

Интернет-журнал «Отходы и ресурсы» <https://resources.today>  
Russian Journal of Resources, Conservation and Recycling

2025, Том 12, № s1 / 2025, Vol. 12, Iss. s1 <https://resources.today/issue-s1-2025.html>

URL статьи: <https://resources.today/PDF/01FAOR125.pdf>

DOI: 10.15862/01FAOR125 (<https://doi.org/10.15862/01FAOR125>)

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Соколов, Е. Д. Экономическая безопасность хозяйствующих субъектов в условиях санкций: адаптация к рискам в условиях неопределенности / Е. Д. Соколов // Отходы и ресурсы. — 2025. — Т. 12. — № s1. — URL: <https://resources.today/PDF/01FAOR125.pdf>. DOI: 10.15862/01FAOR125.

**For citation:**

Sokolov E.D. Economic security of business entities under sanctions: adaptation to risks in the conditions of uncertainty. *Russian Journal of Resources, Conservation and Recycling*. 2025; 12(s1): 01FAOR125. Available at: <https://resources.today/PDF/01FAOR125.pdf>. DOI: 10.15862/01FAOR125. (In Russ., abstract in Eng.).

УДК 338.12; 338.34; 330.36

**Соколов Егор Дмитриевич**

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия

E-mail: sokolovegor29@yandex.ru

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-9061-6049>

РИНЦ: [https://elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=1192534](https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=1192534)

## **Экономическая безопасность хозяйствующих субъектов в условиях санкций: адаптация к рискам в условиях неопределенности**

**Аннотация.** Исследование посвящено анализу механизмов обеспечения экономической безопасности хозяйствующих субъектов в условиях беспрецедентного санкционного давления и геополитической турбулентности. Работа представляет комплексное изучение процессов адаптации российских компаний к новым условиям хозяйствования, характеризующимся высокой степенью неопределенности и множественными ограничениями внешнеэкономической деятельности. Анализируется эволюция подходов к управлению рисками в контексте трансформации внешнеэкономической среды, определяются ключевые факторы устойчивости бизнес-моделей при воздействии внешних шоков различной природы и интенсивности. Особое внимание уделяется исследованию механизмов финансовой стабилизации, диверсификации поставок и развитию внутренних компетенций как основы экономической резистентности и операционной устойчивости. Выявлены закономерности формирования адаптивных стратегий, позволяющих компаниям не только сохранять операционную эффективность, но и создавать новые конкурентные преимущества в изменившихся условиях рыночной конъюнктуры. Проанализированы особенности реструктуризации бизнес-процессов, внедрения цифровых технологий и развития партнерских отношений как элементов стратегии экономической безопасности и антикризисного управления. Исследование демонстрирует, что наиболее успешными оказываются компании, сочетающие оперативные меры реагирования с долгосрочными стратегическими инициативами по повышению автономности и технологической независимости от внешних поставщиков. Выявлена значимость проактивного подхода к управлению рисками, предполагающего создание комплексных систем мониторинга угроз и быстрого реагирования на изменения внешней среды в режиме реального времени. Результаты исследования указывают на формирование новой парадигмы экономической

безопасности, основанной на принципах адаптивности, инновационности и стратегической гибкости в условиях глобальной нестабильности и системных трансформаций.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность; хозяйствующие субъекты; санкционные ограничения; адаптивные стратегии; управление рисками; неопределенность; финансовая устойчивость; операционная эффективность; бизнес-модель; конкурентные преимущества

## Введение

Актуальность исследования обусловлена кардинальным изменением условий функционирования российских хозяйствующих субъектов в результате введения масштабных санкционных ограничений. Согласно действующей нормативной базе, экономическая безопасность представляет собой состояние защищенности национальной экономики от внешних и внутренних угроз.<sup>1</sup> Усиление внешних угроз экономической безопасности требует формирования адекватных механизмов защиты и адаптации бизнеса к новым реалиям функционирования.

Современные геоэкономические процессы характеризуются беспрецедентным масштабом ограничительных мер, затрагивающих практически все сферы хозяйственной деятельности. Аналитические данные свидетельствуют о том, что 2024 год характеризовался дальнейшим усилением санкционного режима, что потребовало от российских компаний разработки принципиально новых подходов к обеспечению экономической безопасности.

Научная проблема заключается в недостаточной разработанности теоретических основ и практических механизмов адаптации хозяйствующих субъектов к условиям санкционных ограничений при сохранении устойчивости их экономической безопасности. Существующие подходы к управлению рисками не в полной мере учитывают специфику современных вызовов, связанных с комплексным характером ограничительных мер и высокой степенью неопределенности внешней среды.

Объект исследования — система экономической безопасности хозяйствующих субъектов в условиях санкционных ограничений.

Предмет исследования — механизмы и стратегии адаптации хозяйствующих субъектов к рискам экономической безопасности в условиях неопределенности.

Цель исследования состоит в разработке научно-обоснованных подходов к обеспечению экономической безопасности хозяйствующих субъектов посредством формирования адаптивных стратегий управления рисками в условиях санкционных ограничений.

Задачи исследования:

1. Проанализировать эволюцию концептуальных подходов к экономической безопасности хозяйствующих субъектов в условиях внешних ограничений.
2. Исследовать механизмы адаптации российских компаний к санкционным ограничениям и выявить ключевые факторы их эффективности.
3. Разработать рекомендации по совершенствованию системы управления рисками экономической безопасности в условиях неопределенности.

---

<sup>1</sup> О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года. [Электронный ресурс]. — URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/41921> (дата обращения: 22.06.2025).

Научная новизна заключается в разработке комплексного подхода к обеспечению экономической безопасности хозяйствующих субъектов, основанного на принципах адаптивности и стратегической гибкости в условиях санкционных ограничений.

Практическая значимость исследования определяется возможностью использования полученных результатов для формирования эффективных стратегий управления рисками экономической безопасности в российских компаниях.

### Методы и материалы

Теоретико-методологическая база исследования включает фундаментальные труды в области экономической безопасности, стратегического менеджмента и управления рисками. Использованы работы российских и зарубежных исследователей, посвященные проблемам экономической безопасности, функционирования хозяйствующих субъектов в условиях внешних ограничений. Так, особое внимание уделено работам следующих авторов: В.И. Авдийский [1], Н.В. Капустина [2–5], М.Г. Миргородская [6], О.А. Аничкина [7], Н.Н. Ползунова [8], А.А. Страхов [9], Е.К. Карпунина [10], А.М. Панкрухина, В.Р. Сюнякова [11], Т.Д. Малютина, Д.Д. Ткаченко [12], А.П. Елистратова [13], А.С. Неуступова, А.И. Милова, В.Д. Подик [14] и другие.

Методы сбора, обработки и интерпретации данных включают системный анализ, сравнительный анализ, метод экспертных оценок, статистический анализ. При проведении исследования применялись методы структурно-функционального анализа для выявления взаимосвязей между различными элементами системы экономической безопасности. Информационную базу составили официальные статистические данные, отчеты российских компаний, материалы научных публикаций и экспертных исследований за 2022–2024 годы.

### Результаты и обсуждения

Теоретический фундамент исследования базируется на комплексном понимании экономической безопасности как многоуровневой системы защиты интересов хозяйствующих субъектов. Современная трактовка данного понятия существенно расширилась под влиянием новых вызовов глобального характера. Исследователи отмечают, что экономическая безопасность представляет собой состояние защищенности стратегических интересов хозяйствующих субъектов в информационной сфере от внутренних и внешних угроз [15].

Эволюция концептуальных подходов к экономической безопасности демонстрирует переход от статических моделей защиты к динамическим адаптивным системам. Классические подходы, основанные на принципах минимизации рисков и создания защитных барьеров, показали свою ограниченность в условиях комплексных внешних шоков. Современная парадигма экономической безопасности характеризуется акцентом на развитие внутренних компетенций устойчивости и способности к быстрой адаптации к изменяющимся условиям.

Анализ российского опыта функционирования хозяйствующих субъектов в условиях санкционных ограничений выявляет формирование принципиально новых подходов к обеспечению экономической безопасности. Исследования показывают, что к осени 2022 года 69 % российских промышленных компаний ощутили влияние санкций, причем у 53 % преобладали негативные эффекты [16].

Ключевыми направлениями адаптации российских компаний стали переключение на новых поставщиков, сокращение издержек, реструктуризация бизнес-процессов и развитие внутренних компетенций. Особую значимость приобрели механизмы финансовой стабилизации,

включающие диверсификацию источников финансирования, оптимизацию структуры капитала и создание резервных фондов.

Данные таблицы 1 демонстрируют основные направления адаптации российских компаний к санкционным ограничениям на основе обобщения результатов исследований 2022–2024 годов.

**Таблица 1**

**Основные стратегии адаптации российских компаний к санкционным ограничениям**

| Направление адаптации           | Доля компаний, % | Эффективность реализации |
|---------------------------------|------------------|--------------------------|
| Смена поставщиков               | 67               | Высокая                  |
| Сокращение издержек             | 54               | Средняя                  |
| Развитие внутренних компетенций | 43               | Высокая                  |
| Диверсификация рынков сбыта     | 38               | Средняя                  |
| Цифровизация процессов          | 31               | Высокая                  |
| Создание стратегических запасов | 28               | Средняя                  |

*Составлено автором на основе анализа материалов [16]*

Анализ представленных данных свидетельствует о том, что наиболее распространенной стратегией адаптации стала смена поставщиков, которую реализовали 67 % компаний. Данная мера характеризуется высокой эффективностью, поскольку позволяет оперативно восстановить нарушенные цепочки поставок. Значительная часть компаний сосредоточилась на сокращении издержек, однако эффективность данного подхода оценивается как средняя, поскольку он не всегда обеспечивает долгосрочную устойчивость бизнеса.

Особого внимания заслуживает тенденция развития внутренних компетенций, которую реализовали 43 % компаний. Несмотря на относительно меньшую распространенность, данная стратегия демонстрирует высокую эффективность, поскольку способствует формированию долгосрочных конкурентных преимуществ и снижению зависимости от внешних факторов.

Цифровизация бизнес-процессов, реализованная в 31 % компаний, показывает высокую эффективность адаптации. Внедрение цифровых технологий способствует повышению операционной эффективности, оптимизации затрат и созданию новых возможностей для развития бизнеса.<sup>2</sup>

Рисунок 1 отражает структуру факторов, влияющих на эффективность адаптации хозяйствующих субъектов к санкционным ограничениям.

Представленная схема демонстрирует многофакторную природу процесса адаптации хозяйствующих субъектов к санкционным ограничениям. Внутренние факторы характеризуют потенциал компании к адаптации и включают финансовую устойчивость, управленческие компетенции, технологический уровень и организационную гибкость. Финансовая устойчивость определяет способность компании финансировать процессы реструктуризации и инвестиции в новые направления развития. Управленческие компетенции влияют на качество принимаемых решений и скорость их реализации. Технологический уровень определяет возможности для цифровизации и автоматизации процессов, а организационная гибкость характеризует способность к быстрой перестройке бизнес-процессов.

Внешние факторы создают условия для реализации адаптационных стратегий.

<sup>2</sup> Цифровая трансформация бизнеса: что это, принципы, преимущества и основные тренды 2024 года. [Электронный ресурс]. — URL: <https://advertisingforum.ru/blog/cifrovaya-transformaciya-biznesa/> (дата обращения: 22.06.2025).

Государственная поддержка включает меры финансового стимулирования, налоговые льготы и регуляторные послабления.<sup>3</sup>

Рыночная конъюнктура определяет спрос на продукцию компании и возможности для развития новых сегментов. Доступность ресурсов влияет на возможности диверсификации поставок и развития альтернативных источников сырья и материалов. Партнерские отношения способствуют созданию стратегических альянсов и совместных проектов, обеспечивающих взаимную поддержку в условиях внешних ограничений.

Анализ механизмов государственной поддержки показывает их значительную роль в обеспечении экономической безопасности хозяйствующих субъектов. С 2022 года реализуется комплекс антисанкционных мер, включающих освобождение ИТ-компаний от налога на прибыль до конца 2024 года, мораторий на плановые проверки малого и среднего бизнеса, предоставление кредитных каникул.<sup>4</sup>



**Рисунок 1.** Факторы эффективности адаптации хозяйствующих субъектов к санкционным ограничениям (составлено автором на основе источника<sup>5</sup>)

<sup>3</sup> Поддержка бизнеса в условиях санкционных ограничений: льготы для ИТ, мораторий на проверки МСП и кредитные каникулы. [Электронный ресурс]. — URL: <http://duma.gov.ru/news/53640/> (дата обращения: 22.06.2025).

<sup>4</sup> Антисанкционные меры 2022–2025 (специальные экономические меры и меры, направленные на поддержку бизнеса и граждан). [Электронный ресурс]. — URL: <https://base.garant.ru/57750630/> (дата обращения: 22.06.2025).

<sup>5</sup> Управление рисками хозяйствующих субъектов. [Электронный ресурс]. — URL: <https://findpatent.ru/magazine/010/101695.html> (дата обращения: 22.06.2025).



Особое значение приобретает развитие механизмов импортозамещения как основы долгосрочной экономической безопасности. Стратегия диверсификации экономики рассматривается как ключевой инструмент управления рисками экономической безопасности.

Таблица 2 отражает основные механизмы обеспечения экономической безопасности хозяйствующих субъектов в условиях санкционных ограничений.

**Таблица 2**

**Механизмы обеспечения экономической безопасности в условиях санкций**

| Группа механизмов | Инструменты                          | Временной горизонт | Эффективность |
|-------------------|--------------------------------------|--------------------|---------------|
| Оперативные       | Смена поставщиков, сокращение затрат | 3–6 месяцев        | Высокая       |
| Тактические       | Диверсификация, цифровизация         | 6–18 месяцев       | Средняя       |
| Стратегические    | Импортозамещение, НИОКР              | 1–3 года           | Очень высокая |

*Составлено автором на основе анализа материалов [17; 18]*

Представленная классификация демонстрирует необходимость комплексного подхода к обеспечению экономической безопасности, сочетающего оперативные меры быстрого реагирования с долгосрочными стратегическими инициативами. Оперативные механизмы характеризуются высокой эффективностью в краткосрочном периоде, но имеют ограниченный потенциал для создания устойчивых конкурентных преимуществ. Тактические механизмы требуют больших инвестиций времени и ресурсов, но обеспечивают более устойчивые результаты. Стратегические механизмы характеризуются наивысшей долгосрочной эффективностью, поскольку способствуют формированию технологической независимости и созданию принципиально новых конкурентных преимуществ.

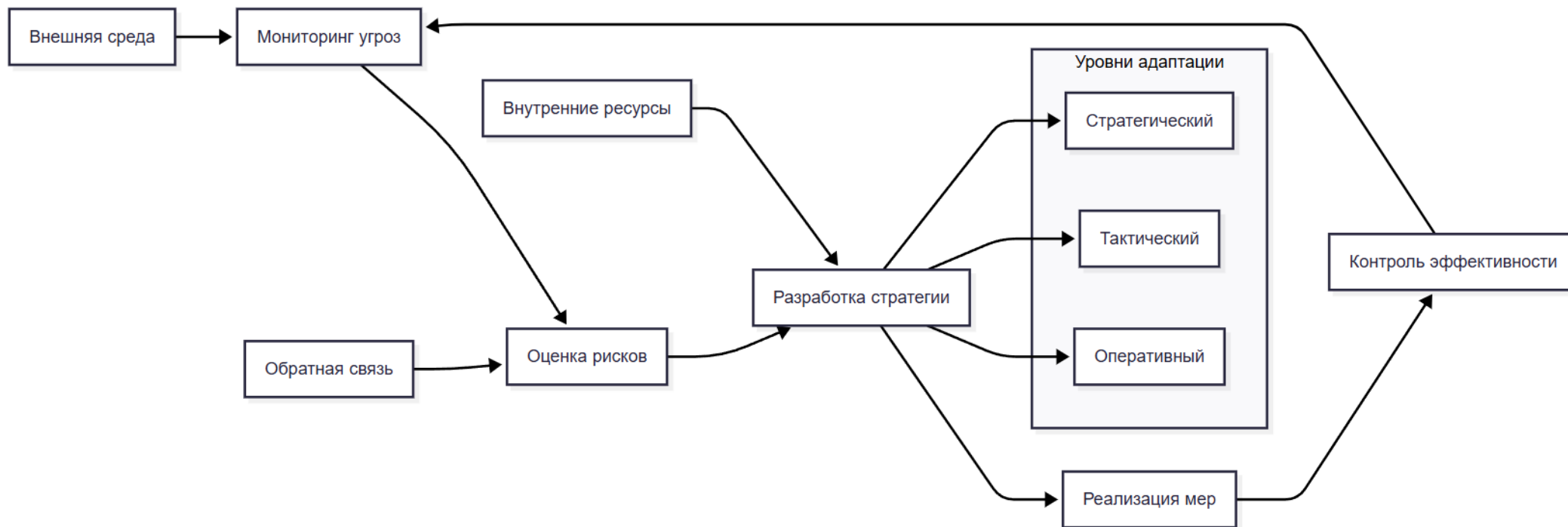
Цифровая трансформация занимает особое место в системе адаптационных механизмов. Внедрение цифровых технологий способствует повышению операционной эффективности, снижению затрат и созданию новых возможностей для развития бизнеса. Стратегия цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности до 2024 года и на период до 2030 года предусматривает комплексное повышение эффективности и создание условий для успешной работы отраслей.<sup>6</sup>

Рисунок 2 представляет модель адаптивного управления рисками экономической безопасности в условиях санкционных ограничений.

Представленная модель отражает циклический характер процесса управления рисками экономической безопасности. Мониторинг угроз предполагает постоянное отслеживание изменений внешней среды и выявление потенциальных рисков. Оценка рисков включает анализ вероятности их реализации и потенциального ущерба. Разработка стратегии основывается на результатах оценки рисков и доступных внутренних ресурсах. Реализация мер предполагает практическое воплощение разработанной стратегии на различных уровнях управления. Контроль эффективности обеспечивает обратную связь и корректировку стратегии по результатам реализации.

Адаптивность модели обеспечивается возможностью оперативного изменения стратегии в зависимости от изменений внешней среды и результатов реализации принятых мер. Многоуровневый характер адаптации позволяет сочетать оперативные, тактические и стратегические меры в зависимости от характера и масштаба угроз.

<sup>6</sup> Стратегия цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности в целях достижения их «цифровой зрелости» до 2024 года и на период до 2030 года. [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/401415210/> (дата обращения: 22.06.2025).



**Рисунок 2.** Модель адаптивного управления рисками экономической безопасности (составлено автором на основе анализа материалов [19]<sup>1</sup>)

Анализ успешных практик адаптации российских компаний показывает важность проактивного подхода к управлению рисками. Компании, которые заблаговременно разрабатывали планы реагирования на потенциальные угрозы, демонстрировали более высокую устойчивость к внешним шокам.<sup>7</sup>

Особую роль в обеспечении экономической безопасности играет развитие внутренних компетенций и создание резервов устойчивости. Компании, инвестировавшие в развитие собственных технологических компетенций, исследования и разработки, продемонстрировали более высокую способность к адаптации и созданию новых конкурентных преимуществ.

Таблица 3 демонстрирует влияние различных факторов на устойчивость хозяйствующих субъектов к санкционным ограничениям.

<sup>7</sup> Экономическая безопасность бизнеса 2024. [Электронный ресурс]. — URL: <https://expomap.ru/conference/ekonomicheskaya-bezopasnost-biznesa/> (дата обращения: 22.06.2025).

Таблица 3

**Факторы устойчивости к санкционным ограничениям**

| Фактор                      | Влияние на устойчивость | Возможности развития             |
|-----------------------------|-------------------------|----------------------------------|
| Финансовые резервы          | Критическое             | Создание стабилизационных фондов |
| Диверсификация поставок     | Высокое                 | Развитие альтернативных цепочек  |
| Технологические компетенции | Высокое                 | Инвестиции в НИОКР               |
| Управленческая гибкость     | Среднее                 | Развитие адаптивных структур     |
| Государственная поддержка   | Среднее                 | Участие в программах поддержки   |

*Составлено автором на основе анализа материалов<sup>8</sup>*

Анализ факторов устойчивости показывает критическую важность финансовых резервов для обеспечения экономической безопасности в условиях санкционных ограничений. Компании, обладающие достаточными финансовыми ресурсами, демонстрируют более высокую способность к быстрой адаптации и реализации инвестиционных проектов по диверсификации бизнеса.

Диверсификация поставок и технологические компетенции также оказывают высокое влияние на устойчивость компаний. Развитие альтернативных цепочек поставок позволяет снизить зависимость от отдельных поставщиков и регионов, а инвестиции в НИОКР способствуют созданию собственных технологических решений.

**Выводы**

Проведенное исследование позволило получить следующие основные результаты по поставленным задачам.

Установлено, что эволюция концептуальных подходов к экономической безопасности хозяйствующих субъектов характеризуется переходом от статических защитных моделей к динамическим адаптивным системам. Современная парадигма экономической безопасности акцентирует внимание на развитии внутренних компетенций устойчивости и способности к быстрой адаптации к изменяющимся условиям внешней среды.

Выявлено, что ключевыми механизмами адаптации российских компаний к санкционным ограничениям стали смена поставщиков (67 % компаний), сокращение издержек (54 %), развитие внутренних компетенций (43 %) и цифровизация процессов (31 %). Наиболее эффективными оказались стратегии, сочетающие оперативные меры реагирования с долгосрочными инвестициями в технологическое развитие и повышение автономности бизнеса.

Разработаны рекомендации по совершенствованию системы управления рисками, включающие создание комплексных систем мониторинга угроз, развитие многоуровневых адаптационных механизмов и формирование резервов устойчивости. Особое значение имеет проактивный подход к управлению рисками, предполагающий заблаговременную подготовку к потенциальным угрозам.

Общие выводы исследования свидетельствуют о формировании новой парадигмы экономической безопасности, основанной на принципах адаптивности, инновационности и стратегической гибкости. Наиболее успешными в условиях санкционных ограничений

<sup>8</sup> Экономическая безопасность хозяйствующих субъектов: современные подходы. [Электронный ресурс]. — URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=428763> (дата обращения: 22.06.2025).

Снижение эффективности санкций: анализ влияния санкционных ограничений 2022–2024 гг. [Электронный ресурс]. — URL: <https://spajournal.ru/index.php/spa/article/view/1815> (дата обращения: 22.06.2025).



оказываются компании, способные оперативно перестраивать бизнес-модели при сохранении долгосрочного фокуса на развитие технологических компетенций и создание устойчивых конкурентных преимуществ.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Авдийский, В.И. Оценка эффективности управления рисками производственных процессов в целях повышения экономической безопасности предприятий текстильной промышленности / В.И. Авдийский, Н.В. Капустина, Н.М. Филимонова // Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности. — 2018. — № 5(377). — С. 224–227. — EDN YXCUDJ.
2. Капустина, Н.В. Анализ аспектов обеспечения экономической безопасности предпринимательской деятельности и ее индикаторы / Н.В. Капустина // Вестник евразийской науки. — 2023. — Т. 15, № S4. — EDN BQWVCL.
3. Капустина, Н.В. Проблемы управления экономической безопасностью в условиях пандемийных рисков / Н.В. Капустина, О.А. Аничкина // Международный экономический симпозиум — 2022: материалы международных научных конференций, Санкт-Петербург, 17–19 марта 2022 года. — Санкт-Петербург: ООО "Скифия-принт", 2022. — С. 811–816. — EDN MRBNWH.
4. Капустина, Н.В. Методология оценки стратегических и тактических факторов риска современной развивающейся организации / Н.В. Капустина // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. — 2015. — № 1(73). — С. 30. — EDN TIPXXL.
5. Классификация факторов риска инвестиционных проектов развития транспортной инфраструктуры / Н.В. Капустина, Е.А. Ступникова, О.А. Оленина, М.М. Герасимов — DOI 10.22394/2079-1690-2020-1-1-126-130. // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. — 2020. — № 1. — С. 126–130. — EDN MPIOEL.
6. Внешний государственный долг Российской Федерации: оценка рисков и совершенствование системы управления / М.Г. Миргородская, Н.В. Капустина, О.А. Аничкина [и др.] — DOI 10.15862/47ECOR123. // Отходы и ресурсы. — 2023. — Т. 10, № 1 — EDN VCHXKK.
7. Аничкина, О.А. Особенности становления и развития малых организаций пищевой промышленности / О.А. Аничкина, Н.В. Капустина // Экономика и предпринимательство. — 2014. — № 6(47). — С. 624–628. — EDN SHMWEL.
8. Ползунова, Н.Н. Концепция развития предприятия текстильной промышленности на основе риск-менеджмента / Н.Н. Ползунова, Н.В. Капустина, Ю.В. Кузнецов // Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности. — 2015. — № 4(358). — С. 43–47. — EDN UMQNXF.
9. Страхов, А.А. Разработка механизмов и инструментов повышения экономической безопасности в сфере государственных закупок / А.А. Страхов, Н.В. Капустина // Вестник евразийской науки. — 2023. — Т. 15, № 3. — EDN AVJMTR.
10. Механизмы укрепления экономической безопасности государства и регионов: постковидная перспектива / Е.К. Карпунина, Н.В. Капустина, О.А. Аничкина [и др.]. — Москва: ИП Сафронов Р.А., 2022. — 184 с. — EDN FRNGLT.

11. Панкрухина, А.М. Основные направления трансформации ресурсного обеспечения системы управления рисками организации / А.М. Панкрухина, В.Р. Сюнякова, Н.В. Капустина — DOI 10.32686/1812-5220-2022-19-5-40-47. // Проблемы анализа риска. — 2022. — Т. 19, № 5. — С. 40–47 — EDN BCCUFF.
12. Малютина, Т.Д. Экономическая безопасность трубопрокатной отрасли России на примере ценообразования во время санкций и пандемии COVID-19 / Т.Д. Малютина, Д.Д. Ткаченко — DOI 10.17513/vaael.2373. // Вестник Алтайской академии экономики и права. — 2022. — № 8-2. — С. 241–249 — EDN HWWFNI.
13. Елистратова, А.П. Экономическая безопасность фирмы в условиях санкций / А.П. Елистратова // Молодой ученый. — 2022. — № 39(434). — С. 43–45. — EDN AVRPUY.
14. Неуступова, А.С. Экономическая безопасность малого и среднего бизнеса в условиях экономических санкций / А.С. Неуступова, А.И. Милова, В.Д. Подик // Вестник Академии знаний. — 2022. — № 53(6). — С. 189–193. — EDN XRWFBW.
15. Карась, А.Д. Экономическая безопасность бизнеса во время санкций / А.Д. Карась // Аллея науки. — 2024. — Т. 1, № 9(96). — С. 550–554. — EDN DAFVSW.
16. Кузык, М.Г. Стратегии адаптации российских компаний к санкциям 2022 г. / М.Г. Кузык, Ю.В. Симачев — DOI 10.31737/22212264\_2023\_3\_172-180. // Журнал Новой экономической ассоциации. — 2023. — № 3(60). — С. 172–179 — EDN SPDHBN.
17. Топунова, И.Р. Обеспечение экономической безопасности РФ в условиях внешних санкций / И.Р. Топунова — DOI 10.34670/AR.2023.11.28.026 // Экономика: вчера, сегодня, завтра. — 2023. — Т. 13, № 3-1. — С. 242–250 — EDN OFWBBG.
18. Володин, В.М. Механизмы обеспечения экономической безопасности / В.М. Володин, Л.В. Рожкова // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. — 2016. — № 1(17). — С. 48–52. — EDN VTYLOZ.
19. Дудкина Е.В. Теоретические основы управления рисками хозяйствующих субъектов / Е.В. Дудкина // Управление экономическими системами: электронный научный журнал — 2016 — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-osnovy-upravleniya-riskami-hozyaystvuyuschih-subektov>.

**Sokolov Egor Dmitrievich**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

E-mail: [sokolovegor29@yandex.ru](mailto:sokolovegor29@yandex.ru)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-9061-6049>

RSCI: [https://elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=1192534](https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=1192534)

## **Economic security of business entities under sanctions: adaptation to risks in the conditions of uncertainty**

**Abstract.** The study is devoted to the analysis of mechanisms for ensuring the economic security of business entities in the conditions of unprecedented sanctions pressure and geopolitical turbulence. The work presents a comprehensive study of the processes of adaptation of Russian companies to new economic conditions characterized by a high degree of uncertainty and multiple restrictions on foreign economic activity. The evolution of approaches to risk management in the context of the transformation of the external economic environment is analyzed, key factors of business model sustainability under the impact of external shocks of various nature and intensity are identified. Particular attention is paid to the study of financial stabilization mechanisms, supply diversification and development of internal competencies as the basis for economic resilience and operational sustainability. The patterns of formation of adaptive strategies are revealed, allowing companies not only to maintain operational efficiency, but also to create new competitive advantages in the changed market conditions. The features of business process restructuring, implementation of digital technologies and development of partnerships as elements of economic security strategy and anti-crisis management are analyzed. The study demonstrates that the most successful companies are those that combine operational response measures with long-term strategic initiatives to increase autonomy and technological independence from external suppliers. The importance of a proactive approach to risk management is revealed, which involves the creation of comprehensive systems for monitoring threats and rapid response to changes in the external environment in real time. The results of the study indicate the formation of a new paradigm of economic security based on the principles of adaptability, innovation and strategic flexibility in the context of global instability and systemic transformations.

**Keywords:** economic security; economic entities; sanctions restrictions; adaptive strategies; risk management; uncertainty; financial stability; operational efficiency; business model; competitive advantages