

УДК 338.242.2

DOI: 10.17586/2310-1172-2023-16-2-55-63

Научная статья

Анализ систем управления рисками инновационных компаний

Д-р. экон. наук **Горовой А.А.** gorovoi@itmo.ru

Григорьев И.В. ivgrigorev@itmo.ru

Университет ИТМО

197101, Россия, Санкт-Петербург, Кронверкский пр., д. 49

Данная статья содержит обзор действующих корпоративных систем управления рисками. На основе проведенного анализа выделены основные отличительные черты передовых систем и даны рекомендации, которые могут быть использованы при построении эффективной системы управления рисками. Эволюция систем корпоративного риск-менеджмента приводит компанию к поэтапному внедрению следующих элементов: применение корпоративных методик и регламентов; утверждение корпоративной политики и стратегии по управлению рисками; применение международных стандартов; внедрение в повседневную работу таких показателей как: толерантность к риску, риск-аппетит; развитие внутрифирменного контроля, автоматизация процедур по управлению рисками. Наличие перечисленных индикаторов позволяет исследователям действующие системы риск-менеджмента разделить на уровни: базовый, развивающийся, устоявшийся, продвинутый, зрелый. Значительную роль в развитии систем управления рисками играет внедрение общепринятых стандартов. В статье приведен обзор основных стандартов риск-менеджмента. В работе приведен обзор существующих корпоративных политик и стратегий по управлению рисками, проанализированы действующие подсистемы внутреннего контроля и аудита риск-менеджмента. Исследование позволяет выделить основные принципы построения современной системы управления рисками и предлагает их в качестве рекомендаций инновационным компаниям для повышения эффективности корпоративного управления.

Ключевые слова: риск, корпоративный риск-менеджмент, управление рисками, система-управления рисками, инновационные компании.

Scientific article

Analysis of risk management systems of innovative companies

D.Sc. **Gorovoy A.A.** gorovoi@itmo.ru

Grigoryev I.V. ivgrigorev@itmo.ru

ITMO University

197101, Russia, St. Petersburg, Kronverksky pr., 49

This article provides an overview of current corporate risk management systems. Based on the analysis, the main distinguishing features of advanced systems are highlighted and recommendations are given that can be used to build an effective risk management system. The evolution of corporate risk management systems leads the company to the phased introduction of the following elements: application of corporate methods and regulations; approval of the corporate policy and risk management strategy; application of international standards; introduction into daily work of such indicators as: risk tolerance, risk appetite; development of internal control, automation of risk management procedures. The presence of these indicators allows researchers to divide the existing risk management systems into levels: basic, developing, established, advanced, mature. A significant role in the development of risk management systems is played by the introduction of generally accepted standards. The article provides an overview of the main risk management standards. The paper provides an overview of existing corporate policies and strategies for risk management, analyzes the existing subsystems of internal control and risk management audit. The study highlights the basic principles of building a modern risk management system and offers them as recommendations for innovative companies to improve the efficiency of corporate governance.

Keywords: risk, corporate risk management, enterprise risk management (ERM), risk management system, innovative companies.

Введение

Инновационные компании объективно действуют в режиме повышенного риска. Для данных организаций основные риски можно сгруппировать следующим образом: политические (региональные); правовые; коммерческие; финансовые; технологические (производственные); риски персонала; риски безопасности; экологические риски; риски стейкхолдеров. Политический (стратегический) риск представляют собой опасность убытков (потерь) из-за неопределенности, обусловленной долгосрочными стратегическими решениями компаний. Это вызывает дополнительные риски, в первую очередь возможно влияние данного риска на портфель заказов и на условия ведения бизнеса: лицензирование, предоставление ресурсов. Риск изменений законодательства в России также достаточно велик, хотя бы если судить по большому количеству изменений в уже действующие законы и по скорости утверждения новых. Например, в годовом отчете Группы МТС за 2021 г. сказано, что принятие в июле 2021 года Закона по реализации проекта «Доступный Интернет» (ФЗ № 319-ФЗ) может оказать существенное влияние на бизнес, финансовое положение и результаты деятельности [1].

Рыночные риски обусловлены изменениями конъюнктуры отраслевых рынков. Главная конкурентная битва российских инновационных предприятий идет с компаниями азиатско-тихоокеанского региона. Основными элементами этой борьбы являются цена и преимущества современных технологий, влияющих на качество и сроки сдачи продукции. Высокий уровень и финансовых рисков инновационной компании. Это связано с тем, что товар является новинкой для рынка, достаточно высока вероятность того, что цена на него окажется неприемлемой для покупателей или себестоимость будет значительно выше ожидаемой. Существует значительная неопределенность в достаточности привлечения инвестиций. У инновационной компании наблюдается широкий список стейкхолдеров. Основные стейкхолдеры компании – это: поставщики, покупатели, органы государственной власти, учреждения, осуществляющие лицензирование и сертифицирование и т.д. При этом инновационные компании вынуждены уделять значительное внимание на таких стейкхолдеров как: профсоюзы, экологи, общественные организации. В качестве примера риска стейкхолдеров можно привести случаи атак экологов на строительство плавучей АЭС на АО «Балтийский завод» и Платформы «Приразломная» на АО «ПО «Севамаш». Под производственными рисками понимают опасность в связи с нарушением нормального хода производственного процесса. Указанный риск в инновационной компании особенно актуален – так как речь идет о новой, неопробованной технологии. Высокий риск неприятия инноваций как у персонала, предпочитающего работать по-старому, так и у клиента – возможно негативно настроенного на появление нового продукта. В этой связи важно наличие у инновационной компании эффективной системы управления рисками (СУР), построенной на основе последних достижений как исследователей, так и практиков риск-менеджмента.

Инновационные компании действуют в ситуации повышенной неопределенности. При этом неопределенность таит в себе не только угрозы, но и возможности для роста. Отсюда вывод о необходимости системно работать с неопределенностью, с более высоким качеством нежели сейчас, представляется объективным и своевременным. Корпоративный риск-менеджмент способствует использованию всех возможностей для роста капитализации компании. Риск-менеджмент представляет собой процесс выявления, количественной оценки и управления рисками, с которыми сталкивается компания [2]. Главное назначение данного процесса – это обеспечение максимальных возможностей для реализации планов и получения прибыли и минимизации возможных потерь [3]. Главное назначение СУР в корпоративном менеджменте является: обеспечение объективного и реального представления о текущем состоянии дел в компании, целостность и прозрачность отчетности, разумность принимаемых на себя рисков [4].

Задачи и методы исследования

Основной метод исследования – анализ существующих корпоративных СУР. Анализ СУР проведен на основе изучения опубликованных корпоративных отчетов. Также проведен обзор стандартов в области управления рисками, как главного фактора развития корпоративного риск-менеджмента, с целью обобщения характеристик стандартов и представления рекомендаций по их применению. Цель исследования – анализ корпоративных СУР для выявления основных тенденций развития риск-менеджмента. Задачи исследования: выявить основные особенности современных СУР; произвести обзор международных стандартов по управлению рисками; определить основные рекомендации по совершенствованию СУР, которые могли быть использованы для повышения эффективности корпоративного управления.

Результаты исследования

Риск-менеджмент в России прошел значительный эволюционный путь. После первых попыток внедрить риск-менеджмент в практику корпоративного управления в настоящий момент в деятельности крупных компаний наблюдается комплексный подход к созданию СУР. Мероприятия по управлению рисками приобретают сбалансированный характер и становятся частью корпоративной стратегии и политики компаний [5].

Потребность разработки корпоративной системы управления рисками обусловлена необходимостью соответствовать требованиям (рекомендациям) действующего законодательства и стремлением собственников и менеджмента максимизировать стоимость компании. В этой связи первостепенным становится вопрос – какой подход будет выбран руководством при планировании внедрения СУР в организации [6]. В рамках настоящего исследования проанализированы отчеты, опубликованные отечественными нефинансовыми компаниями в практике, которых встречались инновационные проекты. Отличительные черты СУР, выявленные в ходе анализа представлены в табл. 1.

Таблица 1

Анализ корпоративных систем риск-менеджмента

Наименование компании	Период отчета	Выявленные характеристики
Группа «МТС»	2021 год	- утверждена политика интегрированного управления рисками; - применение стандартов COSO, ISO 31000; - деятельность по управлению рисками распределена между функциональными подразделениями
ПАО «Юнипро»	2021 год	- создана организационная структура СУР; - утверждено положение о корпоративной системе управления рисками и другие документы
АО «ФПК»	2021 год	- принята политика, регламенты методические рекомендации в области управления рисками; - применение ГОСТ Р ИСО 31000:2010; - разветвленная организационная структура СУР; - задействован внутренний контроль как инструмент управления рисками
ПАО «ГМК «Норильский никель»	2021 год	- применение стандартов: Кодекса корпоративного управления Банка России, ГОСТ Р ИСО 31000, COSO ERM; - наличие организационной структуры СУР и внутреннего контроля; - автоматизация процессов управления рисками; - декомпозиция риск-аппетита
ОАО «РЖД»	2021 год	- наличие организационной структуры СУР и внутреннего контроля; - применение ГОСТ Р ИСО 31000; - создана иерархия нормативно-методических документов в области управления рисками; - риск-аппетит устанавливается советом директоров
ПАО «Мосэнерго»	2021 год	- руководство Кодексом корпоративного управления, рекомендованным к применению Банком России; - утверждены: политика управления рисками, положение о СУР, регламенты и методические документы
ПАО «ЛУКОЙЛ»	2021 год	- утверждена политика ПАО «ЛУКОЙЛ» по управлению рисками и внутреннему контролю; - применение Кодекса корпоративного управления, одобренного Советом директоров Банка России, COSO; - устанавливается риск-аппетит; - действует комитет по рискам и разветвленная структура СУРВК
Группа СУЭК	2021 год	- функционирует Комитет по рискам; - использование ISO 31000 и COSO ERM; - поддержание приемлемого уровня риска в рамках установленного риск-аппетита
ПАО «МОЭК»	2021 год	- применение Кодекса корпоративного управления, одобренного советом директоров Банка России; - утверждение положения о рисках и методик; - создана организационная структура СУР
ПАО МГТС	2020 год	- применение стандартов COSO; - разработана политика и внутренние документы в области управления рисками

Источник: авторы

Данные отчеты по управлению рисками инновационных компаний реального сектора экономики публикуются в открытых источниках в связи с размещением эмитентами ценных бумаг на рынке.

В ходе проведенного исследования можно отметить 6 общих свойств, отличающих современные СУР:

- 1) присутствие в отчетности компании ссылок на применение международных стандартов риск-менеджмента (COSO-ERM, Кодекс корпоративного управления Банка России, ISO 3100);
- 2) наличие ссылок на применение специализированных программных комплексов по управлению рисками (TeamMate, TeamRisk, Oracle Internal Controls Manager, GRC);
- 3) наличие принятой и опубликованной политики, стратегии, программы по управлению рисками;
- 4) применение в работе по управлению рисками показателей: толерантность к риску, риск-аппетит;
- 5) всесторонний анализ всех групп и видов риска;
- 6) наличие разветвленной организационной структуры СУР и внутреннего контроля.

В результате анализа самой передовой системы из исследованных на наш взгляд можно назвать СУР ПАО «ГМК «Норильский никель». Компания применяет сразу три стандарта по управлению рисками: Кодекс корпоративного управления Банка России, ГОСТ Р ИСО 31000, COSO ERM, автоматизирует систему управления рисками программными средствами (система GRC) [7]. На наш взгляд к негативным элементам можно отнести, например, тот факт, что в случаях, когда стоит говорить об управлении риском, компания указывает на его минимизацию [8]. Сравнивая исследования 2015 года [9] с исследованием, проведенным в 2022 году, стоит отметить значительное улучшение состояния корпоративного риск-менеджмента: компании широко применяют международные стандарты, управление затрагивает разнообразные виды рисков, компании утверждают собственные: политики и стратегии по управлению рисками и рассчитывают показатели толерантность к риску, риск-аппетит. В отчетах не встречаются необоснованные утверждения об отсутствии риска или минимальном его уровне. Корпоративные СУР прошли значительный эволюционный путь. В ходе анализа риск-менеджмента предприятий на протяжении нескольких лет [10], можно наблюдать как управление рисками в компаниях движется от исследования отдельных групп риска к всестороннему охвату групп и видов риска, к управлению интегрированным риском компании. Компании от попыток минимизации риска переходят к осозанным стратегиям по управлению рисками в соответствии с принятым уровнем толерантности риска. Эволюция СУР показана в табл. 2.

Таблица 2

Уровни развития СУР

Номер п.п.	Наименование уровня	Выявленные характеристики
1	Базовый	Первые шаги компании по созданию СУР. Сбор информации о рисках, присущих компании. Введение в штатное расписание позиции: риск-менеджер или наделение, существующих подразделений функционалом по управлению рисками. Цель – минимизация риска.
2	Развивающийся	Стандартизация процедур, разработка регламентов и методик. Принятие политики и стратегии по управлению рисками. Компоненты СУР бесперебойно функционируют, но не охватывают деятельность всех сотрудников. Цель – документирование и регламентация процедур по управлению рисками.
3	Устоявшийся	Компания выбирает международные стандарты для дальнейшего развития СУР. Происходит внедрение процедур внутреннего контроля в области управления рисками и формирование отчетности по управлению рисками. Руководством компании принимаются показатели: толерантность к риску, риск-аппетит, которые в дальнейшем влияют на весь процесс по управлению рискам. Цель – управление рисками, а не их минимизация.
4.	Продвинутый	Компания верифицирует СУР как соответствующую выбранным международным стандартам. На этом этапе сделан упор на развитии внутреннего контроля СУР. Элементы СУР модифицируются по мере изменения вызовов внешней и внутренней среды. Цель – управление интегрированным риском компании.
5.	Зрелый	СУР соответствует образцам передовой практики. Функционирует непрерывный анализ эффективности СУР. На этом этапе сделан упор на автоматизации СУР.

Источник: авторы

При достижении «зрелого» уровня СУР, характеризуется следующими признаками:

- использование современного подхода, который потребовал бы создания СУР на основе международных стандартов (COSO, FERMA, ISO 31000);
- наличие автоматизированных систем, используемых в управлении рисками (TeamMate, TeamRisk, Oracle Internal Controls Manager и др.);
- наличие разработанных и утвержденных внутренних документов (стандартов, методических рекомендаций), которые бы унифицировали деятельность компании в области управления рисками и создали бы уверенность акционеров и стейкхолдеров в надлежащем функционировании корпоративного риск-менеджмента;
- управление интегрированного риска компании, включающую в себя процессы постоянного обновления, оценку эффективности и контроля системы;
- построенная и постоянно действующая система внутреннего контроля управления рисками.

На втором этапе развития СУР компании приходят к пониманию необходимости разработать и принять корпоративную политику и стратегию по управлению рисками. Цель стратегии – построение единой системы по управлению рисками. Стратегия по управлению рисками должна обеспечивать:

- четкое распределение функциональных обязанностей подразделений компании при осуществлении процесса управления рисками;
- комплексность и бесперебойность. Охват всех бизнес-процессов компании на всех уровнях управления;
- единство методологической базы. Процессы управления рисками реализуются на основе единых подходов и стандартов для всех структурных единиц компании;
- прозрачность. Раскрытие в необходимом объеме информации для всех заинтересованных сторон;
- постоянное развитие и совершенствование.

В последнее время все большее количество российских компаний начинают применять международные стандарты риск-менеджмента.

Сейчас существует несколько международных стандартов по управлению риском, а также большое число отраслевых стандартов.

Стандарты управления рисками определяют концептуальные основы, цели и принципы корпоративного риск-менеджмента, общую терминологию, процесс управления рисками, а также дают указания и рекомендации, полезные при построении СУР [11].

Наиболее известны следующие стандарты по управлению рисками, используемые в компаниях реального сектора экономики:

- COSO-ERM – интегрированная модель управления риском, принятая Комитетом спонсорских организаций комиссии Трдуэйя;
- Кодекс корпоративного управления, разработанный ЦБ РФ – стандарт в области корпоративного управления, рекомендованный акционерным обществам и госкорпорациям [12];
- Стандарт ISO 31000 (ГОСТ Р ИСО 31000), разработанный техническим комитетом ISO (International Organization for Standardization).

Их сравнительный анализ приведен в табл. 3.

При выборе того или иного стандарта следует руководствоваться следующим предположением. Если цель компании – размещение акций на международных биржах, то необходимо выбрать COSO-ERM. Размещение акций на Нью-Йоркской фондовой бирже предусматривает соблюдение принятых в США принципов бухгалтерского учета (US GAAP) и требований федерального закона Сарбейнса-Оксли [14].

Если цель компании – разработать систему управления рисками для внутреннего использования, то возможно использовать ISO 31000 (ГОСТ Р ИСО 31000).

Если компания ориентирована на российские рынки – достаточно руководствоваться Кодексом корпоративного управления ЦБ РФ.

После определения стандартов необходимо принять стратегию и политику в области управления рисками. Необходимо, чтобы нормативными документами организации были четко определены полномочия по управлению рисками [15].

Таблица 3

Сравнительный анализ основных стандартов по управлению рисками

Параметр	Стандарт		
	COSO-ERM	Кодекс корпоративного управления ЦБ РФ	ISO 3100 (ГОСТ Р ИСО 31000)
1. Цель	Баланс доходности и риска	Соблюдение интересов инвесторов	Максимизация доходности
2. Зависимость от размера компании	Применим для крупных финансовых организаций	Акционерные общества и госкорпорации	Применим к компаниям любого размера и вида деятельности
3. Учет особенности страны	Применим в США	Применим в РФ	Широкая применяемость в качестве базового стандарта
4. Требования по изменению существующей системы менеджмента качества	Требует изменения системы менеджмента качества в соответствии с требованиями COSO	Отсутствуют требования	Отсутствуют требования
5. Способ элиминирования рисков	Мониторинг и контроль	Совокупность организационных мер, методик, процедур, норм корпоративной культуры и действий, предпринимаемых обществом для достижения оптимального баланса между ростом стоимости общества, прибыльностью и рисками	Учет возможностей (опцион) и угроз (хеджирование, страхование и др.)
6. Уровни управления рисками	Сосредотачиваются на отрицательных последствиях риска на корпоративном уровне	Сосредотачивается на уровне совета директоров, исполнительных органов, ревизионной комиссии, подразделения внутреннего аудита и иных подразделений компании	Охват процесса риск-менеджмента всех уровней управления компании
7. Готовность к автоматизации	Низкая	Средняя	Высокая

Источник: авторы, [13]

Выбранный стандарт риск-менеджмента играет важную роль не только в повышении эффективности деятельности компании, но и имеет репутационное значение для компании [16].

Одним из признаков современной СУР – является созданный и разветвленный внутренний контроль.

Построение подсистемы внутреннего контроля управления рисками в компании соответствует уровню «Продвинутой» корпоративного риск-менеджмента. Внедрение такой системы значительно повысит эффективность управления рисками в инновационной компании.

Система внутреннего контроля управления рисками позволяет обеспечить мониторинг эффективности СУР по следующим индикаторам:

- исчерпывающий список рисков, присущих компании;
- процедуры по управления рисками эффективны и действенные;
- решения промаются в соответствии с принятыми в компании показателями риск-аппетита и толерантности к риску;
- контроль использования ресурсов. То есть ресурсы, затраченные на проведение процедур по управлению рисками, соответствуют сумме выгод, последующих от осуществления данных процедур;
- вовлеченность всех подразделений и полный охват бизнес-процессов компании в процессе риск-менеджмента;

- разумная уверенность в достоверности отчетности компании.

Важно отметить, что внедрение система внутреннего контроля не является разовым проектом. Это процесс, который необходимо постоянно поддерживать и обновлять по мере изменения вызовов внешней и внутренней среды. Действующая система внутреннего контроля СУР позволяет компании поддерживать необходимый уровень качества всех процедур риск-менеджмента.

Отличительной чертой пятого уровня развития СУР «Зрелый» является автоматизация процедур риск-менеджмента посредством специализированного программного обеспечения. Компания может разработать самостоятельно или закупить уже существующие программные средства. Автоматизация позволит сократить время и издержки на управления рисками, исключить технические ошибки, обеспечить полный охват бизнес-процессов.

Выводы и обсуждение

На основе проведенного анализа корпоративных систем управления рисками и стандартов риск-менеджмента можно выделить следующие рекомендации по построению эффективной СУР инновационной компании.

Современные СУР должны включать следующие компоненты и характеристики:

- определение ключевых целей, принципов и направлений через утверждение политики и стратегии компании по управлению рисками;
- руководство одним или несколькими стандартами риск-менеджмента;
- расчет и утверждение показателей риск-аппетит, толерантность к риску. Принятие решений по управлению рисками руководствуясь данными показателями;
- управление интегрированным риском компании;
- вовлечение в процесс управления рисками всех сотрудников и подразделений компании, построение разветвлённой организационной структуры СУР;
- развитие внутреннего контроля, разработка его методологической базы, охват всех бизнес-процессов компании;
- автоматизация контрольных процедур на основе специализированного программного обеспечения.

Таким образом, в статье проанализированы действующие корпоративные системы управления рисками, рассмотрены основные международные стандарты риск-менеджмента, даны рекомендации, которым можно руководствоваться при построении системы управления рискам.

Литература

1. Ключевые факторы риска ПАО «МТС» // корпоративный сайт mts.ru. - URL: <https://ar2021.mts.ru/wp-content/uploads/2022/09/risk-factors-rus.pdf> (дата обращения: 28.03.2023).
2. *Медведева Е.П.* Организация интегрированного риск-менеджмента в организации // Вестник науки и образования. 2020. № 24-4 (78). С.23–26
3. *Трофимова Н.Н.* Современные тенденции корпоративного риск-менеджмента в системе обеспечения экономической устойчивости промышленных предприятий // Управление. 2020. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-tendentsii-korporativnogo-risk-menedzhmenta-v-sisteme-obespecheniya-ekonomicheskoy-ustoychivosti-promyshlennyh> (дата обращения: 28.03.2023).
4. *Белов М.А., Касаткин Б.П.* Анализ систем управления рисками в структуре системы корпоративного управления // Научный лидер. 2021. №30 (32). URL: <https://scilead.ru/article/757-analiz-sistem-upravleniya-riskami-v-strukture> (дата обращения: 28.03.2023).
5. *Черноножкина Н.В.* Риск-менеджмент в системе корпоративного управления предприятием // Наука о человеке: гуманитарные исследования. 2019. №4 (38). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/risk-menedzhment-v-sisteme-korporativnogo-upravleniya-predpriyatiem> (дата обращения: 28.03.2023).
6. *Николаев Д.В.* Процесс внедрения системы управления рисками в организации // ЕГИ. 2020. № 3 (29). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/protsess-vnedreniya-sistemy-upravleniya-riskami-v-organizatsii> (дата обращения: 28.03.2023).
7. Городовой отчет ГК Норникель за 2021 г. - URL: https://ar2021.nornickel.ru/download/full-reports/ar_ru_annual-report_pages_nornickel_2021.pdf (обращение 05.03.2022)
8. Интегрированный отчет СУЭК за 2021 г. - URL: https://www.suek.ru/upload/files/pdf/ru/SUEK_AR21_RU.pdf (обращение 05.03.2022)
9. *Григорьев И.В.* Методология формирования системы внутреннего контроля управления рисками судостроительной компании // Научное мнение. 2015. № 5-3. С. 96-99

10. Григорьев И.В. Концепция системы внутреннего контроля управления рисками судостроительной компании // Научное мнение. 2015. № 2-3. С. 52-55.
11. Palenchar M.J. and Heath R. Strategic risk communication: Adding value to society // Public Relation Review. 2007. №33. P. 120-129.
12. Кодекс корпоративного управления. Письмо Центрального банка Российской Федерации №06-52/2463 от 10 апреля 2014 г.
13. Швец С.К. Введение в корпоративный риск-менеджмент. - СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2011. с. 172
14. Карелина М.Г. Анализ основных этапов развития систем управления рисками в российских компаниях // Корпоративная экономика. 2020. № 1(21). С. 4-10.
15. Немчинская Н.А., Пасько Е.А. Система управления рисками и принципы ее построения в организациях корпоративного типа // Экономика и социум. 2022. №2-1 (93). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-upravleniya-riskami-i-printsipy-ee-postroeniya-v-organizatsiyah-korporativnogo-tipa> (дата обращения: 28.03.2023).
16. Карелина М.Г. Эмпирическое исследование развития риск-менеджмента в корпоративном секторе российской экономики // Теоретическая и прикладная экономика. 2019. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/empiricheskoe-issledovanie-razvitiya-risk-menedzhmenta-v-korporativnom-sektore-rossiyskoy-ekonomiki> (дата обращения: 28.03.2023).

References

1. Klyuchevye faktory riska PAO «MTS» // korporativnyi sait mts.ru. - URL: <https://ar2021.mts.ru/wp-content/uploads/2022/09/risk-factors-rus.pdf> (дата обращения: 28.03.2023).
2. Medvedeva E.P. Organizatsiya integrirovannogo risk-menedzhmenta v organizatsii // Vestnik nauki i obrazovaniya. 2020. № 24-4 (78). S.23–26
3. Trofimova N.N. Sovremennye tendentsii korporativnogo risk-menedzhmenta v sisteme obespecheniya ekonomicheskoi ustoychivosti promyshlennykh predpriyatii // Upravlenie. 2020. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-tendentsii-korporativnogo-risk-menedzhmenta-v-sisteme-obespecheniya-ekonomicheskoy-ustoychivosti-promyshlennykh> (дата обращения: 28.03.2023).
4. Belov M.A., Kasatkin B.P. Analiz sistem upravleniya riskami v strukture sistemy korporativnogo upravleniya // Nauchnyi lider. 2021. №30 (32). URL: <https://scilead.ru/article/757-analiz-sistem-upravleniya-riskami-v-strukture> (дата обращения: 28.03.2023).
5. Chernonozhkina N.V. Risk-menedzhment v sisteme korporativnogo upravleniya predpriatiem // Nauka o cheloveke: gumanitarnye issledovaniya. 2019. №4 (38). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/risk-menedzhment-v-sisteme-korporativnogo-upravleniya-predpriatiem> (дата обращения: 28.03.2023).
6. Nikolaev D.V. Protsess vnedreniya sistemy upravleniya riskami v organizatsii // EGI. 2020. № 3 (29). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/protsess-vnedreniya-sistemy-upravleniya-riskami-v-organizatsii> (дата обращения: 28.03.2023).
7. Gorodovoi otchet GK Nornikel' za 2021 g. - URL: https://ar2021.nornickel.ru/download/full-reports/ar_ru_annual-report_pages_nornickel_2021.pdf (obraшchenie 05.03.2022)
8. Integrirovannyi otchet SUEK za 2021 g. - URL: https://www.suek.ru/upload/files/pdf/ru/SUEK_AR21_RU.pdf (obraшchenie 05.03.2022)
9. Grigor'ev I.V. Metodologiya formirovaniya sistemy vnutrennego kontrolya upravleniya riskami sudostroitel'noi kompanii // Nauchnoe mnenie. 2015. № 5-3. S. 96-99
10. Grigor'ev I.V. Kontseptsiya sistemy vnutrennego kontrolya upravleniya riskami sudostroitel'noi kompanii // Nauchnoe mnenie. 2015. № 2-3. S. 52-55.
11. Palenchar M.J. and Heath R. Strategic risk communication: Adding value to society // Public Relation Review. 2007. №33. P. 120-129.
12. Kodeks korporativnogo upravleniya. Pis'mo Tsentral'nogo banka Rossiiskoi Federatsii №06-52/2463 ot 10 aprelya 2014 g.
13. Shvets S.K. Vvedenie v korporativnyi risk-menedzhment. - SPb.: Izd-vo Politekhn. un-ta, 2011. s. 172
14. Karelina M.G. Analiz osnovnykh etapov razvitiya sistem upravleniya riskami v rossiiskikh kompaniyakh // Korporativnaya ekonomika. 2020. № 1(21). S. 4-10.
15. Nemchinskaya N.A., Pas'ko E.A. Sistema upravleniya riskami i printsipy ee postroeniya v organizatsiyakh korporativnogo tipa // Ekonomika i sotsium. 2022. №2-1 (93). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-upravleniya-riskami-i-printsipy-ee-postroeniya-v-organizatsiyah-korporativnogo-tipa> (дата обращения: 28.03.2023).

16. Karelina M.G. Empiricheskoe issledovanie razvitiya risk-menedzhmenta v korporativnom sektore rossiiskoi ekonomiki // *Teoreticheskaya i prikladnaya ekonomika*. 2019. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/empiricheskoe-issledovanie-razvitiya-risk-menedzhmenta-v-korporativnom-sektore-rossiyskoy-ekonomiki> (data obrashcheniya: 28.03.2023).

Статья поступила в редакцию 12.04.2023
Принята к публикации 01.06.2023

Received 12.04.2023
Accepted for publication 01.06.2023