

УДК 338.24:005.934

МРНТИ 06.81.12

DOI: <https://doi.org/10.37788/2025-4/64-74>**З.К. Смагулова**¹¹Высшая школа экономики международный университет Астаны, Казахстан

*(e-mail: smagulova1111@mail.ru)

Управление экономической безопасностью предприятия

Аннотация

Основная проблема: Основные проблемы современных предприятий функционируют в условиях высокой неопределенности, где непредсказуемость появления угроз может привести к серьезным убыткам, переходу в зону нестабильности и банкротству. Главным вызовом является необходимость перехода от реактивного управления к проактивному, так как негативное воздействие факторов внутренней и внешней среды напрямую подрывает долгосрочные перспективы развития бизнеса.

Цель: Обосновать значимость своевременной идентификации и сравнительного анализа угроз экономической безопасности как фундаментального условия для обеспечения непрерывной работы и стабильного развития предприятия в долгосрочной перспективе.

Методы: Для достижения поставленной цели предполагается использование методов системного и сравнительного анализа, инструментов финансового и стратегического прогнозирования, а также методов идентификации рисков и кризисного мониторинга внутренней и внешней среды организации.

Результаты и их значимость: В ходе исследования обосновано, что устойчивость предприятия в современных условиях напрямую коррелирует с эффективностью системы мониторинга и способностью менеджмента своевременно идентифицировать кризисные ситуации на ранних стадиях их возникновения. Установлено, что регулярный сравнительный анализ угроз и внедрение инструментов прогнозирования позволяют не только минимизировать риски серьезных финансовых убытков и банкротства, но и создать надежный фундамент для долгосрочного стратегического планирования. Практическая значимость работы заключается в подтверждении того, что высокая квалификация персонала в области экономической безопасности и проактивное устранение негативных факторов внутренней и внешней среды являются ключевыми детерминантами сохранения конкурентоспособности и обеспечения непрерывного функционирования организации в условиях рыночной нестабильности.

Ключевые слова: безопасность, экономическая безопасность, риски, угрозы, правление, предприятие, мониторинг.

Введение

В условиях современного развития экономики повышается роль и значение экономической безопасности предприятия. «Возникшие изменения в современной экономике отличаются значительно высокой долей кризисных факторов, а также политической несбалансированной обстановкой, подкрепляющей за собой высокую долю криминализации бизнеса. В череде данных фактов, как никогда важно грамотно изучать и улучшать подходы к поддержанию экономической безопасности хозяйственной деятельности предприятия» [1]. Любая предпринимательская деятельность неизбежно сопряжена с непредвиденными угрозами и рисками. Это обуславливает необходимость разработки бизнес-структурами стратегии управления, ориентированной на повышение уровня их экономической безопасности.

Создание универсальной системы экономической безопасности на практике невозможно, поскольку каждое предприятие функционирует в соответствии со своими уникальными стандартами и занимает специфическое место на рынке товаров и услуг. Да, несомненно, есть «определенные факторы, условия, которые служат для оценки экономической безопасности, но именно универсальной системы на данный момент не существует. Поэтому исходя из данной ситуации необходимо подчеркнуть, что данная система уникальна для каждого отдельного субъекта экономических отношений» [1].

Теоретической основой исследования стали работы ведущих ученых и специалистов в области экономической безопасности, включая Т.Р. Орехову, В.Б. Живетина, М.Н. Крейнину и Н.В. Шмелёва. Значительный вклад в изучение угроз экономической безопасности предприятий внесли И.В. Монахова, Е.П. Козлова, И.А. Царева и Е.П. Томилина, труды которых также были использованы в рамках данного исследования.

Стоит отметить, что с каждым годом увеличивается количество научных публикаций и материалов конференций, посвященных вопросам содержания и управления экономической безопасностью предприятий. Среди таких авторов можно выделить О.А. Фирсову и Т.А. Пантелееву. Однако до сих пор среди ученых нет единого подхода к пониманию экономической безопасности предприятия.

В контексте данного исследования экономическая безопасность предприятия определяется как состояние, характеризующееся «способностью субъекта экономики эффективно использовать предпринимательские способности и ресурсы для нейтрализации угроз и обеспечения устойчивого функционирования и достижения целей хозяйственной деятельности» [2].

Для обеспечения высокого уровня экономической безопасности предприятию необходимо разработать алгоритм управления, который позволит своевременно оценивать риски и определять направления для принятия эффективных управленческих решений.

Объектом исследования является экономическая безопасность предприятия как ключевая составляющая устойчивого функционирования и развития бизнеса.

Предметом исследования являются процессы, инструменты и методы управления экономической безопасностью предприятия в условиях внутренней и внешней нестабильности.

Цель исследования – разработка и обоснование эффективного подхода к управлению экономической безопасностью предприятия для минимизации рисков и обеспечения его стабильного функционирования.

Задачи исследования:

1. Провести теоретический анализ понятия экономической безопасности и выявить основные подходы к ее управлению.
2. Изучить основные внутренние и внешние угрозы экономической безопасности предприятия.
3. Определить ключевые факторы, влияющие на состояние экономической безопасности.
4. Разработать алгоритм управления экономической безопасностью, направленный на предотвращение рисков и минимизацию их последствий.
5. Предложить практические рекомендации по совершенствованию управления экономической безопасностью предприятия.

В исследовании применяются методы, позволяющие глубоко проанализировать состояние экономической безопасности предприятия, выявить факторы, влияющие на нее, и предложить пути их минимизации. Особое внимание уделяется изучению взаимодействия внутренних и внешних элементов безопасности через системный подход, а также прогнозированию рисков и угроз.

Практическая значимость исследования заключается в возможности применения его результатов для повышения устойчивости предприятий. Разработанные рекомендации помогут компаниям создавать эффективные системы управления экономической безопасностью, укреплять позиции на рынке и снижать уязвимость перед внешними и внутренними рисками. Кроме того, полученные выводы могут быть полезны как для практиков в области управления, так и для образовательных целей.

Материалы и методы

В настоящее время научная область, посвященная экономической безопасности, находится на этапе своего формирования. Полноценное становление и глобальное развитие данного направления возможны лишь при условии глубокой проработки теоретического базиса и внедрения выверенных практических инструментов.

При проектировании функционального механизма защиты предприятия критически важным аспектом является фактор внешнего воздействия со стороны третьих лиц. Несмотря на уникальность каждой корпоративной системы безопасности, достижение абсолютной неуязвимости остается трудновыполнимой задачей. В связи с этим фундаментальным

требованием к устойчивой системе является минимизация и полное исключение несанкционированного вмешательства сторонних субъектов в бизнес-процессы.

Необходимо акцентировать внимание на том, что любая компрометация конфиденциальных данных или обнаружение конкурентами критических уязвимостей организации способны спровоцировать катастрофические последствия, вплоть до инициирования процедуры банкротства. Дефиниция «экономическая безопасность» до сих пор классифицируется как относительно новая категория для бизнес-среды, так как она аккумулирует знания из смежных междисциплинарных областей. Данная многоаспектность, по всей видимости, является основной причиной отсутствия в академическом сообществе консенсуса относительно единого и исчерпывающего определения этого термина.

Для более детального изучения вопроса целесообразно проанализировать три базовые научные парадигмы, определяющие сущность экономической безопасности субъекта хозяйствования.

Первая концептуальная модель базируется на комплексном мониторинге экзогенных и эндогенных угроз, возникающих в процессе деятельности предприятия. Сторонники данного вектора, в частности С.Л. Маламедов и В.В. Шлыков, интерпретируют экономическую безопасность как специфическое состояние системы, характеризующееся способностью эффективно нивелировать деструктивные воздействия и противостоять факторам, несущим потенциальный ущерб стабильности организации [3].

В рамках научного дискурса выделяется альтернативная концепция, рассматривающая экономическую безопасность как внутреннее состояние системы, обеспечивающее стабильность и устойчивость субъекта хозяйствования без приоритетной привязки к анализу внешних вызовов. Данная точка зрения подробно раскрыта в трудах А.В. Козаченко, В.П. Пономарева и А.Н. Ляшенко. Тем не менее критическим уязвимым местом такой трактовки выступает недооценка экзогенных факторов, чье деструктивное влияние в современных реалиях характеризуется высокой степенью непредсказуемости. Наглядным подтверждением этому послужили последствия глобальной пандемии, инициировавшей волну банкротств в сегменте малого бизнеса и радикальную структурную трансформацию крупных промышленных холдингов.

Параллельно развивается подход, согласно которому фундаментом экономической безопасности выступает стабильность финансовой системы организации, что фактически сближает данную категорию с дефиницией финансовой безопасности. Данная методология нашла отражение в публикациях Т.Г. Лаврова, Р.С. Папехина и Н.В. Прохорова [4]. Сравнительный анализ теоретических базисов позволяет констатировать, что именно финансовое состояние является интегральным индикатором защищенности предприятия, в связи с чем финансово-ориентированный подход наиболее рельефно детерминирует сущность исследуемого явления.

Процесс выработки стратегических управленческих решений требует предварительного формирования объективной аналитической базы на основе верифицированных первичных данных. В данном контексте администрирование экономической безопасности трансформируется в парадигму риск-менеджмента, который должен базироваться на принципах рациональности, предиктивной оценки угроз и соотношении защитных мероприятий с ресурсными возможностями организации.

Функциональная структура механизма управления безопасностью, схематично отраженная на рисунке 2, опирается на взаимодействие различных составляющих элементов. Ключевым императивом концепции является обеспечение перманентности управленческого цикла. Данный процесс требует четкого делегирования полномочий ответственным лицам при условии активной интеграции специалистов всех функциональных и операционных подразделений в систему мониторинга. Таким образом, вектор управления экономической безопасностью должен быть смещен в сторону комплексного управления рисками как доминирующего элемента стабильного развития.

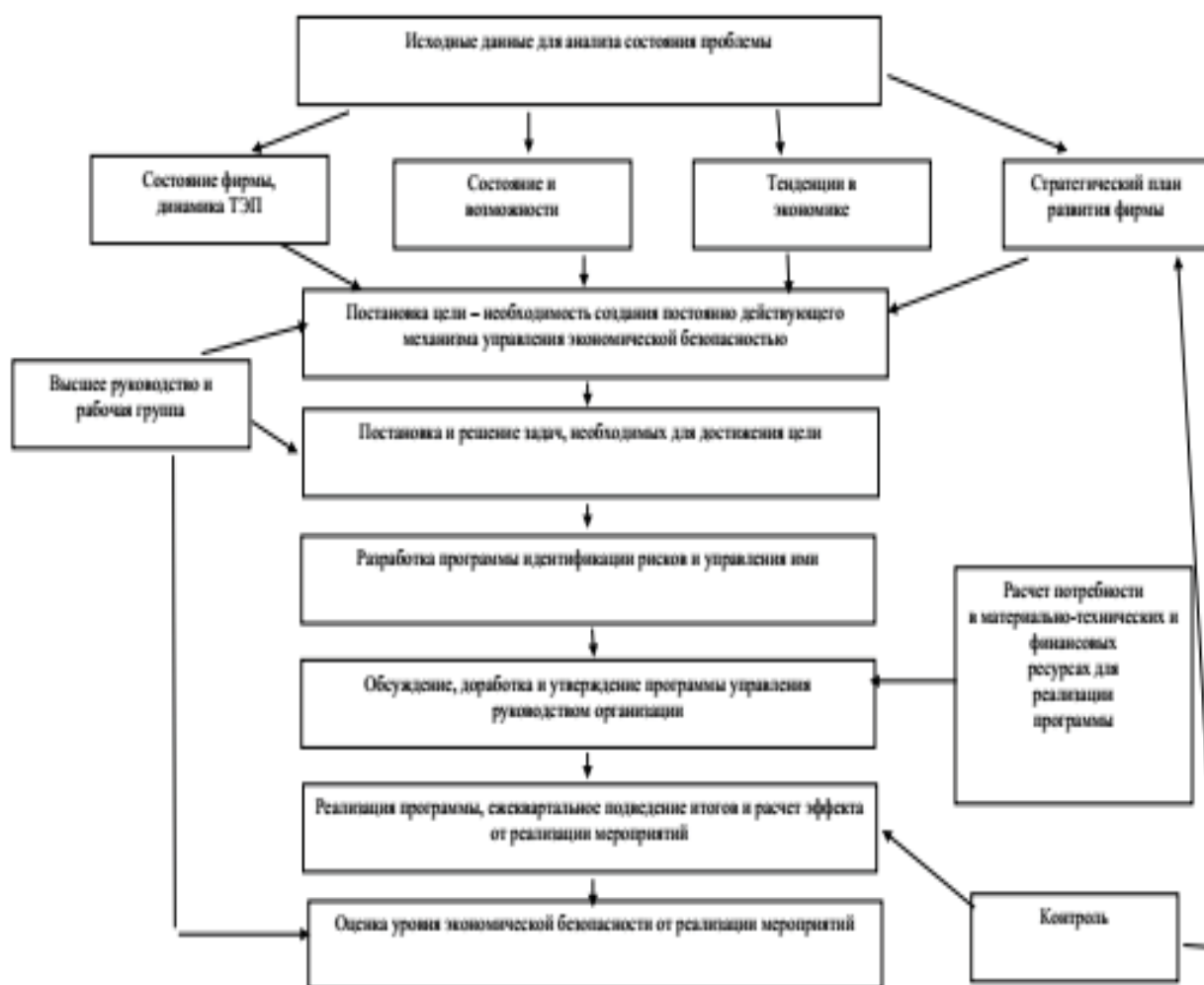


Рисунок 2 – Механизм управления экономической безопасностью предприятия [5]

Процесс практического формирования и обеспечения функциональности механизмов экономической устойчивости предприятия представляет собой многогранную систему, базирующуюся на синергии и непрерывном взаимодействии вышеупомянутых детерминант. Эффективность данной структуры обусловлена вариативностью комбинаций различных переменных, которые адаптируются под специфику конкретного субъекта хозяйствования. Конструктивное выстраивание защитного механизма реализуется через последовательное принятие стратегических управленческих решений, создание единых информационных массивов, а также проведение глубокой аналитической и прогностической работы. При этом ключевым аспектом остается выполнение комплекса экономических расчетов и последующая верификация их результатов, осуществляемая непосредственно во внутреннем контуре объекта безопасности.

Современная парадигма управления экономической безопасностью требует перехода к комплексному подходу, при котором процесс администрирования рисков приобретает системный и перманентный характер. В рамках данной модели на уровне высшего руководства критически важно институционализировать специализированный координационный узел, укомплектованный экспертами, обладающими высокой квалификацией и необходимыми полномочиями. Фундаментальным условием успеха является также формирование высокой корпоративной культуры, подразумевающей вовлечение каждого участника трудового коллектива в процесс обеспечения безопасности для достижения стратегических бизнес-целей. Это, в свою очередь, требует выстраивания эффективных горизонтальных коммуникаций между всеми структурными подразделениями для оптимизации операционных циклов и постоянного совершенствования методологического инструментария риск-менеджмента. В конечном итоге разработка и внедрение механизмов поддержания экономической стабильности

трансформируются в доминирующую функцию системы стратегического управления организацией.

Результаты и обсуждение

Систему управления экономической безопасностью рассмотрим на примере ТОО «Мега кровля». ТОО «Мега кровля» является официальным дилером ТОО «Завод Металл Профиль» и ТОО «Силикат». Сотрудничает с ТОО «Цементный Завод Семей», ТОО «Иртыш Техресурс», ТОО «ENKI», ТОО «KMK TRADE COMPANY».

Основным критерием экономической безопасности предприятия являются показатели финансового состояния. Финансовое состояние ТОО «Мега Кровля» характеризуется следующими показателями, приведенными в таблице 1.

Таблица 1 – Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности ТОО «Мега Кровля» за 2022-2024 годы

№	Показатели	Год			2024 г. в % к	
		2022	2023	2024	2022 г.	2023 г.
1	Объем реализации в натуральном выражении, т	578	489	1773	306,7	362,6
2	Занимаемая доля рынка, %	32,4	31,6	35,5	103,8	104,8
3	Доход от реализации, тыс. тенге	2319	4013	5262	226,9	131,1
4	Себестоимость продукции, тыс. тенге	1048	2379	1975	188,4	83,0
5	Совокупный годовой доход, тыс. тенге	2339	4074	5298	226,5	130,0
6	Чистая прибыль, тыс. тенге	585	520	1330	227,3	255,8
7	Рентабельность активов, %	30,0	13,3	30,9	103,0	232,3
8	Рентабельность продаж, %	37,4	24,7	45,9	122,7	185,8
9	Рентабельность продукции, %	25,2	12,9	25,3	100,4	196,1
10	Затраты на 1 тенге услуг, тенге	0,45	0,59	0,37	82,2	62,7
11	Среднесписочная численность работников, чел.	47	53	57	121,3	107,5
12	Фонд заработной платы работников, тыс. тенге	248	337	400	161,3	118,7
13	Выработка на 1 работника, тыс. тенге	49,3	75,7	92,3	187,2	121,9
14	Объем реализации на 1 работника, тыс. тенге	49,3	75,7	92,3	187,2	121,9
15	Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. тенге	231	1986	2934	1270	147,7
16	Фондоотдача, тенге	10,0	2,0	1,8	18,0	90,0
17	Фондовооруженность, тыс. тенге / чел	4,9	37,5	51,5	1051	137,3
Примечание – составлена автором на основе исследования						

По результатам отчетного периода выручка от реализации продукции в 2024 году достигла 5262 тыс. тенге, что значительно превышает показатель 2023 года (4013 тыс. тенге). Положительная динамика объемов продаж составила 31,1 %, что подтверждается анализом ключевых технико-экономических индикаторов. Главным драйвером такого роста стало существенное расширение портфеля заказов предприятия.

Несмотря на увеличение доходной части на 1249 тыс. тенге в сравнении с прошлым годом, в ТОО «Мега Кровля» зафиксировано снижение себестоимости на 404 тыс. тенге относительно уровня 2023 года. Однако при сопоставлении с данными 2022 года наблюдается рост себестоимости на 927 тыс. тенге. В связи с этим менеджменту организации необходимо сфокусироваться на оптимизации политики управления затратами, в частности на сырьевую базу и накладные расходы, что позволит обеспечить дальнейшее планомерное снижение производственных издержек.

Увеличение совокупного годового дохода в 2024 году свидетельствует о результативности реализуемой управленческой стратегии. Важным индикатором эффективности стало снижение затратоемкости: показатель затрат на один тенге продукции сократился на 37,3 % по сравнению с 2023 годом и на 17,8 % относительно 2022 года. Данная тенденция оказала благотворное влияние на общую финансовую устойчивость компании, что

подтверждается темпами роста рентабельности продаж, составившими 85,8 % к уровню 2023 года и 22,7 % к 2022 году.

Модернизация производственных мощностей через закупку нового оборудования и строительной техники привела к росту среднегодовой стоимости основных фондов на 948 тыс. тенге (темп прироста – 47,7 %). Социальные обязательства предприятия также претерпели изменения: фонд оплаты труда увеличился на 18,7 % (3 тыс. тенге), достигнув отметки в 400 тыс. тенге. Рост ФОТ был обусловлен плановой индексацией тарифных ставок и окладов персонала. В частности, среднемесячный оклад сотрудников вырос с 53 000 тенге в 2023 году до 58 000 тенге в 2024 году. Параллельно с расширением объемов деятельности штат предприятия был увеличен на 4 единицы.

Диагностика системы экономической безопасности ТОО «Мега Кровля» показывает, что деятельность риск-менеджмента преимущественно сконцентрирована на процессах сбыта продукции. Ключевой особенностью функционирования компании является выраженная сезонность потребительского спроса, детально отраженная на рисунке 3.

Данный фактор требует от служб логистики и товарного менеджмента предиктивного планирования поставок и своевременной корректировки складских запасов в зависимости от климатических условий и колебаний рынка. Резюмируя, следует отметить наличие системных проблем в управлении товарными потоками: несовершенство оргструктуры, отсутствие автоматизации закупочной деятельности, разобщенность в развитии опта и розницы, а также товарный дефицит. Выявленные барьеры препятствуют эффективному масштабированию розничной сети и сдерживают достижение целевых стратегических показателей компании.

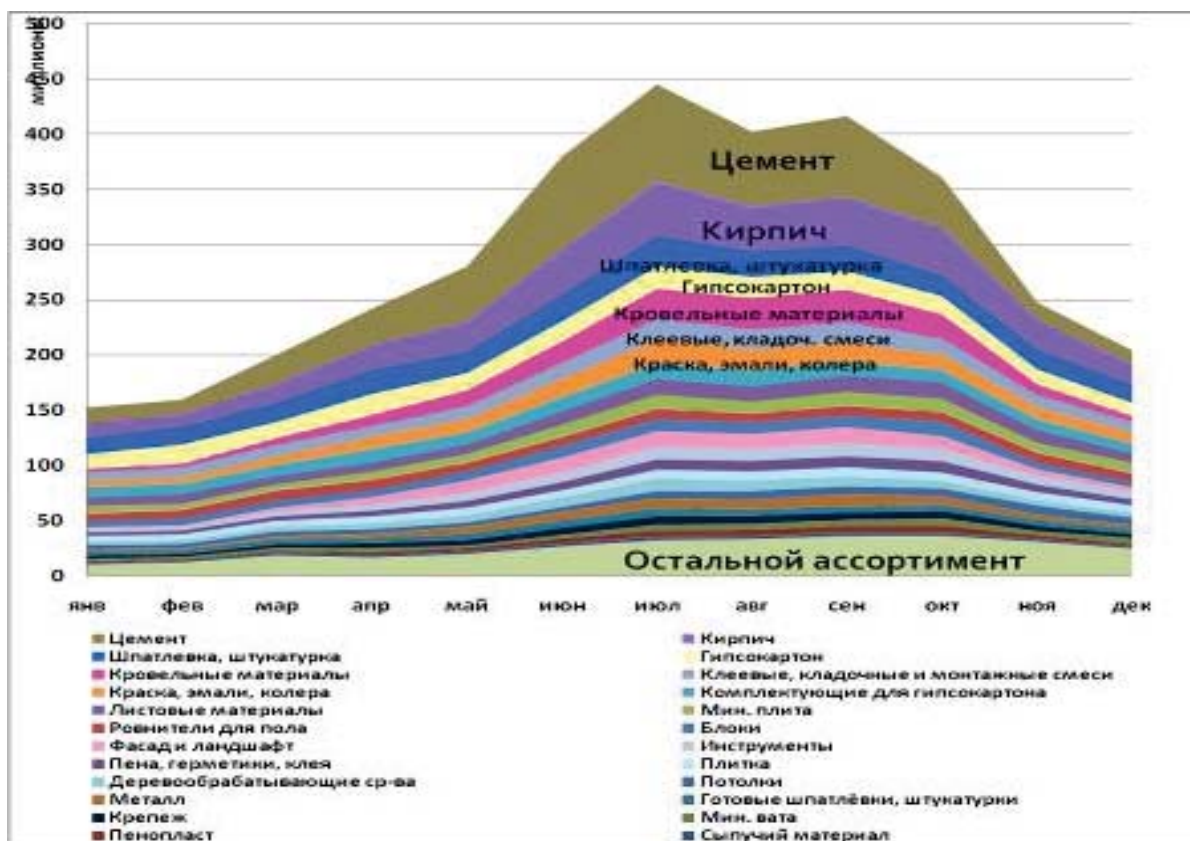


Рисунок 3 – Сезонность выручки ТОО «Мега Кровля», 2024 год

В связи с этим, целесообразно выделить основные причины нынешних трудностей многих предприятий малого и среднего бизнеса, которые напрямую влияют на уровень их экономической безопасности, как показано на рисунке 4.



Рисунок 4 – Основные причины отклонения уровня экономической безопасности предприятия [6]

На текущем этапе функционирования ТОО «Мега Кровля» поддержание устойчивости бизнеса реализуется через многоуровневую систему приоритетов. К ним относятся макроэкономические показатели развития региона, специфика взаимодействия с государственными институтами и субъектами строительного рынка, а также оптимизация внутренних производственных связей и операционной деятельности компании.

Процесс обеспечения экономической безопасности в строительном секторе следует трактовать как комплекс мер, направленных на минимизацию совокупного ущерба от деструктивных воздействий. Это достигается путем непрерывного мониторинга, предиктивной оценки латентных и явных угроз, анализа рисков и своевременной нейтрализации кризисных факторов, влияющих на финансово-хозяйственную стабильность.

Проведенное исследование позволило выявить ключевые детерминанты, представляющие угрозу экономической устойчивости ТОО «Мега Кровля»:

- волатильность и несовершенство нормативно-правового регулирования в строительной отрасли;
- дефицит верифицированной информации о конъюнктуре рынка, обусловленный спецификой налоговой нагрузки, побуждающей участников скрывать реальные объемы производства и финансовые результаты;
- высокая значимость субъективных факторов при выборе контрагентов. Решающую роль зачастую играют неформальные коммуникации руководства, личные предпочтения и аффилированность лиц, принимающих управленческие решения, что снижает прозрачность процедур выбора поставщиков и заказчиков.

Корпоративная концепция безопасности ТОО «Мега Кровля» базируется на постулате, что стратегия защиты интересов организации должна выступать фундаментом философии управления. Для её эффективной реализации необходимо создание интегрированной системы, защищающей экономические активы от эндогенных и экзогенных вызовов. Данная система включает следующие функциональные блоки:

1. Финансовый блок: ориентирован на поддержание высокого уровня платежеспособности, ликвидности и финансовой автономии через инструменты риск-менеджмента и бюджетирования.

2. Техничко-технологический блок: нацелен на обеспечение бесперебойных производственных циклов и модернизацию мощностей с использованием технологий, соответствующих международным стандартам.

3. Интеллектуально-кадровый блок: сфокусирован на наращивании человеческого капитала и повышении компетенций персонала.

4. Информационный блок: включает механизмы защиты интеллектуальной собственности, а также системы сбора и верификации данных, исключающие несанкционированный доступ.

5. Логистический блок: проявляется в создании надежных цепочек поставок и оптимизации управления складскими запасами сырья и комплектующих.

6. Управленческо-правовой блок: объединяет меры по совершенствованию организационной структуры менеджмента и обеспечению строгого соответствия деятельности компании действующему законодательству.

В целях модернизации текущих подходов в ТОО «Мега Кровля» был внедрен специализированный механизм, определяющий алгоритм действий профильных специалистов при выработке управленческих решений. Графическая интерпретация данной последовательности представлена на рисунке 5.

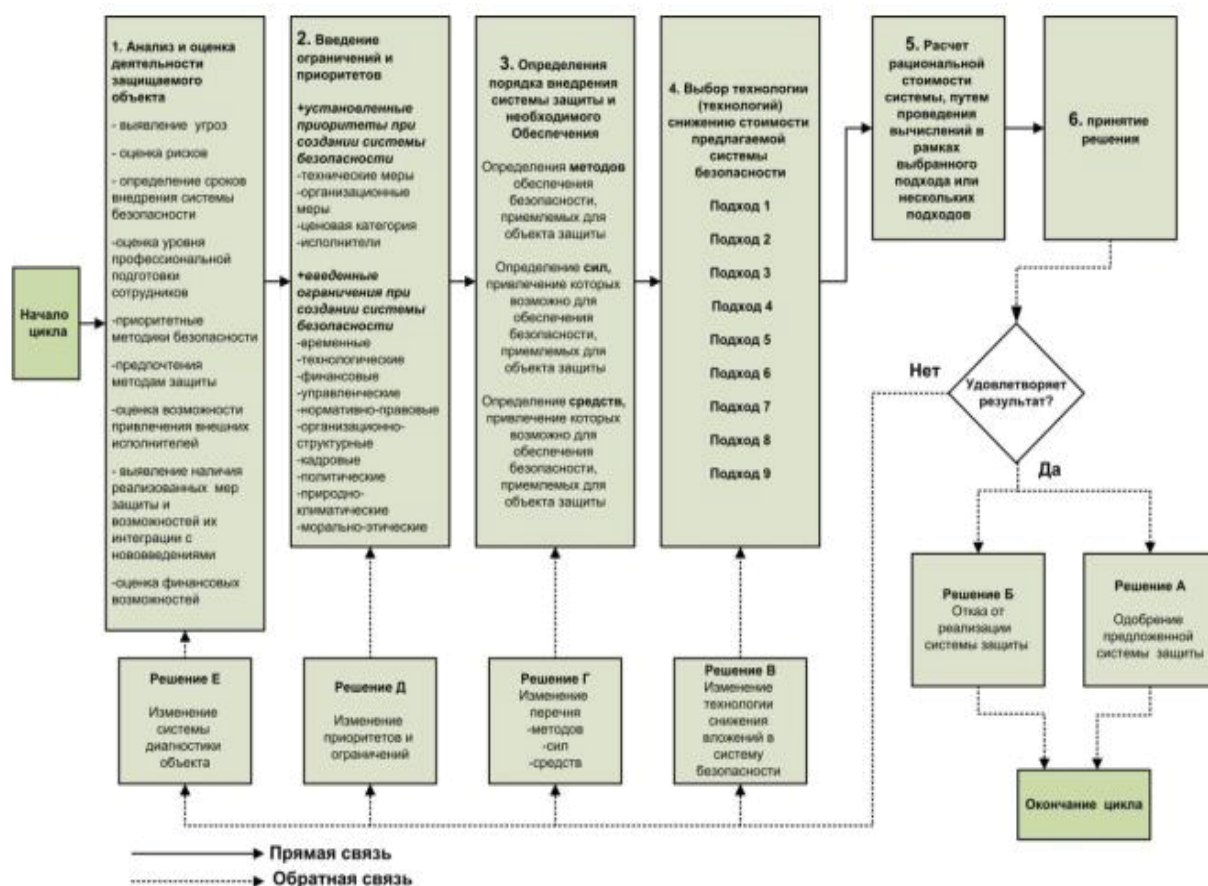


Рисунок 5 – Механизм совершенствования системы экономической безопасности ТОО «Мега Кровля»

Совершенствование защиты предприятия требует назначения ответственных лиц, внедрения системного подхода и оперативной нейтрализации уязвимостей через комбинирование методов риск-менеджмента. Первым шагом является стандартизация терминологии через локальные акты для единства понимания процессов всеми службами.

Процесс модернизации включает шесть ключевых этапов:

1. Аудит и диагностика: Идентификация угроз, оценка специфических рисков строительной отрасли, проверка компетентности кадров и аудит финансовых ресурсов для инвестиций в безопасность.

2. Определение лимитов: Установление иерархии мер защиты и фиксация ограничений (бюджетных, временных и технологических).

3. Проектирование внедрения: Выбор методов защиты, распределение зон ответственности между штатными сотрудниками и внешними исполнителями, утверждение графика работ.

4. Оптимизация затрат: Поиск компромисса между эффективностью и стоимостью. Основные пути: использование бюджетных аналогов оборудования, страхование рисков (трансфер третьим лицам), создание интегрированных систем и привлечение узкого круга высококлассных экспертов.

5. Расчет стоимости: Калькуляция необходимых вложений в рамках выбранной стратегии.

6. Управленческое решение: Итоговая оценка прогнозных результатов. При соответствии параметров ожиданиям руководителя проект принимается к реализации.

Заключительный этап проектирования системы безопасности ТОО «Мега Кровля» предполагает выбор одной из стратегических альтернатив. При положительном прогнозе руководитель утверждает проект (Решение А) или отклоняет его (Решение Б), если риски снизились до допустимого уровня или защита стала экономически нецелесообразной.

В случае неудовлетворительных прогнозных показателей инициализируется цикл корректировок:

- Решение В и Г: Пересмотр методологии оптимизации затрат, смена привлекаемых сил (аутсорсинг/инхаус) или технологических методов защиты.

- Решение Д и Е: Актуализация системы приоритетов, ограничений или повторный аудит специфики функционирования объекта.

Поскольку системы безопасности редко создаются с нуля, основной акцент в ТОО «Мега Кровля» должен быть сделан на модернизации существующих механизмов. Согласно экспертным рекомендациям, ключевыми направлениями обновления являются:

- ревизия индикаторов безопасного использования (УРИ) и методов их оценки;
- совершенствование диагностического инструментария и способов интерпретации данных;

- внедрение инновационных организационно-технических мероприятий и оптимизация порядка контроля достигнутого уровня защиты.

Таким образом, анализ показал, что текущая система защиты ТОО «Мега Кровля» нуждается в динамической адаптации. Экономическая безопасность не является статичным состоянием; она требует уникальных решений, исключающих механическое копирование чужого опыта, и перманентных инвестиций для поддержания её эффективности в условиях меняющегося рынка.

Заключение

Таким образом, оценка, учет и предвидение отдельных рисков деятельности предприятия позволит наращивать конкурентные преимущества. Эффективность управления экономической безопасностью деятельности организации определяет уровень ее конкурентоспособности.

Разработанный механизм управления экономической безопасностью и на основе его – управление конкурентоспособностью организации – позволят поддерживать стабильное развитие и достаточный уровень конкурентоспособности не только в ближайшее время, но и на перспективу. Формирование высокого уровня конкурентоспособности предприятия зависит не только от его потенциальных возможностей, условий реализации стратегических направлений развития и разрешения проблем оптимального использования ресурсного обеспечения, но и от использования эффективных концепций управления самой конкурентоспособностью.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Королева Л.А. Взаимодействие векторов развития организационной культуры, повышения экономической безопасности и эффективности предпринимательской деятельности предприятия: монография / Л.А. Королева, Б.М. Жуков. – Москва: Дашков и К, 2020. – 179 с.

- 2 Кузнецова Е.И. Экономическая безопасность и конкурентоспособность. Формирование экономической стратегии государства: монография / Е.И. Кузнецова. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2022. – 239 с.
- 3 Козлова Е.П., Царева И.А. Факторы и условия обеспечения экономической безопасности предприятия: учебное пособие / Е.П. Козлова, И.А. Царева. – Москва: Издательский дом, 2022. – 206 с.
- 4 Шохнех А.В. Математические методы оценки экономической безопасности хозяйствующих субъектов / А.В. Шохнех // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2024. – № 6(42). – С. 14-16.
- 5 Михалёнок Н.О. Важные аспекты оценки уровня экономической безопасности предприятий в перспективе их развития / Н.О. Михалёнок, А.А. Зорина // Revista flinificaprogresiva. – 2020. – Т. 3, № 3(5). – С. 37–39.
- 6 Экономическая безопасность предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mpaantiterror.ru>.

REFERENCES

- 1 Koroleva L.A., & Zhukov B.M. (2020). Vzaimodeystvie vektorov razvitiya organizatsionnoy kultury, povysheniya ekonomicheskoy bezopasnosti i effektivnosti predprinimatelskoy deyatel'nosti predpriyatiya [Interaction of vectors of development of organizational culture, increasing economic security and efficiency of entrepreneurial activity of an enterprise]. Moskva: Dashkov i K [in Russian].
- 2 Kuznetsova E.I. (2022). Ekonomicheskaya bezopasnost i konkurentosposobnost. Formirovanie ekonomicheskoy strategii gosudarstva [Economic security and competitiveness. Formation of the economic strategy of the state]. Moskva: YuNITI-DANA [in Russian].
- 3 Kozlova E.P., & Tsareva I.A. (2022) Faktory i usloviya obespecheniya ekonomicheskoy bezopasnosti predpriyatiya [Factors and conditions for ensuring the economic security of an enterprise]. Moskva: Izdatel'skiy dom [in Russian].
- 4 Shokhnekh A.V. (2024). Matematicheskie metody otsenki ekonomicheskoy bezopasnosti khozyaystvuyushchikh subektov [Mathematical methods for assessing the economic security of business entities]. Upravlenie ekonomicheskimi sistemami – Management of Economic Systems, 6(42). 14-16 [in Russian].
- 5 Mikhalelenok N.O., & Zorina A.A. (2020). Vazhnye aspekty otsenki urovnya ekonomicheskoy bezopasnosti predpriyatiy v perspektive ikh razvitiya [Important aspects of assessing the level of economic security of enterprises in the perspective of their development]. Revista flinificaprogresiva, Vol. 3, 3(5), 37–39 [in Russian].
- 6 Ekonomicheskaya bezopasnost predpriyatiya [Economic security of an enterprise]. Retrieved from <http://mpaantiterror.ru> [in Russian].

З.К. Смагулова¹

¹Астананың Халықаралық Жоғары Экономика Мектебі Университеті, Қазақстан

Кәсіпорынның экономикалық қауіпсіздігін басқару

Қазіргі кездегі кәсіпорындар жоғары белгісіздік жағдайында жұмыс істейді, мұнда қауіп-қатерлердің пайда болуын болжаудың қиындығы айтарлықтай шығындарға, тұрақсыздық аймағына өтуге және банкроттыққа әкелуі мүмкін. Басты міндет – басқарудың реактивті түрінен проактивті (алдын алу) түріне көшу қажеттілігі болып табылады, өйткені ішкі және сыртқы орта факторларының теріс әсері бизнесті дамытудың ұзақ мерзімді перспективаларына тікелей нұқсан келтіреді.

Кәсіпорынның үздіксіз жұмысын және ұзақ мерзімді перспективада тұрақты дамуын қамтамасыз етудің іргелі шарты ретінде экономикалық қауіпсіздікке төнетін қауіптерді дер кезінде анықтау мен салыстырмалы талдау жасаудың маңыздылығын негіздеу.

Қойылған мақсатқа жету үшін жүйелі және салыстырмалы талдау әдістерін, қаржылық және стратегиялық болжау құралдарын, сондай-ақ ұйымның ішкі және сыртқы ортасындағы тәуекелдерді анықтау мен дағдарыстық мониторинг әдістерін пайдалану көзделеді.

Зерттеу барысында қазіргі жағдайда кәсіпорынның тұрақтылығы мониторинг жүйесінің тиімділігімен және менеджменттің дағдарыстық жағдайларды олардың туындауының ерте

кезеңдерінде дер кезінде анықтау қабілетімен тікелей байланысты екендігі негізделді. Қауіптерді тұрақты түрде салыстырмалы талдау және болжау құралдарын енгізу елеулі қаржылық шығындар мен банкроттық қауіпін азайтып қана қоймай, ұзақ мерзімді стратегиялық жоспарлау үшін сенімді негіз жасауға мүмкіндік беретіні анықталды. Жұмыстың практикалық маңыздылығы – экономикалық қауіпсіздік саласындағы персоналдың жоғары біліктілігі мен ішкі және сыртқы ортаның теріс факторларын проактивті жою нарықтық тұрақсыздық жағдайында ұйымның бәсекеге қабілеттілігін сақтау мен үздіксіз жұмысын қамтамасыз етудің негізгі детерминанттары болып табылатындығын растауында.

Түйінді сөздер: қауіпсіздік, экономикалық қауіпсіздік, тәуекелдер, қауіп-қатерлер, басқару, кәсіпорын, мониторинг.

Z. Smagulova¹

¹ Higher School of Economics International University of Astana, Kazakhstan

Management of economic security of the enterprise

Modern enterprises operate under conditions of high uncertainty, where the unpredictability of emerging threats can lead to significant losses, transition into a zone of instability, and bankruptcy. The primary challenge is the necessity to shift from reactive to proactive management, as the negative impact of internal and external environmental factors directly undermines the long-term prospects of business development.

To substantiate the importance of timely identification and comparative analysis of economic security threats as a fundamental condition for ensuring the continuous operation and sustainable development of an enterprise in the long term.

To achieve the stated objective, the study employs methods of systemic and comparative analysis, tools for financial and strategic forecasting, as well as methods for risk identification and crisis monitoring of the organization's internal and external environments.

The study substantiates that the stability of an enterprise in modern conditions directly correlates with the effectiveness of the monitoring system and the ability of management to identify crisis situations at the early stages of their occurrence. It is established that regular comparative analysis of threats and the implementation of forecasting tools not only minimize the risks of serious financial losses and bankruptcy but also create a reliable foundation for long-term strategic planning. The practical significance of the work lies in confirming that high personnel qualification in the field of economic security and the proactive elimination of negative internal and external factors are key determinants for maintaining competitiveness and ensuring the continuous functioning of an organization under conditions of market instability.

Key words: security, economic security, risks, threats, management, enterprise, monitoring.

Дата поступления рукописи в редакцию: 10.12.2025 г.