

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2026, Том 18, № 4 / 2026, Vol. 18, Iss. 4 <https://esj.today/issue-4-2026.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/47ECVN426.pdf>

DOI: 10.15862/47ECVN426 (<https://doi.org/10.15862/47ECVN426>)

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Валиахметов, И. Р. Комплаенс как инструмент обеспечения экономической безопасности в предпринимательском секторе российской экономики / И. Р. Валиахметов, А. М. Туфетулов, Г. М. Ибрагимова // Вестник евразийской науки. — 2026. — Т. 18. — № 4. — URL: <https://esj.today/PDF/47ECVN426.pdf>. DOI: 10.15862/47ECVN426.

**For citation:**

Valiakhmetov I.R., Tufetulov A.M., Ibragimova G.M. Compliance as a tool for ensuring economic security in the russian business sector. *The Eurasian Scientific Journal*. 2026;18(4): 47ECVN426. Available at: <https://esj.today/PDF/47ECVN426.pdf>. DOI: 10.15862/47ECVN426. (In Russ., abstract in Eng.).

**Валиахметов Ильдар Ринатович**

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет», Казань, Россия

Институт управления, экономики и финансов

Доцент кафедры «Экономической безопасности и налогообложения»

Кандидат экономических наук

E-mail: [Ncomm1@yandex.ru](mailto:Ncomm1@yandex.ru)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5617-7214>

РИНЦ: [https://elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=1104815](https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=1104815)

**Туфетулов Айдар Миралимович**

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет», Казань, Россия

Институт управления, экономики и финансов

Заведующий кафедрой «Экономической безопасности и налогообложения»

Доктор экономических наук, профессор

E-mail: [ajdar-t@yandex.ru](mailto:ajdar-t@yandex.ru)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2204-5667>

РИНЦ: [https://elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=455967](https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=455967)

**Ибрагимова Гулия Магдудовна**

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет», Казань, Россия

Доцент кафедры «Менеджмента в социальной сфере»

Кандидат экономических наук

E-mail: [guliyk@yandex.ru](mailto:guliyk@yandex.ru)

## **Комплаенс как инструмент обеспечения экономической безопасности в предпринимательском секторе российской экономики**

**Аннотация.** Настоящее исследование посвящено анализу инструментов комплаенс-менеджмента и их роли в обеспечении экономической безопасности российских предприятий. Введение внешних санкций в отношении Российской Федерации со стороны недружественных правительств, перепроектирование цепочек создания стоимости и обусловленное указанными изменениями повышение уровня турбулентности внешней среды субъектов хозяйствования предопределило необходимость использования комплаенс-менеджмента в качестве составляющей системы экономической безопасности предприятия. Структурная трансформация российской экономики сопровождается изменением представлений о роли комплаенс в управлении угрозами состоянию защищенности субъектов предпринимательства от внешних и внутренних

угроз. Это, в свою очередь, определяет необходимость разработки качественно новых теоретико-методических подходов к его сущности и способам применения. Исходным положением выступает отказ от механического переноса практики комплаенс из зарубежных стран в современную российскую экономику и формирование комплаенс-систем, адаптированных к вызовам отечественному предпринимательству. В ходе исследования изучены теоретические представления об инструментах комплаенс-менеджмента, выявлены особенности правовой базы комплаенс в зарубежных странах, определен потенциал неоинституциональной концепции и теории транзакционных издержек в обосновании роли комплаенс в системе экономической безопасности предприятий. Представлена классификация угроз экономической безопасности предприятия как объектов воздействия инструментов комплаенс-менеджмента, а также сформулированы ожидаемые результаты подобного воздействия. Определены возможности применения системы комплаенс в сфере малого и среднего предпринимательства, а также раскрыт потенциал цифрового комплаенса. Сделан вывод, что система комплаенс генерирует институциональное доверие, минимизирует издержки неопределенности в условиях перепроектирования цепочек создания стоимости, обеспечивает непрерывность операционной деятельности и защищает нематериальные активы субъектов предпринимательства. Дальнейшее исследование роли комплаенс в обеспечении экономической безопасности предприятий предполагает адаптацию представлений о комплаенс к решению задач обеспечения экономической безопасности предприятий с учетом их отраслевых, организационно-правовых особенностей и масштабов деятельности. В ходе исследования использованы системный анализ, риск-ориентированный подход к решению поставленных задач, а также методы сравнительного анализа и классификации. Сформулированные положения и выводы могут быть использованы при разработке стратегий обеспечения экономической безопасности субъектов предпринимательства, а также в ходе модернизации инструментария обеспечения экономической безопасности банковских организаций.

**Ключевые слова:** комплаенс-менеджмент; экономическая безопасность предприятий; угрозы экономической безопасности; транзакционные издержки; цифровой комплаенс

## Введение

Структурная трансформация экономики, которая сопровождается введением внешних санкций в отношении России со стороны недружественных государств, выступает катализатором фундаментальных сдвигов в архитектонике отечественного предпринимательства. Подобные изменения выражаются в перепроектировании логистических цепочек, уходе западных компаний, а также формировании инструментов противостояния внешним шокам. Уход международных аудиторских и консалтинговых организаций создал трудности верификации корпоративных практик. Разрыв цепочек создания стоимости увеличил транзакционные издержки поиска новых контрагентов и адаптации к новым геоэкономическим реалиям. Внешние шоки оказали негативное влияние на показатели эффективности действующих моделей корпоративного управления и стали причиной повышенной уязвимости бизнес-структур перед лицом асимметрии информации и возросшей неопределенности. Для формирования нового институционального ландшафта наряду с механической адаптацией к санкционным ограничениям требуется глубокое переосмысление теоретико-методических подходов к обеспечению экономической безопасности хозяйствующих субъектов.

Классические системы экономической безопасности, которые исторически опираются на реактивные и силовые паттерны поведения, в условиях перманентной турбулентности исчерпали свой эвристический потенциал. Физическая охрана периметра, ведомственный контроль и другие традиционные инструменты обеспечения экономической безопасности не предоставляют возможности нивелировать риски, которые образуются на стыке юрисдикций и

в плоскости нематериальных активов. Традиционный подход предполагает использование реактивных мер управления угрозами, которые направлены на преодоление последствий их реализации. Тем самым, он исходит из признания факта нарушения, но не предотвращает его. В свою очередь, комплаенс предлагает превентивный, риск-ориентированный и процессный подход, который интегрирует функции контроля непосредственно в операционные бизнес-процессы. Переход от реактивной функции к превентивной архитектуре управления рисками становится главным принципом выживания для крупного и среднего бизнеса, стремящегося сохранить устойчивость в условиях кардинальной трансформации.

### Обзор литературы

Система комплаенс и возможности ее использования для обеспечения устойчивого развития предприятия исследованы в работах ряда российских ученых, среди которых: В. Ю. Абрамов<sup>1</sup>, А. В. Агафонов, И. А. Лебедев [1], С. Н. Кашурников, М. А. Быкова [2], В. А. Кузнецов, А. В. Кузнецов [3], А. А. Попов [4], Ю. В. Рагулина, Т. В. Братарчук [5] и др.

Вопросы инкорпорации инструментов комплаенс-контроля в систему обеспечения экономической безопасности предприятий нашли отражение в работах А. М. Туфетулова, Л. Т. Бакулиной [6], И. А. Хайруллина [7], Л. В. Санина А. И. Гуляева [8] и др. авторов. Важное место в числе последних занимают исследования, посвященные роли комплаенс в антикоррупционной политике предприятия (Ю. П. Гармаев, Э. А. Иванов, С. А. Маркунцов [9] и др.).

Анализ эволюции представлений о комплаенс и результатов его применения позволяет сделать вывод о существенных изменениях подходов к данному феномену. Так, если на стадии формирования он включал в себя исключительно «юридическое соответствие» внутренним регламентам и нормам позитивного права, то на сегодняшний день его основным направлением выступает комплексная система управления рисками и корпоративной культурой. Российский бизнес, преодолевая этап прямого копирования западных нормативных конструкций (таких как федеральный закон США о борьбе с коррупцией в международной деятельности<sup>2</sup> (Foreign Corrupt Practices Act, FCPA) или Закон Великобритании о взяточничестве<sup>3</sup> (UK Bribery Act 2010)), переходит к формированию национальных комплаенс-моделей. Последнее обусловлено спецификой отечественного правового поля, доминированием публичного интереса над частным в сфере обеспечения экономической безопасности, а также необходимостью учета уникальных макроэкономических ограничений. Механический перенос иностранных институтов, которые обладают выраженной экстерриториальностью, в чуждую правовую почву неизбежно приводит к их отторжению и формализации. Интеграция комплаенс-функций в национальный институциональный каркас с учетом особенностей российской экономики, напротив, обеспечивает их результативность и способность генерировать добавленную стоимость в виде снижения рисков.

### Результаты и обсуждение

Использование положений теории транзакционных издержек [10–15] позволяет обосновать неразрывную связь системы комплаенс и экономической безопасности.

<sup>1</sup> Абрамов, В. Ю. Руководство по применению комплаенс-контроля в различных сферах хозяйственной деятельности: практическое пособие / В. Ю. Абрамов. — М.: Юстицинформ, 2020. — 172 с. — ISBN: 978-5-7205-1573-7. — EDN: AATYHQ.

<sup>2</sup> Foreign Corrupt Practices Act Unit. URL: <https://www.justice.gov/criminal/criminal-fraud/foreign-corrupt-practices-act> (дата обращения: 12.07.2026).

<sup>3</sup> Bribery Act 2010. URL: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/23/contents> (дата обращения: 12.07.2026).

В соответствии с принципами институциональной концепции, комплаенс может трактоваться в качестве специфического института, который минимизирует издержки измерения, поиска информации, заключения и исполнения контрактов в условиях возросшей неопределенности. Тем самым, комплаенс выступает тем внутренним механизмом, который снижает издержки принуждения к соблюдению правил внутри самой организации. В системе экономической безопасности государства комплаенс является инструментом снижения издержек, обусловленных штрафными санкциями, репутационными потерями и рейдерскими захватами. Правовая определенность, которая достигается через верификацию бизнес-процессов на предмет соответствия нормам, обеспечивает снижение транзакционных издержек ведения бизнеса. Таким образом, в отличие от прошлых трактовок комплаенс как статьи операционных расходов в современных условиях его определяют как форму реализации стратегических инвестиций в институциональную устойчивость, которые окупаются благодаря предотвращению масштабных убытков от правоприменительных коллизий и недружественных поглощений.

Для определения содержания комплаенс необходимо использовать системный анализ, риск-ориентированный подход, а также сравнительный анализ институтов. Системный анализ позволяет отказаться от трактовки комплаенс как автономной функции в пользу его определения как подсистемы общей архитектуры экономической безопасности предприятия, которая тесно связана со стратегическим планированием и операционным управлением. Риск-ориентированный подход обеспечивает концентрацию ограниченных ресурсов на направлениях, генерирующих максимальные угрозы, что позволяет избежать неэффективное распределение усилий для управления второстепенными рисками. Сравнительный анализ институтов, в свою очередь, создает предпосылки для выявления лучших практик адаптации комплаенс-механизмов к условиям санкционного давления, обеспечивая перенос успешных паттернов поведения в отечественный предпринимательский оборот. Данный методологический инструментарий гарантирует достоверность и обоснованность результатов, а также валидность получаемых научных выводов.

В соответствии с представленным методологическим подходом разработана классификация угроз экономической безопасности предпринимательского сектора, как объектов управления с использованием инструментов комплаенс-менеджмента. Типологизация угроз основана на использовании в качестве классификационных признаков источников возникновения и механизмам воздействия на хозяйствующий субъект. В рамках данной типологизации выделяются пять типов угроз: регуляторные, санкционные, контрагентские, кадровые и цифровые (табл. 1). Каждый из данных типов обладает специфической природой, при этом их объединяет необходимость использования инструментов процессного управления и превентивного контроля, что обеспечивается зрелой комплаенс-системой. Детальный анализ представленных в матрице типов угроз подтверждает универсальность комплаенс-подхода. Согласно данному подходу, регуляторные угрозы детерминируются высокой динамикой нормотворчества и отдельными неоднозначными результатами правоприменительной практики, которые выступают причиной высокой неопределенности для бизнеса. В настоящее время имеет место определенная асимметрия информации между регулятором и хозяйствующим субъектом. Комплаенс-функция в данном сегменте трансформируется в непрерывный процесс мониторинга и интерпретации правовых норм, что предоставляет возможность адаптировать в превентивном порядке бизнес-процессы и нивелировать риски привлечения к административной или уголовной ответственности. Санкционные риски, которые в современной российской экономике приобрели системный и сетевой характер, требуют использования жестких процедур верификации контрагентов и цепочек поставок. Санкционный скрининг, а также анализ бенефициарных структур становятся крайне важным элементом обеспечения физической и финансовой безопасности предприятия, предотвращающим блокировку счетов, арест активов и разрыв логистических маршрутов по причине опосредованного участия подсанкционных лиц.

Таблица 1

**Классификация угроз экономической безопасности  
предпринимательского сектора как объектов комплаенс-менеджмента**

| Тип угроз      | Природа возникновения и специфика воздействия                                                                                         | Инструменты комплаенс-менеджмента                                                                                                           | Ожидаемый эффект для экономической безопасности                                                                                                                                 |
|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Регуляторные   | Правовые коллизии, внесение изменений в нормативную базу, риск привлечения к ответственности субъектов предпринимательства            | Мониторинг изменений законодательства, правовой аудит сделок, внедрение политик противодействия коррупции и антимонопольного комплаенса     | Минимизация транзакционных издержек на штрафы, предотвращение приостановки деятельности, снижение репутационных рисков                                                          |
| Санкционные    | Включение контрагентов или бенефициаров в санкционные списки, риск нарушения режимов экспортного контроля и вторичных санкций         | Санкционный скрининг контрагентов и бенефициаров, верификация цепочек поставок, анализ юрисдикционной принадлежности партнеров              | Обеспечение непрерывности логистики, защита от блокировки транзакций, предотвращение экстерриториального преследования                                                          |
| Контрагентские | Недобросовестность партнеров, аккумуляция информации о финансовом состоянии контрагентов, риск разрыва обязательств                   | Должная осмотрительность контрагентов, выявление аффилированных лиц, анализ бенефициарных структур                                          | Снижение кредитных и коммерческих рисков, предотвращение мошенничества, защита от рейдерских атак через подставные компании                                                     |
| Кадровые       | Инсайдерские угрозы, конфликт интересов, разглашение коммерческой тайны, нарушения трудового законодательства                         | Кодексы этики, политики управления конфликтом интересов, процедуры «горячих линий», скрининг при найме и назначении кандидатов на должность | Формирование культуры нетерпимости к нарушениям, защита нематериальных активов, снижение текучести кадров                                                                       |
| Цифровые       | Утечки данных, кибератаки на объекты критической инфраструктуры, несоответствие требованиям регуляторов по защите персональных данных | IT-комплаенс, аудит соответствия стандартам информационной безопасности, административные регламенты защиты конфиденциальной информации     | Защита баз данных, предотвращение финансовых потерь от хакерских атак, соблюдение требований законодательства о критической информационной инфраструктуре и персональных данных |

Составлено авторами

Контрагентские угрозы в условиях разрыва традиционных связей многократно усиливаются. Риск сокрытия критической информации о финансовом состоянии партнера или его аффилированности с недружественными структурами требует перехода от поверхностной проверки к процедуре углубленной должной осмотрительности.

Проблема «принципал-агент» в условиях санкционной турбулентности обостряется, поскольку контрагенты могут скрывать реальные бенефициарные связи. Комплаенс-менеджмент в данном случае выступает фильтром, который способен отсеивать токсичных контрагентов и защищать бизнес от мошенничества и опосредованных рейдерских атак, направленных на получение контроля с использованием долговые обязательства.

Кадровые угрозы, которые чаще всего рассматриваются через призму задач, решаемых службой безопасности и с использованием инструментов тотального контроля, в настоящее время требуют институционализации через кодексы корпоративной этики и политики управления конфликтом интересов. Инсайдерские риски и нарушения трудового законодательства могут быть минимизированы за счет формирования корпоративной культуры, где комплаенс становится ее составляющей, а процедуры «горячих линий» обеспечивают раннее выявление аномалий в поведении персонала.

Цифровые угрозы в свою очередь диктуют необходимость интеграции IT-комплаенса. Цифровизация бизнес-процессов привела к тому, что объемы транзакционных издержек утечки данных или остановки серверов многократно превышают стоимость традиционных материальных активов. Соответствие стандартам информационной безопасности и защита персональных данных из исключительно технической задачи превращаются в проблему юридической и репутационной выживаемости компании.

IT-комплаенс обеспечивает непрерывный аудит уязвимостей и соответствие требованиям регуляторов, что критически важно для решения задачи обеспечения цифрового суверенитета. Апробация теоретических положений сопровождается анализом текущей макроэкономической конъюнктуры, которая характеризуется турбулентностью и структурными трансформациями. Это находит выражение в том, что изменения содержания и состава угроз экономической безопасности приобрели перманентный и необратимый характер. Санкционные риски прошли эволюцию от точечных блокирующих ограничений к тотальному охвату, сопряженному с экстерриториальным применением вторичных санкций. В свою очередь переориентация векторов внешнеторговых операций российских компаний не позволила нивелировать риски в полной мере, способствовала видоизменению их архитектуры, что отразилось в увеличении объема транзакционных издержек поиска и верификации новых партнеров.

Контрагенты из «дружественных» юрисдикций ужесточают требования к проверке цепочек поставок и бенефициарных структур, требуя предоставления избыточных массивов данных и привлечения посредников из третьих стран, тем самым формируя дополнительные агентские издержки. Вместе с этим наблюдается феномен регуляторной волатильности. Внесение постоянных корректировок в Налоговый кодекс РФ, ужесточение валютного законодательства, модификация механизмов государственных закупок генерируют издержки адаптации, что представляет наибольшую угрозу для малого и среднего бизнеса. Транзакционные издержки мониторинга нормативной базы в целях интерпретации неочевидных норм и приведения внутренних регламентов в соответствие с новыми императивами забирают значительную часть операционной маржи.

В условиях структурной перестройки рынка труда с новыми вызовами сталкивается кадровый комплаенс. Это связано с тем, что дефицит квалифицированных кадров, обусловленный демографическими факторами, повышает стоимость человеческих ресурсов и усиливает внутренние уязвимости. Утечки данных и инсайдерские угрозы детерминируются не только технологическими пробелами, но и снижением лояльности персонала. Отсутствие независимой верификации со стороны «большой четверки» (МТС, «Мегафон», «Билайн» и Т2) спровоцировало всплеск корпоративного мошенничества. Комплаенс-система вынуждена брать на себя функции внешнего аудита, обеспечивая непрерывность внутреннего контроля, снижая издержки мониторинга для собственников и предотвращая снижения эффективности корпоративного управления в условиях перманентных изменений институциональной среды.

Использование механизмов работы комплаенса для защиты интересов бизнес-сообщества требует учета несоответствия его роли в обеспечении устойчивого развития субъектов крупного и малого предпринимательства. Для крупных корпораций и государственных компаний комплаенс выступает безальтернативным инструментом устойчивого функционирования в долгосрочном периоде. Санкционный скрининг трансформируется из разовой процедуры в непрерывный процесс мониторинга всей экосистемы контрагентов, в том числе косвенных бенефициаров, посредников и конечных потребителей. Комплаенс внешнеэкономической деятельности требует верификации стран происхождения товаров и транзитных перевозок, что приобретает особое значение для минимизации рисков ареста грузов и блокировки расчетов. Антикоррупционный комплаенс в сегменте государственного оборонного заказа детерминируется не только императивами профильного законодательства, но и жесткими требованиями специальных контролеров и правоохранительных органов. Институты экономической безопасности в данном случае сливаются с функциями финансового мониторинга, формируя многоуровневую систему.

Сектор малого и среднего предпринимательства (МСП) функционирует в условиях ресурсных ограничений и ограниченной рациональности при принятии управленческих решений, что диктует необходимость имплементации в их деятельность цифрового комплаенса.

Транзакционные издержки содержания штатного комплаенс-подразделения для МСП несоразмерны потенциальным убыткам, поэтому используются процессы автоматизации, аутсорсинг и готовые решения. Налоговый комплаенс становится ядром системы, обеспечивая минимизацию рисков доначислений, штрафных санкций и блокировок счетов. Соблюдение требований к защите персональных данных реализуется через типовые цифровые решения, которые нивелируют необходимость найма дорогостоящих специалистов по информационной безопасности. Проверка контрагентов осуществляется преимущественно через интеграцию с государственными информационными ресурсами: сервисами Федеральной налоговой службы (ФНС), Единого федерального реестра сведений о банкротстве (ЕФРСБ), реестром дисквалифицированных лиц и др. Цифровизация рутинных процедур верификации позволяет субъектам МСП поддерживать приемлемый, но не идеально высокий уровень экономической безопасности, не размывая операционную рентабельность и компенсируя недостаток внутренних ресурсов за счет экосистемных решений и когнитивных протезов.

Фундаментальным трендом, объединяющим все сегменты бизнеса и нивелирующим разрыв в ресурсном обеспечении, выступает форсированное внедрение цифрового комплаенса. Интеграция искусственного интеллекта, а также нейросетевых алгоритмов радикально трансформирует архитектуру управления рисками. Машинное обучение обеспечивает непрерывный мониторинг массивов неструктурированных данных, выявляя аномалии в поведении контрагентов и внутренних транзакциях с минимальным участием человеческого фактора. Автоматизация процедур санкционного скрининга и анализа бенефициарных структур снижает издержки измерения и информирования до минимальных значений. Цифровой комплаенс нивелирует когнитивные искажения и коррупциогенность на уровне линейного персонала, обеспечивая беспристрастность и скорость принятия решений. Он позволяет трансформировать экономическую безопасность из плоскости реактивного реагирования в режим предиктивного управления, где транзакционные издержки минимизируются за счет алгоритмической точности. Результаты сравнительного анализа инструментов комплаенс-менеджмента в различных сегментах российского предпринимательства и состав транзакционных издержек внедрения представлены в таблице 2.

**Таблица 2**

**Сравнительный анализ инструментов комплаенс-менеджмента в различных сегментах российского предпринимательства и состав транзакционных издержек внедрения**

| Сегмент бизнеса | Ключевые приоритеты комплаенс-менеджмента                                                                                                                    | Базовый инструментарий и технологии                                                                                                                                                                    | Характер транзакционных издержек внедрения                                                                                                     |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Крупный бизнес  | Санкционный скрининг, комплаенс ВЭД, антикоррупционные меры при размещении государственного заказа, управление репутационными рисками, контроль бенефициаров | Внутренние комплаенс-подразделения, собственные регуляторные технологии (RegTech-платформы), процедуры всесторонней комплексной проверки компании или актива перед сделкой, интеграция с ERP-системами | Высокие капитальные затраты на институционализацию, значительные постоянные издержки на поддержание штата, аудит и поддержку ИТ-инфраструктуры |
| Сектор МСП      | Налоговый комплаенс, базовая проверка контрагентов, минимизация рисков блокировки счетов, валютные операции                                                  | Облачные SaaS-сервисы, API-интеграция с ФНС/ЕФРСБ, автоматизированные скоринговые модели, аутсорсинг функций юридического сопровождения                                                                | Низкие первоначальные инвестиции, переменные издержки по подписке, минимизация внутренних административных расходов и издержек найма           |

*Составлено авторами*

Результаты анализа данных, представленных в таблице 2, подтверждают тезис о глубокой дихотомии комплаенс-инструментария. Крупный бизнес вынужден инвестировать в создание сложных, многоуровневых институциональных структур, где комплаенс интегрирован в стратегию и операционную деятельность, формируя собственные центры компетенции и несущий бремя высоких постоянных издержек.

Сектор малого и среднего предпринимательства, напротив, полагается на рыночные цифровые сервисы и государственные информационные системы, минимизируя внутренние транзакционные издержки за счет стандартизации и эффекта масштаба провайдеров.

Универсальность комплаенса как инструмента обеспечения экономической безопасности неизбежно нивелируется рядом системных барьеров внедрения. Критическая деконструкция феномена имитационного поведения корпораций неизбежно обнажает системные барьеры институционализации комплаенс-менеджмента в отечественной практике. Фундаментальным препятствием для сектора МСП выступает необходимость значительных инвестиций на первом этапе формирования инструментов комплаенс-менеджмента, а также потребность в значительных расходах на поддержание зрелой комплаенс-архитектуры. Значительные расходы на оплату труда высококвалифицированных специалистов профильных специалистов, непрерывный мониторинг нормативной базы и др. многократно превышают операционную маржу малых предприятий, что обуславливает неэффективность классических моделей. Данная проблема усугубляется вследствие институционального вакуума, поскольку в отличие от устоявшейся системы национальных стандартов в области экономической безопасности унифицированные отраслевые стандарты комплаенс в настоящее время фактически отсутствуют.

На когнитивном уровне барьером для внедрения инструментов комплаенс выступает их восприятие собственниками комплаенса как фактора, ограничивающего предпринимательскую инициативу и затрудняющего цикл принятия решений. Следствием подобного отношения выступает сведение комплаенс к набору формальных регламентов, не генерирующих добавленной стоимости в краткосрочном периоде. Подобная ошибка обусловлена краткосрочным горизонтом планирования.

Для преодоления указанных барьеров требуются механизмы институционального замещения и коллективного действия, способные снизить издержки адаптации. Для субъектов МСП оптимальной траекторией выступает аутсорсинг комплаенс-функций специализированным юридическим и консалтинговым компаниям, что позволяет конвертировать высокие постоянные издержки в переменные и достичь эффекта масштаба. На макроуровне императивом становится разработка и тиражирование типовых методологий, инициируемых институтами развития (Торгово-промышленная палата РФ и др.). Данные документы способствуют распространению лучших практик адаптации к санкционным реалиям, снижению издержек поиска информации и верификации контрагентов для предпринимателей.

Преодолению агентских противоречий внутри корпоративной архитектуры способствует жесткая интеграция комплаенс-метрик в систему КРП топ-менеджмента. Привязка бонусных выплат к показателям зрелости системы внутреннего контроля и отсутствие штрафов обеспечивают конвергенцию личных интересов менеджеров со стратегией обеспечения экономической безопасности собственников, трансформируя комплаенс из навязанного ограничения в инструмент мотивации.

### **Заключение и выводы**

Проведенное исследование показало, что эволюция комплаенса в условиях системной трансформации экономики носит необратимый характер. Из узкоспециализированного инструмента обеспечения экстерриториальной легитимности, он трансформировался в базисный механизм достижения национального экономического суверенитета и устойчивого развития бизнеса. В условиях санкционного прессинга и распада глобальных цепочек создания стоимости, уровень экономической безопасности повышается в случае интеграции в состав ее элементов инструментов комплаенс-менеджмента и превентивной комплаенс-культуры. В обратном случае система экономической безопасности превращается в неэффективное образование,

неспособное своевременно выявлять и предупреждать сетевые и регуляторные угрозы. Игнорирование комплаенс-императивов ведет к критическому росту транзакционных издержек, что отражается в состоянии системы корпоративного управления.

Дальнейшее развитие инструментов обеспечения экономической безопасности требует разработки практических рекомендаций, направленных на использования инструментов комплаенс-менеджмента с учетом особенностей субъектов предпринимательства. Это предполагает переход от реактивной модели экономической безопасности в сторону превентивного комплаенса.

Государству, в свою очередь, необходимо обеспечить институциональную поддержку и легитимацию данного перехода. Первостепенной задачей выступает разработка и утверждение национального стандарта, регламентирующего принципы функционирования комплаенс-менеджмента. В качестве методологического фундамента могут быть использованы положения нормативных правовых актов, доказавших свою эффективность, в том числе антикоррупционного законодательства, Стратегия экономической безопасности Российской Федерации, стандарты Банка России для финансового сектора и др. Все это позволит преобразовать комплаенс-менеджмент из вынужденной меры в фактор создания стоимости, который генерирует институциональное доверие, минимизирует издержки неопределенности в условиях распада цепочек создания стоимости, обеспечивает непрерывность операционной деятельности и защищает нематериальные активы. Комплаенс становится источником конкурентоспособности, инвестиционной привлекательности и долгосрочной устойчивости хозяйствующих субъектов в условиях постоянного повышения уровня турбулентности внешней среды.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Агафонов, А. В. Эволюция корпоративных комплаенс-практик в системе обеспечения экономической безопасности: теоретико-методический и прикладной аспекты / А. В. Агафонов, И. А. Лебедев // Вестник евразийской науки. — 2025. — Т. 17, № s2. — URL: <https://esj.today/PDF/31FAVN225.pdf> (дата обращения: 12.07.2026).
2. Кашурников, С. Н. Совершенствование функции комплаенс в финансово-кредитных организациях / С. Н. Кашурников, М. А. Быкова — DOI: 10.18334/ecsec.5.4.115164. // Экономическая безопасность. — 2022. — Т. 5, № 4. — С. 1693–1705. — EDN: DSRGLK.
3. Кузнецов, В. А. Корпоративное управление, риски и комплаенс: современные технологии / В. А. Кузнецов, А. В. Кузнецов. — М.: ЛитРес, 2024. — 250 с. — URL: <https://books.yandex.ru/books/ksYw9Gcm?ysclid=mu2cl8ltgv186314525>.
4. Попова, А. А. Комплаенс-контроль как метод обеспечения экономической безопасности предприятия в российских организациях / А. А. Попова // Актуальные исследования. — 2023. — № 22(152), Ч. III. — С. 32–34. — EDN: OZZVGS.
5. Рагулина, Ю. В. Система комплаенс-контроля как инструмент экономической безопасности нефтегазового предприятия (на примере ПАО "НК "Роснефть") / Ю. В. Рагулина, Т. В. Братарчук — DOI: 10.33917/mic-5.94.2020.44-54. // Микроэкономика. — 2020. — № 5. — С. 44–54. — EDN: VTROBL.
6. Туфетулов, А. М. Внедрение инструментов комплаенс-контроля в систему управления безопасностью банковских организаций / А. М. Туфетулов, Л. Т. Бакулина // Горизонты экономики. — 2023. — № 4(77). — С. 15–21. — EDN: WLWSUQ.

7. Туфетулов, А. М. Интеграция инструментов комплаенс-контроля в систему экономической безопасности банковских организаций / А. М. Туфетулов, И. А. Хайруллин, И. А. Валиев // Вестник евразийской науки. — 2025. — Т. 17, № 6. — URL: <https://esj.today/PDF/87ECVN625.pdf>. — EDN: DYFPKF.
8. Санина, Л. В. Комплаенс как инструмент обеспечения экономической безопасности организации: проблемы и перспективы применения / Л. В. Санина, А. И. Гуляева — DOI: 10.17150/2411-6262.2024.15(1).181-192. // Baikal Research Journal. — 2024. — Т. 15, № 1. — С. 181–192. — EDN: RGZYRN.
9. Гармаев, Ю. П. Антикоррупционный комплаенс в Российской Федерации: междисциплинарные аспекты / Ю. П. Гармаев, Э. А. Иванов, С. А. Маркунцов. — Москва, 2020. — 334 с. — EDN: DRRRTX.
10. Williamson, O.E. The Lens of Contract: Private Ordering / O.E. Williamson // American Economic Review. — 2002. — Т. 92, № 2. — С. 438–443. — EDN: DTUEUL.
11. Coase, R.H. The Nature of the Firm: Origin / R.H. Coase // Journal of Law, Economics & Organization. — 1988. — Т. 4, № 1. — С. 3–17. — EDN: IRVYTZ.
12. Гармаев, Ю. П. О формировании междисциплинарной концепции антикоррупционного комплаенса в Российской Федерации / Ю. П. Гармаев, Э. А. Иванов, С. А. Маркунцов // Право. Журнал Высшей школы экономики. — 2020. — № 4. — С. 106–128. — DOI 10.17323/2072-8166.2020.4.106.12. — EDN SPTIFJ.
13. Дадалко, В. А. Актуальные проблемы антикоррупционного комплаенса в России / В. А. Дадалко, И. Ф. Хоанг // Финансы и кредит. — 2019. — Т. 25, № 12(792). — С. 2678–2688. — DOI 10.24891/fo.25.12.2678. — EDN DCJIXQ.
14. Астанин, В. В. Корпоративный антикоррупционный комплаенс: проблемы и ресурсы практического обеспечения / В. В. Астанин // Российская юстиция. — 2017. — № 10. — С. 5–8. — EDN ZHFCEL.
15. Елаев, М. И. Теоретические аспекты антикоррупционного комплаенса / М. И. Елаев // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2025. — Т. 8, № 3(156). — С. 57–70. — DOI 10.36871/ek.up.p.r.2025.03.08.006. — EDN KVAUTA.

**Valiakhmetov Ildar Rinatovich**

Kazan (Volga Region) Federal University, Kazan, Russia  
Institute of Management, Economics and Finance  
E-mail: Ncomm1@yandex.ru

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5617-7214>

RSCI: [https://elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=1104815](https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=1104815)

**Tufetulov Aidar Miralimovich**

Kazan (Volga Region) Federal University, Kazan, Russia  
Institute of Management, Economics and Finance  
E-mail: ajdar-t@yandex.ru

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2204-5667>

RSCI: [https://elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=455967](https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=455967)

**Ibragimova Gulia Magdutovna**

Kazan (Volga region) Federal University, Kazan, Russia  
E-mail: gulyik@yandex.ru

## **Compliance as a tool for ensuring economic security in the russian business sector**

**Abstract.** This study analyzes compliance management tools and their role in ensuring the economic security of Russian enterprises. The imposition of external sanctions against the Russian Federation by unfriendly governments, the redesign of value chains, and the resulting increased turbulence in the external environment for business entities have necessitated the use of compliance management as a component of an enterprise's economic security system. The structural transformation of the Russian economy is accompanied by changing perceptions of the role of compliance in managing threats to the security of business entities from external and internal threats. This, in turn, necessitates the development of fundamentally new theoretical and methodological approaches to its essence and application. The starting point is the rejection of the mechanical transfer of compliance practices from foreign countries to the modern Russian economy and the development of compliance systems adapted to the challenges facing domestic entrepreneurship. This study examines theoretical concepts of compliance management tools, identifies the specifics of the legal framework for compliance in foreign countries, and determines the potential of neo-institutional concepts and transaction cost theory in substantiating the role of compliance in the economic security of enterprises. A classification of threats to enterprise economic security as objects of influence of compliance management tools is presented, and the expected results of such influence are formulated. The possibilities of applying a compliance system in the field of small and medium-sized businesses are determined, and the potential of digital compliance is revealed. It is concluded that a compliance system generates institutional trust, minimizes the costs of uncertainty in the context of redesigning value chains, ensures operational continuity, and protects the intangible assets of business entities. Further research into the role of compliance in ensuring the economic security of enterprises involves adapting concepts of compliance to solving the problems of ensuring the economic security of enterprises, taking into account their industry, organizational and legal characteristics, and the scale of their activities. The study utilized systems analysis, a risk-oriented approach to solving the stated problems, as well as comparative analysis and classification methods. The above provisions and conclusions can be used in developing strategies to ensure the economic security of business entities, as well as in modernizing the tools used to ensure the economic security of banking organizations.

**Keywords.** compliance management; economic security of enterprises; economic security threats; transaction costs; digital compliance