

**Лилеева Л.Р.**, доцент кафедры «Экономическая безопасность, учет и право»

ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет (ДГТУ)»  
Ростов-на-Дону, Россия;  
[lileeva@inbox.ru](mailto:lileeva@inbox.ru)

**Плугова Д.С.**, студентка кафедры «Экономическая безопасность, учет и право»

ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет (ДГТУ)»  
Ростов-на-Дону, Россия;  
[Darli2205@mail.ru](mailto:Darli2205@mail.ru)

## **УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРИ ПОСТРОЕНИИ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В УСЛОВИЯХ РЕОРГАНИЗАЦИИ СУБЪЕКТА**

**Аннотация.** В статье рассматривается методика управления рисками для создания эффективной системы экономической безопасности в условиях реорганизации субъектов хозяйственной деятельности. Обоснована важность риск-ориентированного подхода во внутреннем аудите в условиях масштабного слияния бизнеса. Даны рекомендации по разработке политики безопасности коммерческих предприятий различных видов деятельности на примере одного из крупных инвестиционных проектов в России. Предложен алгоритм построения новой модели системы экономической безопасности, включающий ряд итерационных процессов на основе инновационных методов: производных балансовых отчетов интегрированного риска, баз данных, зарегистрированных федеральной службой России по интеллектуальной собственности, патентам и товарным знакам.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, риск, реорганизация, экономическая модель, внутренний аудит, слияние, поглощение, бизнес-процесс, база данных.

**Lileeva L.R.**, Associate Professor of the Department "Economic Security, Accounting and Law"

FGBOU VO "Don State Technical University (DSTU)"

Rostov-on-Don, Russia;

[lileeva@inbox.ru](mailto:lileeva@inbox.ru)

Plugova D.S., a student of the department "Economic security, accounting and law"

FGBOU VO "Don State Technical University (DSTU)"

Rostov-on-Don, Russia;

[Darli2205@mail.ru](mailto:Darli2205@mail.ru)

## **RISK MANAGEMENT IN THE CONSTRUCTION OF THE ECONOMIC SECURITY SYSTEM IN THE CONDITIONS OF SUBJECT REORGANIZATION**

**Annotation.** The article deals with the methodology of risk management to create an effective system of economic security in the conditions of reorganization of business entities. The importance of risk - based approach in internal audit in the conditions of large-scale business merger is substantiated. Recommendations on the development of a security policy for commercial enterprises of various types of activity on the example of one of the major investment projects in Russia. An algorithm for constructing a new model of the economic system, including a number of iterative processes based on innovative methods: derivative balance sheet reports of integrated risk, databases registered by the Federal service for intellectual property, patents and trademarks.

**Keywords:** economic security, risk, reorganization, economic model, internal audit, merger, acquisition, business process, database.

Построение системы экономической безопасности имеет начальную точку отсчета - момент принятия решения о создании предприятия и органов управления, построения бизнес-процессов [1]. Взаимодействие подразделений предприятия со службой безопасности существенно влияет на эффективность финансово-хозяйственной деятельности организации и уровень затрат на создание системы экономической безопасности (далее - СЭБ).

В современной экономической науке рядом ученых определено, что экономическая безопасность предприятия – это состояние наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и обеспечения стабильного функционирования предприятия в настоящее время и в будущем [3].

Экономическая безопасность организации любого масштаба и вида деятельности может рассматриваться как непрерывный процесс развития различных систем безопасности по каждому бизнес-процессу. Концепция безопасности предприятия выражает систему взглядов на проблему безопасности предприятия на различных этапах и уровнях производственной деятельности, а также основные принципы, направления и этапы реализации мер безопасности [2].

Предприятиям различных видов деятельности и форм собственности предлагается алгоритм действий - итерационный процесс построения новой модели системы экономической безопасности:

1-й шаг: выявление продуктовых сегментов на рынке товаров, работ, услуг и анализ структуры управления организации с использованием базы данных «Внутренний аудит в системе экономической безопасности», зарегистрированной в Роспатенте [7];

2-й шаг: проведение SWOT- анализа: составление матрицы внешних и внутренних угроз для предприятия в конкурентной среде, выявление слабых и сильных стороны бизнеса в системе экономической безопасности;

3-й шаг: построение карты рисков в порядке существенности для организации системы внутреннего аудита по бизнес- процессам;

4-й шаг: создание модели экономической безопасности на базе производного балансового отчета интегрированного риска для определения ресурсного потенциала развития организации;

5-й шаг: формирование бюджета расходов и доходов новой модели экономической безопасности на ближайшие пять лет;

6-й шаг: экспертная оценка результатов внедрения системы расчетов и внесение корректировок для усиления эффективности контроля, использующая базу данных в сфере противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма, зарегистрированную в Роспатенте [6].

СЭБ каждой компании имеет свои особенности и уникальную функциональную и организационную структуру. Эффективность системы зависит от законодательной базы, материально-технических и финансовых ресурсов, готовности топ-менеджеров и рядовых сотрудников участвовать в составлении бюджетов расходов для обеспечения безопасности бизнеса и ряда специфических для бизнеса факторов. Многое зависит от знаний и практического опыта начальника СЭБ, непосредственно занимающегося построением и поддержанием в «рабочем состоянии» самой системы [3].

Слияния и поглощения (англ. Mergers and Acquisitions, M&A) - класс экономических процессов укрупнения бизнеса и капитала, происходящих на макро- и микроэкономическом уровнях, в результате которых на рынке появляются более крупные компании взамен нескольких менее значительных.

Рассмотрение бизнес-процессов при реорганизации ООО «Яндекс.Такси»-одной из крупнейших служб такси в России по числу заказов – подтверждает необходимость риск-ориентированного подхода [5] во внутреннем аудите новой компании. Основной бизнес-процесс- сервис компании - передача заявок от частного лица через online-сервис водителю, который может оптимально выполнить заказ с учетом местоположения пользователя и дорожной обстановки.

Стратегической целью ключевого бизнес-процесса является повышение конкурентоспособности компании путем объединения бизнесов, однако при этом возникают новые риски, которые необходимо учитывать при планировании и реализации такого масштабного инвестиционного проекта.

В июле 2017 года «Яндекс» и «Uber» заключили соглашение об объединении бизнеса и сервисов по онлайн-заказам такси в России,

Азербайджане, Армении, Беларуси, Грузии и Казахстане. Дополнительно «Яндекс» вложил в новую структуру 100 миллионов долларов, а «Uber» - 225 миллионов долларов. После этого новая компания будет оцениваться в 3,7 миллиардов долларов.

Online-сервис «Яндекс.Такси» набирает обороты, в общей сложности к сервису подключено более 200 тысяч водителей. Инвестиции составили 335 миллионов долларов, при этом отечественный онлайн-гигант, которому принадлежит контрольный пакет акций совместного предприятия (59,3%), вложил 100 миллионов, а «Uber» имеет 36,9% акций при вливании 225 миллионов долларов. В соответствии с темпами роста сети должна динамично развиваться система экономической безопасности новой компании. При слиянии бизнеса возникают риски потери качества обслуживания клиентов, поскольку расширяется штат сотрудников, пополняется клиентская база. Но подобных сервисов становится все больше, возникает риск потери сотрудников, поскольку многие водители не готовы к ужесточению мер безопасности. Перед компанией стоит сложная задача нивелирования рисков:

- обеспечения безопасности пользователей;
- потери профессионального штата сотрудников;
- снижения роста ожидаемой от реорганизации компании прибыли.

Расходы на реформирование управления предприятием являются минимальными при эффективном планировании реорганизации. Во время реорганизации собственник для соблюдения коммерческой тайны полностью самостоятельно контролирует управление технологическими процессами и финансовыми потоками, принимает все финансовые риски под свою ответственность. Но такой тип управленческой системы порождает негативные последствия: риск ликвидации функциональных подразделений, обслуживавших ранее все объединение, риск дефицита высококвалифицированных кадров, риск ослабления влияния собственника над новыми бизнес-единицами. Эти явления служат индикаторами сбоя системы

управления и необходимости усиления контроля в системе экономической безопасности нового предприятия.

Принятие управленческих решений должно быть взвешенным, исходя из принципа оценки множества факторов рисков по бизнес-процессам по уровню их существенности. Решение о реорганизации целесообразно только тогда, когда банкротство компании неизбежно.

Создание и развитие системы экономической безопасности предприятия - целый организационно-технический комплекс, в ходе формирования которого разрабатывается концепция обеспечения безопасности объекта или политика безопасности [4]. Ее основу составляет перечень обязательных мероприятий, направленных на выработку плана действий по защите объекта: определение состава службы безопасности, определение ее места в организационной структуре предприятия, сфера компетенции, права и полномочия, варианты действий в различных ситуациях во избежание конфликтов между подразделениями. Политика экономической безопасности определяет правильный с точки зрения организации способ использования коммуникационных и вычислительных ресурсов, правила доступа на объект, правила обращения с конфиденциальной информацией, а также процедуры предотвращения нарушений режима безопасности и реагирования на них.

Эффективность политики безопасности будет результативной только при совместной деятельности сотрудников организации и руководства компании, способного внедрить модель управления и контроля новой структуры. Соблюдение политики безопасности обеспечивается за счет выявления креативного ответственного по каждому бизнес-процессу в компании.

#### **Список литературы:**

1. Федеральный закон "О безопасности" от 28.12.2010 N 390-ФЗ.  
Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

2. Стратегия национальной безопасности Российской Федерации, утверждена Указом Президента РФ от 31.12.2015 № 683. Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
3. Крохичева Г.Е., Архипов Э.Л., Баздикян М.Ю., Де О.А., Система обеспечения экономической безопасности // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 9, №5 (2017) - 36с.
4. Крохичева Г.Е., Архипов Э.Л., Ронис А.А., Контроль в сфере экономической безопасности // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 7, номер 6. 2015-114с.
5. Кузнецов И. Н., Бизнес-безопасность /И. Н. Кузнецов. -3-е изд. -М.: Дашков и К, 2015. - 416 с.
6. Лилеева Л.Р., Архипов Э.Л., Селезнева Е.М., Баздикян М.Ю., Колесникова А.С. Противодействие легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма в системе экономической безопасности № 2017621511 от 20 декабря 2017г. Официальный бюллетень федеральной службы по интеллектуальной собственности, патентам и товарным знакам. Программы для ЭВМ и базы данных топологии интегральных микросхем. Москва: ФГУ ФИПС, 2018г.
7. Лилеева Л.Р., Архипов Э.Л., Сидоренко Е.Н., Баздикян М.Ю., Внутренний аудит в системе экономической безопасности № 2018620011 от 31 октября 2017 г.: Официальный бюллетень федеральной службы по интеллектуальной собственности, патентам и товарным знакам. Программы для ЭВМ и базы данных топологии интегральных микросхем. Москва: ФГУ ФИПС, 2018 г.

#### **References:**

1. Federal Law "On Security" of 28.12.2010 N 390-FZ. Access mode: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_108546/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_108546/)

2. The National Security Strategy of the Russian Federation, approved by the Decree of the President of the Russian Federation No. 683 of December 31, 2015. Access mode: <http://www.consultant.ru/>
3. Krokhicheva G.E., Arkhipov E.L., Bazdikyan M.Yu., De OA The system of economic security assurance // Internet journal "Naukovedenie" Vol. 9, No. 5 (2017) - 36 p.
4. Krokhicheva G.E., Arkhipov E.L., Ronis A.A., Control in the sphere of economic security // Internet-journal "NAUKOVENIE" Volume 7, issue 6. 2015 - 114 p.
5. Kuznetsov I.N., Business Security. N. Kuznetsov., -3 th ed. -M .: Dashkov and K, 2015. - 416 p.
6. Lileeva L.R., Arkhipov E.L., Selezneva E.M., Bazdikyan M.Yu., Kolesnikova A.S., Counteraction to legalization (laundering) of proceeds from crime and financing of terrorism in the system of economic security No. 2017621511 of December 20, 2017. Official Bulletin of the Federal Service for Intellectual Property, Patents and Trademarks. Computer programs and databases of topology of integrated microcircuits. Moscow: FGU FIPS, 2018.
7. Lileeva L.R., Arkhipov E.L., Sidorenko E.N., Bazdikyan M.Yu., Internal audit in the economic security system No. 2018620011 of October 31, 2017: Official Bulletin of the Federal Service for Intellectual Property, Patents and Trademarks. Computer programs and databases of topology of integrated microcircuits. Moscow: FGU FIPS, 2018.