© Е.Н. Савчик, А.А. Понамаренко, К.А. Корепанова

DOI: <http://doi.org/10.15350/2409-7616.2020.3.08>

УДК 330.131.7:658.56:338.46

**УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА УСТОЙЧИВОГО
РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ СФЕРЫ УСЛУГ**

Е.Н. Савчик, А.А. Понамаренко, К.А. Корепанова

Савчик Елена Николаевна,кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры управления
качеством, стандартизации и документационного обеспечения управления,
Сибирский государственный университет науки и технологий имени
академика М.Ф. Решетнева, Красноярск, Россия.

РИНЦ SPIN-код: 7848-3733

E-mail: savchik_elena@mail.ru**Понамаренко Алена Александровна,**магистрант кафедры управления качеством,
стандартизации и документационного обеспечения управления,
Сибирский государственный университет науки и технологий имени
академика М.Ф. Решетнева, Красноярск, Россия.E-mail: ponamarenko_a@mail.ru**Корепанова Кристина Анатольевна,**магистрант кафедры управления качеством,
стандартизации и документационного обеспечения управления,
Сибирский государственный университет науки и технологий имени
академика М.Ф. Решетнева, Красноярск, Россия.E-mail: chkorepanova@mail.ru

Аннотация. Современное развитие экономической отрасли характеризуется наличием «неопределенности», что связано с различными внешними и внутренними факторами, которые могут оказать как благоприятное, так и неблагоприятное влияние на устойчивое развитие организации. А также возрастающие потребительские требования к качеству поставляемого товара и процессу оказания услуг, приводит к необходимости поиска новых механизмов управления, в том числе в области риск-менеджмента. В связи с чем, целью данного исследования является определение подходов по управлению рисками. В статье обосновывается важность внедрения в деятельность организации системы риск-менеджмента, что позволит повысить эффективность и занять на рынке устойчивую позицию. Идентифицированы риски различных организаций сферы услуг (предприятия общественного питания и организации, оказывающей фармацевтические услуги), а также предложены подходы по их оценке. На основании проведенной оценки рисков предложены мероприятия по их устранению и минимизации. Реализация данных мероприятий позволит

организациям улучшить систему управления в целом, повысить эффективность, а также обеспечить устойчивое развитие за счет снижения вероятности возникновения рисков и минимизации затрат на их устранения.

Ключевые слова: *риск, управление рисками, устойчивое развитие, фармацевтические услуги, услуги общественного питания, экономическая эффективность.*

RISK MANAGEMENT IN THE SERVICE SECTOR ORGANIZATION'S SUSTAINABLE DEVELOPMENT MANAGEMENT SYSTEM

E.N. Savchik, A.A. Ponamarenko, C.A. Korepanova

Elena N. Savchik,

PhD in Economics, docent, associate professor at the Department of quality management, standardization and documentat management, Reshetnev Siberian State University of Science and Technology, Krasnoyarsk, Russian Federation.
E-mail: savchik_elena@mail.ru

Alena A. Ponamarenko,

Master's student of the Department of quality management, standardization and documentat management, Reshetnev Siberian State University of Science and Technology, Krasnoyarsk, Russian Federation.
E-mail: ponamarenko_a@mail.ru

Christina A. Korepanova,

Master's student of the Department of quality management, standardization and documentat management, Reshetnev Siberian State University of Science and Technology Krasnoyarsk, Russian Federation.
E-mail: chkorepanova@mail.ru

Abstract. *The current development of the economic sector is characterized by the presence of "uncertainty", which is associated with various external and internal factors that can have both a favorable and adverse impact on the sustainable development of the organization. As well as increasing consumer requirements for the quality of the delivered goods and the process of providing services, it leads to the need to search for new management mechanisms, including in the field of risk management. In this regard, the purpose of this study is to identify approaches to risk management. The article substantiates the importance of implementing a risk management system in the organization's activities, which will increase efficiency and take a stable position in the market. The risks of various organizations in the service sector (catering companies and organizations that provide pharmaceutical services) are identified, and approaches to their assessment are proposed. Based on the risk assessment, measures to eliminate and minimize them are proposed. Implementation of these measures will allow organizations to improve the overall*

management system, increase efficiency, and ensure sustainable development by reducing the likelihood of risks and minimizing the cost of eliminating them.

Keywords: *risk, risk management, sustainable development, pharmaceutical services, catering services, economic efficiency.*

В настоящее время обстановка в России и мире, связанная с пандемией COVID-19, приобрела свои особенности. Коронавирус решительно вносит существенные изменения в вопросы, связанные с экономикой, включая принятие решений на высоком государственном уровне. На данный момент наблюдается, что в одних отраслях производства и бизнеса идет стремительное развитие, а в других резкий экономический спад. Это обусловлено тем, что по всей стране был введен режим самоизоляции и многим организациям пришлось приостановить свою работу. Под удар попали такие организации как: предприятия розничной торговли, рынки, масс-маркеты, торгово-развлекательные центры, спорткомплексы, предприятия общественного питания и другие. Лишь немногим организациям было разрешено функционировать в прежнем режиме: аптечные пункты, организации предоставляющие товары первой необходимости, медицинские учреждения, а также предприятия имеющее отношение к непрерывному производству и другие.

Вследствие этого экономическая эффективность многих организаций снизилась. Однако, не надо забывать, что при осуществлении любого вида хозяйственной деятельности всегда возникает опасность рисков, объем которых обусловлен не только внешними факторами, связанными, как на сегодняшний день с неблагоприятной эпидемиологической обстановкой, но прежде все со спецификой конкретного бизнеса [8].

Риск – это, как правило, потери, убытки, недопоступления планируемых доходов (прибыли). Как экономическая категория он представляет собой вероятностное событие, которое может произойти или не произойти. Основной методологией оценки и управления рисками является «риск-менеджмент», который в 1950-х гг. начал формироваться в США. Термин «риск-менеджмент» был предложен профессором страхования Темплского университета Уэйном Снайдером. После внедрения данного подхода в организацию, были сформированные подразделения по управлению рисками, а в учебных заведениях были созданы курсы, посвящённые данной тематике.

Риск-менеджмент – это система, охватывающая различные направления и аспекты управления рисками, возникающие в процессе деятельности в той или иной организации. Основные идеи данной методологии направлены на поиск и организацию работы по снижению степени возникновения того или иного риска, чтобы привести компанию к увеличению дохода в связи с устранением несоответствий на ранних стадиях их возникновения, что непосредственно способствуют обеспечению его устойчивого развития [2,13,15].

Необходимо отметить, что инструментарий по управлению рисками достаточно широкий и обзор открытых источников [1,3,4,7,9-12,15,16,18,19,24] показывает актуальность данная тематика, что обусловлено как современными тенденциями менеджмента, так и особенностями деятельности различных организации. Так, одни инструменты управления рисками могут быть пригодны для использования в одной организации, но быть не эффективны для другой – это, прежде всего, связано с категориями рисков, которые идентифицирует организация. В связи с этим, для данного исследования нами были выбраны две совершенно противоположные организации сферы услуг: предприятие общественного питания и организация, оказывающая фармацевтические услуги.

Для начала нами были проанализированы риски присутствующие в организации

общественного питания. Под деятельность риск-менеджмента в организациях общественного питания попадают все процессы, связанные с хранением сырья на складе, приготовлением продукции на кухне и реализации ее на раздаче. На сегодняшний день предприятия руководствуются в своей деятельности принципами НАССР и требованиями СанПин. Принципы представляют собой проработанные мероприятия по сохранению безопасности пищевой продукции на территории организации, имеют прописанные риски и предусматривают меры по их снижению, например, проверка закупаемой продукции у поставщика [14,20]. В санитарных правилах и нормах прописываются требования к: хранению, температурному режиму на складе, раздельности хранения разных категорий продуктов, обработке сырья и производству, производственному оборудованию и таре, однако ничего не говорится о рисках [14,23]. На практике часто бывают ситуации, когда происходит нарушение санитарных требований, что влечет за собой штрафы, разбирательства и приостановку деятельности предприятия общественного питания. Все это снижает итоговую прибыль и портит репутацию компании. Чтобы этого не случилось, нужно прорабатывать вероятности, которые могут привести к нарушению норм СанПина и обеспечить гарантированную безопасность деятельности предприятия общественного питания. Нами идентифицированы риски в общем виде для предприятия общественного питания, на примере столовой (таблица 1).

Таблица 1
Идентификация рисков

Категория рисков	Чем обусловлен риск
Риски при хранении продукции на складе	– доступ посторонних лиц; – хищения сотрудниками склада; – естественная порча продукции; – порча продукции от деятельности грызунов; – порча продукции от неисправного оборудования.
Риски при производстве продуктов питания	– риски травматизма (ожоги, порезы, падения); – нарушение рецептуры приготовления; – риск возгорания; – риск кадрового потенциала.
Риски реализации продукции	– некачественный сервис; – нерезализованная продукция.
Риски хранения готовой продукции	– нарушение температурного режима; – неисправность оборудования.

Специфика данной столовой в том, что она находится на значительном удалении от городов (в вахтовых поселках) и оперативно поставлять требуемые продукты от поставщиков может быть не всегда возможным. Поэтому отдельно для нашего случая следует указать риск своевременности поставок. Также следует указать достаточно редкий, но существенный риск – эпидемиологический, который в результате массовых заболеваний в 2020 году привел к перемещению людей в госпитали за пределами вахтовых поселков, что уменьшило итоговое число обслуживаемых посетителей, отгруженной продукции и итоговой выручки. Так заражение 100 клиентов и перевод их в госпиталь снижает ежедневную выручку столовой примерно на 70 тыс. руб. в сутки. В связи с этим, необходимо принимать своевременные меры, которые препятствовали бы распространению инфекций. Полный перечень рисков, идентифицированных для одной из таких столовых, приведен в таблице 2.

Таблица 2
Перечень рисков столовой

Наименование риска	Характеристика	Причины	Последствия
1. Складской №1	Порча товара и хищение	Плохой учет товара и контроль за безопасностью склада	Издержки на списание продукции
2. Складской №2	Нарушение условий хранения	Нарушения правил хранения и исправности оборудования	Издержки на списание продукции
3. Травматизм	Получение физических повреждений на рабочем месте	Несоблюдение ТБ	Лечение, выплата компенсации
4. Маркетинговый	Освоение новых рецептур блюд, не пользующихся спросом	Не учтены пожелания клиентов	Снижение выручки
5. Кадровый №1	Неполная заполняемость персонала по штату	Высокая текучка	Повышение загруженности оставшегося персонала, повышение брака и издержек
6. Кадровый №2	Отсутствие необходимого опыта работы на кухне	Наем сотрудников с небольшим практическим опытом	Брак при производстве, издержки
7. Нарушение технологии приготовления	Пропуск операций или ингредиентов	Забычивость, повышенная нагрузка	Увеличение брака и издержек приготовления блюд
8. Некачественный сервис	Плохая подача, долгое обслуживание	Отсутствие контроля и критериев качества	Снижение клиентов, падение выручки
9. Нереализованная продукция	Остатки большого количества блюд после приема пищи	Не учтен спрос и предпочтения клиентов, перепроизводство	Списание, упущенная прибыль
10. Хранение готовой продукции	Порча готовых блюд после производства	Неисправное оборудование, несоблюдение условий	Списание, упущенная прибыль
11. Логистический	Срыв сроков поставок, бракованный товар	Причины природного характера, нарушение договора поставщиком	Издержки хранения
12. Эпидемиологический	Снижение клиентов в результате массовых	Отсутствие мер профилактики в	Сокращение клиентов в результате их

	заболеваний	местах скопления людей	заболевания, снижение выручки
--	-------------	------------------------	-------------------------------

После идентификации рисков [5,17] необходимо провести их анализ, который может быть в соответствии с ГОСТ Р ИСО 31000-2019 «Менеджмент риска. Принципы и руководство» качественным, количественным или комбинацией данных видов в зависимости от категории рисков. Общеизвестной практикой является, что при анализе рисков учитываются как минимум два фактора: вероятность возникновения и тяжесть последствия. В связи с этим, для оценки рисков столовой нами определены факторы [20,22], представленные в таблице 3.

Таблица 3
Оценка факторов риска

Вероятность возникновения	Значение вероятности потерь (0,1-1)	Тяжесть последствия	Значение в баллах (1-10)	Предполагаемая величина потерь, тыс. руб.
Маловероятно	0,1-0,2	Незначительная	1-2	до 50
Вероятно	0,3-0,4	Значительная	3-4	от 50 до 100
Весьма вероятно	0,5-0,7	Весьма значительная	5-7	от 100 до 200
Очень вероятно	0,8-0,9	Очень значительная	8-9	от 200 до 400
Почти достоверно	>0,9	Критическая	>9	более 400

На основании данных таблицы 3, нами было проведено ранжирование рисков, где ранг: А1 – это весьма значительные потери; А2, А3, В1 и В2 – значительные; С – незначительные. Степень опасности определялась как произведение вероятности возникновения и тяжести последствия. Данные заносим в таблицу 4.

Таблица 4
Ранжирование рисков

Наименование риска	Вероятность возникновения	Тяжесть последствия	Степень опасности	Потери, тыс. руб.	Ранг риска
1. Нереализованная продукция	0,7	8	5,6	200	А1
2. Кадровый №1	0,6	6	3,6	120	А2
3. Кадровый №2	0,6	5	3,0	100	А3
4. Эпидемиологический	0,3	8	2,4	200	В1
5. Хранение готовой продукции	0,3	7	2,1	160	В2
6. Логистический	0,4	4	1,6	100	С1
7. Маркетинговый	0,3	4	1,2	80	С2
8. Нарушение технологии приготовления	0,3	3	0,9	60	С3
9. Некачественный сервис	0,3	2,2	0,66	50	С4

10. Складской №2	0,3	2	0,6	50	C5
11. Травматизм	0,2	2,2	0,44	60	C6
12. Складской №1	0,2	2	0,4	50	C7

На основании полученных результатов, представленных в таблице 4, нами была построена карта рисков, которая отражена на рисунке 1, где по оси абсцисс откладывается вероятность возникновения, по оси ординат – тяжесть последствия, а площадь круга эквивалентна потерям в денежном выражении.

Рис1. Карта рисков до мероприятий

Для наиболее значимых рисков, которые имеют ранги A1, A2, A3 и B1, B2 нами были определены мероприятия и затраты по снижению вероятности и последствий рисков, которые представлены в таблице 5.

Таблица 5

Мероприятия по снижению опасности рисков

Наименование риска	Ранг риска	Мероприятия по противодействию риску	Стоимость мероприятия, тыс. руб.
1. Нереализованная продукция	A1	Ведение статистики по порциям реализованной продукции и построение прогнозного потребления	0
2. Кадровый №1	A2	Заключение контрактов на период времени с указанием неустойки в случае досрочного расторжения со стороны	0

		сотрудника	
3. Кадровый №2	A3	Организация обучения нового персонала на рабочем месте, внедрение системы наставничества	25
4. Эпидемиологический	B1	Обработка поверхностей, выполнение рекомендаций Роспотребнадзора	5
5. Хранение готовой продукции	B2	Ежедневный осмотр оборудования и оперативное устранение дефектов	до 20

В результате предпринятых мероприятий удалось понизить опасность рисков и их ранг (рисунок 2), а также сократить потери на 460 тыс. руб. при затратах 50 тыс. руб. (таблица 6).

Рис 2. Карта рисков после мероприятий

Таблица 6
Оценка экономического эффекта от предлагаемых мероприятий

Наименование риска	До мероприятий		После мероприятий				
	Ранг	Потери, тыс. руб.	ВВ	ОП	СО	Потери, тыс. руб.	Ранг
1. Нереализованная продукция	A1	200	0,4	5	2,0	100	B1
2. Кадровый №1	A2	120	0,2	2	0,4	50	C3
3. Кадровый №2	A3	100	0,2	2,5	0,5	50	C2
4. Эпидемиологический	B1	200	0,3	4	1,2	100	C1
5. Хранение готовой продукции	B2	160	0,1	2	0,2	20	C4
Итого	—	780	—	—	—	320	—

Примечание: ВВ – вероятность возникновения, ОП – оценка потерь, СО – степень опасности.

Для оценки рисков организации, оказывающие фармацевтические услуги [25] нами также была определена вероятность наступления рисков и их последствия, результаты изображены на рисунке 3.

Приемлемый риск <5, значительный ≥5 и ≤12, критический риск> 12							
Процесс	Наименование рисков	События	Вероятность (частота возникновения события)	Наименование последствия события	Оценка тяжести последствия события	Величина риска	Уровень риска
Оказание фармацевтических услуг	ТЕХНИЧЕСКИЕ РИСКИ						
	1. Риски, связанные с поставками некачественного товара	Не проводиться контроль на складе у поставщика	2	Возврат товара, нестабильность ассортимента, ухудшение имиджа аптеки, уменьшение товарооборота	5	10	Значительный
	2. Риски, связанные с подделками препаратов	Не проводиться контроль на складе у поставщика	1	Возврат, штраф для аптеки, ухудшение имиджа, отказ от работы с поставщиком	5	5	Значительный
	3. Ошибочное ценообразование	Изменение цены в реестре ЖНВЛС (Жизненно важные лекарственные препараты)	3	Штрафные санкции	5	15	Критический
	4. Неудачное снижение цены	Сбой работы программного обеспечения (Округление в связи НДС)	5	Финансовые потери, сомнения покупателей в качестве товара	2	10	Значительный
	5. Ценовая конкуренция	Цены на лекарственные препараты выше, чем у конкурентов	4	Снижение товарооборота, ухудшение финансового благополучия, снижение спроса	2	8	Значительный
	РИСКИ ПЕРСОНАЛА						
	6. Недостаточная квалификация персонала	Недостаточная квалификация персонала	1	Снижение товарооборота на 5-30 %. Ухудшение психологического климата	5	5	Значительный
	7. Недобросовестное отношение персонала к работе	Недобросовестное отношение сотрудников к работе	1	Снижение товарооборота на 5-50 %. Снижение продуктивности организации, снижение репутации аптеки	5	5	Значительный
	8. Грубость по отношению к клиентам	Грубое отношение к клиентам	1	Снижение товарооборота на 5-20 %. Снижение репутации, жалобы клиентов	5	5	Значительный
	9. Конфликты внутри коллектива	Конфликты внутри коллектива	2	Ухудшение психологического климата, снижение товарооборота на 10-20 %	5	10	Значительный
	10. Риск увеличенного времени ожидания обслуживания	Увеличенное время ожидания обслуживания	3	Жалобы клиентов	2	6	Значительный

Рис 3. Идентификация основных рисков фармацевтических услуг

На основании данных, представленных на рисунке 3, нами построена матрица рисков [21] (рисунок 4).

Последствия Вероятность (частота/баллы)	Незначительные	Ограниченные	Тяжелые	Очень тяжелые	Катастрофические
Очень низкая (1 раз в год/1)					3. 7. 8. 9. 10.
Низкая (1 раз в полгода/2)					2. 11.
Средняя (1 раз в месяц/3)		13.			1. 4. 12.
Высокая (1 раз в неделю/4)		6.			
Очень высокая (1 раз в день/5)		5.			

Рис 4. Матрица рисков

Как мы можем видеть из матрицы рисков наиболее существенными являются риски, связанные с поставками некачественного товара; неудачное снижение цены и риск увеличенного времени ожидания обслуживания. В связи с этим, нами разработаны мероприятия по минимизации или устранению данных рисков (таблица 7).

Таблица 7

План мероприятий по снижению или устранению рисков

Наименование значительного риска	Сценарий	Мероприятия/ план действий	Ответствен- ный за проведение мероприятия	Информирование	Способы информирования
Риски, связанные с поставками некачественно го товара	На складе поставщика была допущена ошибка контролёром	Усиление входного контроля (проверка качества, сроков годности, комплектности)	Провизор	Фасовщики	Интеллектуальная система управления

Неудачное снижение цены	Сбой работы программного обеспечения (Округление в связи НДС)	Контроль за ценообразованием, тщательное изучение рынка	Заведующий аптеки	Провизоры; Фармацевты; Фасовщики	Локальная информационная сеть обеспечения ресурсами
Риск увеличенного времени ожидания обслуживания	Влияние различных факторов на общее впечатление от обслуживания	Проверка применения стандартов сервиса обслуживания	Заведующий аптеки	Провизоры; Фармацевты; Фасовщики	Интеллектуальная система управления, книга жалоб

Таким образом, можно сделать вывод: особенность рисков в том, что их можно идентифицировать с разным уровнем детализации – либо подходить к общему описанию категорий, либо конкретизировать риски для каждого процесса в любой отрасли. Работа с рисками не идет изолированно, а попадает под различные методики и концепции, которые может реализовывать организация для улучшения своей деятельности.

Литература:

1. Александров С.Л., Тимофеева Н.Б., Зорин Ю.В., Новиков В.А. Риск-ориентированное мышление и процессный подход к управлению деятельностью // Стандарты и качество. – 2017. – №10 (964). – С.70-75. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=30060778>
2. Алексеева О.Ю. Применение риск-ориентированного мышления в новой версии стандарта ISO 9001:2015 // Экономика и социум. – 2017. – № 1 (32). – С. 56–61. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=28806949>
3. Бадалова А.Г., Канхва В.С. Реализация системности в промышленном риск-менеджменте // Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности. – 2017. – № 2 (368). – С. 30-34. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29903063>
4. Бадалова А.Г., Назарова А.А. Управление рисками инновационной деятельности промышленных предприятий // Инновация. – 2016. – № 8 (214). – С. 57-61. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=32474320>
5. Батова И.Б. Классификация рисков и причины их возникновения // Международный студенческий научный вестник. – 2015. – № 1. – С. 2. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=23215644>
6. Вылегжанина Е.В., Мерзликина К.С. Классификация рисков в аптечном бизнесе // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2019. - №1. – С. 235-239. DOI: <https://doi.org/10.24411/2500-1000-2018-10464>
7. Жемчугова О.В., Левшина В.В. Выбор метода применения риск-ориентированного мышления в организации // Экономика и предпринимательство. – 2017. - № 11. – С. 1063-1066. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=32407698>
8. Зимовец А.В., Сорокина Ю.В., Ханина А.В. Анализ влияния пандемии COVID-19 на развитие предприятий в Российской Федерации // Экономика, предпринимательство и право. – 2020. – Том 10. – № 5. – С. 1337-1350. DOI: <https://doi.org/10.18334/epp.10.5.110126>

URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=43000066>

9. Злобина Н.В., Пешкова Т.В. Современные тенденции управления рисками: взаимосвязь между риском, стратегией и стоимостью компаний // Инновационная экономика: Перспективы развития и совершенствования. – 2018. – № 8(34). – С. 123-132.

URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36929052>

10. Злобина Н.В., Висков М.М. Технологические особенности управления рисками в системе менеджмента качества организации // Вопросы современной науки и практики. – 2011. – №2(33). – С. 246-251. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=16360443>

11. Ивашина М.М. Наципаева Е.А., Попова Л.Ф. Риск-ориентированный подход как направление совершенствования системы менеджмента качества промышленных предприятий // Экономический журнал. – 2018. – № 2(50). – С. 28-38. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36479434>

12. Иткин Б.А. Риск и риск-ориентированное мышление можно ли с помощью второго управлять первым // Стандарты и качество. – 2016. – № 10(952). – С. 68-73. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=26732930>

13. Кирюшкин В.Е. Заметки непостороннего, навеянные ГОСТ Р ИСО 9001-2015, о риске и качестве // Контроль качества продукции. – 2016. – № 6. – С. 14-20. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=26134309>

14. Мажаева Т.В., Козубская В.И., Сеницына В.И. Актуальные вопросы внедрения принципов анализа рисков и критических контрольных точек на предприятиях общественного питания // Гигиена и санитария. – 2017. – Т.96. – № 12. – С. 1151-1154. DOI: <https://doi.org/10.18821/0016-9900-2017-96-12-1151-1154>

15. Моллах А.Х., Лонг М., Бэйсмен Г.С. В чем цель и смысл управления рисками? // Методы менеджмента качества. – 2015. – № 5. – С.26-32. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23374122>

16. Орлова О.Ю. Актуальные вопросы управления рисками в системе менеджмента качества // Национальные концепции качества: повышение качества жизни: сборник материалов международной научно-практической конференции; под ред. д.э.н., проф. Е.А. Горбашко. – СПб.: Изд-во «Культ-информ-пресс», 2016. – С. 125-127. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=27484814>

17. Орлова О.Ю. Алгоритм формирования ключевых рисков в СМК // Направления и механизмы развития науки нового времени: от теории до внедрения результатов: сборник материалов международной научно-практической конференции. – СПб.: Изд-во «Культ-информ-пресс», 2017. – С. 202-203. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=28838346>

18. Растегаева Ф.С., Рахматуллин А.М., Рахматуллин М.А. Сущность категории риск и его взаимосвязь с финансовой категорией-аудиторский риск // Международный научно-исследовательский журнал. – 2016. – № 1-1 (43). – С. 75-79. DOI: <https://doi.org/10.18454/IRJ.2016.43.057> URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=25279126>

19. Редько Л.А., Янушевская М.Н. Анализ рисков в системе менеджмента качества // Стандарты и качество. – 2018. – № 6 (972). – С.98-102. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35001274>

20. Рудницкая В.В., Плиска О.В. Интеграция принципов ХАССП и риск-менеджмента для обеспечения безопасности и повышения качества сервиса в индустрии питания // Вестник ЮУрГУ. Серия «Пищевые и биотехнологии». – 2019. – Т. 7. – № 2. – С. 89-99. DOI: <https://doi.org/10.14529/food190210>

21. Санжиева Т.В. Метод матричной диагностики рисков в системе интегрированного риск-менеджмента компании // Актуальные вопросы экономических наук: материалы II Междунар. науч. конф. – Уфа: Лето, 2013. – С. 120-123.

URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=25826211>

22. Федосова Р.Н. Оценка факторов риска, оказывающих влияние на устойчивость организации // Эффективное антикризисное управление. – 2014. – № 6 (87). – С. 100-102.

URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=22941366>

23. Чекалдин А.М. Анализ современного состояния предприятий общественного питания с целью выявления стратегических перспектив развития // Вестник НГИЭИ. – 2017. – № 8 (75). – С. 96-109. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29987044>

24. Черненко А.В. Применение риск-ориентированного подхода при построении системы менеджмента качества // Международный научно-исследовательский журнал. – 2016. – № 8 (50) Часть 1. – С.92-96. DOI: <https://doi.org/10.18454/IRJ.2016.50.165>

25. Шаленкова Е.В., Кононова С.В., Алакаева Е.В., Петрова С.В. Риски фармацевтической деятельности и профессиональная ответственность фармацевтического персонала // Ремедиум. – 2017. – № 10. – С. 55-60. DOI: <http://dx.doi.org/10.21518/1561-5936-2017-10-55-60>

References:

1. Aleksandrov S.L., Timofeeva N.B., Zorin Yu.V., Novikov V.A. Risk-oriented thinking and a process approach to business management. *Standards and Quality*, 2017, no. 10 (964), pp. 70-75. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=30060778>

2. Alekseeva O.Yu. Application of risk-based thinking in the new version of the ISO 9001: 2015 standard. *Economy and society*, 2017, no. 1 (32), pp. 56–61. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=28806949>

3. Badalova A.G., Kanhva V.S. Implementation of consistency in industrial risk management. *News of higher educational institutions. Textile industry technology*, 2017, no. 2 (368), pp. 30-34 (In Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29903063>

4. Badalova A.G., Nazarova A.A. Risk management of innovative activity of industrial enterprises. *Innovation*, 2016, no. 8 (214), pp. 57-61. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=32474320>

5. Batova I.B. Classification of risks and causes of their occurrence. *International student scientific bulletin*, 2015, no. 1, p. 2. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=23215644>

6. Vylegzhanina E.V., Merzlikina K.S. Classification of risks in the pharmacy business. *International Journal of Humanities and Natural Sciences*, 2019, no. 1, pp. 235-239. (In Russian) DOI: <https://doi.org/10.24411/2500-1000-2018-10464>

7. Zhemchugova O.V., Levshina V.V. The choice of the method of applying risk-oriented thinking in the organization. *Economics and Entrepreneurship*, 2017, no. 11, pp. 1063-1066. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=32407698>

8. Zimovets A.V., Sorokina Yu.V., Khanina A.V. Analysis of the impact of the COVID-19 pandemic on the development of enterprises in the Russian Federation. *Economy, Entrepreneurship and Law*, 2020, vol. 10, no. 5, pp. 1337-1350. (In Russian) DOI: <https://doi.org/10.18334/epp.10.5.110126> URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=43000066>

9. Zlobina N.V., Peshkova T.V. Modern trends in risk management: the relationship between risk, strategy and company value. *Innovative economy: Prospects for development and improvement*, 2018, no. 8 (34), pp. 123-132. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36929052>

10. Zlobina N.V., Viskov M.M. Technological features of risk management in the quality management system of an organization. *Questions of modern science and practice*, 2011,

no. 2 (33), pp. 246-251. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=16360443>

11. Ivashina M.M. E.A. Natsipaeva L.F. Popova Risk-oriented approach as a direction of improving the quality management system of industrial enterprises. *Economic Journal*, 2018, no. 2 (50), pp. 28-38. (In Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36479434>

12. Itkin B.A. Risk and risk-oriented thinking is it possible to manage the first with the help of the second. *Standards and quality*, 2016, no. 10 (952), pp. 68-73. (In Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=26732930>

13. Kiryushkin V.E. Notes of a non-outsider, inspired by GOST R ISO 9001-2015, on risk and quality. *Product quality control*, 2016, no. 6, pp. 14-20. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=26134309>

14. Mazhaeva T.V., Kozubskaya V.I., Sinitsyna V.I. Current issues of the implementation of hazard analysis critical control point (HACCP) principles in public catering facilities. *Hygiene and Sanitation*, 2017, vol. 96? no. 12, pp. 1151-1154. (In Russian) DOI: <https://doi.org/10.18821/0016-9900-2017-96-12-1151-1154>

15. Mollah A.Kh., Long M., Baseman G.S. What is the purpose and meaning of risk management? *Quality management methods*. 2015, no. 5, pp. 26-32 (In Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23374122>

16. Orlova O.Yu. Topical issues of risk management in the quality management system. Saint Petersburg, Cult-inform-press Publ., 2016, pp. 125-127. (In Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=27484814>

17. Orlova O.Yu. *Algorithm for the formation of key risks in the QMS*. Saint Petersburg, Cult-inform-press Publ., 2017, pp. 202-203. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=28838346>

18. Rastegaeva F.S., Rakhmatullin A.M., Rakhmatullin M.A. The essence of the category risk and its relationship with the financial category-audit risk. *International research journal*, 2016, no. 1-1 (43), pp. 75-79. (In Russian) DOI: <https://doi.org/10.18454/IRJ.2016.43.057> URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=25279126>

19. Redko L.A., Yanushevskaya M.N. Risk analysis in the quality management system. *Standards and quality*, 2018, no. 6 (972), pp. 98-102. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35001274>

20. Rudnickaya V.V., Pliska O.V. Integration of HACCP Principles and Risk Management to Ensure Safety and Improve Service Quality in the Food Service Industry. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Food and Biotechnology*, 2019, vol. 7, no. 2, pp. 89-99. (In Russian) DOI: <https://doi.org/10.14529/food190210>

21. Sanzhieva T.V. *The method of matrix diagnostics of risks in the system of integrated risk management of the company*. Ufa, Summer Publ., 2013, pp. 120-123. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=25826211>

22. Fedosova R.N. Assessment of risk factors affecting the stability of the organization. *Effective anti-crisis management*, 2014, no. 6 (87), pp. 100-102. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=22941366>

23. Chekaldin A.M. Analysis of the current state of public catering enterprises in order to identify strategic development prospects. *Vestnik NGIEI*, 2017, no. 8 (75), pp. 96-109. (In Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29987044>

24. Chernenky A. The. Application of a risk-oriented approach in building a quality management system. *International scientific research journal*, 2016, no. 8 (50) Part 1, pp. 92-96. (In Russian) DOI: <https://doi.org/10.18454/IRJ.2016.50.165>

25. Shalenkova E.V., Kononova S.V., Alakaeva E.V., Petrova S.V. Risks of pharmaceutical activity and professional responsibility of pharmaceutical personnel. *Remedium*,

2017, no. 10, pp. 55-60. (In Russian) DOI: <http://dx.doi.org/10.21518/1561-5936-2017-10-55-60>

Submitted: 1 June 2020

Accepted: 10 July 2020

Published: 15 July 2020