УДК 338.2

НАУЧНЫЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К СОДЕРЖАНИЮ КАТЕГОРИИ «РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ»

Шилкина Альвина Тариеловна,

кандидат экономических наук, доцент кафедры управления качеством,
ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Мордовский
государственный университет им. Н.П. Огарёва», Саранск Россия.
E-mail: alvina_2007@list.ru

Аннотация. В настоящее время вопросы управления рисками являются актуальными для всех организаций, функционирующих в рыночной экономике. Это объясняется тем, что факторы риска присутствуют во всех сферах деятельности, и грамотное выявление, анализ, оценка риска, принятие соответствующего управленческого решения являются одним из главных условий влияющим на обеспечение конкурентоспособности и устойчивого развития компании. В современной экономической науке риск-менеджмент как новая парадигма стратегического управления появился сравнительно недавно. С середины 70-х годов до конца 90-х годов существовал фрагментарный, узкоспециализированный подход к управлению рисками, согласно которому структурные подразделения организации самостоятельно решали проблемы в области риск-менеджмента исходя из своих функций. В рамках данного подхода оценки рисков носили разнородный характер, отсутствовала возможность их сравнения, что приводило к сложности анализа и объединения полученных результатов на уровне предприятия. Произошедшие изменения взглядов на проблемы управления рисками в середине 90-х годов привели к формированию новой модели риск-менеджмента, которая комплексно рассматривает риски всех отделов и направлений организации и позволяет получать сопоставимые оценки по всем видам риска. В мировой практике одним из наиболее признанных механизмов интеграции риск-менеджмента в деятельность организации являются требования стандарта ISO 31000:2009 «Менеджмент риска. Принципы и руководство», позволяющие эффективно встроить управление рисками в действующую систему менеджмента посредством внедрения принципов, инфраструктуры и процесса менеджмента риска.

Ключевые слова: риск, риск-менеджмент, управление рисками, система менеджмента, требования стандарта ISO 31000:2009

SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE CONTENT OF THE RISK-MANAGEMENT CATEGORY

Alvina T. Shilkina,

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Quality Management,
National Research Ogarev Mordovia State University, Saransk, Russian Federation
E-mail: alvina_2007@list.ru

Abstract. Currently, risk management issues are relevant for all organizations operating in a market economy. This is due to the fact that risk factors are present in all areas of activity, and proper identification, analysis, risk assessment, adoption of appropriate managerial decisions are one of the

main conditions affecting the competitiveness and sustainable development of the company. In modern economic science, risk management as a new paradigm of strategic management has appeared relatively recently. From the mid-70s to the end of the 90s, there was a fragmented, highly specialized approach to risk management, according to which the structural units of the organization independently solved problems in the field of risk management based on their functions. In the framework of this approach, risk assessments were heterogeneous, there was no possibility of their comparison, which led to the complexity of the analysis and integration of the results at the enterprise level. The changes in views on risk management problems in the mid-90s led to the formation of a new risk management model that comprehensively considers the risks of all departments and areas of the organization and allows you to get comparable estimates for all types of risk. In world practice, one of the most recognized mechanisms for integrating risk management into the organization's activities is the requirements of ISO 31000: 2009 "Risk management. Principles and Guidelines", allowing to effectively integrate risk management into the existing management system by implementing the principles, infrastructure and risk management process.

Keywords: *risk, risk management, risk management, management system, requirements of ISO 31000: 2009*

Управление рисками в условиях нестабильности и постоянных изменений во внешней среде, обусловленных происходящими социально-экономическими, геополитическими, информационно-технологическими и природно-климатическими процессами, – важнейшее направление деятельности организации. Это обусловлено тем, что риски присущи любой организации независимо от сферы ее деятельности, и эффективный риск-менеджмент – это один из главных факторов, влияющих на обеспечение конкурентоспособности и устойчивое развитие компании [1].

Теория и практика управления рисками как парадигма организационного управления получила развитие в середине 1990-х годов. В этот период в классических работах по менеджменту появляется понятие риска и говорится об управлении рисками как необходимом условии эффективного управления организацией [2].

Традиционно под риском понимается вероятность неблагоприятного исхода, при котором организация не получает ожидаемого результата. Первоначально особое внимание уделялось финансовым рискам и эффективности управления ими в связи с ориентацией компаний на максимизацию прибыли как важнейшую цель их деятельности. С развитием теории заинтересованных сторон и расширением сферы их влияния на деятельность организации происходит трансформация понятия риска, отражающая отход от узкого, ориентированного на финансовые результаты, подхода к комплексному трактованию риска [3].

В настоящее время однозначное понимание категории «риск» отсутствует. Это объясняется многоаспектностью данной категории, наличием множества несовпадающих, противоположных реальных основ, что дает основание для существования множества трактовок данной категории.

В таблице 1 представлены некоторые подходы к определению категории «риск» и классификации рисков, предлагаемые исследуемыми источниками.

Таблица 1 – Подходы к определению категории «риск» и классификации рисков

Источник определения	Определение категории «риск»	Классификация рисков
Балабанов И. Т. [4]	Риск – возможная опасность потерь, вытекающая из специфики тех или иных явлений природы и видов деятельности человеческого общества	Чистые риски: природные, экологические, политические, транспортные, коммерческие Спекулятивные риски: финансовые
Гамза В. А. [5]	Риск – это неопределенность в отношении возможных потерь на пути к цели	Чистые риски: управляемые и неуправляемые Спекулятивные риски: управляемые и неуправляемые
Ермасова Н. Б. [6]	Риск – это событие, которое может произойти или не произойти	Коммерческие, посреднические, финансово-кредитные, производственные
Уткин Э. А., Фролов Д. А. [7]	Риск – уровень финансовой потери, выражающийся в возможности не достичь поставленной цели, в неопределенности прогнозируемого результата, в субъективности оценки прогнозируемого результата	Политические, экономические, производственно-технические, информационные, социальные, экологические
Хохлов Н. В. [8]	Риск – событие или группа родственных случайных событий, наносящих ущерб объекту, обладающему данным риском	Финансовые, инвестиционные, предпринимательские, профессиональные
ГОСТ Р ИСО 9000-2015 «Системы менеджмента качества. Требования» [9]	Риск – влияние неопределенности	Классификация рисков в стандарте не рассматривается
ГОСТ Р ИСО 31000-2010 «Менеджмент риска. Принципы и руководство» [10]	Риск – влияние неопределенности на достижение поставленных целей	Риски, имеющие положительные и отрицательные последствия Внешние и внутренние риски

Анализ подходов к определению «риска» свидетельствует о том, что данная категория рассматривается не только с позиции негативных отклонений фактических результатов деятельности от запланированных, но и со стороны ее возможных позитивных последствий. В качестве основных сущностных черт категории «риск» в исследуемых источниках выделены: случайный характер события; возможность принятия альтернативного решения; вероятность понесения убытков; вероятность получения дополнительной прибыли.

Исследуя классификации рисков, отметим, что не одна из них не является исчерпывающей: каждая может быть расширена за счет других классификационных признаков и видов риска, что зависит от целей и задач, которые стоят перед исследователем.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что «риск» это многоаспектная категория, содержание которой раскрывается как результат влияния неопределенности, приводящий к отклонению заданных параметров любого процесса от запланированных.

Риск, являясь объектом менеджмента в рамках производственной или иной другой системы, требует постоянного управления с целью предотвращения опасностей, угроз и максимизации возможностей, возникающих от его реализации [3].

Мировая и отечественная литература трактует понятие «риск-менеджмент» как в широком, так и в узком смысле. В широком смысле риск-менеджмент – есть искусство и наука об обеспечении условий успешного функционирования любой производственно-хозяйственной единицы в условиях риска. В узком смысле управление риском представляет собой процесс разработки и внедрения программы уменьшения любых случайно возникающих убытков фирмы [11].

С целью определения содержания дефиниции «риск-менеджмент» исследуем различные трактовки данной категории, предлагаемые отечественными и зарубежными учеными (таблица 2).

Таблица 2 – Трактовки отечественных и зарубежных ученых определения категории «риск-менеджмент»

Автор определения	Определение категории «риск-менеджмент»	Отличительная особенность определения
Боровкова В. А. [12]	Риск-менеджмент – это система анализа, оценки, управления рисками и экономическими, социально-рисковыми отношениями, возникающими в процессе хозяйственной деятельности	Ключевой аспект определения состоит в том что, риск-менеджмент это не совокупность инструментов управления, а система, задача которой обеспечить качественное функционирование процесса
Вяткин В. Н. [5]	Риск-менеджмент – это та часть деятельности руководителей фирмы (управленческий или административный процесс), которая направлена на экономически эффективную защиту фирмы от нежелательных сознательных и от случайных обстоятельств, в конечном итоге наносящих материальный ущерб фирме	Во главе угла данного определения – управленческий процесс, цель которого обеспечить прибылегенерирующую деятельность фирмы
Перфильев А. А. [13]	Риск-менеджмент – это совокупность методов, приемов, мероприятий, позволяющих в определенной степени прогнозировать наступление рискованных событий и принимать меры к исключению или снижению отрицательных последствий наступления таких событий	Особенность данного определения заключается в практической направленности риск-менеджмента и применении инструментов прогнозирования

Хохлов Н. В. [8]	Риск-менеджмент – многоступенчатый процесс, который имеет своей целью уменьшить или компенсировать ущерб для объекта при наступлении неблагоприятного события	Определение риск-менеджмента акцентирует внимание на негативном характере риска и его отрицательных последствиях
Дембо Р., Фримен А. [14]	Риск-менеджмент – это практика упреждающего выявления потенциальных рисков, их анализа и применения превентивных мер для их уменьшения либо сдерживания	Авторы данного определения сосредотачивают внимание на проактивном характере риск-менеджмента, его превентивных мерах
Роуз М. [14]	Риск-менеджмент – это процесс планирования, организации, управления и контроля за деятельностью организации, направленный на минимизацию последствий риска, связанного с капиталом и доходами предприятия. Риск-менеджмент на предприятии включает в себя не только управление рисками случайных потерь, но также и финансовые, стратегические, оперативные и иные риски	Ключевой аспект данного определения – создание и защита ценности организации (финансовых результатов), как главная цель функционирования риск-менеджмента
Хаббард Д. [15]	Риск-менеджмент – это выявление, оценка и расстановка приоритетов в области рисков, за которыми следует скоординированное экономическое применение ресурсов, направленное на минимизацию, мониторинг и контроль за вероятностью и/или воздействием негативных событий, а также на максимизацию реализации возможностей	Особое внимание в определении сконцентрировано на том, что риск характеризуется не только негативными последствиями, но положительными результатами – возможностями

Результаты исследования определений «риск-менеджмента» показывают, что трактовки зарубежных ученых характеризуются глубокой степенью проработанности, полнотой, описанием связей со смежными областями экономики и менеджмента. Отечественная теория и практика в данной области находится на этапе становления, поэтому российские ученые представляют иные взгляды на управление рисками. Это в свою очередь позволяет сформировать два подхода, определяющих содержание категории «риск-менеджмент» (таблица 3).

Таблица 3 – Различия российского и зарубежного подходов к содержанию категории «риск-менеджмент»

Аспект	Российский подход	Зарубежный подход
Объект	Риски финансовой	Риски и возможности,

менеджмента	направленности	имеющие различную природу происхождения
Ключевой подход	Реактивный подход	Проактивный подход
Направленность риск-менеджмента	Устранение или снижение вероятности наступления рисков событий, наносящих материальный ущерб организации	Устранение, снижение вероятности рисков событий и максимизация реализации возможностей

Стоит отметить, существенным упущением российского и зарубежного подхода является отсутствие теоретических и практических исследований «риск-менеджмента» с позиции концепции устойчивого развития бизнеса, что не позволяет раскрыть содержание данной категории в полной мере. Учитывая данную недоработку, сформулируем авторское определение исследуемой категории. Риск-менеджмент – это часть менеджмента организации, направленная на систематическое выявление, анализ, оценку рисков и минимизацию (устранение) их негативного воздействия до приемлемого уровня или управление потенциальной выгодой с целью повышения эффективности, результативности и устойчивости деятельности организации.

В экономической науке выделяют 6 ключевых аспектов риск-менеджмента (рисунок 1), которые составляют базу его эффективного функционирования:

- риск-менеджмент связан как с негативными, так и с благоприятными последствиями. Суть риск-менеджмента заключается в определении и управлении потенциальными отклонениями от запланированных результатов с целью улучшения перспектив, сокращения убытков, повышения обоснованности принимаемых решений. Управление рисками это определение будущих перспектив, идентификация возможностей повышения конкурентоспособности и недопущение наступления нежелательных рисков событий;
- риск-менеджмент основан на качественном анализе данных, что позволяет принимать обоснованные и достоверные управленческие решения в отношении улучшения качества продукции, услуг, повышения результативности и эффективности бизнес-процессов, совершенствования системы менеджмента. Управление рисками это направление обеспечения гарантированной конкурентоспособности деятельности организации;
- риск-менеджмент это работа на опережение. В отличие от реакционного управления деятельностью риск-менеджмент направлен на раннюю идентификацию симптомов рисков событий и обеспечение состояния готовности к возможным их последствиям, как негативным, так и благоприятным;
- риск-менеджмент требует поддержания баланса между доходами и расходами: для обеспечения устойчивого развития организации важно определять как экономическую целесообразность принимаемых решений в области управления рисками, так и обоснованность финансовых результатов;
- риск-менеджмент зависит от организации системы распределения ответственности и полномочий. Генеральную ответственность за обеспечение результатов управления рисками несет высшее руководство, которое одновременно определяет политику и цели, устанавливает обязательства и полномочия сотрудников в данной области, способствует распространению и развитию риск-ориентированной культуры. При этом руководство должно учитывать соответствие принимаемых решений в области управления рисками законодательным требованиям и корпоративным целям для обеспечения оптимального баланса между ответственностью за риск и способностью его контролировать;

– риск-менеджмент определяется эффективностью управления взаимоотношениями с заинтересованными сторонами внешней и внутренней среды, поскольку на основе их восприятия делаются обоснованные выводы о значимости, вероятности и последствиях риска [1].

Рисунок 1 – Ключевые аспекты риск-менеджмента

Зарубежные и отечественные ученые, в частности Хаббард Д. [15], Вяткин В. Н. [5], Марцынковский Д. А. [16], Качалов Р. М. [17], сходятся во мнении: особенность риск-менеджмента состоит в том, что несмотря на актуальность решаемых посредством его проблем, он не может существовать обособленно как отдельный вид деятельности, он должен быть интегрирован в общую систему управления организации. Т.е. риск-менеджмент можно характеризовать как инструмент постоянного улучшения системы менеджмента организации, направленный на повышение эффективности и результативности, как самой системы, так и качества выполняемых работ, услуг, продукции. Однако это не единственные достоинства интеграции риск-менеджмента в деятельность организаций, другие преимущества представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Преимущества интеграции риск-менеджмента в деятельность организации [18]

Преимущество	Характеристика
1	2
Снижение фактора неопределенности в практической деятельности организации	Контроль над негативными событиями сопровождается конкретными действиями по уменьшению вероятности их возникновения и сокращению их влияния. Даже при наступлении непреодолимых событий организация может достичь необходимой степени устойчивости благодаря адекватному планированию и подготовленности
Окончание использования перспективных возможностей для улучшения	Управление рисками направлено на идентификацию и оценку рисков событий, связанных не только с негативными последствиями, но и с благоприятными возможностями. Поиск и реализация перспективных возможностей для улучшения осуществляется гораздо эффективнее персоналом, осознающим риски и

	обладающим необходимыми компетенциями в области их управления
Улучшенное планирование и повышение эффективности деятельности	Возможность получения и использования в процессе риск-менеджмента достоверной и актуальной информации об операционной деятельности организации, ее целевых показателях и перспективах позволяет повысить качество планирования, что в свою очередь отражается на способности сокращать негативные последствия и использовать благоприятные перспективы, добиваясь повышения эффективности деятельности
Экономия ресурсов	В процессе управления рисками особо внимание отводится определению экономической целесообразности принимаемых решений в отношении тех или иных рисков событий. Соотношение количества необходимых ресурсов с возможными результатами позволяет избегать дорогостоящих ошибок и добиваться повышения прибыли от производственной деятельности
Повышение качества менеджмента взаимоотношений	Выстраивание диалога с внешними и внутренними заинтересованными сторонами является важной частью процесса управления рисками, поскольку они позволяют понять организации уровень и значимость риска. В свою очередь демонстрация наличия контролируемых условий повышает доверие организации в лице заинтересованных сторон
Улучшение процесса принятия решений	Достоверность, актуальность, обоснованность информации, получаемой в результате управления рисками, является непосредственным показателем качества процесса принятия решений на различных уровнях управления
Рост деловой репутации	Внешние и внутренние заинтересованные стороны охотнее вступают во взаимоотношения с организациями, зарекомендовавшими себя как надежные партнеры, обладающие устойчивой репутацией за счет управления различными видами рисков
Поддержка со стороны учредителей	Поддержка со стороны учредителей обеспечена организациям, которые имеют подробную базу потенциальных рисков и держат их в контролируемых условиях
Контроль производственного процесса и хода реализации инвестиционных проектов	Управление рисками направлено на обеспечение результативности и эффективности производственных бизнес-процессов за счет планомерного мониторинга и измерения их параметров, что в свою очередь обеспечивает контроль хода реализации инвестиционных проектов

Исследуя содержание риск-менеджмента, отметим, что фактор риска непосредственным образом связан с системой менеджмента организации. Так деятельность организации в меньшей степени подвержена отрицательному влиянию рисков, если система менеджмента функционирует эффективно, достигает запланированных результатов, в противном случае –

реализация рискованных событий приводит к снижению прибыли, ухудшению качества продукции, услуг, потере конкурентоспособности. Поэтому наиболее интересным представляется раскрытие проблемы управления рисками в контексте системы менеджмента организации. В настоящее время данный вопрос приобретает особое внимание теоретиков и практиков в связи с повышением актуальности интеграции концепции управления рисками в систему менеджмента в соответствии с положениями и рекомендациями стандарта ГОСТ Р ИСО 31000-2010.

Залогом эффективного функционирования риск-менеджмента в организации является его интеграция во все существующие подсистемы менеджмента организации: управление качеством, экологический менеджмент, управление здоровьем и охраной труда, энергоменеджмент, управление социальными аспектами и др., поскольку все аспекты системы менеджмента подвержены влиянию факторов риска и нуждаются в постоянном мониторинге и управлении.

Риск-менеджмент это не отдельный вид деятельности, ограниченный узкими организационными рамками, это глобальное управление всей организацией, всеми аспектами ее жизнедеятельности с ориентацией на запросы ее заинтересованных сторон. Одной из главных задач организации должна стать идентификация наиболее значимых рисков и сосредоточение усилий на их снижении (устранении) с целью повышения качества производимой продукции, удовлетворения ожиданий всех заинтересованных сторон.

Таким образом, система менеджмента, с одной стороны, является комплексным решением для смягчения организационных рисков, с другой стороны – основой для реализации концепции управления рисками. Внедрение подходов управления рисками в систему менеджмента организации, расширение методологии подсистем менеджмента элементами управления рисками должно способствовать более эффективному функционированию этих систем за счет большей «гибкости» подходов и ориентированности на требования бизнеса.

Подводя итог вышеизложенному, можно сделать вывод о том, что в настоящее время «риск» – это многоаспектная, с наличием множества несовпадающих, а порой и противоположных основ категория. Анализ некоторых подходов к определению «риска» позволил раскрыть его содержание и выделить основные сущностные черты.

Результаты исследования трактовок категории «риск-менеджмент» позволили разграничить два подхода к его содержанию и сформировать собственное определение. Риск-менеджмент – это часть менеджмента организации, направленная на систематическое выявление, анализ, оценку рисков и минимизацию (устранение) их негативного воздействия до приемлемого уровня или управление потенциальной выгодой с целью повышения эффективности, результативности и устойчивости деятельности организации. Также анализ научной литературы показал, что риск-менеджмент на сегодняшний день не может существовать обособленно как отдельный вид деятельности, он должен быть интегрирован в общую систему управления организации. Система менеджмента, с одной стороны, должна стать комплексным решением для смягчения организационных рисков, с другой стороны – основой для реализации концепции управления рисками. Внедрение подходов управления рисками в систему менеджмента организации, расширение методологии подсистем менеджмента элементами управления рисками должно способствовать более эффективному функционированию этих систем за счет большей «гибкости» подходов и ориентированности на требования бизнеса.

Литература:

- 1 Марцынковский Д. А. Управление рисками в современных системах менеджмента / Д. А. Марцынковский, А. В. Владимирцев, О. А. Марцынковский. – СПб.: «Береста», 2010. – 246 с.

- 2 Мильнер Б. Управление современной компанией / Б. Мильнер, Ф. Лиис. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 586 с.
- 3 Салимова Т. А., Давшина А. А., Горбунова Н. В. Стандартизация в области риск-менеджмента организации // Менеджмент качества. – 2016. – № 2 (34). – С. 92–98. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=26347391>
- 4 Балабанов И. Т. Риск-менеджмент / И. Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 196 с.
- 5 Вяткин В. Н. Риск-менеджмент: Учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Из-во Юрайт, 2017. – 365 с.
- 6 Ермасова Н. Б. Риск-менеджмент организации / Н. Б. Ермасова. – М.: Дашков и К°, 2013. – 380 с.
- 7 Уткин Э. А. Управление рисками предприятия: учеб.-практ. пособие / Э. А. Уткин, Д. А. Фролов. – М.: ТЕИС, 2015. – 247 с.
- 8 Хохлов Н. В. Управление рисками: учеб. пособие / Н. В. Хохлов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 248 с.
- 9 ГОСТ Р ИСО 31000-2010 Менеджмент риска. Принципы и руководство. – Введ. 2010–12–21. – М.: Стандартинформ, 2012. – 28 с.
- 10 ГОСТ Р ИСО 9000-2015 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. – Введ. 2015–09–28. – М.: Стандартинформ, 2015. – 65 с.
- 11 Чернова Г. В. Управление рисками: учеб. пособие / Г. В. Чернова, А. А. Кудрявцев. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2011. – 160 с.
- 12 Боровкова В. А., Боровкова В. А. Методологические аспекты оценки стратегии менеджмента риска организации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2018. – № 8. – С. 27–38. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35192289>
- 13 Перфильев А. А. Управление рисками и страхование: учеб. пособие / А. А. Перфильев. – Новосибирск: Изд-во НГУ, 2018. – 362 с.
- 14 Обухов А. А. Формирование системы риск-менеджмента в предпринимательской деятельности: дис. канд. экон. наук / А. А. Обухов. – Новосибирск, 2015. – 163 с.
- 15 Hubbard D. W. The Failure of Risk Management: Why It's Broken and How to Fix It / D. W. Hubbard. – Wiley, 2009.
- 16 Марцыновский Д. А. Руководство к интеграции систем менеджмента / Д. А. Марцыновский, А. В. Владимирцев, О. А. Марцыновский. – СПб.: Тип. «Береста», 2015. – 192 с.
- 17 Качалов Р. М. Институциональные аспекты управления хозяйственным риском в посткризисный период // Экономика образования. – 2010. – № 2. – С. 37–45. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=15275677>
- 18 Скобелева И. П., Легостаева Н. В., Калашник Н. Е. Интегрированный риск-менеджмент: инновационные модели реализации // Креативная экономика. – 2016. – № 2. – С. 185–196. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25600541>

References:

1. Martsinkovsky D. A., Vladimirtsev A. V., Martsinkovsky O. A. Risk management in modern management systems. Saint Petersburg, Birch bark Publ., 2010, 246 p.
2. Milner B., Liis F. *Management of a modern company*. Moscow, INFRA-M Publ., 2001, 586 p.
3. Salimova T. A., Davshina A. A., Gorbunova N. V. Standardization in the field of organization risk management. *Quality management*, 2016, no. 2 (34), pp. 92–98. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=26347391>
4. Balabanov I.T. *Risk management*. Moscow, Finance and statistics Publ., 2006, 196 p.

5. Vyatkin V.N., Gamza V.A., Mayevsky F.V. *Risk management*. Moscow, Yurait Publ., 2017, 365 p.
6. Ermasova N. B. *Risk management of the organization*. Moscow, Dashkov and Co. Publ., 2013, 380 p.
7. Utkin E. A. Enterprise risk management: textbook. allowance / E. A. Utkin, D. A. Frolov. - M.: TEIS, 2015. - 247 p.
8. Khokhlov N.V. Risk management. Moscow, UNITY-DANA Publ., 2017, 248 p.
9. *GOST R ISO 31000-2010 Risk management. Principles and guidelines. 2010–12–21*. Moscow, Standartinform Publ., 2012, 28 p.
10. *GOST R ISO 9000-2015 Quality management systems. Fundamentals and vocabulary*. 2015–09–28. Moscow, Standartinform Publ., 2015, 65 p.
11. Chernova G.V. *Risk management*. Moscow, TC Velby, Prospect Publ., 2011, 160 p.
12. Borovkova V. A., Borovkova V. A. Methodological aspects of assessing the risk management strategy of an organization. *Economics: yesterday, today, tomorrow*, 2018, no. 8, pp. 27–38. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35192289>
13. Perfiliev A. A. *Risk management and insurance*. Novosibirsk, Publishing House of NSU, 2018, 362 p.
14. Obukhov A. A. *Formation of a risk management system in entrepreneurial activity*. Novosibirsk, 2015, 163 p.
15. Hubbard D. W. *The Failure of Risk Management: Why It's Broken and How to Fix It* Wiley, 2009.
16. Martsynovsky D.A., Vladimirtsev A. B., Martsynovsky O. A. Guide to the integration of management systems. Saint Petersburg, Birch bark Publ., 2015, 192 p.
17. Kachalov R. M. Institutional aspects of managing economic risk in the post-crisis period. *Economics of Education*, 2014, no. 2, pp. 37–45. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=15275677>
18. Skobeleva I.P., Legostaeva N.V., Kalashnik N.E. Integrated Risk Management: Innovative Implementation Models. *Creative Economy*, 2016, no. 2, pp. 185–196. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25600541>

Submitted: 05 November 2019

Accepted: 05 December 2019

Published: 08 December 2019