

С. В. Измайлович,

кандидат экономических наук,

Полоцкий государственный университет,

Республика Беларусь

УПРАВЛЕНИЕ ХОЗЯЙСТВЕННЫМИ РИСКАМИ ОРГАНИЗАЦИЙ ПРОМЫШЛЕННОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Риск, являясь неотъемлемой характеристикой любого экономического процесса, оказывает существенное влияние на деятельность хозяйствующих субъектов. Но осознания объективности этого факта недостаточно. Для эффективной деятельности организаций необходимо не только выявить и оценить риск, но и определить подходы к управлению им.

Условия хозяйственной деятельности предприятий и организаций подвержены изменениям, как в результате закономерных экономических процессов, так и случайных событий. Важной особенностью деятельности организаций является возможность управления рисками внутренней среды, то есть хозяйственными, поскольку, управляя ими, организации получают возможность успешно действовать в условиях постоянных изменений внешней среды. Однако несоответствие сложившейся системы производства, снабжения, сбыта и в целом управления организациями промышленности современному уровню социально-экономических потребностей, а также неразвитость, фрагментарность или отсутствие подходов к управлению рисками не позволяют им своевременно реагировать на динамику риск-факторов хозяйственной деятельности.

Поэтому актуальность и важность управления хозяйственными рисками, в том числе разработка методического аппарата их оценки, обусловлены решающим теоретико-методологическим и практическим значением для успешного развития организаций в условиях нестабильности среды хозяйственной деятельности.

Нами проведено исследование сущности хозяйственных рисков, выявлены их характерные особенности, что позволило аргументировать необходимость и возможность управления рисками внутренней среды организации, предложить классификацию риск-факторов и хозяйственных рисков.

Анализ генезиса теории риска показал, что ее истоками выступают методологические основы, сформированные представителями классической и неоклассической экономических школ.

Объективность наличия риска в хозяйственной деятельности и возможность управления внутренней средой организации посредством принятия и реализации управленческих решений позволяют выделить хозяйственный риск. Способность противостоять чрезмерной степени хозяйственных рисков дает возможность оценить качество управления в конкретной организации. В исследовании *хозяйствен-*

ный риск рассматривается через действия (целенаправленную деятельность, решения, выбор) экономических субъектов или их результаты, связанные с возможностью изменения управляемых состояний внутренней среды организации (предприятия).

Деятельность и развитие организации осуществляются при наличии ресурсных ограничений, существенной неполноты или неточности информации, неопределенности протекания экономических процессов. Следовательно, риск обусловлен ограничениями и неопределенностью, которые оказывают влияние на хозяйственный процесс и условия принятия и реализации альтернативных управленческих решений.

В трактовках риска явно прослеживаются два направления выяснения его сущности: как экономической категории и как оценочной, то есть поддающейся измерению. Поэтому в работе в *контексте оценки хозяйственных рисков* на уровне конкретной организации понимается мера отклонения фактически полученного экономического результата от принятого за базу сравнения, учитывающая вероятность изменений состояния объекта в конкретной ситуации принятия и реализации управленческих решений.

При выяснении сущности и особенностей хозяйственного риска доказано, что риск побуждает субъекта к действию. Поэтому автором выделена побуждающая к действию составляющая риска, которая имеет два проявления – побуждает субъекта к принятию каких-либо мер по отношению к риску, или к его игнорированию в случае, если риск несущественный или неуправляемый для лица, принимающего решение.

Поскольку любое действие всегда связано с определенным мотивом для лица, принимающего решение, то автором предложено данную существенную особенность риска выделить как мотивирующую (мотивационную) составляющую, которая обосновывает возможность и необходимость управления рисками хозяйственной среды.

При детальном и глубоком рассмотрении рискованной ситуации в исследовании акцентируется внимание на первоисточнике ее возникновения в виде рискообразующих факторов. Предложена классификация факторов риска, построенная на систематизации встречающихся в специальной экономической литературе подходов и введении автором новых классификационных признаков, характеризую-

ющих специфику хозяйственной деятельности. На ее основе автором систематизированы хозяйственные риски по следующим признакам: структура системы – класс рисков; системное качество – группа

рисков (производственный, коммерческий и финансовый); совокупность элементов системы – вид рисков; элемент системы – тип риска, что дает возможность целостно и системно исследовать риски хозяйственной деятельности организаций (рис. 1).

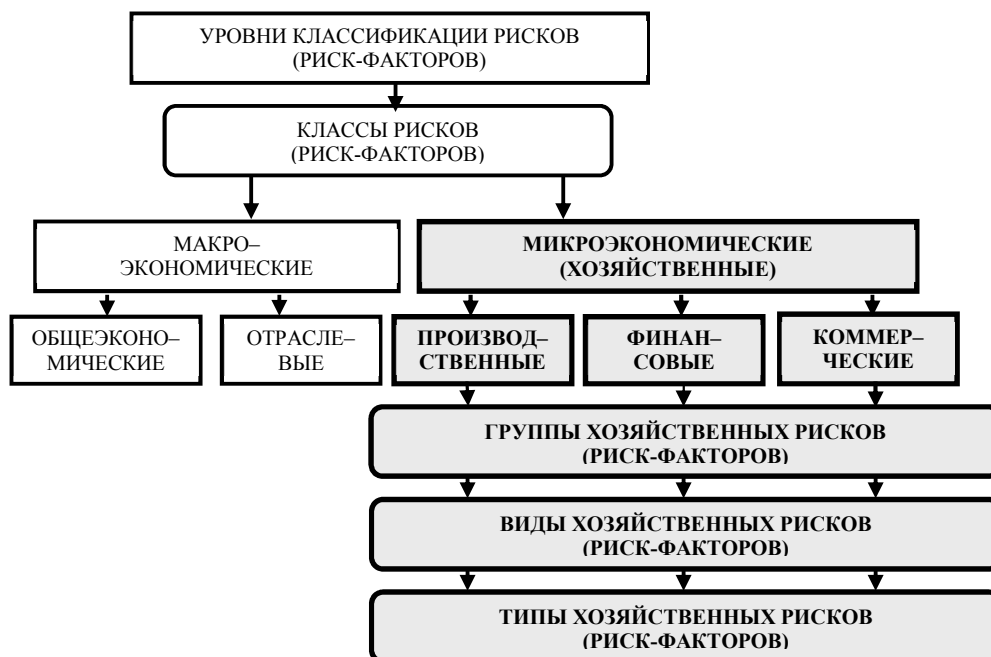


Рис. 1. Предлагаемая классификация риск-факторов (рисков)

Новизна предлагаемой классификации заключается во введении классификационных признаков – вид и тип риска, которые позволяют перейти от сложного состава рисков к простому элементарному риску и его конкретной причине.

Видом рисков являются риски, влияющие на совокупность элементов процессов производства, реализации и финансовой деятельности организации.

Тип риска – это элементарный простой риск, связанный с конкретным элементом хозяйственной деятельности и конкретной причиной риск-ситуации.

Производственный риск в исследовании рассматривается, как риск, связанный с производством продукции, товаров, работ и услуг, в процессе которого руководители различных уровней управления решают вопросы использования трудовых ресурсов и активов, методов производства и управления. Основными факторами производственного риска организаций являются долгосрочные (внеоборотные) и краткосрочные (оборотные) активы, персонал.

Коммерческий риск – это риск, возникающий в процессе снабжения и реализации произведенных или закупленных товаров, работ и услуг, а также в процессе маркетинговой деятельности. Наиболее важными факторами коммерческого риска организаций являются сбытовой, снабженческий, маркетинговый.

Под *финансовым* в исследовании рассматривается риск, возникающий в процессе движения фи-

нансовых ресурсов, а также осуществления расчетов (вложений). Основными факторами финансового риска организаций являются структура капитала, платежеспособность, инвестиции.

Детализация факторов риска в деятельности организаций промышленности позволила выявить, подвергнуть анализу и оценке 22 фактора производственных рисков, 10 факторов финансовых и 13 факторов коммерческих рисков.

В результате исследований автором систематизированы и получили развитие теоретико-методологические основы исследования хозяйственных рисков, которые являются базисом совершенствования методического аппарата оценки риск-ситуаций в реальных условиях осуществления хозяйственной деятельности, в том числе организациями промышленности Республики Беларусь.

Оценка хозяйственных рисков организаций промышленности посвящена разработке методик оценки уровня хозяйственных рисков, а также их экономических последствий влияния на результаты деятельности организаций.

Автором систематизированы методы оценки рискованных ситуаций. Проведенный анализ достоинств и недостатков существующих методологических подходов, а также возможности и целесообразности их применения для оценки рискованных ситуаций в организациях промышленности выявил ряд ограничений, которые делают невозможным их при-

менение на большинстве отечественных промышленных предприятий (особенно на стадии внедрения риск-менеджмента в управленческую деятельность). Последнее обусловило необходимость разработки альтернативных подходов к оценке рисков, которые реализованы в работе на основе использования комбинации аналитического и эвристического методов.

В рамках использования данных методов автором предложена методика анализа и оценки уровня хозяйственных рисков, сущность которой состоит в следующем: для оценки степени воздействия риска на основе анализа состояния и перспектив развития отрасли, подотрасли или конкретной организации выбирают наиболее информативные критерии (риск-факторы). Им присваивают определенные уровни, которые сравнивают с фактическими или прогнозными значениями, выявляют фактические (прогнозные) отклонения, что позволяет определить степень риска. Итоговую оценку уровня влияния риск-факторов осуществляют по частным и обобщающему коэффициентам риска.

В методике оценки уровня влияния хозяйственных рисков каждый фактор оценивают следующими показателями:

1. Экспертная оценка (ЭО), которая ставится экспертами с ранжированием от «1» (лучшая динамика факторов риска) до «10» (худшая динамика факторов риска).

2. Приоритет (П), который определяется экспертами с учетом ранжирования факторов риска по уровню весомости (значимости) воздействия на анализируемую рисковую ситуацию: от «1» – наиболее важный фактор до «4» – наименее важный фактор. Приоритеты определяют значения весовых коэффициентов, соответствующих значимости факторов рисков. В основу расчетов весовых коэффициентов положено их долевое участие в заранее заданном значении общего весового коэффициента (вероятности p) по конкретной группе риска. Значение i -го весового коэффициента (BK_i) определяется по формуле

$$BK_i = \frac{(n+1 - \Pi_i) \cdot p}{\sum_{i=1}^m (n+1 - \Pi_i)}, \quad (i = \overline{1, m}), \quad (1)$$

где n – максимальное значение приоритета по предложенной шкале; m – количество факторов риска; Π_i – среднее значение i -го приоритета.

3. Частные коэффициенты риска (KP_i) и общий коэффициент риска (KP) характеризуют оценку вероятности наступления рискового события. Их значения рассчитываются по следующим формулам:

$$KP_i = \frac{1}{M} \sum_{i=1}^m (\mathcal{E}O_i \cdot BK_i); \quad (2)$$

$$KP = \sum_{i=1}^m KP_i, \quad (3)$$

где KP_i – частный коэффициент i -го вида риска; M – максимальное значение балльной шкалы, используемой при оценке факторов риска; $\mathcal{E}O_i$ – среднее значение экспертной оценки i -го фактора риска; BK_i – весовой коэффициент i -го фактора риска; KP – общий коэффициент риска.

В риск-менеджменте исключительную важность имеет информация о последствиях риска, поэтому разработана методика оценки размера экономических последствий. Потери или дополнительные доходы по исследуемым группам хозяйственных рисков могут быть рассчитаны в сравнении с запланированными показателями, показателями предыдущих периодов. Основой построения методики являются выявленные в работе взаимосвязи между риск-факторами и итоговыми финансово-экономическими показателями деятельности предприятия с точки зрения возможности отражать последствия исследуемых групп рисков. Информационной основой расчетов по предлагаемому алгоритму являются данные форм бухгалтерской отчетности.

Последствиями производственного риска ($E(ПР)$) являются изменения себестоимости реализованной продукции (товаров, работ, услуг) ($\Delta C_{пр}$), в том числе управленческих расходов (ΔP_y), скорректированных на сумму влияния налогов, отчислений, сборов и вероятность наступления производственного риска ($B_{ПР}$)

$$E(ПР) = (\Delta C_{пр} + \Delta P_y) \times B_{ПР}. \quad (4)$$

Последствиями коммерческого риска ($E(KP)$) определяются изменения стоимостной оценкой расходов на реализацию продукции, затрат на маркетинговую деятельность, а также других коммерческих затрат (расходов) организации (ΔP_p), изменения остатков нерезализованной продукции ($\Delta P_{нрп}$), скорректированных на вероятность возникновения коммерческого риска (B_{KP})

$$E(KP) = (\Delta P_p + \Delta P_{нрп}) \times B_{KP}. \quad (5)$$

Последствиями финансового риска ($E(\Phi P)$) являются изменения финансирования по текущей ($\Delta \Phi_m$), инвестиционной ($\Delta \Phi_u$), финансовой деятельности ($\Delta \Phi_f$), скорректированные на сумму влияния внешних финансовых условий и вероятность наступления финансового риска ($B_{\Phi P}$)

$$E(\Phi P) = (\Delta \Phi_m + \Delta \Phi_u + \Delta \Phi_f) \times B_{\Phi P} \quad (6)$$

Итоговая оценка последствий хозяйственных рисков ($E(XP)$) определяется как сумма экономических последствий

$$E(XP) = E(ПР) + E(KP) + E(\Phi P) \quad (7)$$

Предлагаемые методики имеют научную новизну и практическую значимость, поскольку позволяют выявить уровень хозяйственных рисков и их экономических последствий, определить приоритетные направления стабилизационных и превентивных управленческих воздействий, а также ключевые факторы успеха для разработки стратегии поведения на рынке, что в свою очередь позволит обеспечить стабильное финансово-экономическое состояние организаций исследуемой отрасли промышленности.

Необходимо отметить, что подходы к оценке рисков, предложенные в исследовании, не призваны конкурировать с уже существующими методами и критериями. Их роль заключается в заполнении того пробела, где инструментарий многих методик недостаточен или в принципе неприменим.

Нами проведено исследование в сфере управления риск-ситуациями в организации. Исследованы возможности и предложены рекомендации по стратегическому управлению рисками на основе формирования системы управления риск-ситуациями и адаптации ее составляющих к условиям деятельности и развития организаций промышленности.

Сложное положение, в котором находятся многие организации промышленности, является следствием запаздывания реагирования на изменения риск-факторов внутренней и внешней среды их деятельности. У руководителей предприятий отсутствует своевременная и полная информация о состоянии и тенденциях развития внешней среды. Это затрудняет принятие эффективных решений по адаптации к ней внутренних параметров деятельности организаций промышленности. Следовательно, возникает необходимость перехода к управлению хозяйственными рисками на стратегической основе, поскольку, управляя внутренними риск-факторами, организации получают возможность успешно действовать в условиях постоянных изменений внешней среды.

В связи с этим разработан комплекс конкретных мероприятий по стратегическому управлению риск-ситуациями организаций промышленности:

- предложена модель системы управления рисками как совокупность семи подсистем управления (рис. 2);



Рис. 2. Система управления хозяйственными рисками

- предложен детализированный процесс управления рисками, что позволило выделить три стадии, в том числе диагностику риск-факторов (рис. 3);

- рекомендованы методы и инструменты пассивной и активной стратегий управления рисками (см. таблицу);

- разработана «Политика управления рисками», где определены цели и задачи, основные положения

- и принципы управления рисками; предложена организационная структура службы риск-менеджмента; разработано «Положение по управлению хозяйственными рисками», в котором определены права, обязанности и ответственность персонала службы управления рисками.

В соответствии с концепцией инновационного развития организации промышленности представ-

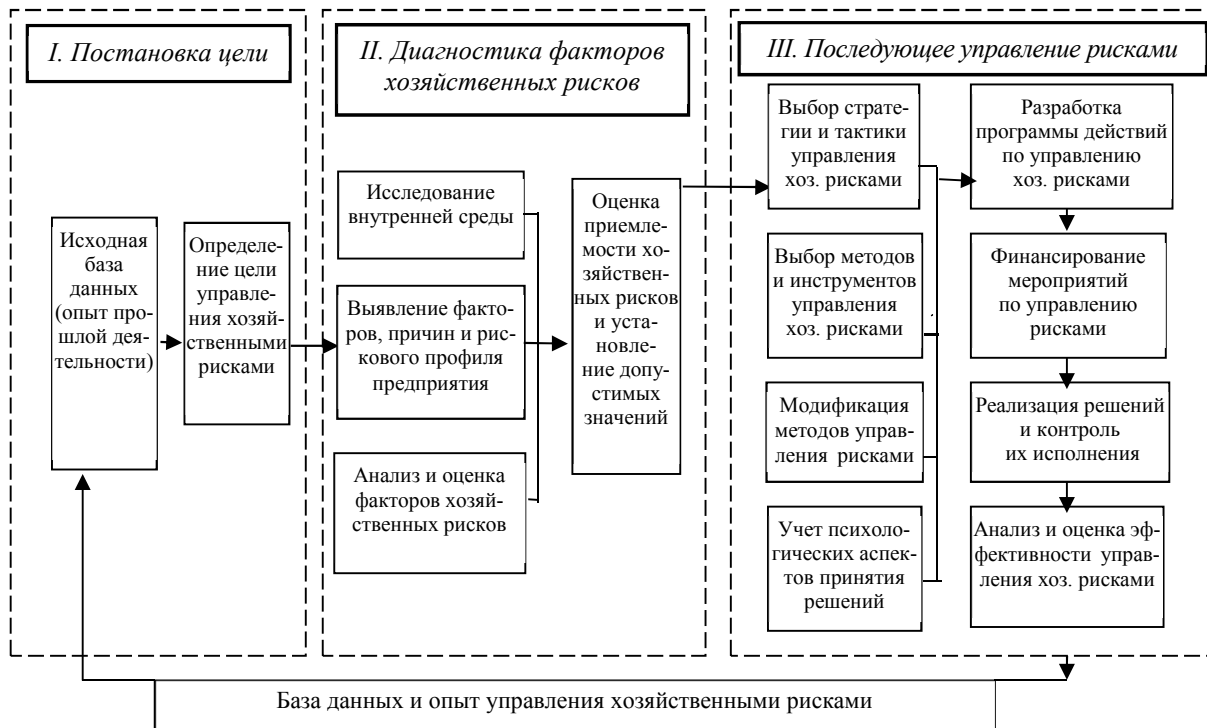


Рис. 3. Формирование стадий и детализация этапов в процессе управления хозяйственными рисками

Таблица

Предлагаемая систематизация методов и инструментов управления хозяйственными рисками организаций промышленности Республики Беларусь

Основные источники хозяйственных рисков	Пассивное управление		Активное управление	
	поглощение рисков	снижение рисков	передача рисков	предупреждение рисков
1	2	3	4	5
<i>Производственные риски</i>				
Внеоборотные активы	Текущий и капитальный ремонт оборудования	Улучшение производственных условий. Усиление технического и технологического контроля, контроля качества продукции	Страхование внеоборотных активов. Аутсорсинг операций в регионы. Заключение арендных контрактов	Прогнозирование аварий, поломок и потерь по ним. Освоение гибких технологий. Активное обновление нематериальных активов и основных фондов, в т.ч. за счет лизинга
Оборотные активы	Переработка давальческого сырья. Создание обоснованных размеров запасов материалов, полуфабрикатов, фурнитуры	Увеличение ассортимента сырья и материалов. Контроль нормативов и лимитов ресурсного обеспечения. Управление дебиторской задолженностью	Страхование оборотных активов	Разработка и внедрение мероприятий по ресурсо- и энергосбережению
Персонал	Использование контрактной системы. Увольнение неквалифицированных работников. Своевременная и справедливая оплата труда	Повышение уровня квалификации и переподготовка персонала. Сокращение избыточного персонала	Участие персонала в управлении компанией. Заключение договоров участия в прибылях. Персонификация ответственности	Конкурсный отбор ведущих специалистов. Развитие корпоративной этики и культуры общения. Привлечение иностранных дизайнеров. Обучение персонала работе в кризисных условиях
<i>Коммерческие риски</i>				
Снабжение	Грамотное составление договоров на поставку сырья, материалов и т.п. Отказ от нежелательных поставщиков. Оптимизация схем ресурсного обеспечения	Диверсификация структуры поставщиков и поставок. Установление максимального объема сделок с одним поставщиком	Страхование договоров поставок	Организация диагностики действий и намерений поставщиков. Анализ платежеспособности поставщиков. Анализ эффективности использования различных каналов снабжения и сбыта
Сбыт	Введение работы под заказ. Поиск оптимальных схем сбыта продукции	Развитие собственной ТПС. Диверсификация структуры потребителей	Страхование договоров на продажу готовой продукции	Освоение новых рынков (сегментов) сбыта

1	2	3	4	5
	Отказ от нежелательных потребителей	Разработка и внедрение мероприятий по снижению запасов готовой продукции. Применение системы распродаж и скидок	Разработка и внедрение мероприятий по взаимовыгодному сотрудничеству с предприятиями торговли. Развитие сотрудничества с ИП	Создание фирменной торговой сети. Внедрение современной системы стандартизации в области контроля качества продукции
Маркетинг	Выбор целевых рынков сбыта. Маркетинговые исследования	Исследование запросов конкретных групп потребителей. Продвижение продукции на новые рынки сбыта. Стимулирование спроса. Освоение сегмента «быстрой моды»	Использование мнений внешних экспертов и аналитиков, консультационных и маркетинговых фирм	Прогнозирование спроса и предложения на потребительском рынке и его сегментах. Разработка эксклюзивных дизайнов. Развитие прямых поставок потребителям. Развитие и углубление ярмарочно-выставочной деятельности
<i>Финансовые риски</i>				
Структура капитала	Отказ от использования заемных источников финансирования. Анализ и оценка структуры капитала	Оптимальное сочетание собственного и заемного капитала	Страхование кредитоспособности. Лизинговое кредитование	Прогнозирование потребности в собственном и заемном капитале
Платежеспособность	Активизация работы, анализа и оценки дебиторов. Предварительная оплата / отсрочка платежа	Разработка системы скидок. Разработка мероприятий по укреплению платежеспособности. Четкое соблюдение сроков погашения платежей	Заключение форвардных и фьючерсных контрактов. Активное использование вексельного обращения, факторинга	Прогнозирование сроков наступления очередных платежей. Резервирование средств для погашения платежей
Инвестиции	Продажа акций государственных предприятий инвесторам. Минимальные затраты на НИОКР	Активная инвестиционная политика и поиск инвесторов. Увеличение затрат на НИОКР	Инициирование создания СП, ФПГ. Страхование инвестиционных сделок	Вложение средств в бренд. Прогнозирование эффективности различных вариантов инвестирования. Бизнес- планирование

ляют собой систему, объединяющую три хозяйственных процесса: производство, реализация, финансы с соответствующими риск-факторами, и три соответствующих им инновационных процесса, для каждого из которых рассмотрены основные стратегические варианты трансформации деятельности и развития организаций отрасли, что соответствует активной стратегии управления рисками:

- осуществление технологических нововведений (инноваций) на основе технического перевооружения и модернизации производства, внедрения новых технологий и создания высокопроизводительных производств, обеспечивающих решение проблем ресурсосбережения и экологической безопасности процессов и продукции, технологической и товарной зависимости от зарубежных стран; выпуска наукоемкой продукции и др.;

- проведение инноваций в области маркетинга и реализации продукции за счет формирования цивилизованного потребительского рынка и рыночной инфраструктуры, развития собственной, межрегиональной и межотраслевой товаропроводящей сети, коммерческих связей со странами ближнего и дальнего зарубежья; формирования оптовых рынков снабжения и сбыта; обеспечения роста экспорта продукции; вовлечения в международное разделение труда; освоения узкоспециализированных сегментов рынка; совместных маркетинговых исследований и др.;

- внедрение инноваций в финансовые процессы через осуществление эволюционного перехода от ведомственной к кластерной ориентации,

что позволит на последующих этапах сформировать на национальном уровне международные ФПГ и встроить их в структуру ТНК; углубление процессов кооперации, интеграции и развития межтерриториальной и межотраслевой организации взаимодействия субъектов науки, промышленности и хозяйствования; разработку эффективных механизмов стимулирования инвестиционной активности, рост финансирования НИОКР, направленных на разработку новых материалов и технологий, применение лизинговых схем, привлечение средств инновационных фондов и иностранных инвестиций; развитие системы воспроизводства трудовых ресурсов, подготовки и переподготовки рабочих, специалистов и административно-управленческого персонала.

Литература

1. **Измайлович С.В.** Теоретические аспекты сущности и функций хозяйственного риска. *Бухгалтерский учет и анализ*. 2007. № 10. С. 45–51.
2. **Измайлович С.В.** Особенности управления хозяйственными рисками организаций промышленного сектора экономики. *Экономический вестник университета*: сб. науч. трудов ученых и аспирантов. Переяслав–Хмельницкий, 2017. Вып. 33/1. С.79-85.
3. **Измайлович С.В.** Классификация рискообразующих факторов, воздействующих на деятельность предприятий. *Вестник Полтавского государственного университета. Экономические и юридические науки*. 2005. № 8. С. 67–73.
4. **Измайлович С.В.** Классификация хозяйственных рисков на промышленных предприятиях. *Организация и управление*. 2002. № 1–2. С. 209–213.
5. **Измайлович**

С.В. Управление событийными ресурсами организации. *Инновационное развитие экономики: предпринимательство, образование, наука* : сб. науч. статей / ред. кол.: Т.В. Борздова (отв. ред.) [и др.]. Минск : ГИУСТ БГУ, 2013. С. 87-89. 6. **Измайлович С.В.** Стратегическое взаимодействие организации с внутренней и внешней средой. *Вестник финансовой академии (Казахстан)*. 2012. № 1. С. 54-59. 7. **Измайлович С.В.** Сущность и проблемы исследования хозяйственных рисков. *Проблемы экономики, финансов и управления производством* : сб. науч. ст./ Ивановский гос. хим.-тех. ун-т ; редкол.: Ю.А. Соколов [и др.]. Иваново, 2001. С. 200–205. 8. **Измайлович С.В.** Стратегическое риск-планирование на предприятии. *Перспективы развития теории и практики управления потенциалом промышленного производства*: сб. науч. трудов / Уфимский гос. нефтяной технич. ун-т ; под общ. ред.: Л.И. Ванчухиной. Уфа, 2003. С. 122–125. 9. **Измайлович С.В.** Методические подходы к анализу рискованных ситуаций на предприятиях. *Экономика и право переходного периода в Республике Беларусь*: материалы IV Междун. науч.-метод. конф., Гродно, апр. 2000 г. / Гроднен. филиал инта современ. знаний ; редкол.: О.И. Борисевич [и др.]. Гродно, 2000. С. 53. 10. **Измайлович С.В.** Управленческая реакция на неопределенность и риск. *Управління організацією: регіональні аспекти*: матеріали X Міжнар. наук.-практ. конф., Київ, 12–13 квітня 2002 р. / Національний технічний університет України ; за ред.: В.Г. Герасимчука. Київ, 2002. С. 120–121. 11. **Измайлович С.В.** Учет факторов риска при управлении организацией. *Менеджмент та маркетинг: досягнення і перспективи*: матеріали IX Всеукраїнської наук.-практич. конф., 13 березня 2002 р./ Національний технічний університет України ; за ред.: В.Г. Герасимчука. Київ, 2002. С. 102. 12. **Измайлович С.В.** Оценка влияния рисков на экономические результаты деятельности предприятий. *Новости научной мысли – 2008* : материалы IV Международ. науч.-практич. конф., Прага (Чехия), 27 окт.–5 нояб. 2008 г.: в 4 ч. / Издательский дом : Образование и наука ; шефредактор: Здэнэк Цэрнак. Прага, 2008. Ч. 4. С. 40–41. 13. **Измайлович С.В.** Современные подходы к управлению событиями и рисками организации. *Проблемы развития экономики и сферы сервиса в регионе*: материалы VIII Международной научно-практической конференции (14 марта 2014 г., Сыктывкар) в 2 томах. Сыктывкар: Филиал СПбГЭУ в г. Сыктывкар, 2014. Т. 1. С.273-275. 14. **Измайлович С.В.** Управление событиями и риск-факторами хозяйственной деятельности для повышения стратегического потенциала организации. *Актуальные проблемы экономики и современного менеджмента*: Материалы международной научно-практической конференции (20-21 ноября 2015 г.). Симферополь: ДИАЙПИ, 2015. С.209-211.

References

1. Izmaylovich S.V. (2007). Teoreticheskiye aspekty sushchnosti i funktsiy khozyaystvennogo riska [Theoretical aspects of the nature and functions of economic risk]. *Bukhgalterskiy uchët i analiz – Accounting and analysis*, 10, pp. 45–51 [in Russian].

2. Izmaylovich S.V. (2017). Osobennosti upravleniya khozyaystvennyimi riskami organizatsiy promyshlennogo sektora ekonomiki [Features of management of economic risks of organizations of the industrial sector of the economy]. *Ekonomicheskij vestnik universiteta – Economic Bulletin of the University*, Vol. 33/1, pp.79-85. Pereyaslav – Khmelnytsky [in Russian].

3. Izmaylovich S.V. (2005). Klassifikatsiya risko-obrazuyushchikh faktorov, vozdeystvuyushchikh na deyatelnost' predpriyatij [Classification of risk-forming factors affecting the activities of enterprises]. *Vestnik Polotskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskiye i yuridicheskiye nauki – Bulletin of Polotsk State University. Economic and legal sciences*, 8, pp. 67–73 [in Russian].

4. Izmaylovich S.V. (2002). Klassifikatsiya khozyaystvennykh riskov na promyshlennykh predpriyatiyakh [Classification of economic risks in industrial enterprises]. *Organizatsiya i upravleniye – Organization and management*, 1–2, pp. 209–213 [in Russian].

5. Izmaylovich S.V. Upravleniye sobyitiynymi resursami organizatsii [Management of event resources of the organization]. *Innovatsionnoye razvitiye ekonomiki: predprinimatel'stvo, obrazovaniye, nauka – Innovative development of the economy: entrepreneurship, education, science*, pp. 87-89. Minsk, GIUST BSU [in Russian].

6. Izmaylovich S.V. (2012). Strategicheskoye vzaimodeystviye organizatsii s vnutrenney i vneshney sredoy [Strategic interaction of the organization with the internal and external environment]. *Vestnik finansovoy akademii – Bulletin of the Academy of Finance (Kazakhstan)*, 1, pp. 54-59 [in Russian].

7. Izmaylovich S.V. (2001). Sushchnost' i problemy issledovaniya khozyaystvennykh riskov. [Essence and problems of research of economic risks]. *Problemy ekonomiki, finansov i upravleniya proizvodstvom – Problems of economics, finance and production management*, pp. 200-205. Ivanovo, Ivanovo State University of Chemistry and Technology [in Russian].

8. Izmaylovich S.V. (2003). Strategicheskoye riskoplanirovaniye na predpriyatii [Strategic risk management in the enterprise]. *Perspektivy razvitiya teorii i praktiki upravleniya potentsialom promyshlennogo proizvodstva – Prospects for the development of the theory and practice of managing the potential of industrial production*, pp. 122–125. Ufa, Ufa State Petroleum Technological University [in Russian].

9. Izmaylovich S.V. (2000). Metodicheskiye podkhody k analizu riskovykh situatsiy na predpriyatiyakh [Methodical approaches to the analysis of risk situations in enterprises]. *Ekonomika i pravo perekhodnogo perioda v Respublike Belarus' – Economics and law of transition in the Republic of Belarus. Proceedings of the 4th International Scientific and Method. Conference. Grodno, Grodno Branch of the Institute of Modern Knowledge* [in Russian].

10. Izmaylovich S.V. (2002). Upravlencheskaya reaktsiya na neopredelennost' i risk [Management response to uncertainty and risk]. *Upravlinnia orhanyzatsiiei: rehionalni aspekty – Management by organization: regional aspects. Proceedings of the 10th International*

Scientific and Practical Conference. Kyiv, National Technical University of Ukraine [in Russian].

11. Izmaylovich S.V. (2002). Uchet faktorov riska pri upravlenii organizatsiyey [Consideration of risk factors in the management of the organization]. *Menedzhment ta marketynh: dosiahnennia i perspektyvy – Management and marketing: achievements and prospects*. Proceedings of the 9th All-Ukrainian Scientific and Practical Conference. Kyiv, National Technical University of Ukraine [in Russian].

12. Izmaylovich S.V. (2008). Otsenka vliyaniya riskov na ekonomicheskiye rezul'taty deyatel'nosti predpriyatiy [Evaluation of the impact of risks on the economic performance of enterprises]. *Novosti nauchnoy mysli – 2008 – News of Scientific Thought - 2008*, Part 4, pp. 40–41. Proceedings of the 4th International Scientific and Practical Conference. Prague, Czech Republic.

13. Izmaylovich S.V. (2014). Sovremennyye podkhody k upravleniyu sobyitiyami i riskami organizatsii [Modern approaches to managing events and organization risks].

Problemy razvitiya ekonomiki i sfery servisa v regione – Problems of development of the economy and the service sector in the region, Vol. 1, pp. 273-275. Proceedings of the 8th International Scientific and Practical Conference. Syktyvkar, Branch of Saint-Petersburg State University of Economics in Syktyvkar [in Russian].

14. Izmaylovich S.V. (2015). Upravleniye sobyitiyami i risk-faktorami khozyaystvennoy deyatel'nosti dlya povysheniya strategicheskogo potentsiala organizatsii [Event management and risk factors of economic activities to increase the strategic potential of the organization]. *Aktual'nyye problemy ekonomiki i sovremennogo menedzhmenta – Actual problems of economics and modern management*, pp. 209-211. Proceedings of the International Scientific and Practical Conference. Simferopol, DIAIPI [in Russian].

Стаття надійшла до редакції 27.08.2018

Прийнято до друку 28.03.2019