

# Система внутреннего контроля предприятия как инструмент обеспечения экономической безопасности

Гурьянов А. В.<sup>1</sup>, Плотников В. А.<sup>2, \*</sup>, Юсуфова А. М.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I, Санкт-Петербург, Российская Федерация

<sup>2</sup>Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург, Российская Федерация; \*plotnikov\_2000@mail.ru

<sup>3</sup>Дагестанский государственный технический университет, г. Махачкала, Российская Федерация

## РЕФЕРАТ

Российская экономика сегодня сталкивается с серьезными проблемами из-за внешних санкций, которые направлены на ее всемерное ослабление. Это приводит к возникновению новых и обострению существующих проблем в области обеспечения экономической безопасности предприятий. Деятельность по управлению процессами защиты экономических интересов предприятий в этих условиях нуждается в активизации. Значимую роль в этом играет функционирование системы внутреннего контроля предприятия. **Цель исследования:** выполнить анализ функционирования системы внутреннего контроля предприятия в контексте решения задач обеспечения его экономической безопасности. **Методы исследования:** анализ динамики рисков и угроз экономической безопасности предприятий, функциональный анализ, методы структурного и сравнительного анализа, исследование базируется на идеях комплексирования управления предприятиями, что подразумевает интеграцию различных его подсистем, в частности — систем внутреннего контроля и обеспечения экономической безопасности. В статье обоснована необходимость внедрения и развития внутреннего контроля на предприятии и рассматривается значение системы внутреннего контроля как фактора повышения экономической безопасности предприятия. Основными задачами экономической безопасности предприятия в этом контексте обозначены: своевременное выявление и предотвращение неблагоприятных явлений в деятельности предприятия; обеспечение соблюдения действующего законодательства; защита активов; контроль достоверности предоставляемой отчетности; проведение анализа процессов хозяйственной деятельности предприятия. Эти задачи коррелируют с задачами системы внутреннего контроля предприятия.

**Ключевые слова:** антироссийские санкции, система внутреннего контроля, турбулентность бизнес-среды, экономическая безопасность предприятия, эффективность менеджмента

**Для цитирования:** Гурьянов А. В., Плотников В. А., Юсуфова А. М. Система внутреннего контроля предприятия как инструмент обеспечения экономической безопасности // Управленческое консультирование. 2024. № 1. С. 74–83.

## Internal Control System of the Enterprise as Instrument for Ensuring Economic Security

Andrey V. Guryanov<sup>1</sup>, Vladimir A. Plotnikov<sup>2, \*</sup>, Agakhanum M. Yusufova<sup>3</sup>

<sup>1</sup>St. Petersburg State Transport University of Emperor Alexander I, St. Petersburg, Russian Federation

<sup>2</sup>St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russian Federation; \*plotnikov\_2000@mail.ru

<sup>3</sup>Dagestan State Technical University, Makhachkala, Russian Federation

## ABSTRACT

The Russian economy today faces serious problems due to external sanctions, which are aimed at weakening it in every possible way. This leads to the emergence of new and aggravation of existing problems in the field of ensuring the economic security of enterprises. Activities to

manage the processes of protecting the economic interests of enterprises in these conditions need to be intensified. The functioning of the enterprise's internal control system plays a significant role in this. Purpose of the study: to analyze the functioning of the enterprise's internal control system in the context of solving the problems of ensuring its economic security. Research methods: analysis of the dynamics of risks and threats to the economic security of enterprises, functional analysis, methods of structural and comparative analysis, the study is based on the ideas of integrating enterprise management, which implies the integration of its various subsystems, in particular, internal control systems and ensuring economic security. The article substantiates the need to introduce and develop internal control at an enterprise and examines the importance of the internal control system as a factor in increasing the economic security of an enterprise. The main objectives of the economic security of an enterprise in this context are identified as: timely identification and prevention of adverse events in the activities of the enterprise; ensuring compliance with current legislation; asset protection; control of the reliability of the reporting provided; carrying out analysis of the processes of economic activity of the enterprise. These tasks correlate with the tasks of the enterprise's internal control system.

**Keywords:** anti-Russian sanctions, internal control system, turbulence of the business environment, economic security of the enterprise, management efficiency

**For citing:** Guryanov A. V., Plotnikov V. A., Yusufova A. M. The internal control system of an enterprise and its importance for ensuring economic security // Administrative consulting. 2024. N 1. P. 74–83.

## Введение

В условиях современной турбулентности экономического развития, обусловленной негативным влиянием антироссийских санкций [4; 5; 14], процессы экономической деятельности предприятий протекают в условиях высокой неопределенности, что является предпосылкой для возникновения новых и обострения ранее имевшихся угроз их экономической безопасности. Суперпозиция этих угроз, их сложение и наложение приводят к неустойчивости национальной экономики в целом, которая хотя и демонстрирует, начиная со 2 квартала 2023 г., увеличение выпуска, тем не менее этот рост пока еще не является достаточно уверенным, во многом он обеспечен увеличением загрузки предприятий оборонного комплекса, которую можно рассматривать в качестве ситуационного, но не фундаментального фактора роста.

Обострение проблем в области обеспечения экономической безопасности российских предприятий [17; 23] ставит перед наукой и практикой вопрос поиска инструментария, который позволил бы менеджменту нивелировать угрозы экономической безопасности, не дать им реализоваться, а в случае реализации — быстро и эффективно минимизировать последствия этого события. В литературе приводятся различные рекомендации по выбору соответствующего инструментария [1; 6; 8; 10; 16]. Соглашаясь с выводами специалистов, тем не менее, отметим, что не следует сбрасывать со счетов и хорошо известные, традиционные инструменты обеспечения эффективности менеджмента и стабильности, предсказуемости развития предприятий. К числу такого рода инструментов можно отнести внутренний контроль [7].

## Материалы и методы

Необходимость создания механизмов внутреннего контроля определяется тем, что действенный внутренний контроль не только обеспечивает эффективность и плановость функционирования предприятий, но и защищает их от рисков и неопределенностей, которые оказывают негативное воздействие на экономическую безопасность предприятий. Система внутреннего контроля (СВК) включает комплекс

мер, принятых руководством организации, которые направлены на упорядоченное и эффективное ведение хозяйственной деятельности.

Согласно приказу ФНС от 25 мая 2021 г. № ЕД-7-23/518, СВК должна обеспечивать: точный расчет и своевременность уплаты налогов и сборов; выявление, оценку, смягчение или устранение рисков, связанных с ошибочным расчетом или задержкой уплаты налогов, взносов и сборов; комплексное представление информации в бухгалтерской, налоговой и иной отчетности; соблюдение законодательства Российской Федерации при осуществлении хозяйственной деятельности; внутренний контроль для обеспечения соблюдения налогового законодательства и предотвращения уклонения от уплаты налогов; создание регулярных программ обучения и развития сотрудников, направленных на улучшение их понимания налогового законодательства и требований к его соблюдению; проведение периодических проверок для проверки точности и полноты финансовой отчетности и налоговых деклараций; мониторинг результатов контрольных процедур.

Безусловно, приведенный перечень, разработанный специалистами налоговой службы, делает акцент на соблюдение налоговой дисциплины, поэтому он заужен. Тем не менее, при создании и совершенствовании на предприятиях СВК, этот перечень может быть взят за основу, но его следует расширить за счет иных направлений деятельности предприятий и функций управления ими. Действенная СВК позволяет снизить риски ведения хозяйственной деятельности и за счет этого обеспечить экономическую безопасность предприятий. В этой связи, наряду с СВК (как самостоятельный элемент системы менеджмента предприятия либо как подсистема системы СВК) можно рекомендовать формирование на предприятиях системы управления рисками (СУР) [3; 9].

Эффективный контроль и управление рисками тесно связаны с функциями системы обеспечения экономической безопасности [15]. Экономическая безопасность предполагает оптимальное (по некоторому критерию) использование экономических ресурсов предприятия, защиту его от рисков нанесения ущерба его активам и экономическим интересам, что обеспечивает как текущую, так и будущую стабильность. По мнению авторов, для достижения заданного уровня экономической безопасности предприятия должны вести свою деятельность взвешенно и сбалансированно, с использованием функциональных возможностей СВК и СУР.

Менеджмент предприятия, даже если абстрагироваться от целей обеспечения экономической безопасности, стремится минимизировать риски, стараясь предотвращать форс-мажорные ситуации, ошибки или незаконные проявления в ходе своей хозяйственной деятельности. В силу разнообразия негативных факторов, влияющих на предприятие, некоторые (в основном — крупные, имеющие для этого достаточные ресурсы) из них предпочитают создавать систему внутреннего контроля в качестве выделенной, самостоятельной подсистемы системы менеджмента. Основная цель СВК — гарантировать соответствие всех процессов стратегическим и тактическим планам и целям, способствуя повышению операционной эффективности и соблюдению нормативных требований, предъявляемых к бизнесу основными стейкхолдерами.

Обеспечение точности регламентов мониторинга и отчетности в СВК имеет важное значение прежде всего потому, что внешние аудиторы, используя выводы внутренних аудиторов (контролеров), проверяют не только правильность отражения операций в бухгалтерском учете, соблюдение требований качества, внутренних регламентов и т. д., но и соблюдение антимонопольных требований, коррупционное, банковское, налоговое и другое законодательство. Эта проверка необходима для обеспечения непрерывности деятельности хозяйствующих субъектов и защиты от потенциальных сбоев, то есть недопущения ситуации реализации критических угроз и рисков экономической безопасности.

Создание СВК проявляется, прежде всего, в обеспечении предоставления полной и достоверной отчетности всем заинтересованным лицам. Более того, деятельность, проводимая в рамках такой системы, заметно снижает риск и вероятность мошеннических действий в отношении активов предприятия. К сожалению, малый и средний бизнес в России не уделяет должного внимания построению систем внутреннего контроля, что в дальнейшем часто приводит к неэффективности принимаемых управленческих решений. В результате, в кризисных условиях малые и средние предприятия в большей степени испытывают сложности, связанные с ослаблением их экономической безопасности, что требует повышенного внимания к этим вопросам со стороны как государственных органов, так и отраслевых (в том числе — саморегулируемых) организаций [11; 22].

С каждым годом важность организации и создания систем внутреннего контроля становится все более очевидной и сегодня признается на национальном уровне, чему в немалой степени способствовали макрошоки последних лет: пандемический и санкционный [13]. Тем не менее, внедрение систем внутреннего контроля на многих из предприятий часто игнорируется или осуществляется просто как формальность [21], что связано, по нашему мнению, не столько с нехваткой ресурсов, сколько с непониманием менеджерами важности осуществления действенного контроля.

## Результаты и обсуждение

Функционирование СВК нацелено на достоверную оценку законности, правомерности, эффективности, рациональности и безопасности ведения хозяйственной деятельности предприятием. Наличие такой оценки позволяет обеспечить менеджмент актуальной релевантной информацией для принятия решений, что приобретает особую значимость в предкризисных и кризисных условиях [2]. При этом, действенность контроля обеспечивается не только строгой регламентацией его осуществления, но и системой внутреннего аудита.

Контроль и аудит в литературе часто рассматриваются как близкие по смыслу понятия, поэтому проведем их демаркацию:

- *во-первых*, внутренний контроль, как следует из его названия, осуществляется внутри предприятия и включает в себя разработку и внедрение политик, процедур и процессов для управления рисками и обеспечения соответствия, с другой стороны, внутренний аудит может проводиться как независимым подразделением внутри предприятия, так и внешней стороной для оценки эффективности системы внутреннего контроля и обеспечения уверенности в ее адекватности;
- *во-вторых*, в то время, как внутренний контроль фокусируется на текущих процессах и процедурах, внутренний аудит проводит периодические проверки и оценки для выявления «узких мест», оценки соответствия деятельности установленным и разработкам рекомендаций по улучшению;
- *в-третьих*, сама система внутреннего контроля может подвергаться тщательно-му изучению и оценке в рамках внутреннего аудита, обеспечивающего ее эффективность и соответствие целям предприятия и нормативным требованиям.

Несмотря на то, что принципиально значимые подходы к формированию и организации функционирования СВК обладают некоторым единством, следует отметить и отраслевую дифференциацию этих систем. Она, в контексте нашего исследования, определяется тем обстоятельством, что угрозы и риски экономической безопасности, помимо общесистемных, имеют и отраслевые проявления. Характерным примером здесь может выступать деятельность предприятий различных отраслей в 2020 г., когда для противодействия распространения новой коронавирусной инфекции вводились многочисленные ограничения.

Так, властями приостанавливалась деятельность предприятий общественного питания, гостиниц, некоторых магазинов и др.; вводились довольно строгие ограничения на деятельность транспортных предприятий, организаций сферы образования и др.; в то же время, большинство предприятий промышленности, строительства, сельского хозяйства с подобными ограничениями столкнулось в гораздо меньшей степени. А в отношении предприятий, отнесенных к критической инфраструктуре, фактически введенные ограничения были весьма незначительными. То есть, уровень влияния пандемии на экономическую безопасность предприятий был существенно разным в разных отраслях.

Далее в качестве примера рассмотрим особенности осуществления внутреннего контроля в деятельности нефтегазовых компаний. Выбор именно этого сектора экономики обусловлен тем, что в современной России он играет ведущую роль. Например, в 2022 г. нефтегазовые доходы бюджета составили 11,586 трлн руб., в 2023 г. — 8,822 трлн руб., на 2024 г. запланирован рост нефтегазовых доходов на 30% к 2023 г., они должны составить 11,5 трлн руб. (см.: <https://www.vedomosti.ru/economics/news/2024/02/05/1018452-neftegazovie-dohodi-byudzheta>). Поэтому нарушение экономической безопасности предприятий нефтегазового сектора негативно сказывается не только на устойчивости их работы, но и на уровне национальной экономической безопасности.

Бизнес в нефтегазовой сфере имеет ряд особенностей, влияющих на выбор моделей и инструментов управления, в том числе в сфере контроля и обеспечения экономической безопасности. Назовем основные особенности:

1. Наличествует широкая распространенность вертикально-интегрированных структур, что предполагает консолидацию в производственной цепочке подразделений, ответственных за следующие укрупненные бизнес-процессы: разведка; добыча; транспортировка; переработка; реализация.

2. При построении СВК целесообразно придерживаться принципа методологического единства, что предполагает установление единых подходов к разработке, управлению и координации систем внутреннего контроля в материнской и дочерних компаниях. Это же относится к осуществлению деятельности по обеспечению экономической безопасности.

3. В секторе наблюдается довольно высокая доля государственного участия (в ключевых компаниях рассматриваемого сектора: «Роснефть» — свыше 40%, «Газпром» — свыше 50,23%). Таким образом, при формировании СВК необходимо учитывать не только корпоративные требования, но и требования, предъявляемые государством, как собственником.

4. Этому сектору экономики присуща высокая территориальная обособленность подразделений, размещение предприятий происходит на значительной территории, они являются территориально распределенными. Непосредственно производственная деятельность, при этом, зачастую осуществляется на удаленных и труднодоступных территориях, а материнская (управляющая) компания действует из централизованного бизнес-центра, расположенного в столице страны или региона. В результате контрольная деятельность становится затрудненной, так как территориальная удаленность подразделений может привести к вводу их представителями в СВК неполной или неадекватной информации.

В силу высокой общественной значимости результатов деятельности предприятий нефтегазового сектора, здесь присутствует довольно активное государственное регулирование, в частности действуют механизмы лицензирования и надзора, установлены крупные штрафы для нарушителей. Это приводит к тому, что появляется дополнительная совокупность рисков и угроз экономической безопасности, обусловленных возможным несоблюдением государственных требований. В этой связи, целесообразно включать инструменты комплаенс-контроля и снижения ком-

плаенс-рисков в систему внутреннего контроля нефтегазовых предприятий. Такая интеграция гарантирует, что предприятие соблюдает нормативные требования, это сводит к минимуму вероятность их несоблюдения.

Учитывая технологическую сложность деятельности нефтегазовых предприятий, они нуждаются во взаимодействии с многочисленными поставщиками как из России, так и из-за рубежа (многие из которых в условиях санкций отказались от сотрудничества в одностороннем порядке, что вызвало риски устойчивости и непрерывности деятельности рассматриваемых предприятий). Поэтому обязательным компонентом построения системы внутреннего контроля является включение контура мониторинга закупочной деятельности, который охватывает:

- процесс выбора поставщиков: установление критериев отбора и проверки поставщиков для обеспечения их соответствия установленным стандартам и требованиям;
- управление контрактами: обеспечение того, чтобы контракты с поставщиками были четко определены, соответствовали законодательным и корпоративным требованиям и эффективно управлялись на протяжении всего их жизненного цикла;
- процедуру авторизации закупок: внедрение формальных процедур авторизации закупок для предотвращения несанкционированной закупочной деятельности;
- проверку счетов и обработку платежей: проверку счетов на соответствие заказам на покупку и контрактам для обеспечения точности и законности перед обработкой платежей;
- управление запасами: мониторинг и контроль уровня запасов для предотвращения дефицита, избытка запасов или устаревания хранимых в запасах материалов;
- оценку работы поставщика: регулярную оценку работы поставщика на основе заранее определенных показателей, таких как качество, своевременность доставки и соблюдение договорных обязательств;
- контроль за коррупцией: исключение возможностей для корпоративной коррупции в закупочной деятельности.

Высокая капиталоемкость производства в нефтегазовом секторе создает существенные инвестиционные и имущественные риски. В этой связи, усиливается необходимость оптимизации затрат и раскрытия внутренних резервов. Во время кризиса (например, как это произошло весной 2022 г., в период, когда антироссийские санкции «коллективным Западом» вводились наиболее активно и системно) управление запасами служит важным инструментом для эффективной работы всех структурных элементов предприятия и их согласованного функционирования. Это позволяет предприятиям выявлять и ликвидировать накопленные неликвидные активы, тем самым генерируя необходимые средства, а также сокращая складские площади и последующие расходы на аренду.

Антироссийские санкции нанесли значительный удар именно по нефтегазовым предприятиям [12; 18–20], особенно с точки зрения нарушения налаженных каналов продаж, затруднений в закупках, обслуживании и ремонте оборудования, усложнения трансграничных транзакций и возникновения логистических сбоев. Санкции включают различные меры, в том числе вводились блокирующие санкции, которые влекут за собой замораживание активов и запрет операций с юридическими и физическими лицами, включенными в санкционные списки. Кроме того, были введены секторальные санкции, направленные против конкретных секторов экономики, налагая ограничения на определенные виды деятельности в этих секторах, что еще больше ограничило деятельность нефтегазовых компаний, способствовало возникновению многочисленных отраслевых специфичных рисков и угроз экономической безопасности.

Можно выделить следующие направления модернизации СВК с учетом санкционных рисков и необходимости повышения эффективности работы по обеспечению экономической безопасности предприятий:



1. Риск изменения санкционного режима, в том числе появление новых санкций — мониторинг введенных санкций со стороны США, ЕС, Великобритании и др.

2. Риск введения вторичных санкций для экспортеров — ограничение работы с компаниями из санкционного списка, участие в закрытых аукционах, защита информации, в частности перевод информации о работе с контрагентом в категорию сведений ограниченного распространения.

3. Риск множественности санкционных режимов — санкции различаются в зависимости от стран, их вводящих, это позволяет осуществлять своего рода «лавирирование» между различными санкционными режимами.

4. Риск автоматического попадания предприятия в санкционный список вследствие попадания в него бенефициаров (правило 50%) — мониторинг доли участия, контроля компании лицами из санкционных списков.

5. Риск возможности исключений из санкционного режима — отслеживание подобных исключений для поиска благоприятных возможностей для развития и функционирования, несмотря на санкции.

6. Риск использования схем обхода санкций — применение подобных схем квалифицируется как нарушение и может иметь последствия в виде штрафов или новых санкций, в этой связи такая деятельность (по обходу санкций) должна тщательно прорабатываться с правовых позиций.

## Заключение

Таким образом, проведенное исследование позволяет прийти к выводу, что внутренний контроль представляет собой неотъемлемую и важную составляющую любой системы управления, являясь одной из форм обратной связи в ней. Через этот механизм управляющая система получает информацию о реальном состоянии управляемой системы, что позволяет оперативно и адекватно реагировать на неблагоприятные изменения. Формирование системы внутреннего контроля позволяет не только повысить эффективность управления на предприятиях, но и решать задачи обеспечения их экономической безопасности, что приобретает особую значимость в современных условиях повышенной неустойчивости и неопределенности деловой среды.

Интеграция СВК и системы управления экономической безопасностью предприятия позволяет получить следующие основные эффекты: действенный контроль и надзор за выполнением установленных процедур и политик; раннее выявление и устранение ошибок, несоответствий и потенциальных рисков экономической безопасности; поддержание соответствия деятельности предприятия законодательству и внутренним стандартам; обеспечение сохранности активов и защиты от мошенничества и хищений; повышение эффективности бизнес-процессов; рационализация использования ресурсов; адекватное информационное обеспечение принимаемых решений; повышение уровня доверия и прозрачности процессов для всех стейкхолдеров; содействие достижению целей и задач деятельности даже в условиях высокорисковой и турбулентной бизнес-среды.

## Литература

1. Васильев В. Л., Седов С. А., Устюжина О. Н. Бережливое производство как метод повышения экономической безопасности предприятий и организаций // Интернет-журнал Науковедение. 2015. Т. 7, № 5 (30). С. 17. <http://dx.doi.org/10.15862/33EVN515>
2. Вертакова Ю. В., Мандрусова А. И. Значение управленческого решения в различных школах управления // Управленческие науки. 2020. № 3. С. 61–77. <https://doi.org/10.26794/2404-022X-2020-10-3-61-77>

3. Грибанова Н. Н. Методические вопросы формирования корпоративной системы управления рисками // *Baikal Research Journal*. 2013. № 1. С. 15.
4. Гришков В. Ф. Противостояние России и «коллективного Запада»: влияние на промышленное производство // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2023. № 1 (55). С. 21–26. <https://sciup.org/148326177>
5. Дудин М. Н., Шкодинский С. В., Иванов М. О. Актуальные проблемы обеспечения финансового суверенитета России в условиях международных санкций // *Финансы: теория и практика*. 2023. Т. 27. № 1. С. 185–194. <https://doi.org/10.26794/2587-5671-2023-27-1-185-194>
6. Ендовицкая А. В., Волкова Т. А. Финансовая устойчивость как фактор экономической безопасности предприятия // *Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий*. 2015. № 3 (65). С. 258–162. <https://doi.org/10.20914/2310-1202-2015-3-258-262>
7. Казанцева А. Н., Плотников В. А. Развитие системы внутреннего контроля в современных компаниях: теоретические подходы и предложения по совершенствованию // *Управленческое консультирование*. 2018. № 10 (118). С. 99–108. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2018-10-99-108>
8. Макарова В. И., Елисеева И. В., Елисеева А. И. Лизинг как инструмент обновления основных средств и обеспечения экономической безопасности предприятия // *Вестник Волжского университета им. В. Н. Татищева*. 2016. Т. 2, № 2. С. 61–67.
9. Матвеев Б. А. Система управления риском // *Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент*. 2007. № 5 (77). С. 70–75.
10. Мелешко Ю. В. Цифровизация предприятия горной промышленности как фактор обеспечения его экономической безопасности // *Технико-технологические проблемы сервиса*. 2020. № 3 (53). С. 59–63. EDN SSZTKN
11. Минаков А. В. Экономическая безопасность субъектов малого и среднего бизнеса в современных условиях: понятие и анализ подходов // *Вестник экономики, права и социологии*. 2018. № 3. С. 36–40.
12. Пешкова Г. Ю., Супатаев Т. М. Методическое сопровождение системы обеспечения экономической безопасности предприятия нефтегазовой отрасли // *Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета*. 2022. № 2 (134). С. 74–78. EDN JDZCOT
13. Плотников А. В., Харламов А. В. Направления нейтрализации негативного влияния неэкономических шоков на реальный сектор экономики России // *Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета*. 2023. № 1 (139). С. 50–58. EDN QQPSKE
14. Плотников В. А. Перспективы экономического развития в условиях постнормальности // *Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета*. 2022. № 6 (138). С. 15–21. EDN RWCNRH
15. Плотников В. А., Федотова Г. В. Генезис контроля в системе публичного управления России // *Экономическое возрождение России*. 2013. № 2 (36). С. 101–110.
16. Плужников В. Г., Кухаренко С. И., Шикина С. А. Диагностика как инструмент обеспечения экономической безопасности предприятия // *Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент*. 2017. Т. 11. № 1. С. 36–44. EDN YHPXHN
17. Погодина В. В., Редькина Т. М., Смирнов А. А. Вызовы экономической безопасности России в условиях проведения специальной военной операции // *Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета*. 2023. № 5 (143). С. 82–85. EDN IFUBRV
18. Семикашев В., Гайворонская М. Возможности и ограничения развития российской газовой отрасли в условиях санкций на перспективу до 2030 г. // *Энергетическая политика*. 2023. № 9 (188). С. 26–39.
19. Славецкая Н. С. Страновой риск для международных нефтегазовых компаний в условиях устойчивого развития // *Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета*. 2023. № 3-1 (141). С. 29–33. EDN WBPHFH
20. Флегонтов Н. А. Воздействие экономических санкций на финансирование нефтегазовых проектов в российской Арктике // *Проблемы постсоветского пространства*. 2023. Т. 10, № 3. С. 218–233. <https://doi.org/10.24975/2313-8920-2023-10-3-218-233>
21. Ширяева Г. Ф., Макарова В. И. Совершенствование внутреннего контроля на предприятии // *Вестник Евразийской науки*. 2019. № 2. <https://esj.today/PDF/31ECVN219.pdf>
22. Юсуфова А. М. Шоки внешней среды и жизнеспособность организаций // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2020. № 3 (45). С. 23–26. <https://sciup.org/148320310>
23. Юсуфова А. М. Экономическая безопасность предприятий: подходы к обеспечению в условиях современной политико-экономической турбулентности // *Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета*. 2023. № 6-1 (144). С. 188–193. EDN ZQFQBC



**Об авторах:**

**Гурьянов Андрей Владимирович**, Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I (Санкт-Петербург, Российская Федерация), профессор кафедры экономики транспорта, доктор экономических наук, доцент; info@elavt.spb.ru

**Плотников Владимир Александрович**, Санкт-Петербургский государственный экономический университет (Санкт-Петербург, Российская Федерация), профессор кафедры общей экономической теории и истории экономической мысли, доктор экономических наук, профессор; plotnikov\_2000@mail.ru

**Юсфова Агаханум Мирземагомедовна**, Дагестанский государственный технический университет (г. Махачкала, Российская Федерация), старший преподаватель кафедры экономической теории; u.agahka@yandex.ru

**References**

1. Vasilyev V.L., Sedov S.A., Ustyuzhina O.N. Lean production as a method of increasing the economic security of enterprises and organizations // Internet journal of Science [Internet-zhurnal Naukovedenie]. 2015. Vol. 7, N 5 (30). P. 17. <http://dx.doi.org/10.15862/33EVN515> (in Rus).
2. Vertakova Yu.V., Mandrusova A.I. The importance of management decisions in various schools of management // Management Sciences [Upravlencheskie nauki.]. 2020. N 3. P. 61–77. (in Rus).
3. Gribanova N.N. Methodological issues of forming a corporate risk management system // Baikal Research Journal. 2013. N 1. P. 15. (in Rus).
4. Grishkov V.F. Confrontation between Russia and the “collective West”: influence on industrial production // Theory and practice of service: economics, social sphere, technology [Teoriya i praktika servisa: ekonomika, sotsial'naya sfera, tekhnologii]. 2023. N 1 (55). P. 21–26. <https://sciup.org/148326177> (in Rus).
5. Dudin M.N., Shkodinsky S.V., Ivanov M.O. Current problems of ensuring the financial sovereignty of Russia in the context of international sanctions // Finance: theory and practice [Finansy: teoriya i praktika]. 2023. Vol. 27, N 1. P. 185–194. <https://doi.org/10.26794/2587-5671-2023-27-1-185-194> (in Rus).
6. Endovitskaya A.V., Volkova T.A. Financial stability as a factor in the economic security of an enterprise // Bulletin of the Voronezh State University of Engineering Technologies [Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta inzhenernykh tekhnologii]. 2015. N 3 (65). P. 258–262. <https://doi.org/10.20914/2310-1202-2015-3-258-262> (in Rus).
7. Kazantseva A.N., Plotnikov V.A. Development of the internal control system in modern companies: theoretical approaches and proposals for improvement // Administrative consulting [Upravlencheskoe konsul'tirovanie]. 2018. N 10 (118). P. 99–108. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2018-10-99-108> (in Rus).
8. Makarova V.I., Eliseeva I.V., Eliseeva A.I. Leasing as a tool for updating fixed assets and ensuring the economic security of an enterprise // Bulletin of the Volzhsky University named after V.N. Tatishchev [Vestnik Volzhskogo universiteta im. V.N. Tatishcheva]. 2016. Vol. 2, N 2. P. 61–67. (in Rus).
9. Matveev B.A. Risk management system // Bulletin of the South Ural State University. Series: Economics and management [Vestnik YuUrGU. Seriya: Ekonomika i menedzhment]. 2007. N 5 (77). P. 70–75. (in Rus).
10. Meleshko Yu.V. Digitalization of a mining enterprise as a factor in ensuring its economic security // Technical and technological problems of service [Tekhniko-tekhnologicheskie problemy servisa]. 2020. N 3 (53). P. 59–63. EDN SSZTKN (in Rus).
11. Minakov A.V. Economic security of small and medium-sized businesses in modern conditions: concept and analysis of approaches // Bulletin of Economics, Law and Sociology [Vestnik ekonomiki, prava i sotsiologii]. 2018. N 3. P. 36–40. (in Rus).
12. Peshkova G.Yu., Supataev T.M. Methodological support of the system for ensuring economic security of an oil and gas industry enterprise // News of the St. Petersburg State Economic University [Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta]. 2022. N 2 (134). P. 74–78. EDN JDZCOT (in Rus).
13. Plotnikov A.V., Kharlamov A.V. Directions for neutralizing the negative impact of non-economic shocks on the real sector of the Russian economy // News of the St. Petersburg State Economic University [Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta]. 2023. N 1 (139). P. 50–58. EDN QQPSKE (in Rus).

14. Plotnikov V.A. Prospects for economic development in conditions of post-normality // News of the St. Petersburg State Economic University [Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta]. 2022. N 6 (138). P. 15–21. EDN RWCNRH (in Rus).
15. Plotnikov V.A., Fedotova G.V. Genesis of control in the public administration system of Russia // Economic revival of Russia [Ekonomicheskoe vrozozhdenie Rossii]. 2013. N 2 (36). P. 101–110. (in Rus).
16. Pluzhnikov V.G., Kukharenko S.I., Shikina S.A. Diagnostics as a tool for ensuring the economic security of an enterprise // Bulletin of the South Ural State University. Series: Economics and management [Vestnik YuUrGU. Seriya: Ekonomika i menedzhment]. 2017. Vol. 11, N 1. P. 36–44. EDN YHPXHN (in Rus).
17. Pogodina V.V., Redkina T.M., Smirnov A.A. Challenges to Russia's economic security in the context of a special military operation // News of the St. Petersburg State Economic University [Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta]. 2023. N 5 (143). P. 82–85. EDN IFUBRV (in Rus).
18. Semikashhev V., Gaivoronskaya M. Opportunities and limitations for the development of the Russian gas industry in the context of sanctions for the future until 2030 // Energy Policy [Energeticheskaya politika]. 2023. N 9 (188). P. 26–39. (in Rus).
19. Slavetskaya N. S. Country risk for international oil and gas companies in the context of sustainable development // News of the St. Petersburg State Economic University [Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta]. 2023. N 3-1 (141). P. 29–33. EDN WBPHEI (in Rus).
20. Flegontov N.A. The impact of economic sanctions on the financing of oil and gas projects in the Russian Arctic // Problems of the post-Soviet space [Problemy postsovetского prostranstva]. 2023. Vol. 10, N 3. P. 218–233. <https://doi.org/10.24975/2313-8920-2023-10-3-218-233> (in Rus).
21. Shiryayeva G.F., Makarova V.I. Improving internal control at an enterprise // Bulletin of Eurasian Science [Vestnik Evraziiskoi nauki]. 2019. N 2. <https://esj.today/PDF/31ECVN219.pdf> (in Rus).
22. Yusufova A.M. Shocks of the external environment and the viability of organizations // Theory and practice of service: economics, social sphere, technology [Teoriya i praktika servisa: ekonomika, sotsial'naya sfera, tekhnologii]. 2020. N 3 (45). P. 23–26. <https://sciup.org/148320310> (in Rus).
23. Yusufova A.M. Economic security of enterprises: approaches to ensuring in the conditions of modern political and economic turbulence // News of the St. Petersburg State Economic University [Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta]. 2023. N 6-1 (144). P. 188–193. EDN ZQFQBC (in Rus).

#### **About the authors:**

**Andrey V. Guryanov**, St. Petersburg State Transport University of Emperor Alexander I (St. Petersburg, Russian Federation), Professor of the Department of Transport Economics, Doctor of Economics, Associate Professor; [info@elavt.spb.ru](mailto:info@elavt.spb.ru)

**Vladimir A. Plotnikov**, St. Petersburg State University of Economics (St. Petersburg, Russian Federation), Professor of the Department of General Economic Theory and History of Economic Thought, Doctor of Economics, Professor; [plotnikov\\_2000@mail.ru](mailto:plotnikov_2000@mail.ru)

**Agakhannum M. Yusufova**, Dagestan State Technical University (Makhachkala, Russian Federation), Senior Lecturer, Department of Economic Theory; [u.agahka@yandex.ru](mailto:u.agahka@yandex.ru)