



ИССЛЕДОВАНИЕ РИСКОВ РЕАЛИЗАЦИИ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ СУБЪЕКТОВ МИКРОПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В ЭКОНОМИКЕ ДАННЫХ

Я. И. Овчинская

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова,
Москва, Россия

Цель исследования – разработка и апробация модели оценки рисков, возникающих при реализации бизнес-моделей микропредприятий в условиях экономики данных. В статье предложено разграничение классических предпринимательских рисков и специфических рисков, порождаемых цифровой трансформацией. Показано, что наряду с традиционными категориями (операционные, финансовые, рыночные, кадровые) для микропредприятий становятся значимыми риски потери канала коммуникации, зависимости от посредников и отсутствия цифровой аналитики. На основе мультипликативной формулы «вероятность × ущерб» построена матрица рисков для четырех типов бизнес-моделей (традиционная офлайн-модель, платформенная, data-ориентированная и гибридная). Апробация на реальных кейсах показала, что наибольший интегральный риск характерен для платформенной модели, а наименьший – для data-ориентированной. Сделан вывод о том, что цифровая интеграция сама по себе не снижает риски, если не сопровождается развитием внутренних аналитических компетенций и диверсификацией каналов. Практическая значимость исследования состоит в возможности использования матрицы для экспресс-самодиагностики микропредприятий.

Ключевые слова: риски бизнес-моделей, классификация рисков, матрица «вероятность × ущерб», интегральный риск-профиль, платформенная зависимость, цифровая аналитика.

RESEARCHING RISKS OF IMPLEMENTING BUSINESS-MODELS OF MICRO-ENTREPRENEURSHIP ENTITIES IN ECONOMY OF DATA

Yana I. Ovchinskaya

Plekhanov Russian University of Economics,
Moscow, Russia

The goal of the research is to develop and approve models of estimating risks arising in implementing micro-enterprises business-models in conditions of economy of data. The article proposed to delimit classical entrepreneurial risks and specific risks caused by digital transformation. It was shown that in line with traditional categories (operational, finance, market, personnel) for micro-enterprises risks of losing communication channels, dependence on suppliers and absence of digital analysis can become rather serious. On the basis of multiplicative formula “possibility x damage” risk matrix for 4 types of business-models, such as traditional off-line model, platform, data-oriented and hybrid one was built. Approval on real cases showed that the highest integral risk is typical of platform model, while the lowest one – for data-oriented model. Conclusion was drawn that digital integration itself cannot cut risks, if it is not accompanied by the development of internal analytical competences and diversification channels. Practical importance of the research implies the opportunity to use matrix for express-self-diagnostics of micro-enterprises.

Keywords: business-model risks, risk classification, matrix “possibility x damage”, integral risk-profile, platform dependence, digital analysis.

Микропредприятия занимают особое место в экономике данных: с одной стороны, они получили доступ к широкой аудитории через цифровые платформы, а с другой – столкнулись с качественно новыми угрозами, связанными с алгоритмическим ранжированием, односторонним изменением правил и зависимостью от внешних цифровых посредников. Диагностика внешней среды и оценка зрелости внутренних процессов, рассмотренные в предыдущих работах автора, позволили выделить шесть сил, действующих на микропредприятие, и четыре ключевых управленческих процесса, определяющих его способность противостоять этим силам. Логическим продолжением является исследование рисков, возникающих на пересечении внешних воздействий и внутренних возможностей.

Цель исследования – разработать модель оценки рисков реализации бизнес-моделей микропредприятий в экономике данных, которая объединяла бы классические и специфические категории рисков и позволяла рассчитывать интегральный риск-профиль для различных типов бизнес-моделей. Работа строится вокруг нескольких взаимосвязанных задач. Сначала нужно прояснить, что мы понимаем под риском применительно к бизнес-модели, а затем свести воедино классические риски микропредприятий. Отдельно выделим специфические риски, порожденные экономикой данных. На следующем шаге построим матрицу «вероятность × ущерб» для четырех архетипов. И наконец, проверим модель на реальных кейсах и сформулируем рекомендации.

Определение, из которого мы исходим, звучит так: риск реализации бизнес-модели – это вероятность того, что результаты деятельности микропредприятия окажутся хуже ожидаемых из-за несоответствия модели внешним условиям либо из-за недостаточной зрелости внутренних управленческих процессов. Такая трактовка позволяет провести границу между рис-

ками, привязанными к конкретной модели, и общепредпринимательскими, которые от модели не зависят. Первые всегда привязаны к конкретному типу модели и действующим на нее силам, тогда как вторые могут возникать независимо от модели, например, пожар, изменение налогового законодательства или общая рецессия.

Для операционализации этого разграничения классические категории рисков (операционные, финансовые, рыночные, кадровые) трактуются как результат взаимодействия внутренних процессов и традиционных пяти сил модели Портера [10]. Специфические риски экономики данных напрямую порождаются шестой силой – властью платформ и алгоритмов – и одновременно зависят от зрелости процесса управления данными. Тем самым обеспечивается сквозная связь: «сила → риск → процесс, нейтрализующий риск». Эта связь схематично отражена в табл. 1.

В общей теории риск-менеджмента, применяемой к малому и среднему предпринимательству, принято выделять несколько крупных категорий риска, повторяющихся в большинстве отечественных и зарубежных классификаций [12; 14]. Наиболее релевантными для целей настоящего исследования представляются четыре их вида: операционные, финансовые, рыночные и кадровые.

Операционные риски связаны с возможными сбоями в процессах, обеспечивающих непосредственное производство товара или оказание услуги: браком, нарушением сроков поставки, отказом оборудования, ошибками персонала. Для микропредприятия операционный риск усугубляется тем, что большинство операционных решений принимаются единолично собственником в условиях хронической нехватки времени. Это повышает вероятность ошибок, которые остаются незамеченными до момента их материализации в виде претензий клиентов или прямых финансовых потерь.

Т а б л и ц а 1

Связь категорий рисков с силами модели «5+1» и управленческими процессами

Категория риска	Источник (сила модели «5+1» / внутренний процесс)	Управленческий процесс, нейтрализующий риск
Операционный	Внутренние сбои; влияние внутриотраслевой конкуренции (требования к качеству)	Операционное управление
Финансовый	Рыночная власть поставщиков, угроза заменителей (ценовое давление); внутренние ошибки учета	Финансовый контроль
Рыночный	Угроза новых игроков, внутриотраслевая конкуренция, изменение спроса	Стратегическое планирование
Кадровый	Внутренняя зависимость от ключевых лиц; давление со стороны платформ (требования к компетенциям)	Операционное управление / стратегическое планирование
Потеря канала коммуникации	Власть платформ и алгоритмов (шестая сила)	Управление данными и клиентской базой
Зависимость от посредников/маркетплейсов	Власть платформ и алгоритмов (шестая сила)	Стратегическое планирование (диверсификация каналов)
Отсутствие цифровой аналитики	Низкая зрелость процесса управления данными	Управление данными и клиентской базой

Финансовые риски охватывают угрозы, связанные с движением денежных средств: дефицит ликвидности, невозврат дебиторской задолженности, снижение рентабельности вследствие роста издержек или падения цен [14]. У микропредприятия финансовый риск часто носит скрытый характер: отсутствие развитой системы учета не позволяет собственнику своевременно распознать нарастающую убыточность отдельного направления деятельности.

Рыночные риски связаны с изменениями внешней конъюнктуры: колебаниями спроса, действиями конкурентов, изменением потребительских предпочтений, макроэкономическими шоками [10]. Значительная часть рыночных рисков рассматривается в рамках классических сил модели Портера (угроза заменителей, внутриотраслевая конкуренция), однако существует и особая часть – риск резкого изменения покупательского поведения, затрагивающий все ниши одновременно и не связанный напрямую с конкурентной структурой.

Кадровые риски связаны с зависимостью микропредприятия от конкретных физических лиц как самого собственника, так и немногочисленных нанятых специалистов. Увольнение или временная нетрудоспособность единственного мастера способны полностью парализовать деятель-

ность бизнеса, поскольку резервных исполнителей, как правило, не предусмотрено.

Систематизированная классификация четырех категорий классических рисков с учетом специфики микропредприятий представлена в табл. 2.

Три специфических риска, порождаемые неадаптированностью бизнес-модели к условиям экономики данных, не сводятся к классическим категориям и требуют отдельного рассмотрения.

Риск потери канала коммуникации возникает вследствие того, что современное микропредприятие в значительной степени зависит от одного или нескольких цифровых каналов связи с аудиторией: аккаунтов в социальных сетях, мессенджеров, электронной почтовой базы. Специфика этого риска заключается в его внезапности и полноте: блокировка или недоступность конкретной платформы могут произойти практически мгновенно и без предупреждения, лишая предпринимателя основного канала связи с накопленной аудиторией. Показателен пример предприятия А, которое в 2022 г. потеряло доступ к рекламным инструментам зарубежных социальных сетей (деятельность Meta Platforms Inc. признана экстремистской и запрещена в Российской Федерации). Этот запрет ударил не по одному-двум предприятиям, а по целому слою микробизнеса, для кото-

рого такие платформы были основным каналом связи с клиентами. Подобный мас-

штаб указывает на системную, а не на единичную природу данного риска [1; 3].

Т а б л и ц а 2

Классификация рисков применения бизнес-моделей микропредприятий*

Категория риска	Типичные проявления	Специфика для микропредприятия	Пример из кейсов
Операционный	Брак продукции, срыв сроков, отказ оборудования, ошибки исполнения	Единоличное принятие решений собственником в условиях нехватки времени повышает вероятность необнаруженных ошибок	Брак 30–40% партии при работе с внешними подрядчиками (предприятие А, 2022 г.)
Финансовый	Дефицит ликвидности, невозврат задолженности, падение рентабельности	Отсутствие развитой системы учета скрывает нарастающую убыточность до момента ее полной материализации	Неосознанность реального масштаба убытков от возвратов и штрафов (продавец на маркетплейсе)
Рыночный	Падение спроса, усиление конкуренции, изменение потребительских предпочтений	Ограниченная диверсификация делает микропредприятие уязвимым к локальным колебаниям спроса в единственной нише	Локализация конкуренции в пределах района присутствия (предприятие А)
Кадровый	Увольнение, нетрудоспособность, недостаточная квалификация сотрудника	Отсутствие резервных исполнителей делает бизнес зависимым от конкретных физических лиц	Зависимость от отдельных мастеров бытового направления (предприятие А)

* Составлено по: [10–12; 14].

Риск зависимости от посредников шире. Здесь речь идет не только о коммуникационных каналах, а обо всем комплексе отношений микропредприятия с цифровыми площадками: маркетплейсами, агрегаторами услуг, сервисами доставки. С одной стороны, это прямые финансовые издержки – комиссии, штрафы, требования к логистике, ценовое давление, а с другой – зависимость видимости товара от алгоритмического ранжирования, правила которого платформа может менять в одностороннем порядке без предупреждения. Кейс продавца на маркетплейсе, разбиравшийся ранее, хорошо это иллюстрирует: итоговая выручка предпринимателя составила менее 34% от заявленной розничной цены товара [7]. При этом структурными драйверами цифровой зависимости выступают концентрация выручки, алгоритмическая непрозрачность и бремя комиссионных издержек, что подтверждается данными отраслевых исследований [8]. Для диагностики уровня такой уязвимости в последнее время предлагаются специализированные инструменты, например, индекс платформенной зависимости, позволяющий количественно оценить степень

привязанности микропредприятия к одному цифровому каналу [4].

Риск отсутствия цифровой аналитики стоит особняком. В отличие от первых двух он внутренний по своей природе и связан с незрелостью процесса управления данными. Это не разовое событие вроде блокировки аккаунта, а угроза накопительного типа. Предприниматель продолжает опираться на интуицию или устаревшие сведения, хотя рынок уже изменился, а конкуренты с развитой аналитикой успели перестроиться. Если же компания целенаправленно развивает аналитические компетенции, этот риск снижается до минимума. Пример онлайн-школы, которая благодаря сквозной аналитике подняла конверсию почти в девять раз, подтверждает сказанное [5]. В то же время риски, связанные с попаданием микропредприятий в зависимость от цифровых сервисов крупных поставщиков, требуют отдельного внимания, особенно в условиях ограниченных ресурсов для цифровой трансформации [13].

Все три описанных риска – качественно новая группа угроз, порожденная цифровой трансформацией предпринимательской среды. В доцифровой экономике

прямых аналогов у них не было. Это согласуется с публикациями, в которых отмечается появление новых категорий рисков из-за нехватки цифровых компетенций и зависимости от инфраструктуры, контролируемой третьими сторонами [2; 7; 12].

Ключевой методический итог настоящей работы – авторская матрица оценки рисков реализации бизнес-моделей микропредприятий в экономике данных. Матрица сопоставляет семь категорий рисков: четыре классических и три специфических – с четырьмя типами бизнес-моделей, которые были выделены ранее: традиционная офлайн-модель, платформенная, data-ориентированная и гибридная, совмещающая розничные продажи с B2B-подрядом.

Для каждой комбинации «риск – бизнес-модель» вычисляется показатель R по формуле

$$R = P \cdot U,$$

где P – вероятность того, что риск реализуется, оцениваемая по пятибалльной шкале, исходя из интенсивности соответствующей силы модели «5+1»;

U – возможный ущерб, который оценивается по той же пятибалльной шкале, но уже с опорой на зрелость управленческого процесса, способного этот риск нейтрализовать.

Мультипликативная форма выбрана не произвольно: подход «вероятность × тяжесть последствий» закреплён в ISO 31000:2018 и ГОСТ Р 51901.23-2012 как стан-

дартный способ построения матрицы рисков. В научной литературе также обосновывается эффективность данного подхода для приоритизации рисков в проектной деятельности [6], а также анализируются его преимущества и ограничения по сравнению с аддитивными методами [11]. Произведение вероятности и ущерба хорошо различает ситуации, когда происходят частые, но мелкие сбои и когда случаются редкие, но катастрофические потери – простое сложение этих двух величин не отражает их принципиальной разницы. Аддитивный подход ($P + U$) не позволяет различить эти ситуации, поскольку даёт одинаковую суммарную оценку событиям с противоположным соотношением вероятности и ущерба.

Модель может использоваться:

- собственником микропредприятия для экспресс-самодиагностики риск-профиля своей модели и определения приоритетов управления;
- консультантами и в программах поддержки малого и среднего предпринимательства как структура для первичной оценки рисков;
- кредитными организациями для дополнительной оценки устойчивости бизнес-модели заемщика.

Результаты расчета матрицы для четырех типов бизнес-моделей представлены в табл. 3.

Т а б л и ц а 3

Авторская матрица оценки рисков реализации бизнес-моделей в экономике данных ($P \cdot U$)*

Категория риска	Весовой коэффициент	Традиционная офлайн-модель ($P \cdot U, R$)	Платформенная модель ($P \cdot U, R$)	Data-ориентированная модель ($P \cdot U, R$)	Гибридная модель ($P \cdot U, R$)
Операционный риск	0,15	$3 \cdot 3 = 9$	$3 \cdot 3 = 9$	$2 \cdot 2 = 4$	$3 \cdot 3 = 9$
Финансовый риск	0,15	$2 \cdot 3 = 6$	$4 \cdot 5 = 20$	$2 \cdot 3 = 6$	$2 \cdot 3 = 6$
Рыночный риск	0,10	$2 \cdot 3 = 6$	$3 \cdot 3 = 9$	$3 \cdot 3 = 9$	$2 \cdot 3 = 6$
Кадровый риск	0,10	$4 \cdot 3 = 12$	$2 \cdot 2 = 4$	$3 \cdot 2 = 6$	$2 \cdot 3 = 6$
Риск потери канала коммуникации	0,15	$3 \cdot 3 = 9$	$2 \cdot 3 = 6$	$3 \cdot 4 = 12$	$2 \cdot 2 = 4$
Риск зависимости от посредников/маркетплейсов	0,20	$1 \cdot 2 = 2$	$5 \cdot 5 = 25$	$2 \cdot 2 = 4$	$2 \cdot 3 = 6$
Риск отсутствия цифровой аналитики	0,15	$3 \cdot 3 = 9$	$4 \cdot 4 = 16$	$1 \cdot 2 = 2$	$2 \cdot 3 = 6$
Интегральный риск-профиль (взвешенная сумма $R \cdot \text{вес}$)	1,00	7,15	13,95	5,90	6,15

* Составлено на основе анализа кейсов: предприятие А (традиционная офлайн-модель и гибридная), продавец на маркетплейсе (платформенная модель), онлайн-школа (data-ориентированная модель).

Для наглядного представления результатов на рисунке приведена тепловая карта значений показателя R по семи категориям риска и четырем типам бизнес-моделей.

Как видно из рисунка, наиболее «горячими» ячейками являются зависимость от посредников/маркетплейсов ($R = 25$) и отсутствие цифровой аналитики ($R = 16$); для платформенно зависимой модели именно

эти два риска предопределили итоговый финансовый результат кейса продавца на маркетплейсе. Наиболее «холодной» выглядит зона рисков data-ориентированной и гибридной моделей, что подтверждает их существенно более низкий интегральный риск-профиль (5,90 и 6,15 соответственно) по сравнению с платформенной моделью (13,95).

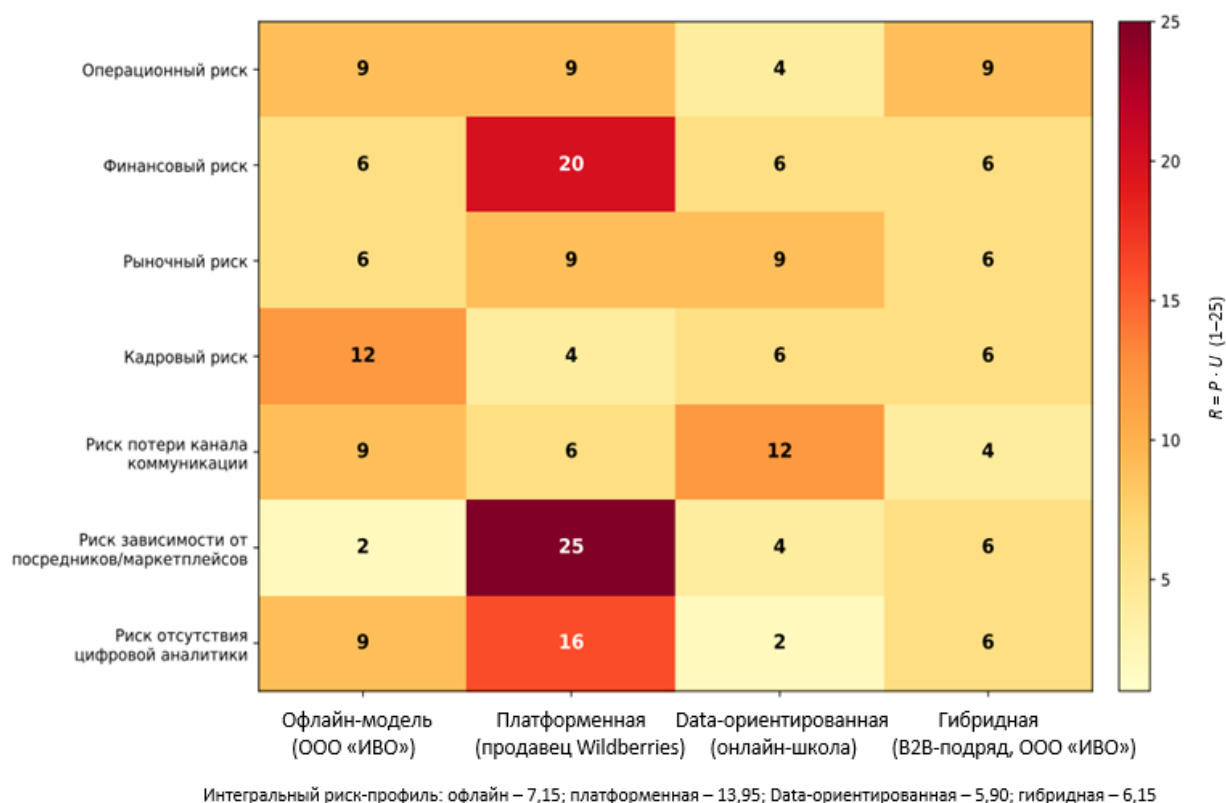


Рис. Тепловая карта матрицы рисков «тип бизнес-модели × категория риска»

Составлено по данным табл. 3.

Следует отметить, что балльные оценки вероятности и ущерба носят экспертный, качественно-диагностический характер и получены путем содержательной интерпретации открытых данных трех рассмотренных кейсов, а не статистического анализа представительной выборки. Применение матрицы к более широкой выборке микропредприятий может скорректировать конкретные числовые значения, од-

нако, по мнению автора, вряд ли изменит выявленную качественную закономерность – более высокую совокупную рискованность недиверсифицированной платформенной зависимости по сравнению как с сознательным избеганием платформенной интеграции, так и с ее избирательным, аналитически обоснованным использованием.

В истории предприятия А как типичного представителя традиционной офлайн-модели можно выделить как минимум три эпизода, в которых риски, предусмотренные в табл. 2 и 3, реализовались или находятся в стадии потенциальной угрозы.

Первый эпизод связан с операционным риском. В 2022 г. компания опиралась на внешние швейные цеха, и брак достигал 30–40% партии. Если сопоставить этот случай с табл. 3, видно, что для раннего, докризисного состояния оценка должна быть выше типового значения офлайн-модели ($R = 9$). Зависимость от слабо контролируемых подрядчиков одновременно увеличивала и вероятность сбоев, и возможный ущерб от них, поэтому риск корректнее оценить как $R = 16$ ($P = 4$, $U = 4$). Этот пример показывает, что риск-профиль не является статичной величиной: он меняется по мере развития управленческих процессов предприятия [14]. Кроме того, региональные особенности цифровизации, такие как неравномерный доступ к инфраструктуре и кадровый дефицит, могут дополнительно усиливать операционные риски микропредприятий [5].

Второй эпизод – потеря доступа к рекламным инструментам зарубежных социальных сетей, которые в 2022 г. были запрещены в Российской Федерации. Для компании, чье продвижение во многом строилось на визуальном контенте (фотографии одежды, примеры услуг), это означало необходимость срочно перестраивать систему привлечения клиентов. Здесь на практике реализовался риск потери канала коммуникации, рассмотренный выше.

Показательно, что данный эпизод демонстрирует ограниченность тезиса о полной независимости офлайн-модели от цифровых рисков: несмотря на сознательный уход от маркетплейсов, зависимость от цифровых каналов продвижения сохранилась. Компания отреагировала на это расширением каналов продвижения и снижением зависимости от какой-либо одной платформы [1; 3].

Третий эпизод связан с операционной перегрузкой, возникшей в 2023–2025 гг. из-за широкой подрядной диверсификации. Переход к работе подрядчика для других брендов стал закономерным следствием появления собственной производственной базы, однако вместе с этим появилась и новая угроза. Изначально предполагалось, что главный риск – концентрация корпоративных заказчиков, но уточненные данные это опровергли: за указанный период предприятие сотрудничало более чем с 30 малыми брендами, поэтому критическая зависимость от одного-двух клиентов маловероятна. Вместе с тем вскрылась другая сложность – хроническая нехватка времени и ресурсов на одновременное обслуживание широкого портфеля подрядных заказов и развитие собственного бренда. Поэтому третий риск правильнее классифицировать как операционную перегрузку, и его оценка по шкале «вероятность × ущерб» составляет $2 \cdot 4 = 8$. Важность своевременной идентификации данного, пока не полностью реализовавшегося риска в том, что модель ценна не только фиксацией уже случившихся кризисов, но и возможностью заранее диагностировать зоны потенциальной уязвимости [5; 14]. Обобщенный реестр выявленных рисков предприятия А представлен в табл. 4.

Проведенное исследование позволяет сформулировать несколько содержательных выводов.

Во-первых, неоднозначность понятия «цифровая адаптация» применительно к риск-профилю. Результаты табл. 3 показывают: интенсивность использования цифровых инструментов сама по себе не является предиктором риск-профиля. Платформенная модель, максимально оцифрованная, продемонстрировала наивысший интегральный риск среди всех четырех типов. Некритическая цифровая интеграция способна увеличивать рискованность бизнес-модели, если не сопровождается укреплением управленческих компетенций.

Сокращенный реестр рисков предприятия А*

Риск	Этап возникновения	Статус	Оценка ($P \cdot U$)
Операционный риск (брак при аутсорсинге)	2022	Реализован, впоследствии нейтрализован	$4 \cdot 4 = 16$
Риск потери канала коммуникации (блокировка Instagram/Facebook)	2022 (синхронно с операционным кризисом)	Реализован, частично нейтрализован диверсификацией каналов	$4 \cdot 4 = 16$
Риск операционной перегрузки вследствие широкой подрядной диверсификации	2023–2025	Потенциальный, хронический	$2 \cdot 4 = 8$
Кадровый риск (зависимость от отдельных мастеров бьюти-направления)	На протяжении всего периода	Хронический, не полностью нейтрализован	$3 \cdot 3 = 9$

* Составлено на основе внутренних материалов предприятия А.

Во-вторых, различие двух стратегий снижения риска: избегания (avoidance) и управляемой интеграции. Традиционная офлайн-модель реализует стратегию избегания в отношении зависимости от посредников – отказ от маркетплейсов устраняет риск, но лишает бизнес их преимуществ. Data-ориентированная модель действует иначе: она использует цифровые инструменты избирательно, опираясь на развитые аналитические компетенции. Платформенная модель, которая не придерживается ни стратегии избегания, ни управляемой интеграции, оказывается наиболее уязвимой. Практики противодействия асимметрии власти в платформенном бизнесе, описанные в зарубежных исследованиях, подтверждают, что активное управление каналами и развитие внутренней аналитики позволяют существенно снизить зависимость [9].

Важно также подчеркнуть, что риск-профиль не является застывшим. Например, операционный риск предприятия А, который в 2022 г. был критически высоким, удалось снизить за счет перехода на собственное производство. Однако позже как побочный эффект успешной адаптации возник новый риск – операционная перегрузка. Это свидетельствует о том, что модель нужно применять не разово, а периодически.

Практическая ценность матрицы в том, что она дает собственнику простой способ самодиагностики. Предприниматель может определить тип своей бизнес-модели и сравнить интуитивную оценку рисков с усредненным профилем похожих предприятий. Это не заменяет детальный индивидуальный анализ, но дополняет его.

Стоит указать на ограничения модели. Четыре архетипа не охватывают все возможные бизнес-модели в экономике данных. Балльные оценки экспертные и должны уточняться по мере расширения эмпирической базы. Чтобы проверить устойчивость основного вывода, был проведен одномерный анализ чувствительности: каждый из семи весовых коэффициентов менялся на $\pm 20\%$, при этом ранжирование моделей по интегральному риску оставалось неизменным – платформенная модель по-прежнему занимала первое место, data-ориентированная – последнее. Наиболее чувствительным оказался коэффициент риска зависимости от посредников, однако даже в самом крайнем сценарии разрыв между платформенной и офлайн-моделью не сокращался ниже 6 баллов. Это свидетельствует о том, что основной вывод не меняется при разумных колебаниях исходных параметров.

Таким образом, предложенная модель объединяет традиционные категории рисков и новые угрозы, связанные с цифровой трансформацией. Формула «вероятность × ущерб» дала возможность построить матрицу «тип бизнес-модели × категория риска» и рассчитать интегральные риск-профили для четырех архетипов. Проверка на реальных кейсах показала: самым рискованным является платформенный вариант, наименее рискованным – data-ориентированный. Основной вывод состоит в том, что цифровая интеграция сама по себе не снижает риски. Она дает эф-

фект только в том случае, когда параллельно развиваются собственные аналитические компетенции и происходит диверсификация каналов взаимодействия с рынком.

Дальнейшая работа должна идти по пути расширения эмпирической базы, уточнения пороговых значений и весовых коэффициентов. Также целесообразно разработать автоматизированный инструмент, который собирал бы и обрабатывал индикаторы риска без привлечения специалистов.

Список литературы

1. Гелисханов И. З., Юдина Т. Н., Бабкин А. В. Цифровые платформы в экономике: сущность, модели, тенденции развития // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2018. – Т. 11. – № 6. – С. 22–36.
2. Глухих П. Л., Воронина Л. В., Сайфулин Э. Р. Перспективы и цифровые угрозы массового перехода микропредпринимателей на интернет-платформы // Экономическое возрождение России. – 2022. – № 3 (73). – С. 154–163.
3. Смородинская Н. В., Катюков Д. Д. Ключевые черты и последствия индустриальной революции 4.0 // Инновации. – 2017. – № 10 (228). – С. 81–90.
4. Суязов В. Н. Индекс платформенной зависимости как инструмент оценки уязвимости малого бизнеса при сотрудничестве с маркетплейсами // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. – 2025. – № 4. – С. 34–39.
5. Трофимова Е. В., Троицкий Н. А. Цифровой бизнес, микропредпринимательство и самозанятость: синергия, обеспечивающая инновации // Вестник Университета имени О. Е. Кутафина (МГЮА). – 2023. – № 8 (108). – С. 112–121.
6. Beyond Probability-Impact Matrices in Project Risk Management: A Quantitative Methodology for Risk Prioritisation // Humanities and Social Sciences Communications. – 2024. – Vol. 11. – Article 670. – P. 1–14.
7. Cutolo D., Kenney M. Platform-Dependent Entrepreneurs: Power Asymmetries, Risks, and Strategies // Strategic Management Journal. – 2021. – Vol. 42. – Issue 4. – P. 682–705.
8. Digital Dependency of Small and Medium-sized Enterprises in Platform-Mediated Distribution Channels: Mechanisms, Consequences, and Strategic Responses // Korean Journal of Management. – 2026. – Vol. 34. – N 2. – P. 45–72.
9. Karhu K. et al. Coping Practices of Small- and Medium-Sized Enterprises Facing Power Asymmetry in Digital Platform Business // Strategic Management Journal. – 2025. – Vol. 46. – Issue 3. – P. 512–535.
10. Porter M. E. The Five Competitive Forces That Shape Strategy // Harvard Business Review. – 2008. – Vol. 86. – N 1. – P. 78–93.
11. Risk assessment matrix: A review of critical variables, advantages, and weaknesses according to ISO 31000 // Risk Analysis. – 2021. – Vol. 41. – N 7. – P. 1123–1140.

12. *Spanagel F. F.* Identification and Classification of Risks of Entrepreneurs in the Digital Economy // *Journal of Entrepreneurship and Business Development*. – 2021. – Vol. 5. – N 2. – P. 34–47.

13. *Tokaeva S., Salih M.* Economic Risks in the Conditions of Digital Transformation // *Digital Economy and New Risks*. – 2024. – P. 45–58.

14. *Virglerova Z., Panic M., Voza D., Velickovic M.* Model of Business Risks and their Impact on Operational and Financial Performance of SMEs // *Economic Research – Ekonomska Istraživanja*. – 2022. – Vol. 35. – Issue 1. – P. 4047–4064.

References

1. Geliskhanov I. Z., Yudina T. N., Babkin A. V. Tsifrovye platformy v ekonomike: sushchnost, modeli, tendentsii razvitiya [Digital Platforms in Economy: Essence, Models, Development Trends]. *Nauchno-tehnicheskie vedomosti Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo politehnicheskogo universiteta. Ekonomicheskie nauki* [Scientific and Technical Bulletin of the St. Petersburg State Polytechnic University. Economics], 2018, Vol. 11, No. 6, pp. 22–36. (In Russ.).

2. Glukhikh P. L., Voronina L. V., Sayfulin E. R. Perspektivy i tsifrovye ugrozy massovogo perekhoda mikropredprinimateley na internet-platformy [Prospects and Digital Threats of Massive Transition of Micro-Enterprises to Internet-Platforms]. *Ekonomicheskoe vozrozhdenie Rossii* [Economic Revival of Russia], 2022, No. 3 (73), pp. 154–163. (In Russ.).

3. Smorodinskaya N. V., Katukov D. D. Klyuchevye cherty i posledstviya industrialnoy revolyutsii 4.0 [Key Features and Consequences of Industrial Revolution 4.0]. *Innovatsii* [Innovation], 2017, No. 10 (228), pp. 81–90. (In Russ.).

4. Suyazov V. N. Indeks platformennoy zavisimosti kak instrument otsenki uyazvimosti malogo biznesa pri sotrudnichestve s marketpleysami [Index of Platform Dependence as Tool of Estimating Vulnerability of Small Business in Working with Marketplaces]. *Vestnik Astrakhanskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. Seriya: Ekonomika* [Bulletin of the Astrakhan' State Technical University. Series: Economics], 2025, No. 4, pp. 34–39. (In Russ.).

5. Trofimova E. V., Troitskiy N. A. Tsifrovoy biznes, mikropredprinimatelstvo i samozanyatost: sinergiya, obespechivayushchaya innovatsii [Digital Business, Micro-Entrepreneurship and Self-Employment Providing Innovation]. *Vestnik Universiteta imeni O. E. Kutafina (MGYUA)* [Bulletin of the University named after O. E. Kutafin (MGYuA)], 2023, No. 8 (108), pp. 112–121. (In Russ.).

6. Beyond Probability-Impact Matrices in Project Risk Management: A Quantitative Methodology for Risk Prioritisation. *Humanities and Social Sciences Communications*, 2024, Vol. 11, Article 670, pp. 1–14.

7. Cutolo D., Kenney M. Platform-Dependent Entrepreneurs: Power Asymmetries, Risks, and Strategies. *Strategic Management Journal*, 2021, Vol. 42, Issue 4, pp. 682–705.

8. Digital Dependency of Small and Medium-sized Enterprises in Platform-Mediated Distribution Channels: Mechanisms, Consequences, and Strategic Responses. *Korean Journal of Management*, 2026, Vol. 34, No. 2, pp. 45–72.

9. Karhu K. et al. Coping Practices of Small- and Medium-Sized Enterprises Facing Power Asymmetry in Digital Platform Business. *Strategic Management Journal*, 2025, Vol. 46, Issue 3, pp. 512–535.

10. Porter M. E. The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review*, 2008, Vol. 86, No. 1, pp. 78–93.
11. Risk assessment matrix: A review of critical variables, advantages, and weaknesses according to ISO 31000. *Risk Analysis*, 2021, Vol. 41, No. 7, pp. 1123–1140.
12. Spanagel F. F. Identification and Classification of Risks of Entrepreneurs in the Digital Economy. *Journal of Entrepreneurship and Business Development*, 2021, Vol. 5, No. 2, pp. 34–47.
13. Tokaeva S., Salih M. Economic Risks in the Conditions of Digital Transformation. *Digital Economy and New Risks*, 2024, pp. 45–58.
14. Virglerova Z., Panic M., Voza D., Velickovic M. Model of Business Risks and their Impact on Operational and Financial Performance of SMEs. *Economic Research – Ekonomska Istraživanja*, 2022, Vol. 35, Issue 1, pp. 4047–4064.

Поступила: 24.08.2026

Принята к печати: 15.09.2026

Сведения об авторе

Яна Игоревна Овчинская

соискатель базовой кафедры
Благотворительного фонда поддержки
образовательных программ «КАПИТАНЫ»
«Инновационный менеджмент
и социальное предпринимательство»
РЭУ им. Г. В. Плеханова.
Адрес: ФГБОУ ВО «Российский экономический
университет имени Г. В. Плеханова»,
109992, Москва, Стремянный пер., д. 36.
E-mail: iana2005@yandex.ru

Information about the author

Yana I. Ovchinskaya

Applicant of the Basic Department
of the Charitable Foundation for the Support
of Educational Programs "CAPITANS"
"Innovative Management and Social
Entrepreneurship" of the PRUE.
Address: Plekhanov Russian University
of Economics, 36 Stremyanny Lane,
Moscow, 109992,
Russian Federation.
E-mail: iana2005@yandex.ru