УДК 658.15

ИДЕНТИФИКАЦИЯ И ОЦЕНКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ РИСКОВ – БАЗОВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ ПРИ РАЗРАБОТКЕ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ

Круглов И.В.,
ФГБОУ ВО «Липецкий государственный технический университет», Липецк,
email: komrad.igor-2013@yandex.ru, ivshamrina@yandex.ru, zaumka84@mail.ru

Шамрина И.В.,
ФГБОУ ВО «Липецкий государственный технический университет», Липецк,
email: komrad.igor-2013@yandex.ru, ivshamrina@yandex.ru, zaumka84@mail.ru

Кисова А.Е.,
ФГБОУ ВО «Липецкий государственный технический университет», Липецк,
email: komrad.igor-2013@yandex.ru, ivshamrina@yandex.ru, zaumka84@mail.ru

Аннотация. *Стремительные и полномасштабные изменения во внешней и внутренней среде функционирования коммерческих организаций требуют системного подхода идентификации и анализа предпринимательских рисков с последующей практической визуализацией потенциальных мероприятий по их нейтрализации и снижению. В статье исследуются вопросы идентификации предпринимательских рисков с учетом использования матрицы финансового состояния организации, отражающей варианты рискованности хозяйственных ситуаций. Разработаны основные инструменты управления предпринимательскими рисками на примере промышленного предприятия: карта рисков, сценарный анализ, ранжирование рисков, матрица парных сравнений негативных влияний. На примере диаграммы Исикавы предложены потенциальные мероприятия по управлению рисками в будущем периоде.*

Ключевые слова: финансовая стратегия, предпринимательские риски, идентификация и оценка рисков, карта рисков, диаграмма Исикавы, сценарный анализ, ранжирование рисков

IDENTIFICATION AND ASSESSMENT OF BUSINESS RISKS – BASIC ELEMENTS IN THE DEVELOPMENT OF A FINANCIAL STRATEGY BY A COMMERCIAL ORGANIZATION IN CONDITIONS OF ECONOMIC INSTABILITY

Kruglov I.V.,
FSBEI HE «Lipetsk State Technical University», Lipetsk,
email: komrad.igor-2013@yandex.ru, ivshamrina@yandex.ru, zaumka84@mail.ru

Shamrina I.V.,
FSBEI HE «Lipetsk State Technical University», Lipetsk,
email: komrad.igor-2013@yandex.ru, ivshamrina@yandex.ru, zaumka84@mail.ru

Kisova A.E.,
FSBEI HE «Lipetsk State Technical University», Lipetsk,
email: komrad.igor-2013@yandex.ru, ivshamrina@yandex.ru, zaumka84@mail.ru

Abstract. *Rapid and large-scale changes in the external and internal operating environment of commercial organizations require a systematic approach to identifying and analyzing business risks with subsequent practical visualization of potential measures to neutralize and reduce them. The article examines the issues of identifying business risks, taking into account the use of a matrix of the financial condition of an organization, reflecting the risk options of business situations. Basic tools for managing business risks have been developed using the example of an industrial enterprise: risk map, scenario analysis, risk ranking, matrix of paired comparisons of negative impacts. Using the Ishikawa diagram as an example, potential risk management measures for the future period are proposed.*

Keywords: financial strategy, business risks, risk identification and assessment, risk map, Ishikawa diagram, scenario analysis, risk ranking.

Высокий уровень экономической нестабильности, как в мире, так и в России в частности, в силу влияния внешних политических факторов определяет, что каждая коммерческая организация при разработке финансовой стратегии по умолчанию должна уметь обладать определенным инструментарием при идентификации и оценки предпринимательских рисков с целью минимизации возможных потерь и роста конкурентоспособности. Иными словами, «важнейшие характеристики стратегического финансового менеджмента – гибкость и адаптивность, которые позволяют быстро реагировать на происходящие перемены, вносить коррективы в стратегию организации, избавляться от неэффективных методов финансирования, что способствует росту организации» [4]. Оцифровка возможности непредвиденных потерь вследствие наступления рисковых ситуаций во многом способствует правильно подобранный инструментарий оценки и анализа уровня и степени неопределенности.

Риск как проблема присутствует в любой сфере экономики. Он может зарождаться как внутри системы, так и происходить извне. Исключить риск из человеческой деятельности невозможно, так как он является его неотъемлемой частью.

Экономическая сущность риска заключается в том, что с одной стороны риск, рассматривается как отрицательное событие, которое влечет возможное наступление невыгодных экономических последствий. С другой стороны, риск можно интерпретировать как положительное отклонение между плановыми и фактическими результатами, которое ведет к процветанию организации.

Изучению идентификации и анализу предпринимательских рисков как базовых элементов при разработки финансовой стратегии организации уделяется достаточно внимание такими авторами как Голикова О.А. [1], Кисова А.Е. [3], Маркова Е.С. [4], Моисеева А.А. [5], Саркисова Р.А. [6] и др. Это обусловлено влиянием объективных факторов таких как изменением технологического уклада, последствиями короновирусной инфекции, развитием научно-технического прогресса и др. Вместе с тем вопросы создания четкого алгоритма идентификации и анализа предпринимательских рисков с последующими практическими иллюстрациями по минимизации возможных потерь остаются недостаточно изученными и проработанными, что представляет собой большой интерес для дальнейших исследований.

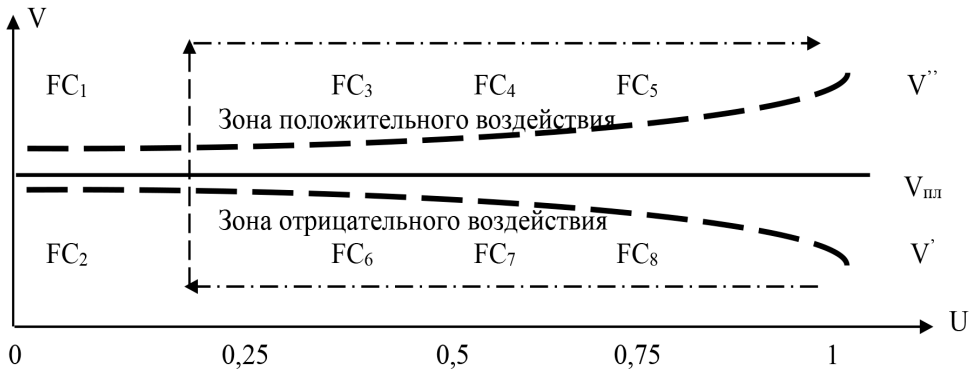
Цель исследования

Уточнен инструментарий идентификации и оценки предпринимательских рисков как базовых элементов при разработке финансовой стратегии коммерческой

организации в условиях экономической нестабильности для повышения уровня ее конкурентоспособности и финансовой устойчивости в процессе ее функционирования и взаимодействия с факторами и участниками внешней и внутренней среды.

Материал и методы исследования

Идентификация рисков является этапом, «на котором происходит анализ абсолютно всех рисков хозяйствующего субъекта, независимо от вероятности их проявления и влияния на деятельность организации. При этом предлагается применять метод мозгового штурма, который будет основан на информации, полученной на предыдущем этапе» [6]. На данном этапе рекомендуется использование матрицы выбора оптимального направления предприятия в ситуациях различной финансово-экономической устойчивости Моисеева А.А., Смолич Н.Г. и Казанцева Д.Б. [5]. Согласно данной матрицы организация может находиться в восьми различных состояниях (рис. 1).



Vпл – ожидаемый результат (размер выручки);
V' – отклонение от результата в зону отрицательного воздействия, с учетом влияния факторов внешней среды;
V'' – отклонение от результата в зону положительного воздействия, с учетом влияния факторов внешней среды

Рис. 1. *Типы финансовой устойчивости организации в зависимости от степени предпринимательского риска*

В соответствии с данным рисунком хозяйствующий субъект может находиться либо в зоне отрицательного воздействия, которая характеризуется потерей части ресурсов, убытков, снижения платежеспособности; либо в зоне положительного воздействия – ситуации роста благополучия благосостояния, улучшения финансового состояния, повышения финансовой устойчивости.

Каждая из обозначенных выше зон в свою очередь подразделяется на восемь основных организационно-экономических ситуаций с соответствующим уровнем риска (FC_1, FC_2, FC_3, FC_4, FC_5, FC_6, FC_7, FC_8). По оси абцисс представлена вероятность оценки степени риска от 0 до 1 (U), по оси ординат размер выручки (V). Согласно рис. возможно три основных варианта размера выручки организации. Первый – это плановый или более реалистичный вариант ($V_{пл}$), второй – это пессимистический (V'), находится ниже первого варианта. И третий – оптимистический (V'') [3].

Таблица 1

Возможные варианты рискованности ситуаций

Диапазон	Название	Интерпретация
от 0 до 0,25	зона минимального риска или зона адаптации (FC_1 и FC_2)	– показатели организации находятся в нормативных пределах; – высокая финансовая устойчивость; – высокие показатели рентабельности; – оптимальные текущие затраты.
от 0,26 до 0,5	зона допустимого риска	– состояние допустимой финансовой устойчивости; – дополнительные затраты.
от 0,51 до 0,75	зона высокого риска	– высокие показатели текущих затрат; – снижение финансовой устойчивости; – нарушение платежеспособности.
от 0,76 до 1	зона кризисного риска	– вероятность полной потери имущества; – высокий уровень предпринимательских рисков.

Таким образом, находясь в определенной экономической ситуации, предприятие может разработать механизм управления финансовыми риска хозяйствующего субъекта в зависимости от уровня неопределенности внешней среды и своими показателями функционирования.

Например, если организация находится в секторах FC_6, FC_7, FC_8, то это свидетельствует о негативном воздействии риска, и в данных случаях уместно говорить о затратном подходе к исследованию неопределенности.

Моисеева А.А., Смолич Н.Г. и Казанцева Д.Б. отмечают, что деятельность предприятия, находящегося в данной зоне воздействия риска, связана с возможностью убытка и ущерба (потеря части ресурсов, недополучение доходов, появление дополнительных расходов, потеря финансовой устойчивости, отклонение каких-либо величин от ожидаемых значений и прочее) [5].

В данном случае основной траекторией механизма управления финансовыми рисками является оптимизация параметров деятельности предприятия и уменьшение разницы между фактическими и плановыми показателями.

Результатом управления рисками в зоне отрицательного воздействия является переход из менее благоприятной организационно-экономической ситуации, в более благоприятную с меньшим уровнем риска (направление FC_8 / FC_5). Сформировав во внутренней среде определенный запас финансовой прочности и устойчивости, предприятие переходит в зону адаптации (FC_1 и FC_2). Для данной зоны характерен минимальный уровень риска, колеблющийся в пределах 0–0,25.

Механизм управления в данном случае направлен на накопление внутреннего потенциала и формирование защитных резервов, как во внутренней, так и во внешней среде предприятия.

Далее, при наличии определенного запаса финансовой устойчивости и стабильности, достигнутого в зоне адаптации, возможен переход в зону положительного воздействия риска (направление FC_1 FC_5).

Анализ мнений различных российских авторов позволяет нам сформулировать основные приоритетные подходы к разработке мероприятий по выходу из зоны высокого риска. По мнению Кисовой А.Е. «механизм воздействия в данном случае будет направлен на внешнюю среду предприятия и предполагает усиление влияния риска за счет:

– выхода предприятия на новые рынки, проведения активной инновационной политики,

– формирования механизма для привлечения инвестиций,

– диверсификации производства и других мер» [3].

Результатом перехода предприятия из зоны адаптации в зону положительного воздействия является возможность получения предприятием дополнительной прибыли за счет усиления положительного влияния риска, и как следствие – упрочнение его рыночной позиции и экономической устойчивости.

После процедуры идентификации рисков необходимо провести их качественный и количественный анализ, где необходимо изучить вероятность их реализации и оценить результат влияния данного риска на деятельность организации. По мнению Шамриной И.В. [7] на этом этапе необходимо изучить влияние различных факторов, выявленных на втором этапе риск-менеджмента, на каждый из рисков. В качестве основных инструментов данного этапа предлагается рассматривать реестр рисков и карту рисков.

Каждая организация в зависимости от своих условий функционирования и приоритетных показателей может устанавливать свою форму реестра рисков, но на основе изученной литературы нами было выявлено, что целесообразно включение в данную форму следующих пунктов, отражающих качественные и количественные характеристики риска: наименование, область влияния, описание, причины, вероятность и другие.

Саркисова Р. А. акцентирует внимание, что «составление карты рисков – простой, доступный, наглядный метод, позволяющий в целом представить риски предприятия». При этом она отмечает следующее: «процесс картографирования рисков – часть систематической, охватывающей все стороны деятельности предприятия методологии, позволяющей выделить, расположить по приоритетам, и оценить количественно (разбить на классы) риски организации [6].

Карта риска – графическое и текстовое описание ограниченного числа рисков организации, расположенных в прямоугольной таблице, по одной «оси» которой указаны объекты риска, а по другой факторы риска. На рисунке 2 представлен пример карты рисков промышленного предприятия.

Согласно исследованию Голиковой О.А. и Сухарева Д.М. «для оценки риска применяются в совокупности методы сценарного анализа и ранжирования. После того как риски идентифицированы, они и сценарии развития рисковой ситуации обсуждаются, готовится письменное описание сценариев с определением вероятности наступления рискового события (табл. 2)» [1].

Ключевыми моментами каждого сценария являются «уязвимость» предприятия (объект риска), факторы риска и «последствия» (величина возможных потерь).

Когда выявлено ограниченное количество сценариев, их необходимо ранжировать в терминах «воздействия» и «вероятности». В качественных терминах четыре ранга воздействия можно определить в нисходящем порядке как (1) катастрофический, (2) критический, (3) существенный, и (4) граничный.

Как вероятность, так и значимость могут быть оценены количественно (табл. 3).

Далее выбираем шкалу оценок, используемых в данном методе (табл. 4). При оценке воздействия факторов риска имеют место обратные величины. Так, если оценка воздействия i выражена каким-либо числовым значением относительно воздействия j, то оценку j выражаем обратным числовым значением (дробью) по отношению к I [1].

Фактор риска / Объект риска	ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ				ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ		
	Внешние санкции	Инфляционный риск	Процентный риск	Рыночный риск	Риск снижения производственно-экономического потенциала	Риск снижения уровня кредитоспособности и инвестиционной привлекательности	Риск снижения платежеспособности
Финансовое состояние	Снижение показателей финансового состояния	Проведение переоценки основных средств	Рост цен на товары и услуги поставщиков	Увеличение прочих затрат предприятия	Упущенные выгоды	Снижение финансовой устойчивости	Непредвиденные дополнительные затраты
Покупатели	Снижение качества продукции	Рост цен на продукцию предприятия	Снижение спроса на продукцию	Уменьшение сроков по платежам	Рост брака на производстве	Ухудшение имиджа предприятия	Отсутствие отсрочек платежа
Финансовые ресурсы	Повышение цен на финансовые ресурсы	Уменьшение доступности ресурсов	Проблемы с оплатой от покупателей	Отсутствие диверсификации видов финансовых ресурсов	Дополнительные затраты	Отсутствие диверсификации финансовые ресурсов	Ухудшение условий расчетной дисциплины
Средства производства, персонал	Снижение качества трудовых ресурсов	Снижение реальных доходов персонала	Отсутствие условий для расширения перечня социальных гарантий	Снижение производительности труда	Брак на производстве	Отсутствие модернизации и индексации заработной платы	Возможны задержки с оплатой труда
Инвесторы	Дополнительные затраты	Увеличение сроков окупаемости проектов	Увеличение ставки дисконтирования	Снижение вероятности реинвестирования	Дополнительные затраты	Отсутствие возможности привлечения дополнительных источников финансирования	Упущенные выгоды
Предприятия	Смена собственности на предприятии, его продажа	Снижение выручки	Увеличение себестоимости	Рост прочих затрат	Снижение объемов производства	Упущенные выгоды	Возникновение финансовых кризисов

Рис. 2. *Карта предпринимательских рисков промышленного предприятия*

Таблица 2

Описание сценариев развития рисковых ситуаций

	Вид риска	Вероятность наступления
Последствия негативного влияния факторов риска	Риск снижения платежеспособности	0,7
	Рыночный риск	0,8
	Процентный риск	0,7
	Риск снижения производственно-экономического потенциала	0,5
	Риск снижения уровня кредитоспособности и инвестиционной привлекательности	0,6
	Риск внешних санкций	0,8
	Инфляционный риск	0,6

Таблица 3

Результаты сценарного анализа и ранжирования рисков производственной деятельности промышленного п редприятия

Объект риска	Факторы риска	Последствия (описания)	Воздействие (значимость или величина потерь)	Вероятность потерь
Финансовое состояние	Риск снижения платежеспособности	Непредвиденные дополнительные затраты	существенный	0,7
Покупатели	Рыночный риск	Снижение спроса в связи с ростом конкуренции	существенный	0,8
Финансовые ресурсы	Процентный риск	Проблемы с оплатой от покупателей	существенный	0,7
Средства производства, персонал	Риск снижения производственно-экономического потенциала	Брак на производстве	существенный	0,5
Инвесторы	Риск снижения уровня кредитоспособности и инвестиционной привлекательности	Отсутствие возможности привлечения дополнительных источников финансирования	катастрофический	0,9
Предприятие	Риск внешних санкций	Смена собственности на предприятии, его продажа	катастрофический	0,9
Покупатели	Инфляционный риск	Рост цен на продукцию предприятия, снижение спроса	существенный	0,9

Таблица 4

Шкала оценок

Выражение относительного воздействия	Числовая оценка в баллах
Очень сильное воздействие	9
Сильное воздействие	7
Среднее воздействие	5
Умеренное воздействие	3
Отсутствие воздействия	1

Таблица 5

Матрица парных сравнений негативных влияний факторов риска

Наименование фактора	1	2	3	4	5	6	7
1.Риск снижения платежеспособности	1	1/9	1/4	5	9	1/9	1/9
2.Рыночный риск	9	1	1/9	1/9	1/3	9	1/7
3.Процентный риск	4	9	1	4	1/4	4	1/4
4.Риск снижения производственно-экономического потенциала	1/5	9	1/4	1	1/5	5	5
5.Риск снижения уровня кредитоспособности и инвестиционной привлекательности	1/9	3	4	5	1	1/9	9
6.Риск внешних санкций	9	1/9	1/4	1/5	9	1	9
7.Инфляционный риск	9	7	4	1/5	1/9	1/9	1

Таблица 6

Матрица парных сравнений негативных влияний факторов риска

Наименование фактора	1	2	3	4	5	6	7	Весовой коэффициент	Ранг
1.Риск снижения платежеспособности	0,031	0,004	0,025	0,322	0,452	0,006	0,005	0,121	2
2.Рыночный риск	0,279	0,034	0,011	0,007	0,017	0,466	0,006	0,117	1
3.Процентный риск	0,124	0,308	0,101	0,258	0,013	0,207	0,010	0,146	5
4.Риск снижения производственно-экономического потенциала	0,006	0,308	0,025	0,064	0,010	0,259	0,204	0,125	3
5.Риск снижения уровня кредитоспособности и инвестиционной привлекательности	0,003	0,103	0,406	0,322	0,050	0,006	0,367	0,180	7
6.Риск внешних санкций	0,279	0,004	0,025	0,013	0,452	0,052	0,367	0,170	6
7.Инфляционный риск	0,279	0,240	0,406	0,013	0,006	0,006	0,041	0,141	4
Сумма								1	-

После определения шкалы оценок необходимо присвоить эти оценки всем парным сопоставлениям последствий негативного влияния факторов риска. Полученные значения вводим в матрицу парных сравнений негативных влияний факторов риска (табл. 5).

Полученную матрицу можно с достаточной точностью использовать для определения весовых коэффициентов.

Расчет их осуществляется в следующем порядке: суммируются элементы в каждой колонке, каждое значение делится на сумму колонки, вычисляется среднее значение строки. Конечные результаты оценки необходимо представить в таблице 6.

Пять рассчитанных весовых коэффициентов представляют собой рейтинг относительного негативного влияния различных факторов риска на деятельность предприятия [1].

В данном случае можно сделать вывод, что организации необходимо разработать ряд мероприятий по снижению риска снижения уровня кредитоспособности и инвестиционной привлекательности предприятия, а также обратить внимание на процентный риск и риск внешних санкций.

Карта рисков строится на основе данных реестра рисков, представляет собой графическое ранжирование рисков организации в зависимости от вероятности их реализации и величины предполагаемого ущерба, полученного в результате его реализации.

Наиболее простая и наглядная форма карты рисков представлена на рисунке 3. Она построена на основе таблицы 7.

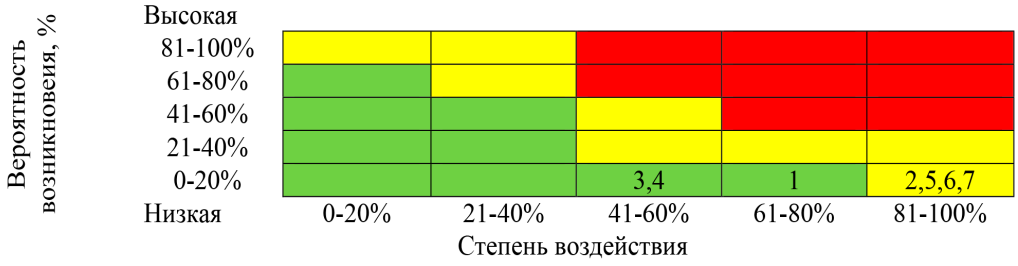


Рис. 3. *Карта предпринимательских рисков промышленного предприятия*

Таблица 7

Оценка рисков хозяйственной деятельности промышленного предприятия

Вид риска	Степень воздействия, %	Вероятность возникновения, %
1.Риск снижения платежеспособности	72,2	12,07
2.Рыночный риск	99,9	11,70
3.Процентный риск	40,7	14,58
4.Риск снижения производственно-экономического потенциала	53,65	12,52
5.Риск снижения уровня кредитоспособности и инвестиционной привлекательности	95,6	17,96
6.Риск внешних санкций	91,9	17,03
7.Инфляционный риск	99,9	14,13

На рисунке 3 выделены три зоны по уровню риска: допустимый (зеленый цвет); умеренный (желтый); критический, недопустимый (красный).

Такая система позволит составить градацию необходимости воздействия на риски: от ярко-красной зоны (наиболее опасные риски) к ярко-зеленой (наименее значимые риски).

Данные рисунка 3 свидетельствуют о том, что первый, третий и четвертый риски попали в зеленую зону, что свидетельствует о допустимом уровне риска. При этом второй, пятый, шестой и седьмой риски попали в желтую зону, что свидетельствует о том, что данные виды риска хоть и умеренные, но необходимо разрабатывать мероприятия по их снижению до уровня зеленой зоны.

Результаты исследования и их обсуждение

Стоит отметить, что использование вышеперечисленного инструментария не имеет экономической и практической ценности, если его результаты не используются в дальнейшем, а именно в планировании по реагированию мероприятий по управлению предпринимательскими рисками коммерческой организации. «На данном этапе необходимо разработать различные альтернативы решений и рассмотреть варианты развития событий при выборе каждой из альтернатив [6]. Основными инструментами будут диаграмма Исикавы и дерево принятия решений.

Заметим, что диаграмма Исикавы, также известная как «рыбья кость» или «диаграмма причина-следствие», является эффективным инструментом для анализа причин возникновения проблем и их визуализации. Она помогает идентифицировать основные причины проблемы, разбивая их на более мелкие факторы или причины на разных уровнях.

На диаграмме Исикавы главная проблема обозначается в основании, а основные факторы, влияющие на эту проблему, располагаются на дополнениях к данному основанию. Каждая кость может иметь свои подкости – это более детальные факторы, которые также влияют на ситуацию.

Использование диаграммы Исикавы позволяет команде или специалистам систематизировать информацию о причинах проблемы, выявить взаимосвязи между различными факторами и разработать план действий для устранения негативных воздействий. Этот метод широко применяется в управлении качеством, улучшении бизнес-процессов, а также в области управления проектами. Примерная диаграмма представлена на рисунке 4.

Также одним из эффективных методов управления предпринимательскими рисками является дерево решений, которое представляет собой «метод анализа данных для принятия решений. Оно используется, когда можно количественно оценить результаты от реализации решения, а также имеется информация о стоимости затрат на реализацию данного решения. При этом определяется наиболее эффективный вариант с точки зрения стоимости» [6].

На данном дереве решений возможно прописать оцифрованные варианты возможных потерь с потенциальной степенью вероятности их возникновения в прогнозном периоде (рис. 5). Он используется для моделирования процесса принятия решений в условиях неопределенности. Вершины дерева представляют возможные состояния системы, а дуги – возможные решения или события, которые могут произойти. Каждая дуга имеет свои характеристики, такие как стоимость, вероятность, выгоду и т.д. Эти характеристики помогают принимать решения на основе анализа всех возможных вариантов. Деревья принятия решений широко используются в экономике, управлении, финансах, логистике и других областях для прогнозирования и оптимизации стратегий принятия решений [2].

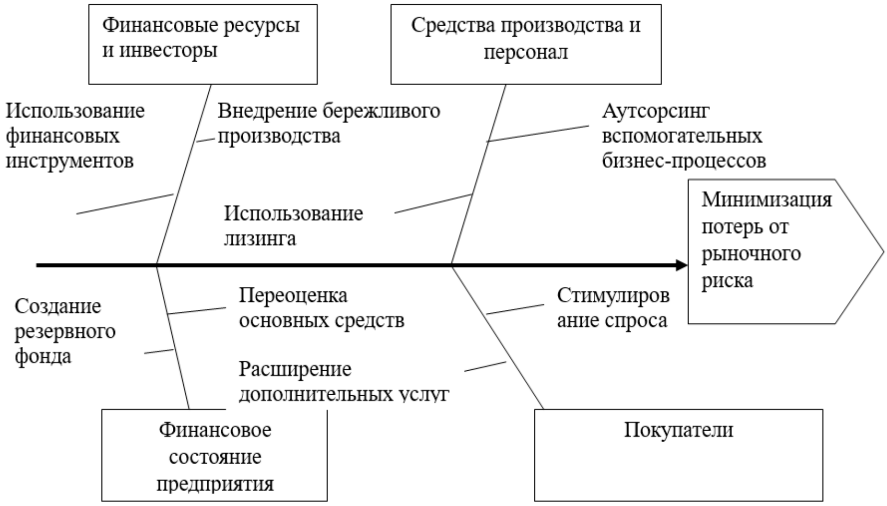


Рис. 4. *Примерная диаграмма Исикавы для минимизации рыночного риска*

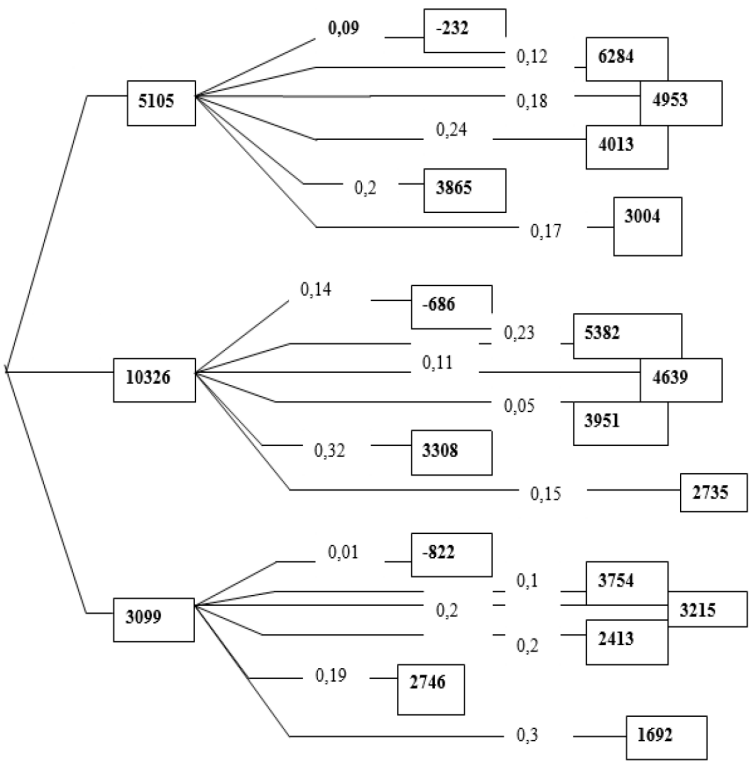


Рис. 5. *Дерево решений по предпринимательским рисками промышленного предприятия, отражающее оцифрованные варианты возможных потерь с потенциальной степенью вероятности их возникновения в прогнозном периоде*

Выводы

Таким образом, в рамках данного исследования были получены следующие результаты:

– экономическая сущность риска заключается в двойственной природе риска: он может проявляться как отрицательное событие, которое влечет возможное наступление невыгодных экономических последствий; и в тоже время риск можно интерпретировать как положительное отклонение между плановыми и фактическими результатами, которое ведет к увеличению финансового потенциала организации;

– идентификация и анализ рисков являются одними из базовых элементов при разработке финансовой стратегии организации. В случае составления правильного алгоритма это может привести к росту конкурентоспособности коммерческой организации и усиления ее стратегической позиции;

– использование матрицы рисков, их картографирования, разработки визуальных диаграмм Исикавы, построение дерева решений поможет предприятию системно подойти к управлению своими хозяйственными рисками.

Литература

1. Голикова О.А., Сухарев Д.М. Качественный анализ предпринимательских рисков организации: карта рисков, ранжирование, сценарии // Инновационная экономика и право. 2023. № 1 (24). С. 74-80. DOI: 10.53015/2782-263X_2023_1_74.

2. Карпунина Д.С., Шамрина И.В. Корпоративная стратегия как инструмент баланса интересов стейкхолдеров в цифровой среде // Устойчивое развитие региона: проблемы и тенденции: сборник материалов II Международной научно-практической конференции, Липецк, 29 июня 2023 года. Липецк: Липецкий государственный технический университет, 2023. С. 413-415.

3. Кисова А.Е., Богданчиков Н.В. Разработка механизма управления финансовыми рисками хозяйствующего субъекта в ситуациях различной финансово-экономической устойчивости // Инновационная экономика и право. 2022. № 4 (23). С. 56-61. DOI: 10.53015/2782-263X_2022_4_56.

4. Маркова Е.С., Иода Н.С., Кисова А.Е. Оценка стратегической финансовой позиции организации как основа для разработки ее финансовой стратегии // Инновационная экономика и право. 2023. № 4 (27). С. 142-147. DOI: 10.53015/2782-263X_2023_4_142.

5. Моисеева А.А., Смолич Н.Г., Казанцева Д.Б. Разработка механизма управления рисками предприятия в ситуациях различной финансово-хозяйственной устойчивости // Проблемы и перспективы развития экономики и управления: материалы международной научно-практической конференции 3–4 декабря 2013 года. Прага: V decko vydavatelsk centrum «Sociosf ra-CZ», 2013. Ч. 2. 138 с.

6. Саркисова Р.А. Внедрение системы риск-менеджмента на малых предприятиях // Факторы успеха. 2018. № 2 (11). С. 105-109.

7. Шеханов Д.Б., Шамрина И.В. Современные тенденции стратегического управления // Цифровые технологии в развитии современных экономических систем: материалы II Всероссийской научно-исследовательской конференции с международным участием, Липецк, 27 декабря 2023 года. Липецк: Липецкий государственный технический университет, 2024. С. 265-267.