



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-  
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

Направленность программы бакалавриата  
«Экономика и управление»

Внедрение страховых технологий как фактор обеспечения  
экономической безопасности организации

Выпускная квалификационная работа по направлению  
44.03.03 Профессиональное обучение (по отраслям)

Форма обучения заочная

Проверка на объем заимствований:

66,32 % авторского текста

Выполнил:

студент группы ЗФ-409-081-3-1  
Пилипов Александр Сергеевич

Работа рекомендована к защите

«16» декабря 2026 г.

Зав. кафедрой ЭУ и П

 Корнеев Д.Н.

Научный руководитель:

к.п.н, доцент

Корнеев Дмитрий Николаевич

Челябинск  
2026

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ.....</b>	<b>3</b>
<b>ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОБЛЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ .....</b>	<b>7</b>
1.1 Состояние проблемы обеспечения экономической безопасности организации .....	7
1.2 Роль страховых технологий в обеспечении экономической безопасности организации .....	13
1.3 Использование страховых технологий в практике обеспечения экономической безопасности организации .....	19
Выводы по первой главе.....	25
<b>ГЛАВА 2. ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВНЕДРЕНИЯ СТРАХОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ КАК ФАКТОРА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ .....</b>	<b>27</b>
2.1 Оценка текущего состояния экономической безопасности ООО «Урал Бэст-Инвест».....	27
2.2 Рекомендации по внедрению страховых технологий как фактора обеспечения экономической безопасности организации.....	41
Выводы по второй главе.....	52
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....</b>	<b>54</b>
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....</b>	<b>58</b>

## ВВЕДЕНИЕ

Внедрение страховых технологий в современную практику управления является важнейшим направлением повышения экономической безопасности организации, так как позволяет эффективно управлять финансовыми рисками, снижать уровень потерь и повышать устойчивость бизнеса к внешним и внутренним угрозам. Интеграция цифровых инструментов страхования, основанных на технологиях искусственного интеллекта, Big Data, блокчейна и машинного обучения, обеспечивает оперативное выявление рисков, автоматизацию анализа страховых событий и повышение прозрачности финансовых операций. В условиях динамичных изменений рыночной среды и роста неопределенности внешнеэкономических факторов именно страховые технологии становятся стратегическим инструментом обеспечения экономической стабильности и долгосрочной конкурентоспособности организации [12].

**Актуальность исследования** обусловлена тем, что во многих организациях страховые технологии внедряются фрагментарно – в форме отдельных цифровых сервисов или инструментов риск-менеджмента, без их системной интеграции в финансово-экономические процессы организации. Это приводит к тому, что страховая деятельность не обеспечивает должного эффекта защиты от угроз, связанных с колебаниями рынка, киберрисками, нарушениями цепочек поставок и непредсказуемыми социально-экономическими изменениями. В этих условиях внедрение технологий страхования должно рассматриваться не как вспомогательная функция, а как базовый элемент системы экономической безопасности, направленный на прогнозирование, страхование и минимизацию ущерба от потенциальных кризисов.

Развитие страховых технологий особенно актуально в контексте цифровизации экономики, когда информационные потоки, финансовые транзакции и операционные процессы становятся объектами повышенного

риска. Для обеспечения экономической безопасности необходимы новые модели взаимодействия бизнеса и страховых компаний, основанные на обмене данными, киберстраховании, страховании операционных рисков и применении смарт-контрактов.

**Степень разработанности темы в научной и учебно-методической литературе** подтверждается работами отечественных и зарубежных исследователей, таких как М. А. Эскиндаров, И. В. Ларионова, А. В. Баранов, В. И. Сенчагов, Е. С. Стоянова, Ю. Т. Мансурова, А. А. Пересецкий, И. М. Балабанов, К. Шваб, Дж. Фицпатрик, Р. Кроуфорд и др., которые рассматривали роль страховых технологий в управлении рисками и формировании стратегий экономической безопасности организаций. Однако остаются недостаточно исследованными механизмы интеграции страховых технологий в систему корпоративного риск-менеджмента, особенно в контексте малых и средних предприятий, а также практические подходы к оценке эффективности InsurTech-инструментов с позиции предотвращения экономических угроз.

Актуальность и недостаточная разработанность обозначенной проблемы обусловили выбор **темы исследования**: «Внедрение страховых технологий как фактор обеспечения экономической безопасности организации».

**Цель исследования**: теоретически обосновать и разработать практические рекомендации по внедрению страховых технологий как фактора обеспечения экономической безопасности организации.

**Объект исследования**: экономическая безопасность организации.

**Предмет исследования**: процесс внедрения страховых технологий как фактор обеспечения экономической безопасности организации.

**Задачи исследования**:

1. Проанализировать состояние проблемы обеспечения экономической безопасности организаций.

2. Раскрыть значение страховых технологий в обеспечении экономической безопасности организации.

3. Выявить современные страховые технологии, которые используются в практике обеспечения экономической безопасности организации.

4. Оценить текущее состояние экономической безопасности на примере конкретной организации.

5. Разработать практические рекомендации по внедрению страховых технологий как фактора обеспечения экономической безопасности организации.

**Теоретико-методологической базой исследования** выступили: концепции риск-менеджмента и страхового дела (Ф. Найт, К. Буркхардт, И. М. Балабанов и др.), теория экономической безопасности (В. И. Сенчагов, А. И. Татаркин, Е. А. Олейников и др.), модели цифровой трансформации и инновационного развития (К. Шваб, П. Друкер, Й. Шумпетер и др.), а также современные исследования в области страховых технологий и финансовой устойчивости организаций (М. А. Эскиндаров, Е. С. Стоянова, А. В. Баранов и др.).

**Практическая значимость исследования** заключается в том, что разработанные на его основе рекомендации по внедрению страховых технологий могут быть использованы организациями для построения эффективной системы управления рисками и повышения уровня экономической безопасности.

В соответствии с целью и задачами в ходе данного исследования применялись **методы:** системного, сравнительного, экономико-аналитического анализа.

**База исследования:** исследование проводилось в течение 2024–2025 гг. на базе Общества с ограниченной ответственностью «Урал Бэст-инвест», расположенного по адресу: 454010, Челябинская область, г. Челябинск, ш. Копейское, д. 88, стр. 5.

**Структура исследования.** Выпускная квалификационная работа включает в себя основные разделы: введение, две главы (теоретическую и практическую) с выводами по ним, заключение, список использованных источников (всего 40 источник). Работа изложена на 63 страницах. Текст иллюстрирован 5 рисунками и 5 таблицами.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОБЛЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

## 1.1 Состояние проблемы обеспечения экономической безопасности организации

Экономическая безопасность организации представляет собой комплексное состояние защищенности ее финансово-хозяйственных интересов от внутренних и внешних угроз, обеспечивающее устойчивость функционирования и развитие в долгосрочной перспективе. В современных условиях глобальной нестабильности, цифровизации и усиления конкуренции проблема ее обеспечения приобретает особую значимость. На экономическую устойчивость предприятий воздействуют такие факторы, как колебания валютных курсов, рост инфляционных ожиданий, изменение налоговой и регуляторной политики, угрозы киберпреступности и нарушение цепочек поставок. При этом традиционные методы финансового контроля и риск-менеджмента часто оказываются недостаточными для своевременного реагирования на многоуровневые риски, что обуславливает необходимость переосмысления подходов к системе экономической безопасности.

Современные исследования подчеркивают, что эффективность защиты экономических интересов организации во многом определяется интеграцией превентивных инструментов, способных прогнозировать угрозы и минимизировать последствия их реализации. Таким образом, анализ состояния проблемы обеспечения экономической безопасности требует не только рассмотрения макроэкономических и институциональных предпосылок, но и оценки внутренней способности организации адаптироваться к изменяющейся среде и использовать

инновационные технологии защиты, включая цифровые и страховые решения [26].

Проблема обеспечения экономической безопасности организации тесно связана с более широким кругом понятий, отражающих различные аспекты устойчивости, защиты и адаптивности экономических систем. Для более глубокого понимания исследуемого феномена необходимо рассмотреть терминологическое поле, в котором функционирует категория «экономическая безопасность», и проанализировать семантически близкие понятия, раскрывающие ее сущность с разных методологических позиций [21].

К числу близкородственных терминов относится категория «финансовая устойчивость», обозначающая способность организации поддерживать стабильное соотношение между активами и обязательствами, сохранять платежеспособность и прибыльность при изменении внешних условий. Исторически понятие появилось в середине XX века в рамках развития финансового анализа предприятий, получив дальнейшее развитие в трудах Й. Шумпетера и Дж. М. Кейнса, где оно связывалось с концепцией долгосрочной инвестиционной устойчивости и способности противостоять экономическим колебаниям. В последующих исследованиях финансовая устойчивость стала рассматриваться как основа обеспечения безопасности организации, поскольку именно она отражает степень ее финансовой независимости и риск-защищенности [6].

Вторым семантически близким термином является «экономическая стабильность», которая обозначает состояние равновесия хозяйственной системы, обеспечивающее устойчивое функционирование при колебаниях внешней среды. Концепт возник в контексте макроэкономических исследований послевоенного периода, когда внимание ученых было направлено на предотвращение кризисов и спадов. Постепенно он был адаптирован к уровню отдельных организаций и стал обозначать

способность предприятия сохранять баланс интересов, ресурсов и стратегических целей в условиях неопределенности [9].

Не менее значимым является понятие «финансовая безопасность», которое исторически развилось из концепции национальной безопасности и получило активное использование в 1990-е годы в связи с экономическими реформами и нестабильностью финансовых рынков. Оно отражает способность организации предотвращать угрозы финансовым интересам, поддерживать ликвидность, защищать активы и обеспечивать контроль над источниками дохода. В научной литературе финансовая безопасность рассматривается как функциональный элемент экономической безопасности, определяющий качество управления денежными потоками и рисками [29].

Четвертым ключевым понятием выступает «риск-устойчивость» организации, под которой понимается способность субъекта хозяйствования противостоять негативным последствиям экономических и технологических рисков, сохраняя стратегическую направленность развития. Исторически термин сформировался в рамках теории риск-менеджмента во второй половине XX века (работы Ф. Найта, Г. Марковица), где устойчивость рассматривалась как способность системы к саморегуляции и адаптации при наступлении неблагоприятных событий [17]. В современных интерпретациях риск-устойчивость связывается с цифровизацией процессов, диверсификацией источников дохода и использованием страховых технологий как инструментов компенсации возможных потерь.

Анализ семантического поля понятия «экономическая безопасность» позволяет выявить, что все указанные термины объединяет идея защиты, стабильности и адаптивности организации к изменяющимся условиям среды. Согласно определению, в специализированном учебнике по экономической безопасности под редакцией В. И. Сенчагова, экономическая безопасность определяется как состояние защищенности

экономики от внутренних и внешних угроз, обеспечивающее устойчивое развитие и реализацию стратегических интересов [32].

Обобщая вышесказанное и данное определение применительно к уровню хозяйствующего субъекта под экономической безопасностью организации следует понимать состояние защищенности ее финансово-экономических интересов, обеспечивающее способность предотвращать, минимизировать и компенсировать влияние угроз внутреннего и внешнего характера, поддерживая устойчивость функционирования и потенциал стратегического развития в изменяющихся условиях социально-экономической среды [8].

Историческое развитие представлений об экономической безопасности организации тесно связано с эволюцией экономических систем, формированием научных школ управления рисками и изменением характера угроз, воздействующих на хозяйственную деятельность. Генезис данного феномена отражает переход от интуитивного понимания устойчивости к комплексной системе анализа и защиты экономических интересов предприятия. Историографию проблемы можно рассматривать как последовательность этапов, на каждом из которых происходило расширение теоретического и практического содержания понятия, а также трансформация его акцентов в зависимости от социально-экономических условий эпохи.

Первый этап, зародившийся в конце XIX – начале XX века, можно обозначить как классико-институциональный. Его становление связано с формированием основ экономической теории, в рамках которой внимание уделялось стабильности и выживанию предприятий в условиях рыночной конкуренции. Работы А. Смита, К. Маркса, Дж. К. Гэлбрейта и Й. Шумпетера заложили фундаментальное понимание зависимости устойчивости хозяйствующего субъекта от производственных отношений, уровня капитализации и инновационного развития. В этот период экономическая безопасность еще не рассматривалась как самостоятельная

категория, но идея защиты от кризисов и финансовых потерь присутствовала в концепциях экономического равновесия и предпринимательской устойчивости [18].

Второй этап, пришедшийся на середину XX века, связан с формированием системного подхода к управлению экономическими рисками. После Второй мировой войны на фоне глобальной реконструкции экономик усилился интерес к проблемам устойчивости и планирования. Работы Дж. М. Кейнса, П. Самуэльсона и Ф. Найта позволили сформировать теоретическую базу для анализа экономических рисков и неопределенностей. В это время начинает развиваться риск-менеджмент как направление прикладной экономики, а понятие безопасности начинает ассоциироваться не только с государственным уровнем, но и с функционированием предприятий. Параллельно в странах с плановой экономикой формируется концепция «экономической устойчивости предприятия», отражающая способность сохранять производство и финансовое равновесие при изменении макроэкономических условий [17].

Третий этап, охватывающий 1970–1990-е годы, характеризуется институционализацией понятия «экономическая безопасность» и его активным внедрением в экономическую практику. Энергетические кризисы, финансовые потрясения и переход к постиндустриальной экономике актуализировали необходимость системного управления угрозами. В этот период в трудах западных и отечественных ученых (Р. Макнамара, И. Ансофф, П. Друкер, В. Сенчагов и др.) формируется понимание экономической безопасности как состояния защищенности экономических интересов и способности к адаптации в нестабильной среде. В России проблема экономической безопасности получила особое значение в контексте трансформации хозяйственной системы и приватизации, что потребовало разработки новых подходов к сохранению финансовой устойчивости предприятий в условиях рыночных рисков [23].

Четвертый этап, начавшийся в начале XXI века, связан с цифровизацией экономики и появлением новых типов угроз – киберрисков, информационных атак, технологической зависимости и глобальных логистических сбоев. Научная мысль этого периода концентрируется на разработке комплексных моделей экономической безопасности, интегрирующих финансовые, правовые, организационные и технологические компоненты. В трудах современных исследователей – В. К. Сенчагова, Е. А. Олейникова, И. В. Ларионовой, А. В. Баранова и др., а также зарубежных авторов, таких как К. Шваб, У. Бек, Дж. Стиглиц, – безопасность рассматривается как динамическая система, основанная на способности к инновациям, управлению рисками и применению цифровых технологий для прогнозирования и предотвращения угроз [16].

Таким образом, анализ состояния проблемы обеспечения экономической безопасности организации позволил установить, что данный феномен имеет сложную многоуровневую природу, формировавшуюся в ходе исторического развития экономической мысли и управленческой практики. Его истоки восходят к идеям устойчивости и защиты хозяйственной деятельности от рисков, а современное содержание включает интеграцию финансовых, технологических и институциональных механизмов обеспечения устойчивости. Проведенное теоретико-историческое рассмотрение показало, что экономическая безопасность организации представляет собой результат эволюции понятий «финансовая устойчивость», «экономическая стабильность», «финансовая безопасность» и «риск-устойчивость», объединенных идеей защиты и адаптации к внешним угрозам. Современное понимание экономической безопасности опирается на системный подход, ориентированный на превентивное управление рисками и использование инновационных технологий, включая страховые инструменты, что делает ее ключевым фактором устойчивого функционирования и стратегического развития любой организации.

## 1.2 Роль страховых технологий в обеспечении экономической безопасности организации

В условиях цифровой трансформации экономики значение страховых технологий как ключевого элемента системы экономической безопасности организации приобретает стратегический характер. Под воздействием процессов глобализации, ускоренной цифровизации и нарастающей неопределенности внешней среды страхование перестает быть исключительно инструментом компенсации убытков и превращается в активный механизм управления рисками. Исследования А. Е. Миллера, Н. В. Беспаловой, И. П. Скобелевой, Н. М. Яшиной, А. А. Цыганова, Ю. Т. Ахвледиани и др., а также зарубежных специалистов – А. Смита, С. Деннинга, К. Шваба – свидетельствуют, что цифровые страховые технологии становятся неотъемлемой частью инфраструктуры экономической безопасности, обеспечивая комплексную защиту финансовых, имущественных и информационных интересов организации. В их трудах подчеркивается, что развитие страховых технологий трансформирует стратегию экономической защиты предприятий: от реактивного возмещения потерь – к проактивному предотвращению угроз, основанному на анализе данных, искусственном интеллекте и машинном обучении.

Современное понимание роли страховых технологий в экономической безопасности невозможно без обращения к теоретическим предпосылкам их формирования. В классической экономической теории страхование рассматривалось как средство перераспределения рисков между субъектами рынка [25]. Однако с конца XX века страхование эволюционирует в направлении цифровизации и персонализации. Работа

А. Марчук показывает, что страховые технологии становятся системным инструментом не только финансовой защиты, но и оптимизации хозяйственных процессов. Их применение обеспечивает повышение точности прогнозирования угроз, устойчивость к колебаниям рыночных факторов и снижение издержек на компенсацию убытков [13].

С точки зрения теории управления рисками, страховые технологии формируют новую парадигму защиты экономических интересов. Ю. Т. Ахвледиани указывает, что цифровизация страхового сектора изменила структуру страховых процессов: андеррайтинг, скоринг и урегулирование убытков перешли на алгоритмическую основу, что повысило прозрачность операций и снизило человеческий фактор [2].

Н. Н. Касаткина и Я. В. Евсеева рассматривают InsurTech как часть системы «умных рисков», где обработка больших данных позволяет выявлять закономерности угроз и прогнозировать их вероятность задолго до наступления события [28]. Такое понимание перекликается с трудами Н. М. Яшиной, которая трактует страховые технологии как элемент финансовой архитектуры устойчивого бизнеса, обеспечивающей непрерывное поддержание ликвидности и устойчивости предприятия [40].

Особое внимание в исследованиях последних лет уделяется структурным механизмам влияния страховых технологий на экономическую безопасность. Согласно обзорам OECD и Всемирного экономического форума, ключевым фактором эффективности InsurTech-систем является их интеграция с корпоративной системой риск-менеджмента, что позволяет превратить страховую функцию в часть стратегического планирования. На уровне организации это проявляется в возможности гибко управлять страховыми лимитами, оперативно реагировать на изменяющуюся структуру угроз и обеспечивать цифровую прозрачность финансовых потоков [24].

Принципиально новым направлением стала интеграция страховых технологий в процессы обеспечения кибербезопасности и защиты

информационных активов. Исследование Н. В. Беспаловой с соавт. (2024) показывают, что киберстрахование, основанное на искусственном интеллекте, формирует многоуровневую защиту: от предиктивного анализа уязвимостей до динамической адаптации страховых покрытий. Такой подход обеспечивает организациям устойчивость к цифровым атакам и снижает потенциальные финансовые потери от инцидентов. В этом контексте страховые технологии выступают как элемент общей экосистемы цифровой безопасности, интегрируя финансовые и технологические механизмы защиты [3].

Важным компонентом обеспечения экономической безопасности является развитие аналитических и прогностических инструментов страхования. Согласно исследованию А. Е. Миллера, современные страховые платформы способны моделировать вероятностные сценарии наступления рисков, что позволяет организациям выстраивать стратегию превентивных мер. Это переводит страхование из категории пассивных расходов в категорию стратегических инвестиций в устойчивость [14]. Подобная трансформация экономических представлений сближает страховые технологии с концепцией «экономики доверия», предложенной К. Швабом, где цифровые инструменты обеспечивают прозрачность и предсказуемость экономических отношений между субъектами рынка [30].

Применение страховых технологий оказывает существенное влияние на повышение финансовой устойчивости организаций. Эмпирические исследования Ю. Т. Мансуровой с соавт. (2025) показали, что предприятия, использующие InsurTech-решения для защиты имущественных, логистических и киберрисков, демонстрируют на 15–20 % более высокие показатели устойчивости по сравнению с аналогичными компаниями, применяющими традиционные методы страхования. Это объясняется возможностью динамической адаптации страхового портфеля, автоматизацией анализа убытков и снижением вероятности системных ошибок при оценке страховых событий [12].

В таблице 1 представлены ключевые направления применения страховых технологий в обеспечении экономической безопасности организации, отражающие их практическое значение.

Таблица 1 – Механизмы влияния страховых технологий на экономическую безопасность организации

Направление применения страховых технологий	Содержание и функциональная роль	Ожидаемый эффект для экономической безопасности
Цифровизация страховых процессов	Использование ИИ и Big Data при андеррайтинге, скоринге, урегулировании убытков	Повышение точности оценки рисков, снижение мошенничества
Киберстрахование	Разработка цифровых полисов и автоматизированных механизмов оценки угроз	Снижение вероятности потерь от киберинцидентов
Интеграция блокчейн-технологий	Смарт-контракты и распределенные реестры для фиксации страховых операций	Прозрачность, неизменяемость данных, снижение транзакционных издержек
Интеллектуальные платформы мониторинга	Сбор и анализ данных с IoT-устройств в реальном времени	Предиктивная аналитика, предотвращение убытков до их наступления
Персонализированные страховые продукты	Использование поведенческих и социальных данных клиентов	Оптимизация страхового покрытия, повышение доверия к страховщику

Как видно из таблицы 1, значение страховых технологий выходит далеко за рамки собственно страховых операций. Они формируют цифровую среду управления рисками, в которой информация о состоянии активов, угрозах и внешних воздействиях интегрируется в единую систему мониторинга. Это позволяет организациям прогнозировать развитие событий и выстраивать стратегию превентивных действий.

Следует подчеркнуть, что страховые технологии способствуют не только финансовой, но и институциональной устойчивости предприятия. В трудах А. Г. Охременко и Е. В. Токарь отмечается, что цифровизация страховой сферы изменяет модель взаимодействия между субъектами рынка: формируется доверительная среда, снижающая транзакционные барьеры и усиливающая взаимную ответственность участников. В этом контексте страхование становится элементом корпоративной культуры

безопасности, где технологические решения усиливают не только защитные, но и управленческие функции [19].

Значительный вклад в осмысление значения страховых технологий в обеспечении экономической безопасности внесли отечественные ученые – М. А. Эскиндаров, Е. А. Олейников, В. И. Сенчагов, З. З. Тепкаева, Н. В. Щербакова, Ю. М. Ильиных и др. В их работах прослеживается мысль о том, что цифровизация страхового сектора создает новую модель взаимодействия между государством, бизнесом и обществом, основанную на принципах прозрачности, ответственности и предсказуемости. Экономическая безопасность в этой парадигме понимается не как состояние, а как процесс, включающий постоянный анализ, адаптацию и обновление страховых инструментов [33].

Важным аспектом является то, что InsurTech-решения обеспечивают синергию с другими цифровыми платформами – банковскими, логистическими, производственными. Такая интеграция позволяет создавать единую экосистему управления рисками, где страховая информация становится частью управленческого контура. Как указывают Н. В. Щербакова и Ю. М. Ильиных, подобная интеграция обеспечивает не только снижение вероятности кризисных ситуаций, но и способствует росту инвестиционной привлекательности организаций, поскольку повышает уровень их прозрачности и предсказуемости [31].

Не менее значимым является влияние страховых технологий на формирование стратегического поведения предприятий. Исследования З. З. Тепкаевой демонстрируют, что организации, активно внедряющие цифровые инструменты страхования, характеризуются более высоким уровнем инновационной активности и быстрее адаптируются к изменяющимся условиям. Это обусловлено тем, что InsurTech формирует новые управленческие компетенции, связанные с анализом данных, оценкой вероятностей и управлением сложными системами рисков [27].

Вместе с тем, значение страховых технологий выходит за пределы микроуровня и охватывает макроэкономические аспекты. На национальном уровне их развитие способствует повышению устойчивости финансовой системы, снижению нагрузки на государственные механизмы компенсации и стимулированию инвестиционной активности. OECD отмечает, что широкое внедрение цифровых страховых платформ повышает уровень финансовой инклюзии и способствует формированию устойчивых каналов перераспределения рисков между секторами экономики.

В перспективе развитие страховых технологий в сфере экономической безопасности организаций будет определяться несколькими направлениями: интеграцией искусственного интеллекта в процессы оценки рисков, расширением возможностей киберстрахования, развитием цифровых маркетплейсов страховых услуг и внедрением концепции адаптивного страхования. Эти процессы формируют новую архитектуру корпоративной безопасности, где защита экономических интересов становится непрерывным, динамически управляемым процессом.

Таким образом, значение страховых технологий в обеспечении экономической безопасности организации заключается в их способности объединять финансовые, технологические и управленческие инструменты в единую систему стратегической защиты. Страховые технологии позволяют организации перейти от реагирования на угрозы к их прогнозированию и предотвращению, обеспечивая высокую степень адаптивности к изменяющейся среде. Цифровые страховые решения способствуют укреплению финансовой устойчивости, снижению операционных и репутационных рисков, повышению доверия контрагентов и инвестиционной привлекательности. Все это позволяет рассматривать страховые технологии как фундамент современного механизма экономической безопасности, в котором защита, анализ и

развитие выступают взаимосвязанными элементами устойчивого функционирования организации.

### 1.3 Использование страховых технологий в практике обеспечения экономической безопасности организации

В условиях масштабной цифровой трансформации и усложнения структуры социально-экономических рисков применение страховых технологий в практике обеспечения экономической безопасности организации приобретает решающее значение, направляя деятельность предприятий на формирование устойчивых механизмов защиты от финансовых, информационных, имущественных и операционных угроз. Исследования Е. Б. Ленчук, Д. М. Артюх, Т. И. Мусхаджиева, М. Р. Сафиуллин, В. И. Прусова, А. В. Дмитриев, А. А. Горюнкова Т. Г. Маглинова и других авторов показывают, что эффективность использования страховых технологий определяется интеграцией цифровых инструментов анализа рисков с практическими методами страховой защиты, обеспечивающими возможность оперативного реагирования на изменения внешней среды и повышение уровня защищенности ключевых ресурсов организации. Их работы демонстрируют, что цифровизация страховых процессов, основанная на применении больших данных, искусственного интеллекта, автоматизированного андеррайтинга и мониторинга рисков, формирует качественно новые подходы к управлению угрозами, позволяя организациям не только компенсировать ущерб, но и предотвращать его еще на этапе возникновения потенциальных отклонений.

Современная практика показывает, что использование страховых технологий выходит далеко за рамки классических страховых операций и

становится частью системы корпоративного риск-менеджмента. Для понимания реальной роли страховых технологий необходимо проанализировать механизмы их внедрения в ключевые процессы деятельности организации. Одним из центральных направлений является цифровизация сбора и обработки информации о рисках. Организация получает возможность формировать обширные массивы данных об оборудовании, инфраструктуре, инвестиционных объектах, персонале и информационных потоках, что создает основу для построения точных моделей прогнозирования рисков. Большие данные позволяют определять частоту наступления страховых событий, корреляцию между различными типами угроз, выявлять скрытые зависимости и определять новые источники уязвимости. Именно это направление активно исследуется Е. Б. Ленчук и В. И. Филатовым, подчеркивающей, что цифровая база данных страховых операций становится ключевым элементом стратегического планирования в условиях растущей неопределенности экономической среды [10].

Вторая важная сфера практической реализации страховых технологий связана с автоматизацией андеррайтинга и скоринга рисков. Д. М. Артюх обращает внимание на то, что в условиях цифровой экономики автоматизированные алгоритмы принимают во внимание широкую совокупность параметров, что многократно повышает точность риск-оценки и снижает вероятность субъективных ошибок. Автоматизированный андеррайтинг позволяет организациям выбирать наиболее релевантные страховые продукты, настраивать лимиты покрытия, оптимизировать стоимость страховых взносов и адаптировать страховую стратегию в зависимости от динамики угроз. Более того, скоринговые модели помогают не только выбирать страховую программу, но и использовать страховые данные при построении внутренней системы риск-контроля, повышая общий уровень экономической безопасности предприятия [1].

Особое значение страховые технологии приобретают в сфере кибербезопасности. В условиях тотальной цифровизации предприятия становятся все более зависимыми от информационных систем, и киберриски превращаются в одну из наиболее существенных угроз экономической безопасности. Исследования Т. И. Мусхаджиевой и Л. М. Исаевой показывают, что киберстрахование, основанное на аналитических моделях прогнозирования вторжений, снижает вероятность финансовых потерь от утечек данных, атак на инфраструктуру, сбоев в программном обеспечении и нарушений целостности информационных ресурсов. Страховые технологии позволяют организации оценивать цифровые уязвимости, рассчитывать вероятность наступления киберинцидента, определять ключевые точки риска и выстраивать систему превентивного реагирования. Это формирует двухуровневый механизм защиты: технологическую безопасность и финансовую компенсацию ущерба, что является критически важным для современных организаций [15].

Следующим направлением практического применения страховых технологий является использование смарт-контрактов и блокчейн-решений для фиксации, хранения и проверки страховых операций. Исследования М. Р. Сафиуллин с соавт. подчеркивают, что распределенные реестры позволяют обеспечить прозрачность страховых транзакций, полностью исключая возможность манипуляций с документами, подтасовки данных или мошенничества. В результате организация получает доступ к системе, где каждая операция верифицируется автоматически, а страховой механизм становится максимально защищенным от злоупотреблений. На практике блокчейн-технологии уменьшают транзакционные издержки, ускоряют процесс урегулирования убытков и укрепляют доверие между страховой компанией и организацией [22].

Важным направлением в использовании страховых технологий является внедрение интеллектуальных платформ мониторинга рисков. Они

основаны на использовании датчиков IoT, телематических систем, автоматизированных датчиков состояния оборудования и комплексных систем контроля производственных процессов. В работах В. И. Прусковой обосновывается, что сочетание цифровых сенсоров и аналитических модулей позволяет организации выявлять угрозы в режиме реального времени, прогнозировать возможные аварии, определять состояние производственного оборудования, контролировать уровень нагрузки на технику и фиксировать любые отклонения от нормального функционирования. Эти данные интегрируются со страховой моделью, что позволяет адаптировать страховое покрытие и корректировать стратегию управления рисками [20].

Логика использования страховых технологий в практике деятельности организации предполагает их интеграцию в стратегическое и оперативное управление (таблица 2).

Таблица 2 – Практические направления использования страховых технологий в системе экономической безопасности организации

Направление применения	Технологическая основа	Практический результат для экономической безопасности
Цифровой анализ рисков	Big Data, алгоритмы ИИ	Повышение точности прогнозирования угроз, предотвращение ущерба
Автоматизация андеррайтинга	Машинное обучение	Оптимизация страхового покрытия, снижение затрат на полисы
Киберстрахование	Алгоритмы цифровой защиты	Компенсация ущерба от кибератак, повышение устойчивости ИТ-систем
Блокчейн-страхование	Смарт-контракты	Исключение мошенничества, прозрачность страховых операций
Онлайн-мониторинг активов	IoT-модули	Вовремя выявляемые риски, снижение вероятности катастрофических потерь

Как показано в таблице 2, на стратегическом уровне страховые технологии позволяют формировать комплексную карту рисков, выявлять наиболее уязвимые точки и выстраивать долгосрочную программу защиты активов. На операционном уровне цифровые страховые решения обеспечивают контроль производственных процессов, актуализацию

страхового портфеля, регулярную оценку угроз и автоматизацию взаимодействия со страховыми компаниями.

Важным аспектом является то, что страховые технологии позволяют организациям адаптироваться к растущей сложности рыночной среды. При использовании InsurTech-решений страховой механизм начинает выполнять не только компенсаторную, но и аналитическую, мониторинговую, регулирующую и стратегическую функции. Это принципиально меняет роль страхования в структуре корпоративного управления: оно становится частью системы обеспечения устойчивости и конкурентоспособности предприятия.

Отдельного внимания заслуживает практическое использование страховых технологий в управлении логистическими и операционными рисками. В условиях глобальных цепочек поставок организацию могут затронуть перебои транспорта, нестабильность внешних партнеров, изменение политических условий и технологические сбои. Страховые технологии позволяют мониторить перемещение грузов, контролировать состояние транспортных средств, фиксировать параметры доставки, обеспечивать страховую защиту на каждом этапе логистической цепи. Такая интеграция снижает вероятность финансовых потерь и повышает предсказуемость деятельности предприятия [5].

Инновационные страховые решения играют важную роль и в управлении кадровыми рисками. Для многих организаций ценные сотрудники представляют собой стратегический актив, а непредвиденные кадровые потери могут привести к снижению эффективности или даже прекращению отдельных видов деятельности. Современные страховые технологии позволяют организации формировать программы страхования ключевых специалистов, рассчитывать вероятность кадровых рисков и планировать мероприятия по защите персонала.

Интерес представляет и развитие страховых технологий в области экологической безопасности. Экологические риски связаны с загрязнением

окружающей среды, нарушением природных регламентов, авариями на производстве и технологическими сбоями. Благодаря применению мониторинговых систем, датчиков выбросов, спутниковых данных и автоматизированного анализа состояния природной среды, страховые компании могут предлагать организациям более точные страховые программы, а предприятия – снижать вероятность экологических катастроф [4].

Современные страховые технологии позволяют адаптировать форму страхового покрытия под уникальные характеристики организации. Персонализированные страховые продукты создаются на основе алгоритмов машинного обучения, которые анализируют специфику деятельности, структуру активов, профиль угроз и историю страховых случаев. Это обеспечивает точечную защиту, минимизирует расходы и повышает результативность системы экономической безопасности [11].

Таким образом, страховые технологии становятся ключевым инструментом практического обеспечения экономической безопасности организации, формируя принципиально новые подходы к управлению рисками и обеспечивая комплексную защиту активов. Их применение позволяет организациям интегрировать финансовые, аналитические и технологические механизмы защиты в единую систему, способную адаптироваться к изменениям внешней среды, предотвращать угрозы и обеспечивать устойчивость хозяйственной деятельности. Благодаря использованию InsurTech-решений страхование превращается из компенсаторного механизма в стратегический инструмент развития, что позволяет рассматривать страховые технологии как один из наиболее значимых факторов укрепления экономической безопасности современной организации.

## Выводы по первой главе

Установлено, что проблема обеспечения экономической безопасности организации имеет сложную многоуровневую природу, формировавшуюся в ходе исторического развития экономической мысли и управленческой практики. Его истоки восходят к идеям устойчивости и защиты хозяйственной деятельности от рисков, а современное содержание включает интеграцию финансовых, технологических и институциональных механизмов обеспечения устойчивости. Показано, что экономическая безопасность организации представляет собой результат эволюции понятий «финансовая устойчивость», «экономическая стабильность», «финансовая безопасность» и «риск-устойчивость», объединенных идеей защиты и адаптации к внешним угрозам.

Значение страховых технологий в обеспечении экономической безопасности организации заключается в их способности объединять финансовые, технологические и управленческие инструменты в единую систему стратегической защиты. Страховые технологии позволяют организации перейти от реагирования на угрозы к их прогнозированию и предотвращению, обеспечивая высокую степень адаптивности к изменяющейся среде. Это позволяет рассматривать страховые технологии как фундамент современного механизма экономической безопасности, в котором защита, анализ и развитие выступают взаимосвязанными элементами устойчивого функционирования организации.

К числу современных страховых технологий, которые применяются в практике обеспечения экономической безопасности организации и формируют фактическую инфраструктуру ее защиты относятся цифровые системы андеррайтинга и риск-скоринга, использующие алгоритмы искусственного интеллекта для повышения точности оценки угроз; платформы анализа больших данных, позволяющие прогнозировать частоту и масштаб возможных убытков; технологии киберстрахования,

основанные на машинном мониторинге цифровых уязвимостей; блокчейн-решения и смарт-контракты, обеспечивающие неизменяемость, автоматизацию и прозрачность страховых операций; IoT-модули и телематические устройства, применяемые для постоянного контроля состояния активов и производственных процессов; а также интеллектуальные страховые платформы, формирующие адаптивные и персонализированные страховые покрытия.

## ГЛАВА 2. ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВНЕДРЕНИЯ СТРАХОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ КАК ФАКТОРА ОБЕСПЕЧЕНИЯ

### 2.1 Оценка текущего состояния экономической безопасности ООО «Урал Бэст-Инвест»

В 2024–2025 гг. на базе Общества с ограниченной ответственностью «Урал Бэст-Инвест» (454010, Челябинская область, город Челябинск, Копейское ш, д. 88 стр. 5) проводилась практическая работа, направленная на внедрение страховых технологий как фактора экономической безопасности рассматриваемой организации в условиях роста внешних рисков, усложнения рыночной среды и необходимости адаптации финансово-управленческих процессов к требованиям современной цифровой экономики. Исследование осуществлялось в рамках комплексного анализа функционирования организации, изучения структуры ее внутренних процессов, а также анализа применяемых механизмов защиты финансовых и имущественных интересов.

На первом этапе был реализован констатирующий эксперимент, ориентированный на выявление существующих подходов к обеспечению экономической безопасности внутри ООО «Урал Бэст-Инвест» и определение степени готовности организации к внедрению современных технологий управления рисками и страховой защиты.

Изучение трудов В. К. Сенчагова, Е. А. Олейникова, И. М. Балабанова, А. В. Баранова, Н. В. Ларионовой, а также исследований зарубежных авторов – Дж. Стиглица, У. Бека, К. Шваба – позволило выделить ключевые параметры, необходимые для анализа состояния экономической безопасности организации. На основе их методологических

подходов были определены элементы, подлежащие оценке в ходе констатирующего эксперимента:

1. Структура внутренних и внешних угроз.
2. Используемая система риск-менеджмента.
3. Степень финансовой устойчивости.
4. Уровень защищенности информационных ресурсов.
5. Способность предприятия к адаптации в условиях неопределенности.

Исследования указанных авторов обосновывают необходимость комплексного подхода, в котором экономическая безопасность рассматривается как результат согласованного функционирования финансовых, организационных, технологических и правовых механизмов защиты.

Для оценки текущего состояния экономической безопасности ООО «Урал Бэст-Инвест» по выделенным показателям был использован комплекс методов (рисунок 1).

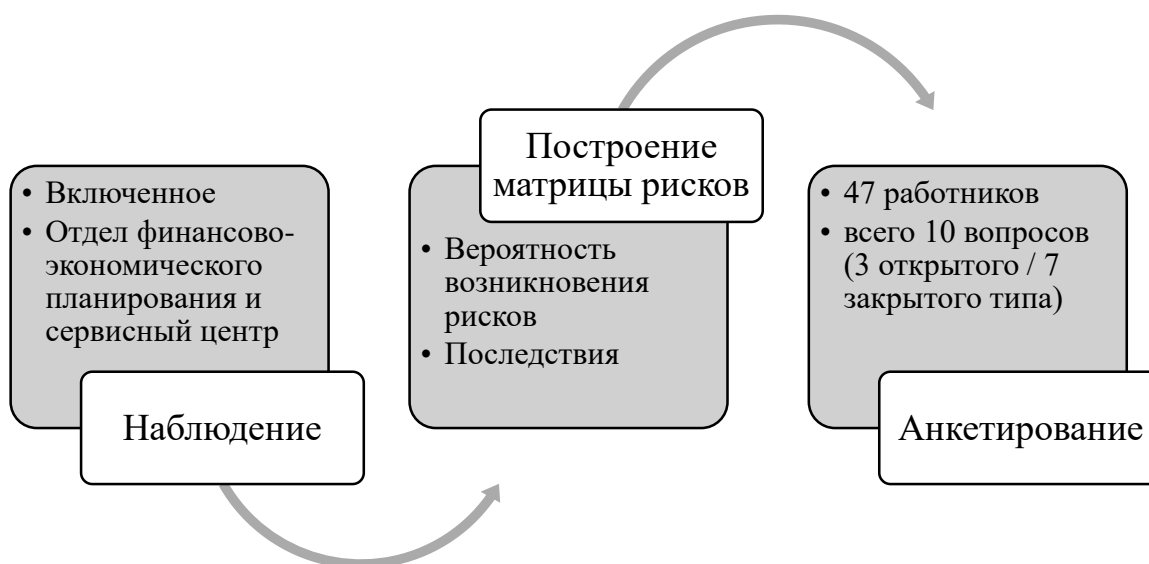


Рисунок 1 – Методы оценки текущего состояния экономической безопасности ООО «Урал Бэст-Инвест»

Метод наблюдения позволил зафиксировать реальные практики принятия решений, механизмов контроля за операционными рисками, порядок распределения ответственности между подразделениями, а также способы реагирования на возникающие нестандартные ситуации. Особое внимание уделялось взаимодействию финансовой службы и производственного отдела, который в т.ч. обеспечивает информационно-техническую защиту. Наблюдение за повседневной деятельностью организации дало возможность выявить особенности фактического функционирования системы безопасности, отличающиеся от формально закреплённой структуры, и обозначить зоны, требующие дальнейшего совершенствования.

Следующим инструментом являлось построение матрицы рисков, включающей определение вероятности реализации угроз и величины возможного ущерба. Данный инструмент позволил ранжировать риски по степени критичности, определить те угрозы, которые требуют приоритетного внимания, а также выявить направления, в которых мероприятия по обеспечению экономической безопасности являются недостаточно развитыми. В матрицу были включены риски, связанные с ликвидностью, дебиторской задолженностью, колебаниями рыночной конъюнктуры, киберугрозами, логистическими перебоями и технологическими сбоями.

Для получения объективного представления о восприятии сотрудниками угроз и эффективности действующих мер была разработана анкета. Анкетирование позволяло установить субъективную оценку работников, выявить трудности в реализации процедур безопасности, определить уровень информированности персонала о регламентах и мерах защиты. При разработке анкеты использовались методические рекомендации, изложенные в трудах Е. В. Щербаковой, М. А. Алексеева и В. П. Беспалько, что позволило структурировать вопросы таким образом, чтобы получить наиболее информативные данные о состоянии

экономической безопасности с позиции персонала. Анкета включала как закрытые, так и открытые вопросы, ориентированные на выявление слабых мест в системе защиты, степень готовности сотрудников реагировать на угрозы и их понимание внутренних процедур риск-менеджмента:

1. Насколько достаточными вы считаете меры по обеспечению экономической безопасности ООО «Урал Бэст-Инвест»? (закрытого типа, шкала Лайкерта).

2. Как часто вы сталкиваетесь с ситуациями, которые, по вашему мнению, могут представлять угрозу финансовой или информационной безопасности? (закрытого типа, варианты ответа).

3. Насколько понятными для вас являются действующие регламенты по работе с конфиденциальной и финансовой информацией? (закрытого типа, шкала Лайкерта).

4. Какие трудности возникают у вас при выполнении процедур, связанных с экономической безопасностью? (открытого типа).

5. В какой степени вы используете цифровые инструменты контроля, программные комплексы или страховые технологии в своей работе? (закрытого типа, варианты ответа).

6. Как вы оцениваете уровень методической и организационной поддержки руководства в вопросах экономической безопасности? (закрытого типа, шкала Лайкерта).

7. Какие элементы системы экономической безопасности, на ваш взгляд, требуют улучшения? (открытого типа).

8. Насколько вы вовлечены во взаимодействие с другими подразделениями при реализации мероприятий по снижению рисков? (закрытого типа, варианты ответа).

9. Какие практики взаимодействия вы считаете наиболее эффективными для предотвращения экономических угроз? (открытого типа).

10. Насколько вы уверены в своих возможностях своевременно выявлять угрозы и реагировать на них? (закрытого типа, шкала Лайкерта).

Далее рассмотрим результаты включенного наблюдения.

Оценка текущего состояния экономической безопасности ООО «Урал Бэст-Инвест» осуществлялась с опорой на анализ действующей организационной структуры организации, поскольку именно она задает реальные контуры распределения ответственности, маршруты принятия управленческих решений и механизмы контроля операционных рисков. В ходе включенного наблюдения структура рассматривалась не как формальная схема подчиненности, а как практический каркас, через который реализуется управление экономическими угрозами в повседневной деятельности организации (рисунок 2).



Рисунок 2 – Организационная структура ООО «Урал Бэст-Инвест»

Как показано на рисунке 2, ООО «Урал Бэст-Инвест» имеет линейно-функциональный характер организационной структуры, который

формирует иерархическую модель принятия решений с четко выраженными уровнями эскалации.

Наблюдение показало, что первичные управленческие решения, связанные с операционными процессами, принимаются на нижних и средних уровнях структуры, однако при появлении факторов неопределенности или потенциального экономического ущерба происходит последовательное смещение ответственности вверх по управленческой вертикали. Сама организационная структура предопределяет механизм фильтрации рисков, при котором стандартные ситуации разрешаются децентрализованно, а нестандартные – централизуются.

Практика принятия решений демонстрирует, что контроль операционных рисков встроен в структуру через систему согласований, а не через жестко формализованные процедуры. Включенное наблюдение за управленческими коммуникациями показало, что экономически значимые отклонения – изменение условий сделки, перераспределение финансовых потоков, корректировка обязательств – не блокируются автоматически, а проходят через последовательные уровни управленческого согласования. Это указывает на преобладание адаптивной модели управления рисками, при которой структура используется как инструмент гибкой оценки последствий, а не как исключительно регламентирующий механизм.

Распределение ответственности между подразделениями в реальной практике носит перекрестный характер, несмотря на формальное закрепление зон ответственности. Наблюдение фиксирует, что экономические риски редко локализуются в пределах одного структурного элемента, а потому решения принимаются с учетом нескольких контуров одновременно. В результате формируется практика коллективной ответственности, при которой окончательное управленческое решение отражает баланс коммерческих, финансовых и правовых последствий. Такая модель прямо вытекает из организационной структуры, где

отсутствует изолированный центр экономической безопасности, а ее функции распределены между управленческими уровнями (таблица 3).

Таблица 3 – Связь структурных элементов ООО «Урал Бэст-Инвест» с управленческими рисками и фактическими механизмами контроля

Структурный элемент	Ключевой управленческий риск	Фактический механизм контроля, выявленный в ходе наблюдения
Генеральный директор	Принятие решений с долгосрочными финансовыми и репутационными последствиями	Централизация решений при высокой неопределенности; финальное согласование отклонений от стандартных условий; управленческая эскалация при росте потенциального ущерба
Коммерческий контур (продажи, лизинг)	Финансовые потери вследствие некорректных условий сделок, недооценки платежных рисков	Многоуровневое согласование нестандартных условий; ограничение автономии решений через финансовые лимиты; устная и документальная фиксация отклонений
Финансово-экономический контур	Потеря ликвидности, рост дебиторской задолженности, кассовые разрывы	Фильтрация решений через финансовые ограничения; контроль допустимых отклонений; ежедневный мониторинг платежной дисциплины и обязательств
Сервисный контур	Репутационные и финансовые риски, связанные с качеством обслуживания и гарантийными обязательствами	Эскалация спорных случаев по иерархии; приоритет управленческих решений при росте потенциальных претензий; фиксация рисков случаев
Межконтурные управленческие связи	Кумулятивные риски на стыке финансовых, коммерческих и сервисных решений	Коллективное согласование; перенос решения на более высокий уровень управления; временное усиление контроля при нестандартных ситуациях

Представленная таблица отражает практическую модель обеспечения экономической безопасности ООО «Урал Бэст-Инвест», в которой управление рисками реализуется не через изолированный специализированный орган, а через распределенную систему контроля, встроенную в организационную структуру. В ситуациях, связанных с риском финансовых потерь (срыв оплаты, возврат, спор по скидке, ошибочная комплектация), инициатором реагирования выступает коммерческий блок, однако окончательная траектория решения

определяется финансовым директором и генеральным директором при наличии значимых последствий. В случаях киберинцидентов, сбоев CRM или кассовых систем, наблюдается оперативная централизация решений в сервисном контуре с последующим подключением финансового блока, если затронуты платежи и первичные документы. При сервисных конфликтах и гарантийных спорах фиксируется практика ступенчатой эскалации: от мастера-приемщика к руководителю сервисного центра, далее к директору по сервису и генеральному директору, если возрастает вероятность претензий или репутационного ущерба.

С точки зрения экономической безопасности, наблюдаемая модель реакции обладает важным свойством: организация стремится сохранять непрерывность операций и лояльность клиента, но одновременно усиливает контроль на этапах, где вероятны крупные потери или правовые последствия.

На рисунке 3 сформирована тепловая матрица рисков, отражающая совокупность наиболее значимых угроз, выявленных в ходе включенного наблюдения. Матрица использовалась как инструмент систематизации рисков по двум ключевым параметрам: вероятности реализации и величине потенциального экономического ущерба. Это соответствует риск-ориентированной логике анализа экономической безопасности и позволяет перейти от описания отдельных уязвимостей к целостной картине рискованной нагрузки рассматриваемой организации (рисунок 3).

## ПОСЛЕДСТВИЯ

	Незначительные	Небольшие	Умеренные	Значительные	Существенные
<b>Очень вероятно</b>	Колебания валютных курсов	Усиление конкуренции	Снижение маржинальности сделок	Падение потребительского спроса	Инфляционное давление на стоимость активов
<b>Вероятно</b>	Изменения регуляторных требований	Кадровые потери по болезни	Снижение платежеспособности клиентов	Ошибки прогнозирования спроса	Сбои цифровых сервисов и CRM
<b>Возможно</b>	Задержки поставок автомобилей	Неэффективные маркетинговые кампании	Рост стоимости сервисных работ	Нарушение сроков исполнения обязательств	Угрозы утечки клиентских данных
<b>Маловероятно</b>	Внутренние злоупотребления персонала	Снижение производительности	Отказ ИТ-инфраструктуры	Дефицит квалифицированных специалистов	Потеря ключевых партнеров
<b>Очень маловероятно</b>	Временное отключение энергоснабжения	Проверки контролирующих органов	Ошибки управленческих решений	Рост текучести персонала	Утрата стратегических функций

**низкий риск**
 **умеренный риск**
 **повышенный риск**
 **критический риск**

Рисунок 3 – Тепловая матрица рисков экономической безопасности ООО «Урал Бэст-Инвест»

Представленная на рисунке 3 тепловая матрица рисков отражает реальное распределение угроз экономической безопасности ООО «Урал Бэст-Инвест» с учетом вероятности их наступления и тяжести возможных последствий. Цветовая сегментация позволяет визуально выделить зоны наибольшей уязвимости, не создавая иллюзии полностью контролируемой или «идеальной» системы безопасности. Как показано, наибольшую концентрацию критических рисков формируют финансово-рыночные и цифровые угрозы, характеризующиеся либо высокой вероятностью реализации, либо значительным экономическим ущербом при их наступлении. Вместе с тем наличие обширной зоны умеренных и повышенных рисков указывает на зависимость текущей системы экономической безопасности от управленческих и организационных механизмов реагирования, которые не всегда обеспечивают компенсацию последствий неблагоприятных событий.

В целях углубления оценки текущего состояния экономической безопасности ООО «Урал Бэст-Инвест» и проверки согласованности управленческих практик, выявленных в ходе включенного наблюдения, с восприятием персонала было проведено анкетирование сотрудников финансового и сервисного контура.

Всего в опросе приняли участие 47 сотрудников из 77 (~60 %), это было достаточно, т.к. позволило охватить только тех работников, которые вовлечены в процессы, сопряженные с операционными, цифровыми и финансовыми рисками. Полученные данные рассматривались в сопоставлении с ранее сформированной матрицей рисков, что дало возможность выявить совпадения и расхождения между объективной рисковой картиной и субъективной оценкой угроз со стороны персонала.

Обобщенные результаты анкетирования по всем десяти вопросам представлены в таблице 4, отражающей преобладающие варианты ответов в рамках модельной выборки.

Таблица 4 – Обобщенные результаты анкетирования сотрудников ООО «Урал Бэст-Инвест» (n = 47)

№ вопроса	Выявляемая характеристика в ответе	Преобладающий характер ответов
1	Оценка достаточности мер экономической безопасности	Частично достаточные
2	Частота столкновения с потенциальными угрозами	Периодически
3	Понятность и доступность регламентов	Средняя
4	Трудности при выполнении процедур безопасности	Оценка последствий и неопределенность
5	Использование цифровых и страховых инструментов	Используются изредка
6	Оценка управленческой поддержки	Скорее высокая
7	Необходимость изменений в системе безопасности	Требуются точечные улучшения
8	Вовлеченность во взаимодействие между подразделениями	Частичная
9	Эффективные формы взаимодействия	Неформальные согласования
10	Уверенность в способности реагировать на угрозы	Средняя

Как мы видим из таблицы 4, анализ ответов на первый и второй вопросы показывает, что сотрудники ООО «Урал Бэст-Инвест», в целом, признают наличие системы экономической безопасности, однако воспринимают ее как функционирующую преимущественно в стандартных условиях. Так, 87 % опрошенных указали, что действующие меры являются «частично достаточными», а 81 % респондентов отметили, что сталкиваются с потенциальными угрозами периодически, но не на постоянной основе. Эти данные согласуются с результатами матрицы

оценки рисков, в которой значительная часть угроз отнесена к зоне повышенного внимания, но не к зоне постоянной критичности, что подтверждает устойчивость системы экономической безопасности ООО «Урал Бэст-Инвест» в типовых ситуациях и ее уязвимость при нестандартных отклонениях.

Ответы на третий и четвертый вопросы позволяют уточнить характер выявленных уязвимостей. Средний уровень понятности регламентов отметили 68 % опрошенных, в то время как 74 % респондентов указали на сложности в оценке последствий управленческих решений и неопределенность действий в нестандартных ситуациях. Данные показатели коррелируют с результатами включенного наблюдения, в ходе которого было зафиксировано, что при возникновении отклонений сотрудники предпочитают передавать принятие решений на более высокий уровень управления, что формирует устойчивый механизм управленческой эскалации.

Анализ ответов на пятый вопрос показал, что лишь 19 % сотрудников используют инструменты экономической безопасности регулярно, тогда как 63 % делают это изредка, а 18 % фактически не связывают свою деятельность с подобными инструментами. Эти данные напрямую соотносятся с зоной латентных угроз, выявленной в матрице рисков, прежде всего в части цифровых и финансовых рисков с высокой величиной потенциального ущерба, но сравнительно низкой частотой реализации.

Оценка управленческой поддержки, отраженная в шестом вопросе, носит в целом положительный характер: 79 % респондентов указали на ее достаточность или высокий уровень. Однако сопоставление этих данных с результатами восьмого и девятого вопросов показывает, что координация между подразделениями носит преимущественно неформальный характер. Так, 66 % сотрудников отметили лишь частичную вовлеченность во взаимодействие между подразделениями, а 71 % указали на неформальные

согласования как наиболее эффективный способ решения проблемных ситуаций. Это подтверждает вывод включенного наблюдения о том, что экономическая безопасность обеспечивается за счет управленческих решений и личных коммуникаций, а не за счет формализованных механизмов перераспределения рисков.

Ответы на седьмой вопрос демонстрируют осознание персоналом ООО «Урал Бэст-Инвест» необходимости изменений в системе экономической безопасности: 58 % респондентов указали на потребность в точечных улучшениях отдельных элементов системы. При этом отсутствие запросов на радикальную перестройку свидетельствует о том, что существующая модель воспринимается как работоспособная, но не полностью защищающая от возможных экономических потерь.

Наконец, анализ десятого вопроса показывает, что уверенность сотрудников ООО «Урал Бэст-Инвест» в способности самостоятельно реагировать на угрозы остается на среднем уровне: соответствующую оценку дали 62 % опрошенных. Это дополняет общую картину, указывая на то, что персонал способен идентифицировать риски, однако не обладает инструментами для их экономической нейтрализации, что усиливает зависимость системы безопасности от управленческого вмешательства.

Таким образом, проведенная оценка текущего состояния экономической безопасности ООО «Урал Бэст-Инвест» в рамках констатирующего эксперимента позволила выявить как функционально устойчивые элементы действующей практики, так и уязвимости, требующие последующей проработки. Установлено, что в рассматриваемой организации сложилась адаптивная модель управления рисками, при которой стандартные ситуации разрешаются на нижних и средних уровнях, а при росте неопределенности и потенциального ущерба включается механизм управленческой эскалации и централизованного согласования решений; одновременно контроль операционных рисков реализуется преимущественно через распределенную систему

согласований и коллективную ответственность, без выделенного специализированного центра экономической безопасности. Вместе с тем материалы включенного наблюдения и связанная с ними тепловая матрица рисков фиксируют концентрацию наиболее значимых угроз в финансово-рыночном и цифровом блоках, а также наличие существенной зоны повышенных и умеренных рисков, что указывает на зависимость текущей модели от организационно-управленческих механизмов реагирования, не всегда обеспечивающих компенсацию последствий неблагоприятных событий. Результаты анкетирования сотрудников финансового и сервисного контуров дополняют данную картину: при признании существования системы экономической безопасности 87 % респондентов оценивают ее меры как «частично достаточные», 81 % указывают на периодическое столкновение с угрозами, 74 % фиксируют сложности оценки последствий решений в нестандартных ситуациях, а использование соответствующих инструментов носит фрагментарный характер (19 % – регулярно, 63 % – изредка), при этом координация во многом поддерживается неформальными согласованиями и личными коммуникациями.

В совокупности полученные результаты характеризуют практику риск-менеджмента ООО «Урал Бэст-Инвест» как работоспособную в типовых режимах, но чувствительную к событиям с высоким потенциальным ущербом и ограниченную в части инструментов перераспределения и компенсации рисков, что формирует логическую основу для дальнейшего обоснования необходимости усиления экономической безопасности за счет внедрения страховых технологий.

## 2.2 Рекомендации по внедрению страховых технологий как фактора обеспечения экономической безопасности организации

Для устранения выявленных на констатирующем этапе уязвимостей, связанных с концентрацией финансовых рисков в критической зоне, наличием латентных цифровых угроз и преобладанием управленческой эскалации как основного механизма реагирования, на следующем этапе практической работы целесообразно перейти к формированию комплекса рекомендаций по внедрению страховых технологий как фактора обеспечения экономической безопасности ООО «Урал Бэст-Инвест». Логика таких рекомендаций должна исходить из того, что страховые технологии в современной организации выполняют не только компенсационную, но и превентивно-аналитическую функцию, позволяя перевести часть управляемых, но плохо компенсируемых потерь в режим заранее рассчитанного и контролируемого финансового результата. С учетом этого первая рекомендация должна быть направлена на создание управленчески верифицированной основы страховой трансформации, обеспечивающей связку между матрицей рисков, реальной практикой принятия решений и конкретными параметрами страхового покрытия.

**Первая рекомендация** заключается в разработке и внедрении цифрового риск-профиля организации и страховой карты покрытия, предусматривающих обязательную процедуру выявления страховых разрывов и настройку страховых продуктов под критические и латентные зоны риска. Методологически данная рекомендация соотносится с риск-ориентированным подходом к обеспечению экономической безопасности, в рамках которого защищенность рассматривается как управляемое состояние, формируемое через выявление угроз, оценку вероятности и последствий, выбор инструментов воздействия и контроль остаточного риска. В теоретическом плане она согласуется с логикой экономической безопасности организации, представленной в работах В. К. Сенчагова и

Е. А. Олейникова, где подчеркивается необходимость системного согласования финансовых и организационных механизмов защиты с фактической структурой угроз, а также с подходами теории риска, развиваемыми Ф. Найтом и другими исследователями, в которых принципиально важно разграничение управляемой неопределенности и событийного ущерба.

Предлагаемая рекомендация практически опирается на принципы корпоративного риск-менеджмента, закрепленные в распространенных моделях управления рисками, где страхование и трансфер риска трактуются как допустимый и экономически целесообразный инструмент при ограниченности внутренних ресурсов предотвращения и при высокой цене реализации угрозы.

Содержательно риск-профиль ООО «Урал Бэст-Инвест» должен быть оформлен как единый цифровой паспорт рисков, формируемый на основе уже созданной матрицы рисков и дополненный данными включенного наблюдения и анкетирования. В отличие от описательной карты угроз, цифровой риск-профиль предполагает фиксирование минимально необходимого набора параметров для каждого значимого риска: триггеров возникновения, индикаторов раннего предупреждения, владельца риска, допустимого уровня остаточного риска, финансовой «цены» события и возможных каналов компенсации. На практике именно такая детализация позволяет уйти от ситуации, когда управление строится преимущественно на эскалации и ручных согласованиях, что было зафиксировано на констатирующем этапе, и перейти к управлению риском как финансово измеримым объектом. Далее цифровой риск-профиль используется как входная основа для страховой карты покрытия, отражающей, какие риски уже закрыты действующими договорами страхования, какие закрыты частично, а какие остаются вне страховой защиты и компенсируются только управленческими решениями или постфактум (рисунок 4).

 <b>РИСКИ</b>	<b>Источник</b>	<b>Механизм контроля</b>	<b>Статус страхового покрытия</b>
Неплатежей по договорам продажи и лизинга	Клиенты, контрагенты	Управленческая эскалация, финансовые лимиты	Отсутствует
Роста дебиторской задолженности	Условия договоров, отсрочки платежей	Ручной контроль, согласование исключений	Частичное
Кассовых разрывов	Несинхронность поступлений и выплат	Финансовый контроль, приоритетность платежей	Отсутствует
Гарантийных и сервисных претензий	Эксплуатация автомобилей, сервис	Эскалация, правовая экспертиза	Частичное
Киберинцидентов и утраты данных	ИТ-системы, цифровые сервисы	Ограничение доступа, резервное копирование	Отсутствует
Снижения репутации	Конфликты с клиентами	Управленческое урегулирование	Отсутствует

*Зона латентных угроз*

*Зона повышенного внимания*

*Критическая зона*

Рисунок 4 – Паспорт ключевых рисков экономической безопасности ООО «Урал Бэст-Инвест» (проект)

Как мы видим из рисунка 4, структура паспорта рисков выстраивается таким образом, чтобы для каждого значимого риска были зафиксированы параметры, критически важные для принятия решений о применении страховых технологий. В частности, в паспорт включаются сведения о характере риска, источнике его возникновения, положении в матрице рисков, действующих управленческих механизмах контроля и наличии либо отсутствию страхового покрытия. Именно сопоставление этих параметров позволяет выявить так называемые страховые разрывы, то есть ситуации, при которых риск обладает высоким или латентным ущербом, но не имеет адекватного механизма компенсации.

Теоретическая значимость данной рекомендации состоит в том, что она обеспечивает переход от обобщенного понимания роли страховых технологий к их операционализации через параметры риска и покрытие, то есть переводит страховую трансформацию в язык управляемых показателей экономической безопасности. Практическая значимость проявляется в создании механизма, который связывает выявленные на констатирующем этапе факторы уязвимости с конкретными страховыми инструментами, позволяя обосновывать необходимость внедрения InsurTech не декларативно, а через диагностически подтвержденные страховые разрывы.

**Вторая рекомендация** направлена на снижение финансовых рисков, связанных с неплатежами и ростом дебиторской задолженности, и заключается во внедрении страхового скоринга контрагентов как элемента системы экономической безопасности ООО «Урал Бэст-Инвест». Необходимость данной рекомендации непосредственно вытекает из предложенного проекта паспорта рисков, где риски неплатежей и кассовых разрывов были отнесены к критической зоне и охарактеризованы как контролируемые преимущественно управленческими методами без устойчивых механизмов компенсации ущерба. В условиях, когда деятельность организации связана с продажей и лизингом автомобилей, а

значительная часть финансовых обязательств носит отсроченный характер, отсутствие формализованной оценки платежного риска контрагентов существенно повышает чувствительность системы экономической безопасности к внешним шокам и индивидуальным ошибкам принятия решений.

Методологически страховой скоринг контрагентов представляет собой интеграцию риск-оценки платежеспособности клиента с возможностями страхового трансфера риска. В отличие от традиционного кредитного скоринга, который ориентирован преимущественно на банковские продукты, страховой скоринг используется для определения целесообразности страхового покрытия риска неплатежа, выбора параметров страхования и установления управленческих ограничений по сделке.

Методическое значение страхового скоринга заключается в том, что он позволяет перевести финансовые риски из неструктурированного поля управленческих решений в зону формализованного анализа, связанного с конкретными страховыми механизмами. Это особенно важно в контексте результатов анкетирования, где значительная часть сотрудников указывала на сложности оценки последствий управленческих решений и отсутствие инструментов компенсации ущерба. Внедрение страхового скоринга снижает нагрузку на управленческую вертикаль, повышает предсказуемость финансовых результатов и создает основу для системного использования страховых технологий [7].

Содержательно страховой скоринг контрагентов в ООО «Урал Бэст-Инвест» предлагается реализовать в виде формализованной процедуры предварительной оценки сделки, встроенной в действующий процесс согласования (рисунок 5).

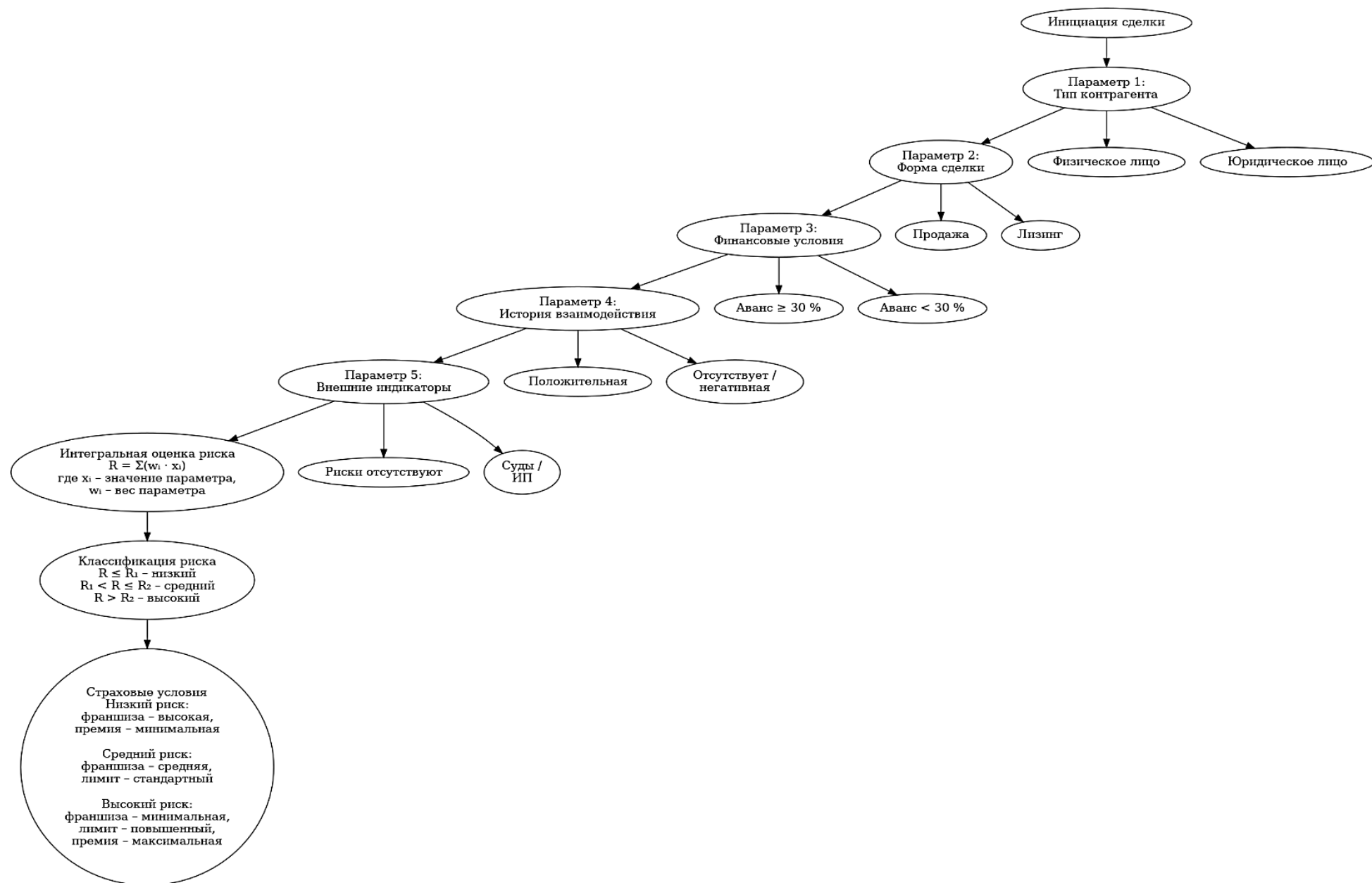


Рисунок 5 – Логико-структурная схема страхового скоринга контрагентов ООО «Урал Бэст-Инвест»

Как показано на рисунке 5, в основу скоринга закладываются параметры, доступные организации на этапе заключения договора и не требующие создания сложной аналитической инфраструктуры.

Результатом скоринга становится не запрет или разрешение сделки, а отнесение контрагента к одному из риск-классов, каждому из которых соответствует определенная управленческая и страховая модель. Для сделок с низким уровнем риска применяется стандартный порядок согласования без дополнительного страхового покрытия. Для сделок со средним уровнем риска вводится обязательное согласование с финансово-экономическим контуром и рассматривается возможность частичного страхования риска неплатежа или установления повышенных требований к авансовому платежу. Для сделок с высоким уровнем риска предусматривается обязательная страховая защита либо отказ от сделки при невозможности страхового трансфера.

Практическая значимость данной рекомендации состоит в том, что она позволяет ООО «Урал Бэст-Инвест» не сокращать объем операций в условиях неопределенности, а управлять качеством сделок через страховой трансфер риска. В сочетании с ранее предложенным паспортом рисков страховой скоринг контрагентов формирует связный механизм, в котором выявленные на констатирующем этапе критические зоны экономической безопасности получают конкретное инструментальное решение, ориентированное не на устранение риска как такового, а на минимизацию его финансовых последствий.

**Третья рекомендация** направлена на снижение последствий реализации латентных и трудно прогнозируемых рисков, выявленных на констатирующем этапе исследования, и заключается во внедрении журнала инцидентов как инструмента фиксации, анализа и страховой верификации событий, оказывающих влияние на экономическую безопасность ООО «Урал Бэст-Инвест». Необходимость данной рекомендации вытекает из результатов матрицы рисков и анкетирования

сотрудников, где было установлено, что значительная часть угроз, в том числе цифровые, операционные и репутационные, воспринимается персоналом как эпизодическая, но потенциально способная привести к существенным экономическим потерям. При этом действующая практика реагирования носит преимущественно ситуационный характер и опирается на управленческую эскалацию без системной фиксации и последующего использования информации о произошедших инцидентах.

Теоретическим основанием внедрения журнала инцидентов выступает риск-ориентированный подход к обеспечению экономической безопасности, в рамках которого каждое отклонение от нормального функционирования организации рассматривается как источник данных для управления рисками. В трудах В. К. Сенчагова, Е. А. Олейникова и других современных исследователей в области корпоративного риск-менеджмента подчеркивается, что устойчивость экономической системы определяется не только способностью предотвращать угрозы, но и возможностью накапливать и использовать информацию о реализованных рисках для корректировки защитных механизмов. В этом контексте журнал инцидентов выполняет двойную функцию: с одной стороны, он является инструментом внутреннего контроля и анализа уязвимостей, с другой – формирует доказательную базу для применения страховых технологий, поскольку большинство страховых продуктов в сфере финансовых и киберрисков требуют документально подтвержденной истории инцидентов.

С практической точки зрения журнал инцидентов в ООО «Урал Бэст-Инвест» предлагается рассматривать как структурированный регистр событий, повлекших или потенциально способных повлечь экономический ущерб, независимо от того, был ли данный ущерб реализован в полном объеме. В отличие от разрозненных служебных записок или устных докладов, журнал инцидентов фиксирует событие в момент его возникновения, отражает первичную оценку последствий и указывает

примененный механизм реагирования. Это позволяет перевести реакцию на инциденты из разряда неформальных управленческих решений в область воспроизводимых процедур, что особенно важно для последующей интеграции страховых инструментов (таблица 5).

Таблица 5 – Проект журнала инцидентов экономической безопасности ООО «Урал Бэст-Инвест» (с примером заполнения)

Дата	Тип инцидента	Краткое описание события	Подразделение-источник	Потенциальные экономические последствия	Принятые меры реагирования	Статус страховой проработки
15.09.2025	Финансовый	Задержка оплаты по договору лизинга более 30 дней	Бухгалтерия	Риск кассового разрыва, рост дебиторской задолженности	Эскалация решения, реструктуризация платежей	Подлежит включению в страховой скоринг
02.10.2025	Цифровой	Сбой CRM-системы, временная недоступность данных клиентов	Отдел снабжения	Риск потери данных, репутационный ущерб	Резервное восстановление, уведомление руководства	Основание для киберстрахования
18.10.2025	Сервисный	Повторное обращение клиента по гарантийному ремонту	Сервисный центр	Дополнительные затраты, снижение лояльности	Урегулирование, компенсация услуг	Частично покрывается страхованием ответственности
27.10.2025	Организационный	Нарушение сроков передачи автомобиля клиенту	Отдел продаж	Штрафные санкции, репутационные риски	Пересогласование сроков, скидка	Не покрыт, включен в анализ рисков
05.11.2025	Цифровой	Подозрительная попытка несанкционированного доступа	Отдел снабжения	Потенциальная утечка данных	Блокировка доступа, проверка логов	Кандидат на страховой случай
...	...	...	...	...	...	...

Как показано в таблице 5, в контексте рассматриваемой организации журнал инцидентов целесообразно ориентировать прежде всего на те зоны риска, которые в матрице были отнесены к критическим и латентным, а именно: финансовые инциденты, связанные с неплатежами и задержками поступлений; цифровые инциденты, затрагивающие информационные системы и данные клиентов; сервисные и гарантийные инциденты, имеющие репутационные и финансовые последствия; а также организационные сбои, приводящие к нарушению договорных обязательств. При этом важно подчеркнуть, что регистрация инцидента не означает автоматического признания ущерба, а служит основанием для его анализа и возможного страхового покрытия в будущем.

Таким образом, разработка рекомендаций по внедрению страховых технологий как фактора обеспечения экономической безопасности организации позволила обосновать возможность перехода ООО «Урал Бэст-Инвест» от преимущественно управленческой модели реагирования на угрозы к системному риск-ориентированному подходу, основанному на трансфере и компенсации экономических потерь. Предложенный комплекс рекомендаций, включающий формирование паспорта рисков, внедрение страхового скоринга контрагентов и организацию журнала инцидентов, обеспечивает последовательную интеграцию страховых технологий в ключевые управленческие процессы рассматриваемой организации. Реализация данных рекомендаций позволяет повысить предсказуемость финансовых результатов, снизить чувствительность организации к событиям с высоким потенциальным ущербом и создать устойчивую основу для адаптации системы экономической безопасности в условиях неопределенности и роста внешних рисков.

## Выводы по второй главе

Установлено, что ООО «Урал Бэст-Инвест» сложилась адаптивная модель управления рисками, при которой стандартные ситуации разрешаются на нижних и средних уровнях, а при росте неопределенности и потенциального ущерба включается механизм управленческой эскалации и централизованного согласования решений; одновременно контроль операционных рисков реализуется преимущественно через распределенную систему согласований и коллективную ответственность, без выделенного специализированного центра экономической безопасности.

Вместе с тем, материалы включенного наблюдения и связанная с ними тепловая матрица рисков фиксируют концентрацию наиболее значимых угроз в финансово-рыночном и цифровом блоках, а также наличие существенной зоны повышенных и умеренных рисков, что указывает на зависимость текущей модели от организационно-управленческих механизмов реагирования, не всегда обеспечивающих компенсацию последствий неблагоприятных событий.

Результаты анкетирования сотрудников финансового и сервисного контуров дополняют данную картину: при признании существования системы экономической безопасности 87 % респондентов оценивают ее меры как «частично достаточные», 81 % указывают на периодическое столкновение с угрозами, 74 % фиксируют сложности оценки последствий решений в нестандартных ситуациях, а использование соответствующих инструментов носит фрагментарный характер (19 % – регулярно, 63 % – изредка), при этом координация во многом поддерживается неформальными согласованиями и личными коммуникациями.

Были разработаны и обоснованы рекомендации по внедрению страховых технологий как фактора обеспечения экономической безопасности организации. Предложенный комплекс рекомендаций,

включающий формирование паспорта рисков, внедрение страхового скоринга контрагентов и организацию журнала инцидентов, обеспечивает последовательную интеграцию страховых технологий в ключевые управленческие процессы рассматриваемой организации. Реализация данных рекомендаций позволяет повысить предсказуемость финансовых результатов, снизить чувствительность организации к событиям с высоким потенциальным ущербом и создать устойчивую основу для адаптации системы экономической безопасности организации в условиях неопределенности и роста внешних рисков.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Отдельной особенностью современного этапа развития корпоративного управления является то, что экономическая безопасность организации все в большей степени определяется не «жесткостью» отдельных защитных мер, а качеством риск-ориентированного контура управления, обеспечивающего устойчивость финансово-хозяйственных интересов в условиях рыночной нестабильности и технологической усложненности процессов. В этой логике страховые технологии выступают не вспомогательным элементом компенсации ущерба, а самостоятельным управленческим механизмом, позволяющим организации переводить часть критических угроз в режим прогнозируемых финансовых последствий и тем самым снижать чувствительность бизнеса к внешним и внутренним шокам. Именно данная методологическая позиция обусловила выбор темы исследования «Внедрение страховых технологий как фактор обеспечения экономической безопасности организации», а также постановку цели, объекта, предмета и задач работы, ориентированных на переход от теоретического осмысления феномена к практической разработке внедренческих решений.

В первой (теоретической) главе работы раскрыта проблематика обеспечения экономической безопасности организации как многоуровневого явления, сформировавшегося в результате эволюции научных представлений об устойчивости хозяйственной деятельности и защите от рисков. Теоретико-историческое рассмотрение позволило показать, что современное содержание экономической безопасности организации интегрирует финансовые, технологические и институциональные механизмы устойчивости, а также опирается на системный подход, предполагающий превентивное управление угрозами и использование инновационных инструментов, включая страховые решения.

В продолжение теоретической логики обосновано значение страховых технологий как элемента экономической безопасности, способного объединять управленческие, финансовые и технологические компоненты защиты и обеспечивать переход от ситуативного реагирования к прогнозированию и снижению последствий угроз.

Вместе с тем теоретический анализ показал, что практико-ориентированная ценность страховых технологий проявляется только при их «встраивании» в реальные процессы управления рисками организации.

Во второй (практической) главе была выполнена оценка текущего состояния экономической безопасности организации на примере ООО «Урал Бэст-Инвест», что обеспечило связь теоретических положений с наблюдаемыми управленческими практиками и позволило выявить зоны, в которых страховой трансфер риска объективно востребован.

По материалам включенного наблюдения установлено, что в организации сформировалась адаптивная модель управления рисками: в стандартных ситуациях решения принимаются на нижних и средних уровнях, а при росте неопределенности и потенциального ущерба включается механизм управленческой эскалации и централизованного согласования. Одновременно контроль операционных рисков поддерживается распределенной системой согласований и коллективной ответственностью при отсутствии специализированного центра экономической безопасности, что повышает зависимость результата от человеческого фактора и не всегда обеспечивает достаточную компенсацию последствий неблагоприятных событий.

Результаты наблюдения были уточнены за счет риск-диагностики, представленной в форме тепловой матрицы. Она зафиксировала концентрацию наиболее значимых угроз в финансово-рыночном и цифровом блоках, а также наличие существенной зоны повышенных и умеренных рисков, отражающей уязвимость текущей модели безопасности к событиям, последствия которых выходят за рамки стандартных

регламентов. Это означало, что в рассматриваемой организации одновременно присутствуют как риски высокой тяжести, требующие инструментов финансовой компенсации, так и латентные угрозы, которые могут длительное время не проявляться в виде прямых потерь, но при реализации способны приводить к значимому ущербу, в том числе репутационному и цифровому.

Сопоставление управленческой практики с восприятием персонала было выполнено через анкетирование сотрудников финансового и сервисного контуров. Полученные количественные результаты дополнили выводы матрицы рисков: при признании существования системы экономической безопасности 87 % респондентов оценили ее меры как «частично достаточные», 81 % указали на периодическое столкновение с угрозами, 74 % отметили сложности оценки последствий решений в нестандартных ситуациях, а использование специализированных инструментов носит фрагментарный характер (19 % – регулярно, 63 % – изредка), при этом координация в значительной мере поддерживается неформальными согласованиями и личными коммуникациями. Данные результаты методически согласуются с материалами наблюдения: организационная устойчивость поддерживается, прежде всего, управленческими процедурами согласований, однако в областях критических и латентных рисков этого ресурса недостаточно для гарантированной компенсации ущерба.

Логическим продолжением диагностического блока выступила разработка рекомендаций по внедрению страховых технологий как фактора обеспечения экономической безопасности организации. В работе предложен комплекс взаимосвязанных решений, направленных на то, чтобы страховые инструменты перестали быть «внешней услугой» и стали встроенным элементом управленческого цикла.

Первая рекомендация представлена проектом паспорта ключевых рисков, который позволяет фиксировать параметры значимых угроз, их

положение в матрице, действующие механизмы контроля и наличие либо отсутствие страхового покрытия, выявляя тем самым «страховые разрывы» – ситуации высокого или латентного ущерба при отсутствии адекватной компенсации.

Второй рекомендацией выступает внедрение страхового скоринга контрагентов, ориентированного на снижение финансовых рисков, связанных с неплатежами и ростом дебиторской задолженности, что обеспечивает управляемость качества сделок не за счет сокращения операций, а через трансфер части потерь в страховую контур.

Третья рекомендация представлена журналом инцидентов как инструментом фиксации и анализа событий, влияющих на экономическую безопасность, а также формирования доказательной базы для страховой верификации рисков. Проект формы журнала с примером заполнения для ООО «Урал Бэст-Инвест» позволяет перевести реакцию на инциденты из режима ситуативных решений в область воспроизводимых процедур и обеспечить накопление данных для настройки страхового покрытия, прежде всего по финансовым и цифровым угрозам.

Таким образом, выполненное исследование позволило теоретически обосновать и разработать практические рекомендации по внедрению страховых технологий как фактора обеспечения экономической безопасности организации; разработанный комплекс рекомендаций, включающий паспорт рисков, страховой скоринг контрагентов и журнал инцидентов, обеспечивает последовательную интеграцию страховых технологий в ключевые управленческие процессы и повышает предсказуемость финансовых результатов, снижая чувствительность организации к событиям с высоким потенциальным ущербом, что означает достижение цели исследования.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Артюх Д. М. Применение скоринговых систем для снижения мошеннических рисков в страховании / Д. М. Артюх // Экономика и социум. – 2013. – №1 (6). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primeneniye-skoringovyh-sistem-dlya-snizheniya-moshennicheskikh-riskov-v-strahovanii> (дата обращения: 17.11.2025).

2. Ахвледиани Ю. Т. Трансформация страхового рынка в условиях цифровизации / Ю. Т. Ахвледиани // Вестник РЭА им. Г. В. Плеханова. 2021. №3 (117). – С. 5–11.

3. Беспалова Н. В. Анализ зарубежного опыта применения интеллектуальных методов в задачах защиты объектов критической информационной инфраструктуры финансового сектора / Н. В. Беспалова, С. А. Корчагин, Д. В. Сердечный, В. В. Селиверстов // ИВД. – 2024. – №5 (113). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-zarubezhnogo-opyta-primeneniya-intellektualnyh-metodov-v-zadachah-zaschity-obektov-kriticheskoy-informatsionnoy> (дата обращения: 12.11.2025).

4. Горюноква А. А. Современное состояние и подходы к разработке систем мониторинга загрязнения атмосферы / А. А. Горюноква // Известия ТулГУ. – Технические науки. – 2013. – №11. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-sostoyanie-i-podhody-k-razrabotke-sistem-monitoringa-zagryazneniya-atmosfery> (дата обращения: 18.11.2025).

5. Дмитриев А. В. Цифровые технологии прослеживаемости грузов в транспортно-логистических системах / А. В. Дмитриев // СРРМ. – 2019. – №1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovye-tehnologii-proslezhivaemosti-gruzov-v-transportno-logisticheskikh-sistemah> (дата обращения: 18.11.2025).

6. Ендовицкая А. В. Финансовая устойчивость как фактор экономической безопасности предприятия / А. В. Ендовицкая,

Т. А. Волкова // Вестник ВГУИТ. – 2015. – №3 (65). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovaya-ustoychivost-kak-faktor-ekonomicheskoy-bezopasnosti-predpriyatiya> (дата обращения: 09.11.2025).

7. Заколядажний В. О. Развитие скоринговых технологий в автостраховании / В. О. Заколядажний // Евразийский Союз Ученых. – 2015. – №11-4 (20). – С. 82–82.

8. Старченко И. В. Сущность экономической безопасности хозяйствующего субъекта / И. В. Старченко // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2018. – №11-2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-ekonomicheskoy-bezopasnosti-hozyaystvuyuschego-subekta> (дата обращения: 10.11.2025).

9. Кононов А. А. Разработка стратегии развития организации в условиях неопределенности и нестабильности / А. А. Кононов, Ю. Р. Нурулин // Прогрессивная экономика. – 2024. – №6. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-strategii-razvitiya-organizatsii-v-usloviyah-neopredelennosti-i-nestabilnosti> (дата обращения: 09.11.2025).

10. Ленчук Е. Б. Стратегическое планирование как инструмент снижения неопределенности в условиях глобальной экономической трансформации / Е. Б. Ленчук, В. И. Филатов // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2023. – №4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-planirovanie-kak-instrument-snizheniya-neopredelennosti-v-usloviyah-globalnoy-ekonomicheskoy-transformatsii> (дата обращения: 17.11.2025)

11. Маглинова Т. Г. Внедрение искусственного интеллекта в страховую отрасль / Т. Г. Маглинова., О. М. Шупило // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2022. – №5-4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vnedrenie-iskusstvennogo-intellekta-v-strahovuyu-otrasl> (дата обращения: 18.11.2025).

12. Мансурова Ю. Т. Страхование как инструмент обеспечения экономической безопасности предприятия: современные вызовы и

стратегии управления рисками / Ю. Т. Мансурова, С. М. Давлетшина, Д. И. Ялтонская // Экономика и управление: научно-практический журнал. – 2025. – № 3. – С. 99–105.

13. Марчук А. Развитие системной страховой защиты от финансовых рисков промышленного предприятия / А. Марчук // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2008. – №4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-sistemnoy-strahovoy-zaschity-ot-finansovyh-riskov-promyshlennogo-predpriyatiya> (дата обращения: 12.11.2025).

14. Миллер А. Е. Сценарный подход к управлению рисками в контексте экономической безопасности организации / А. Е. Миллер // Вестник СИБИТа. – 2025. – №1. – С. 68–77.

15. Мусхаджиева Т. И. Кибербезопасность в цифровой экономике: риски, стратегии защиты и страхование / Т. И. Мусхаджиева, Л. М. Исаева // Вестник науки. – 2025. – №6. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kiberbezopasnost-v-tsifrovoy-ekonomike-riski-strategii-zaschity-i-strahovanie> (дата обращения: 17.11.2025).

16. Назарова А. Д. Вызовы и решения в области кибербезопасности в эпоху цифровой трансформации / В. В. Шведов // Столыпинский вестник. – 2023. – №5. – С. 2212–2220.

17. Найт Ф. Х. Риск, неопределенность и прибыль / Ф. Х. Найт ; Пер. с англ. М. Я. Каждана ; Акад. нар. хоз-ва при Правительстве Рос. Федерации, Россия центр эволюц. экономики. – Москва : Дело, 2003. – 359 с. – ISBN 5-7749-0306-0.

18. Орлова А. В. Эволюция понятия «Экономическая безопасность» / А. В. Орлова // Экономика. Информатика. – 2012. – №19-1 (138). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-ponyatiya-ekonomicheskaya-bezopasnost> (дата обращения: 10.11.2025).

19. Охременко А. Г. Цифровизация в страховании: тренды, драйверы и перспективы развития / А. Г. Охременко, Е. В. Токарь // Научный

результат. Экономические исследования. –2025. –Т. 11. – № 2. – С. 150–160.

20. Прусова В. И. Интегрированная модель управления рисками (ERM) и ее адаптация к современным условиям деятельности хозяйствующих субъектов / В. И. Прусова, М. А. Жидкова, Б. М. Усману // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2024. – №3-2 (109). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/integrirovannaya-model-upravleniya-riskami-erm-i-ee-adaptatsiya-k-sovremennym-usloviyam-deyatelnosti-hozyaystvuyuschih-subektov> (дата обращения: 18.11.2025).

21. Саликов Ю. А. Методический подход к проведению терминологического анализа ключевых понятий экономической безопасности / Ю. А. Саликов, В. С. Михайлюк // Вестник ВГУИТ. – 2019. – №2 (80). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskiy-podhod-k-provedeniyu-terminologicheskogo-analiza-klyuchevyh-ponyatiy-ekonomicheskoy-bezopasnosti> (дата обращения: 09.11.2025).

22. Сафиуллин М. Р. Блокчейн как технология повышения доверия и снижения транзакционных издержек в финансовой сфере / М. Р. Сафиуллин, М. В. Савеличев, Л. А. Ельшин // Вопросы инновационной экономики. – 2019. – №3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/blokcheyn-kak-tehnologiya-povysheniya-doveriya-i-snizheniya-tranzaktsionnyh-izderzhek-v-finansovoy-sfere> (дата обращения: 18.11.2025).

23. Сенчагов В. К. Структура механизма современного мониторинга экономической безопасности России / В. К. Сенчагов, Е. А. Иванов – Москва : Ин-т экономики РАН, 2016. – 71 с. – ISBN 978-5-9940-0527-9.

24. Скобелева И. П. Интегрированный риск-менеджмент: инновационные модели реализации / И. П. Скобелева, Н. В. Легостаева, Н. Е. Калашник // Креативная экономика. – 2016. – Т. 10. – № 2. – С. 185–196.

25. Смит А. Исследования о природе и причинах богатства народов / А. Смит ; отв. ред. Л. И. Абалкин ; [пер. с англ., ввод. ст., коммент. Е. М. Майбурда] ; Российская акад. наук, Ин-т экономики. – Москва : Наука, – 1993. – 569 с. – ISBN 5-02-012059-6.

26. Соколов А. П. Анализ угроз экономической безопасности предприятия и способы их минимизации / А. П. Соколов, И. М. Идрисов // Индустриальная экономика. – 2022. – №5. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-ugroz-ekonomicheskoy-bezopasnosti-predpriyatiya-i-sposoby-ih-minimizatsii> (дата обращения: 09.11.2025).

27. Тепкаева З. З. Внедрение цифровых технологий в деятельность страховых организаций России / З. З. Тепкаева // Финансовые исследования. – 2020. – №2 (67). – С. 162–170.

28. Цыганов А. А. Цифровизация страхового рынка: задачи, проблемы и перспективы / А. А. Цыганов, Д. В. Брызгалов // Экономика. Налоги. Право. – 2018. – №2. – С. 111–120.

29. Чувашлова М. В. Роль финансовой безопасности в системе экономической безопасности хозяйствующего субъекта / М. В. Чувашлова, А. А. Васяева, Е. А. Горловская, М. А. Починова // НК. – 2021. – №2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-finansovoy-bezopasnosti-v-sisteme-ekonomicheskoy-bezopasnosti-hozyaystvuyuschego-subekta> (дата обращения: 09.11.2025).

30. Шваб К. Капитализм всеобщего блага новая модель мировой экономики / К. Шваб, П. Ванхэм; пер. с англ. Е. Калугина. – Москва : Бомбора, Эксмо, 2022. – 348 с. – ISBN 978-5-04-154562-8.

31. Щербакова Н. В. Страхование в эпоху цифровых и интернет-технологий / Н. В. Щербакова, Ю. М. Ильиных // Экономика Профессия Бизнес. – 2019. – №1. – С. 83–86.

32. Экономическая безопасность России : общий курс / [Сенчагов В. К. и др.] ; под ред. В. К. Сенчагова. – Москва : Дело : Акад. народ. хоз-ва при Правительстве Рос. Федерации, 2005. – 895 с. – ISBN 5-7749-0391-5.

33. Эскиндаров М. А. Риски и шансы цифровой экономики в России / М. А. Эскиндаров, В. В. Масленников, О. В. Масленников // Финансы: теория и практика. – 2019. – №23(5). – С. 6–17.
34. Экономическая безопасность инновационной политики / В. В. Лихолетов. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 196 с.
35. Экономическая безопасность: введение в специальность / Е. М. Белый, И. Б. Романова, Е. В. Рожкова. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 143 с. – ISBN 978-5-534-19898-0.
36. Экономическая безопасность / О. Н. Бабурина. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 393 с. – ISBN 978-5-534-18224-8.
37. Экономическая безопасность / Е. И. Кузнецова. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 338 с. – ISBN 978-5-534-16876-1.
38. Экономика и менеджмент безопасности / Л. П. Милешко. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 99 с. – ISBN 978-5-534-13764-4.
39. Экономическая безопасность / Д. В. Валько. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 150 с. – ISBN 978-5-534-10627-5.
40. Яшина Н. М. Страховой портфель как основа обеспечения финансовой устойчивости страховой организации / Н. М. Яшина // Финансы и кредит. – 2007. – №20 (260). – С. 84–86.