (12) – Уровень конкурентоспособности предприятия (6)
Финансовая стабильность предприятия	Прибыль организации (11) – Рентабельность продаж (12) – Рентабельность активов (13) – Коэффициент платежеспособности (19) – Уровень конкурентоспособности предприятия (6)
Социальная направленность бизнеса	Количество вновь созданных за год рабочих мест (20) – Среднемесячная реальная заработная плата (24) – Коэффициент дифференциации заработной платы (25) – Уровень конкурентоспособности предприятия (6)

Источник: составлено автором

Следует отметить, что одним из элементов инфраструктуры (рисунок 1), является корпоративная культура. В широком смысле, т.е. как условие эффективного управления сложной социально-экономической системой, корпоративная культура должна обеспечивать такие стороны организации труда, как выполнение установленных требований, мотивирование персонала и корпоративное ответственное поведение [14, С. 147 – 148]. Инициатива в данном вопросе всегда должна идти «сверху вниз».

Заключение

Таким образом, для успешной реализации, предложенных в исследовании положений, высшее руководство компании должно придерживаться следующих рекомендаций:

- Развивать компетенции специалистов в строгом соответствии с принятыми регламентами стандартами работы.
- Внедрять поощрения и вознаграждения, придерживаясь политики карьерного роста отличившихся сотрудников.
- Закрепить разработанные стандарты и механизмы мотивации в

– документе в обоснованной и понятной всему коллективу форме.

Результаты, полученные автором, могут быть применены для компаний, формирующих систему экономической безопасности и стремящихся к гармонизации ее взаимодействия с различными организационными структурами, такими как система внутреннего контроля. При этом, стоит подчеркнуть, что максимальная эффективность предложенной автором модели будет достигнута при условии грамотного построения, сбалансированного развития и поддержания на высоком уровне общих функциональных целей экономической безопасности компании. Среди таковых, помимо высокой финансовой эффективности и устойчивости, можно отметить следующие [5, С. 123].:

– Обеспечение технологической независимости предприятия. Достижение высокой конкурентоспособности за счет развития технико-технологического потенциала производственной деятельности.

– Достижение высокой эффективности управления организацией, создание и поддержание высокоэффективной организационной структуры.

– Формирование высокого уровня компетенции персонала и полного использования его инновационного потенциала.

– Обеспечение качественной правовой защиты по всем направлениям деятельности предприятия.

– Обеспечение защиты корпоративной информации и надежности информационных систем, соблюдения коммерческой тайны.

– Обеспечение безопасности персонала на всех уровнях бизнес-процессов организации и в производстве.

– Соблюдение высоких требований к экологической составляющей экономической безопасности. Сведение к минимуму негативного влияния производственной деятельности на окружающую среду.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Авдийский В.И. (2007). Анализ и прогнозирование рисков в системе экономической безопасности хозяйствующих субъектов : учеб. пособие. М.: Финакадемия.
2. Авдийский В.И. (2020). Организация регулирования рисков социально-экономических систем: отечественная и зарубежная теория и практика. М.: Научный консультант.
3. Авдийский В.И. (2018). Управление рисками организаций. М.: Инфра-М.
4. Безденежных В.М. (2017). Проектирование систем управления рисками организации : учебник. М.: КноРус.
5. Васин С.М. (2010). Управление рисками на предприятии : учебное пособие. М.: КноРус.
6. Гапоненко В.Ф. (2007). Экономическая безопасность предприятий: подходы и принципы. М.: Ось-89.
7. Гришина Н.В. (2015). Информационная безопасность предприятия : учебное пособие. М.: Наука.
8. Грязнова А.Г. (2004). Финансово-кредитный энциклопедический словарь. М.: Финансы и статистика.
9. Долженкова Ю.В. (2022). Управление кадровой безопасностью организации : Учебник для бакалавриата и магистратуры. М.: Прометей.
10. Дубров А.М., Лагоша Б.А. (ред.) (2003). Моделирование рискованных ситуаций в экономике и бизнесе : учебное пособие. М.: Финансы и статистика.
11. Ковалева В.Д. (2015). Моделирование финансово-экономической деятельности предприятия. М.: КноРус.
12. Кормишкина Л.А. (2023). Экономическая безопасность организации (предприятия) : учебное пособие. М.: ИНФРА-М.
13. Кричевский М.Л. (2012). Финансовые риски : учебное пособие. М.: КноРус.
14. Лебедев И.А. (2021). Методология совершенствования системы экономической безопасности организации на основе риск-ориентированного подхода. Монография. М.: Прометей.
15. Меньшиков И.С. (2009). Рыночные риски: модели и методы. СПб.: Питер.
16. Найт Ф.Х. (2003). Риск, неопределенность и прибыль. М.: Дело.
17. Нерсисян Т.Я. (2007). Предпринимательство: словарь-справочник. М.: Анкил.
18. Пименов Н.А. (2016). Управление финансовыми рисками в системе экономической безопасности. М.: Юрайт.
19. Попов Ю.П. (2016). Основы безопасности деловых отношений предприятия. М.: НЦЭНАС.
20. Сергеев А.А. (2024). Экономическая безопасность предприятия : учебник и практикум для вузов. М.: Юрайт.
21. Уродовских В.Н. (2024). Управление рисками предприятия : учебное пособие. М.: Вузовский учебник.
22. Шапкин А.С. (2009). Теория риска и моделирование рискованных ситуаций: Учебник. – М.: Дашков и К.
23. Шапкин А.С. (2009). Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций. М.: Дашков и К.
24. Позняков В.В. (2024). Современные особенности разработки системы индикаторов экономической безопасности предприятия / В.В. Позняков, Н.В. Капустина, О.А. Аничкина [и др.] // Вестник Евразийской науки. — Т. 16. — № s1. — URL: <https://esj.today/PDF/06FAVN124.pdf> (дата обращения: 28.06.2026).
25. Старшинин Н.А. (2023). Разработка системы ключевых индикаторов риска для обеспечения экономической безопасности / Н.А. Старшинин // Вестник Евразийской науки. — Т. 15. — № s5. — URL: <https://esj.today/PDF/40FAVN523.pdf> (дата обращения: 28.06.2026).
26. Kalashnikova E., Tatarovskaya T., Tselniker G. (2019). Risk-Oriented Approach in the System of

Enterprise Economic Security // Global Challenges and Prospects of the Modern Economic Development. European Proceedings of Social and Behavioural Sciences. Vol. 57. P. 677–687. DOI: 10.15405/epsbs.2019.03.67.

27. Gorzeń-Mitka I., Wiczorek-Kosmala M. (2013). Risk Appetite — Critical Element of Enterprise Risk Management Process // *Studia Ekonomiczne*. № 127. P. 109–122.

28. Левченко Я.В. (2021). Система индикаторов и показателей экономической безопасности / Я.В. Левченко, С.А. Мамий // *Архивариус*. — Т. 7. — № 9(63). — С. 31–35. DOI: 10.52013/2524-0935-63-9-9.

Harmonization of the Enterprise Economic Security System Based on the Synergy of Scenario Condition Parameters for the Functioning of Economic Entities

Shcherbakov Alexey Vladimirovich

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Tver State University, Tver, Russian Federation

E-mail: Alsherb72@mail.ru

KEYWORDS

economic security, economic security system, threat, danger, risk, damage, synergy, economic security indicators, risk appetite

ABSTRACT

The article examines the pressing problem of harmonizing the system of economic security of an enterprise under conditions of high turbulence in the external and internal environment. The aim of the research is to develop a model that allows for increasing the effectiveness of management services through the application of systemic and synergetic approaches. The theoretical and methodological basis of the work consists of the works of leading domestic and foreign scholars in the field of risk management and economic security, as well as methods of analysis, synthesis, and bibliographic research. The key result of the work is the author's model of «parameters for the scenario-based development of an economic entity,» oriented primarily towards manufacturing enterprises. The model is based on a thoroughly elaborated system of four parameters (operational activities, investment and innovation, financial activities and financial results, personnel and social sphere), which are revealed through 25 specific indicators, taking into account their threshold values. The novelty of the approach lies in the author's identification of complementary groups of indicators and the concept of synergy, whereby the simultaneous achievement of optimal values of interconnected indicators within a specific management scenario (investment, financial, social, etc.) yields the maximum effect for strengthening business security. The article substantiates the need to harmonize the work of the security service with the internal control system and corporate culture in order to prevent internal threats. The practical significance of the work lies in the possibility of using the proposed model to minimize risks and forecast threats in order to ensure financial stability, competitiveness, and the progressive development of an organization in accordance with its risk appetite.
