

**ЭКОНОМИКА, УПРАВЛЕНИЕ И УЧЕТ НА ПРЕДПРЕЯТИИ
ECONOMICS, MANAGEMENT AND BUSINESS ACCOUTING**

УДК 338.24.021.8

DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-2-0-6

**Власова М.А.
Ляпина И.Р.**

**АДАПТАЦИЯ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ
БЕЗОПАСНОСТИ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ
К УСЛОВИЯМ СТРУКТУРНОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ
РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Орловский государственный университет им. И.С. Тургенева»,
Россия, 302026, г. Орел, ул. Комсомольская, 95

e-mail: docent-ostu@yandex.ru, innara_lapina@mail.ru

Аннотация

Статья посвящена проблеме приспособления корпоративных систем экономической безопасностью к работе в условиях структурной трансформации российской экономики. На основе анализа макроэкономических данных за 2025-2026 гг. и результатов опросов Российского союза промышленников и предпринимателей выявлено, что традиционные индикаторы экономической безопасности (пороговые значения, ретроспективные финансовые коэффициенты) перестали адекватно отражать угрозы. Автором предложена концепция «адаптивного периметра» – системы, ориентированной не на фиксацию совершившегося ущерба, а на сценарное моделирование и раннее обнаружение отклонений во внешней среде.

Ключевые слова: экономическая безопасность, структурная трансформация, адаптация, хозяйствующий субъект, санкционные риски, индикаторы безопасности, коэффициент адаптационного резерва.

Информация для цитирования: Власова М.А. Ляпина И.Р. Адаптация системы экономической безопасности хозяйствующих субъектов к условиям структурной трансформации российской экономики // Научный результат. Экономические исследования. 2026. Т. 12. № 2. С. 62-68. DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-2-0-6

**Maria A. Vlasova,
Innara R. Lyapina**

**ADAPTATION OF THE ECONOMIC SECURITY SYSTEM
OF BUSINESS ENTITIES TO THE CONDITIONS
OF STRUCTURAL TRANSFORMATION
OF THE RUSSIAN ECONOMY**

Orel State University,
95 Komsomolskaya St., Orel, 302026, Russia

e-mail: docent-ostu@yandex.ru, innara_lapina@mail.ru

Abstract

The article is devoted to the problem of adapting corporate economic security systems to the conditions of structural transformation of the Russian economy. Based on the analysis of macroeconomic data for 2025-2026 and the results of surveys conducted by the Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs, it was revealed that traditional economic security indicators (threshold values and retrospective financial ratios) no longer adequately reflect threats. The author proposes the concept of an "adaptive perimeter," a system that focuses not on recording past damage but on scenario modeling and early detection of deviations in the external environment.

Key words: economic security; structural transformation; adaptation, economic entity; sanctions risks; security indicators; adaptation potential coefficient

Information for citation: Vlasova M.A., Lyapina I.R. "Adaptation of the economic security system of business entities to the conditions of structural transformation of the Russian economy", *Research Result. Economic Research*, 12(2), 62-68, DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-2-0-6

Введение

После высоких темпов роста в 2023-2024 гг. российская экономика вошла в фазу коррекции. По итогам I квартала 2026 г. ВВП сократился на 0,3% в годовом выражении, а индекс промышленного производства за январь-февраль 2026 г. составил 99,2% к аналогичному периоду предыдущего года [Новак назвал ...; Горгуль Г., 2026]. Вице-премьер А. Новак характеризует этот этап как «нормальный циклический этап после бурного подъема и одновременно период структурной трансформации экономики» [Новак А., 2026].

Характеристика данного периода принципиально отличается от обычного кризиса, который имеет дно, спад и последующий подъем. Трансформация же – это постепенная и последовательная перестройка логистических цепочек, финансовых расчетов, технологических связей. Такая перестройка создает для хозяйствующих субъектов угрозы, к которым их системы экономической безопасности оказываются не готовы.

Согласно мониторингу Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП), проведенному в апреле 2026 г., 16,5% предприятий отметили негативное влияние санкций на свою деятельность (годом ранее – 13%). 11,8% пожаловались на невозможность оснастить организацию новым оборудованием из-за

ограничений импорта [Компании стали больше жаловаться ...; РСПП подготовил мониторинг ...]. И проблема здесь не столько в динамике цифр, сколько в то, что традиционные службы экономической безопасности на предприятиях не знают, как реагировать на такого рода угрозы. Их регламенты чаще всего описывают процедуры на случай хищения, недружественного поглощения или налоговой проверки. Но ситуация выходит из-под контроля, если, например, контрагент из недружественного государства перестал подтверждать аккредитивы или оборудование, которое всегда закупалась в Германии, больше недоступно.

В этой связи можно предположить, что адаптация системы экономической безопасности к структурной трансформации возможна лишь при смене парадигмы – от статичной защиты от известных угроз к динамичному управлению устойчивостью в условиях неопределенности.

Методы

Теоретическую основу исследования составил анализ подходов к оценке экономической безопасности, представленных в работах Караниной Е.В., Сенчагова В.К., [Каранина Е.В., Карзаева Н.Н., 2024; Сенчагов В.К. 2020], а также в современных публикациях по проблеме пороговых значений индикаторов [Бойкова А. В., Волкова С.Н., 2025].

Эмпирическая база включает данные Росстата и Минэкономразвития о динамике промышленного производства, ВВП, инвестиционной активности за 2025-2026 гг., а также результаты ежеквартального мониторинга РСПП «Состояние российской экономики и деятельность компаний» за IV квартал 2025 г. и I квартал 2026 г. (опрос проводился в апреле 2026 г.) [РСПП подготовил мониторинг ...].

В процессе исследования проводился контент-анализ нормативных документов служб экономической безопасности, сравнительный анализ подходов к индикации угроз, сценарное моделирование адаптивных стратегий. Однако, основным ограничивающим фактором при этом стало отсутствие публичной статистики по корпоративным практикам экономической безопасности, что частично компенсируется использованием косвенных показателей из опросов РСПП.

Результаты

Анализ макроэкономических данных за 2025-2026 гг. позволяет выделить три ключевые характеристики текущей трансформации, значимые для систем экономической безопасности:

1) сжатие широкого промышленного контура при одновременном росте в приоритетных отраслях. По данным за февраль 2026 г., падение производства зафиксировано в 17 из 25 крупных отраслей обрабатывающей промышленности. Металлургия показала 84,9% к февралю 2025 г., производство электрооборудования – 86,2%, автотранспортных средств – 91,5%. В то же время производство компьютеров и оптических изделий выросло до 105,3%, фармацевтика – до 113,4% [Горгуль Г., 2026]. Это не диверсифицированный рост, а точечное перераспределение ресурсов. Система безопасности, ориентированная на единые для всех подразделений нормативы, оказывается не способной зафиксировать данный сдвиг;

2) лавинообразный рост доли нефтегазовых доходов бюджета при

структурном дефиците. По итогам 11 месяцев 2025 г. доля нефтегазовых доходов достигла 75,6% против 68,3% годом ранее. Дефицит федерального бюджета составил порядка 5,6-5,7 трлн.руб. [Обзор макроэкономики России ...]. Для предприятий это означает рост фискальной нагрузки и ужесточение налогового администрирования. 14,1% опрошенных РСПП компаний уже ощутили это на себе в I квартале 2026 г. [РСПП подготовил мониторинг ...];

3) смена лидера среди ограничений для бизнеса. На наш взгляд, данный факт является самым тревожным. Если в IV квартале 2025 г. главной проблемой были неплатежи контрагентов (42,3%), то в I квартале 2026 г. на первое место вышло снижение спроса на продукцию или услуги – 37,6% [Бизнес пожаловался ...; РСПП подготовил мониторинг ...]. Поэтому адаптивная система безопасности должна уметь диагностировать не только риски не получения уплаты, но и риски сокращения рынка сбыта.

Данные РСПП показывают неоднозначную картину реакции бизнеса на эти вызовы. С одной стороны, 65,4% компаний планируют сокращать расходы для повышения эффективности. С другой – их доля снизилась по сравнению с IV кварталом 2025 г., когда таких было 82,5% [РСПП подготовил мониторинг ...]. Возможно, это признак того, что возможности простой адаптации через урезание затрат уже полностью использованы.

При этом, бизнес стал реже жаловаться на невозможность импорта оборудования – с 15% до 11,8%, но чаще – на валютную нестабильность (с 8% до 11%) и на снижение спроса (с 33% до 37,6%) [РСПП подготовил мониторинг ...]. Это может говорить о смене фаз адаптации, когда шок от разрыва цепочек поставок постепенно преодолевается, а на смену ему приходят такие вторичные эффекты, как падение рыночной активности и финансовая неопределенность.

На наш взгляд, именно здесь возникает ключевой вопрос. Если бизнес в целом адаптируется и макроэкономические показатели это подтверждают (ВВП за три года вырос более чем на 10%, безработица на историческом минимуме в 2,2% [Новак назвал ...; Новак А., 2026]), то почему системы экономической безопасности продолжают давать сбои? Дело в том, что традиционная система экономической безопасности построена вокруг предсказуемых, повторяющихся рисков.

А структурная трансформация генерирует риски уникальные, не имеющие статистической базы для прогнозирования.

В этой связи, предлагается заменить жесткий перечень пороговых значений (например, доля импорта не более 30%, доля одного заказчика не более 50% и т.п.) на модель, которую предлагаем назвать адаптивным периметром. Ключевые характеристики данной модели представлены в таблице 1.

Таблица 1

Сравнение традиционной и адаптивной моделей экономической безопасности

Table 1

Comparison of traditional and adaptive models of economic security

Критерий	Традиционная модель	Адаптивный периметр
Объект мониторинга	Финансовые показатели прошлых периодов	Операционные потоки в реальном времени
Тип угроз	Заранее известные (хищения, сговоры и т.п.)	Новые, непредсказуемые (геополитические, технологические)
Способ реакции	По факту ущерба (поиск виновных)	Раннее обнаружение аномалий (превентивная корректировка)
Горизонт планирования	Годовой (утвержденные регламенты)	Сценарный (3-4 варианта развития событий)
Роль службы экономической безопасности	Контролер-запретитель	Координатор в ситуационном центре

Источник: составлено автором

Рассмотрим, как это может применяться на практике на примере финансового блока. Вместо того, чтобы ежеквартально проверять долю просроченной дебиторской задолженности (показатель, который фиксирует уже свершившийся факт), адаптивная система мониторинга задержки платежей в режиме реального времени. Если контрагент начал платить на 5 дней позже обычного – это сигнал тревоги. Важно то, что это не является доказательством мошенничества, а фиксирует изменение поведенческой модели. В условиях трансформации – это представляется более важным, чем формальная отчетность.

Для количественной оценки способности системы экономической безопасности к адаптации предлагается следующие показатель – коэффициент адапционного резерва (K_{ap}):

$$K_{ap} = \frac{T_0 - T_1}{T_0} \cdot 100\%, \quad (1)$$

где T_0 – нормативное время реакции системы на новую угрозу по действующим регламентам (в днях);

T_1 – фактическое время выработки и внедрения работающего ответного решения (в днях).

Интерпретация результата расчета по формуле производится следующим образом.

Например, если регламент предписывает проводить анализ нового зарубежного контрагента 20 дней, а служба безопасности научилась делать это за 8 дней, то значение коэффициента положительное (+ 60 %). Если же сроки, наоборот, выросли из-за каких-либо процедур (например, проверка через новые банки-корреспонденты занимает 35 дней вместо прежних 14), то K_{ap} становится отрицательным (- 150%).

Обсуждение

Таким образом, становится очевидным, что проблема использования пороговых значений индикаторов экономической безопасности [Бойкова А.В., Волкова С.Н., 2025] раскрывается в новом ракурсе. Критика пороговых значений традиционно сводилась к их субъективности и статичности. В контексте структурной трансформации добавляется еще один аргумент: пороговые значения не могут работать в ситуации, когда сама экономическая система меняет свою конфигурацию. Поэтому целесообразно перейти от жестких нормативов к «коридорам адаптации», то есть диапазонам значений, внутри которых система может гибко менять настройки.

Сопоставление с данными макроэкономических прогнозов показывает, что бизнес и государство находятся в разных фазах восприятия рисков. Правительство оценивает ситуацию как «устойчивое развитие» (индекс экономической устойчивости «Ведомости.Капитал» – 54 балла из 100 [Ведомости. Капитал ...]). Бизнес же, судя по опросам РСПП, фиксирует рост конкретных операционных проблем. Такой разрыв восприятия – это отдельная угроза, так как меры государственной поддержки могут не попадать в реальные проблемные зоны предприятий.

Кроме того, предложенный коэффициент адаптационного потенциала, при всей его простоте, имеет ограничение. Во-первых, он требует фиксации нормативных сроков, которые на многих

предприятиях либо отсутствуют, либо формальные. Во-вторых, он не учитывает качество принятого решения – можно уложиться в срок, но выбрать неверную стратегию. В-третьих, он опирается на субъективную оценку момента начала угрозы. По нашему мнению, дальнейшие исследования должны быть направлены на верификацию данного коэффициента на широкой экономической выборке.

Также проблемным является вопрос о кадровом обеспечении адаптации. Данные РСПП фиксируют факт, что доля компаний, планирующих сокращение расходов на персонал, выросла с 12,4% до 25% за квартал [Падение спроса стало проблемой ...]. При этом именно квалификация сотрудников службы безопасности (способность работать с новыми типами данных, понимание санкционного влияния, навыки работы в стрессовых сценариях) становится критическим фактором. Сокращение персонала при этом может привести к деградации адаптивного потенциала компании.

Заключение

Структурная трансформация российской экономики – это не временное явление. По оценкам правительства, период адаптации займет как минимум до 2027-2029 гг. [Новак А., 2026]. Следовательно, система экономической безопасности хозяйствующего субъекта должна перестать быть статичной. Необходимо трансформировать ее в динамичную структуру, непрерывно сканирующую внутренние и внешние условия, и на основе этого перестраивающую алгоритмы.

Традиционные индикаторы экономической безопасности, к которым относятся пороговые значения, а также коэффициенты ликвидности и независимости, не работают в условиях структурной трансформации, поскольку опираются на ретроспективные данные и предположение о стабильности внешней среды.

Ключевые угрозы в 2025-2026 гг. сместились из плоскости «неплатежи и хищения», в плоскость «снижение спроса, недоступность кредита, санкционные ограничения», что требует перестройки системы мониторинга. Предложенная концепция адаптивного периметра и коэффициент адаптационного резерва могут служить инструментальной основой для оценки и повышения эффективности систем экономической безопасности. Они могут быть использованы при разработке внутрикорпоративных регламентов и методических указаний для служб экономической безопасности. Кроме того, в перспективе, можно создать отраслевые шкалы Кап, в которых будут отражены нормативные значения времени реакции на различные классы угроз в зависимости от размера и специализации предприятия.

Список литературы

1. Каранина Е.В., Карзаева Н. Н. Подходы к созданию информационной системы для оценки уровня экономической безопасности устойчивого развития предприятия / Е.В. Каранина, Н.Н. Карзаева // Проблемы анализа риска. 2024. Т. 21, № 4. С. 12-27.
2. Сенчагов В. К. Экономическая безопасность России. Общий курс : учебник. 6-е изд., электрон. / В.К. Сенчагов. Москва : Лаборатория знаний, 2020. 818 с.
3. Ведомости. Капитал. Индекс экономической устойчивости – 2026: ожидания экспертов. 2025 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/kapital/trends/articles/2025/12/22/1165424-ekonomicheskoi-ustoiчивosti>
4. Компании стали больше жаловаться на санкции, чем на рост налогов / ИА SakhaNews. 2026 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://1sn.ru/kompanii-stali-bolse-zalovatsya-na-sankcii-сem-na-rost-nalogoв>
5. Новак назвал структурные вызовы для российской экономики / НТВ. 2026 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.ntv.ru/novosti/2981981>
6. Бойкова А. В., Волкова С. Н. Подход к оценке экономической безопасности государства // Journal of Monetary Economics and Management. 2025. №7. С. 340-346.
7. Бизнес пожаловался на падение потребительского спроса / Финмаркет. 2026 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.finmarket.ru/main/article/6613892>
8. Горгуль Г. Экономика в начале 2026 года: от роста к структурному сжатию / РБК Компании. 2026 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://companies.rbc.ru/news/XdeQRETuuk/ekonomika-v-nachale-2026-goda-ot-rosta-k-strukturnomu-szhatiyu/>
9. РСПП подготовил мониторинг «Состояние российской экономики и деятельность компаний по итогам I квартала 2026 года» / Российский союз промышленников и предпринимателей. 2026 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rspp.ru/events/news/rspp-podgotovil-monitoring-sostoyanie-rossiyskoy-ekonomiki-i-deyatelnost-kompaniy-po-itogam-i-kvartala-2026-goda-69f3244c9c1d0/>
10. Обзор макроэкономики России на 30.01.2026 / УК «РСХБ Управление Активами». 2026 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.rshb-am.ru/analitika/obzor-makroekonomiki-rossii-na-30-01-2026/>
11. Падение спроса стало проблемой российского бизнеса в начале 2026 года / УралБизнесКонсалтинг. 2026 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://urbc.ru/1068144248-padenie-sprosa-stalo-probleмой-rossiyskogo-biznesa-v-nachale-2026-goda.html>
12. Александр Новак: «У нас большой запас прочности, экономика адаптируется к новым вызовам» / Мир перемен. 2026 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://mirperemen.net/2026/05/aleksandr-novak-u-nas-bolshoy-zapas-prochnosti-ekonomika-adaptiruetsya-k-novym-vyzovam/>

References

1. Karanina E.V., Karzaeva N. N. (2024) “Podkhody k sozdaniyu informatsionnoy sistemy dlya otsenki urovnya ekonomicheskoy bezopasnosti ustoychivogo razvitiya predpriyatiya”, *Problemy analiza riska*, 21, № 4, 12-27.
2. Senchagov V. K. (2020). *Ekonomicheskaya bezopasnost Rossii. Obshhiy kurs : uchebnik. 6-e izd., elektron.* Moskva : Laboratoriya znaniy, 818 p.
3. Vedomosti. Kapital. Indeks ekonomicheskoy ustoychivosti – 2026: ozhidaniya

ekspertov. 2025, available at: <https://www.vedomosti.ru/kapital/trends/articles/2025/12/22/1165424-ekonomicheskoi-ustoichivosti>

4. Kompanii stali bolshe zhalovatsya na sanktsii, chem na rost nalogov / IA SakhaNews. – 2026, available at: <https://1sn.ru/kompanii-stali-bolse-zalovatsya-na-sankcii-cem-na-rost-nalogov>

5. Novak nazval strukturnye vyzovy dlya rossiyskoy ekonomiki / NTV. – 2026, available at: <https://www.ntv.ru/novosti/2981981>

6. Boykova A. V., Volkova S. N. (2025) “Podkhod k otsenke ekonomicheskoy bezopasnosti gosudarstva”, *Journal of Monetary Economics and Management*, №7, 340-346.

7. Biznes pozhalovalsya na padenie potrebitelskogo sprosa / Finmarket. – 2026, available at: <https://www.finmarket.ru/main/article/6613892>

8. Gorgul` G. Ekonomika v nachale 2026 goda: ot rosta k strukturnomu szhatiye / *RBK Kompanii*, available at: <https://companies.rbc.ru/news/XdeQRETuuk/ekonomika-v-nachale-2026-goda-ot-rosta-k-strukturnomu-szhatiye/>

9. RSPP podgotovil monitoring «Sostoyanie rossiyskoy ekonomiki i deyatel'nost kompaniy po itogam I kvartala 2026 goda» / Rossiyskiy soyuz promyshlennikov i predprinimateley. – 2026, available at: <https://rspp.ru/events/news/rspp-podgotovil-monitoring-sostoyanie-rossiyskoy-ekonomiki-i-deyatelnost-kompaniy-po-itogam-i-kvartala-2026-goda-69f3244c9c1d0/>

10. Obzor makroekonomiki Rossii na 30.01.2026 / UK «RSXB Upravlenie Aktivami». 2026, available at: <https://www.rshb-am.ru/analitika/obzor-makroekonomiki-rossii-na-30-01-2026/>

11. Padenie sprosa stalo problemoy rossiyskogo biznesa v nachale 2026 goda /

UralBiznesKonsalting. – 2026, available at: <https://urbc.ru/1068144248-padenie-sprosa-stalo-problemoy-rossiyskogo-biznesa-v-nachale-2026-goda.html>

12. Aleksandr Novak: «U nas bolshoy zapas prochnosti, ekonomika adaptiruetsya k novym vyzovam» / *Mir peremen*. 2026, available at: <http://mirperemen.net/2026/05/aleksandr-novak-u-nas-bolshoy-zapas-prochnosti-ekonomika-adaptiruetsya-k-novym-vyzovam/>

Информация о конфликте интересов: авторы не имеют конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: the authors have no conflict of interest to declare.

Власова Мария Александровна, доктор экономических наук, профессор кафедры инноватики и прикладной экономики, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет им. И.С. Тургенева», (г. Орел, Россия)

Maria A. Vlasova, Doctor of Economic Sciences, Professor at the Department of Innovation and Applied Economics, Orel State University, (Orel, Russia)

Ляпина Иннара Рафаильевна, доктор экономических наук, зав. кафедрой маркетинга и предпринимательства, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет им. И.С. Тургенева», (г. Орел, Россия)

Innara R. Lyapina, Doctor of Economic Sciences, Head of the Department of Marketing and Entrepreneurship, Orel State University, (Orel, Russia)