



Концептуальные основы управления рисками в системе экономической безопасности предприятия

Л.М. Белицкая¹¹ МГУ им. М.В. Ломоносова (Москва, Россия)

Аннотация

Важнейшим фактором устойчивости развития предприятия является своевременное предупреждение рисков. Глобальные изменения цепочек поставок вкпе с локальными условиями финансирования являются на сегодняшний момент важнейшими дестабилизирующими деятельность предприятия факторами. В статье рассмотрены теоретические и методологические основы управления рисками на предприятии, а также предложена модель управления, основанная на теории тетрад Клейнера. На основе анализа различных определений термина «риск-менеджмент» предложена авторская дефиниция, учитывающая процессный и системный подходы, стратегический и тактический уровни управления. Для разработки модели управления рисками в системе экономической безопасности была использована неосистемная парадигма, построенная на модели тетрад, выделены три уровня тетрад и четыре подсистемы. Предложенная модель управления рисками на предприятии позволяет системно подойти к решению задач экономической безопасности. Исследование подчеркивает необходимость комплексного подхода к управлению рисками, учитывающего как теоретические основы, так и практические аспекты, общеметодологические, универсальные и локальные факторы. Предложенная модель может быть использована для разработки стратегий развития предприятий и отраслевых комплексов, что способствует устойчивости экономики в долгосрочной перспективе.

Ключевые слова: риск-менеджмент, модель тетрад, неосистемная парадигма, устойчивость предприятия

Для цитирования:

Белицкая Л.М. (2025). Концептуальные основы управления рисками в системе экономической безопасности предприятия. *Стратегические решения и риск-менеджмент*, 16(4): 372–379. DOI: 10.17747/2618-947X-2025-4-372-379.

Conceptual Foundations of Risk Management within the Economic Security Framework of an Enterprise

L.M. Belitskaia¹¹ Lomonosov Moscow State University (Moscow, Russia)

Abstract

Timely risk prevention is a key factor in ensuring the sustainable development of an enterprise. Global changes in supply chains, coupled with local financial conditions, are currently among the main factors destabilizing business operations. This article examines the theoretical and methodological foundations of risk management at the enterprise level and proposes a management model based on G.B. Kleiner's tetrad theory. Drawing on an analysis of various definitions of "risk management," the author offers a definition that incorporates both process and systems approaches and addresses strategic and tactical management levels. A neosystemic paradigm based on the tetrad model was used to develop the risk management model within the economic security system, identifying three levels of tetrads and four subsystems. The proposed enterprise risk management model enables a systematic approach to addressing economic security issues. The study highlights the importance of an integrated approach to risk management that considers theoretical foundations, practical aspects, and methodological, universal, and local factors. The proposed model can be used to design strategies for enterprise and industry sector development, thereby contributing to the long-term sustainability of the economy.

Keywords: risk management, tetrad model, neosystemic paradigm, enterprise sustainability

For citation:

Belitskaia L.M. (2025). Conceptual Foundations of Risk Management within the Economic Security Framework of an Enterprise. *Strategic Decisions and Risk Management*, 16(4): 372–379. DOI: 10.17747/2618-947X-2025-4-372-379. (In Russ.)

企业经济安全体系内风险管理的概念框架

L.M. Belitskaia¹¹ 莫斯科罗蒙诺索夫国立大学 (俄罗斯)

摘要

企业可持续发展的最重要因素是及时预防风险。全球供应链变化加上当地的融资条件，是目前破坏企业活动稳定的最重要因素。本文章考察了企业风险管理的理论和方法基础，并提出了基于克利伊涅尔 TETRAD 理论的管理模型。分析“风险管理”一词的各种定义之后作者提出了自己的定义，其中考虑到流程和系统方法而战略和战术水平的管理。采用新系统性范式，在经济安全体系中建立了风险管理模型。它是基 TETRAD 模型构建的：区分出三个层次的四分体和四个子系统。提出的企业风险管理模型允许采用系统的方法来解决经济安全问题。该研究强调，风险管理需要采取综合方法。而且要考虑到理论基础、实践方面以及一般方法论、普遍和地方因素。所提出的模型可用于制定企业和行业综合体的发展战略，从而有助于经济的长期可持续发展。

关键词：风险管理，TETRAD 模型，新系统范式，企业可持续

供引用：

Belitskaia L.M. (2025). 企业经济安全体系内风险管理的概念框架. 战略决策和风险管理, 16(4): 372–379. DOI: 10.17747/2618-947X-2025-4-372-379. (俄文)

Введение

Актуальность исследования вопросов экономической безопасности обоснована взаимосвязью и прямым влиянием параметров экономической безопасности на эффективность функционирования предприятия. Систематизация, своевременная диагностика и прогнозирование действия факторов, снижающих экономическую безопасность предприятий, обеспечивают устойчивую деятельность предприятия. Соответственно, с точки зрения финансовой устойчивости и экономической эффективности предприятия необходимо исследование аналитических и организационно-экономических механизмов обеспечения экономической безопасности. Важнейшим из них остается риск-менеджмент.

Достижение поставленных задач осуществлялось в несколько последовательных этапов. В рамках первого этапа автором проведен компаративный анализ существующих определений риск-менеджмента в научной литературе. Целью этого этапа было выявление движущих сил развития научных подходов к сущности данной категории. Это позволило сформировать теоретическую базу для дальнейшего исследования. На втором этапе автором был разработан собственный подход к сущности риск-менеджмента в системе экономической безопасности. В рамках третьего этапа была дана оценка существующим подходам к исследованию риск-менеджмента предприятия. На четвертом этапе была разработана неосистемная модель управления экономической безопасностью предприятия на основе риск-менеджмента. Таким образом, каждый из этапов обеспечил свой вклад в достижение цели исследования, формируя методологическую последовательность действий от исследования теоретических конструкций к разработке практической модели.

1. РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ: СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ПОНЯТИЙ

Исследование риск-менеджмента как категории позволяет выделить два принципиальных подхода. В рамках первого подхода используется процессная методология, риск-менеджмент рассматривается как процесс с присущими ему этапами, последовательностями действий и результатов.

Этот подход исходит из допущения об априорной возможности прогнозирования и программирования типов и уровней рисков на предприятии. Например, Д. Хаббард трактует риск-менеджмент как процесс идентификации, оценки и приоритизации рисков, результатом которого является экономически обоснованное использование ресурсов с целью минимизации, мониторинга и контроля вероятности и/или воздействия негативных событий или максимизации появляющихся возможностей [Hubbard, 2020]. А.А. Обухов отмечает, что это длящийся во времени итеративный процесс в практике организаций [Обухов, 2015].

Второй подход позволяет определить риск-менеджмент как систему управления с присущим системному подходу способом описания элементов системы и взаимосвязи между ними. Например, Н.А. Рыхтикова определяет риск-менеджмент как специфическую систему (подсистему) управления, направленную на разработку и реализацию экономически обоснованных для организации рекомендаций и мероприятий по уменьшению негативного воздействия рисков [Рыхтикова, 2010]. Автор настоящей статьи полагает, что применение системной парадигмы к исследованию рисков в системе экономической безопасности предприятия является наиболее продуктивной позицией.

Также следует отметить, что в ряде определений сочетаются два подхода. Так, в стандарте «Менеджмент риска. Руководство по применению при проектировании» риск-менеджмент определяется как систематическое приложение политики, процедур и методов управления к задачам определения ситуации, идентификации, анализа, оценки, обработки, мониторинга риска и обмена информацией по вопросам риска¹. Это определение является одним из наиболее комплексных с точки зрения как процессного подхода, так и системного.

Обзор подходов к исследованию риск-менеджмента предприятия в рамках системной парадигмы позволил выделить три уровня риск-менеджмента на предприятии. Ряд авторов отмечают стратегическую роль риск-менеджмента для функционирования предприятия [Качалов, 1999; Hanley, 1999; Meulbroek, 2000; Корезин, 2008; Рыхтикова, 2010; Kanev, 2014]. Безусловным достоинством такого подхода является априорное соответствие целей, инструментов, ме-

¹ Менеджмент риска. Руководство по применению при проектировании: ГОСТ Р 51901.4-2005. <https://docs.cntd.ru/document/1200041477?ysclid=mihg2vc56v28539121>.

тодов риск-менеджмента стратегическим целям организации, высокая степень систематизации процессов управления рисками. Но важным становится грамотное применение теории управления заинтересованными сторонами, правильной декомпозиции ключевых факторов успеха и показателей эффективности при моделировании системы риск-менеджмента; также стоит помнить об экспоненциальном возрастании сложности управления рисками. Рассмотрение риск-менеджмента как тактики управления на предприятии представлено в трудах [Балабанов, 1996; Хохлов, 1999; Дубров и др., 2000; Обухов, 2015; Hubbard, 2020]. Ключевым акцентом в работе с рисками является инструментализация подходов к идентификации, категорированию и прогнозированию. Достоинства этого подхода состоят в высокой степени конкретности приемов по управлению рисками, позволяющих обеспечить адаптивное учетно-аналитическое управления рисками на предприятии. Недостатком является автономность рассмотрения системы риск-менеджмента вне прочих систем управления предприятием, что не обеспечивает комплексность теоретической модели экономической безопасности предприятия. Наконец, возникает вопрос о координации управления различными рисками в различных центрах принятия решений на предприятии. Третий подход может быть определен как исследование локальных условий принятий решений по рискам на предприятии [Чернова, 2000; Чернова, Кудрявцев, 2005; Вяткин и др., 2006; Круи и др., 2011], что обеспечивает фокус внимания на отдельных категориях рисков, но при сохраняющихся вопросах к взаимосвязи со стратегией и тактикой предприятия все же представляется как искусство ситуативного лидерства в решении отдельных кейсов экономической безопасности на предприятии.

Поскольку в работе [Ширко, 2022] доказана необходимость взаимоувязки системы экономической безопасности предприятия с общей стратегией предприятия, экономическая безопасность является методологической основой для построения системы приоритетов, стратегических планов, политик организации, а система экономической безопасности строится на концепции управления рисками, то наиболее полным подходом, по мнению автора настоящей статьи, является понимание риск-менеджмента как части стратегической системы управления предприятием. Риск-менеджмент в данном случае становится совокупностью функциональных стратегий в рамках общего контура экономической безопасности предприятия. Опираясь на модель Д. Нортон и Р. Каплана, автор полагает, что основными функциональными направлениями управления рисками на предприятии являются финансы, работа с контрагентами, работа с персоналом и администрирование процессов [Norton, Kaplan, 2000]. В этих функциональных аспектах реализуется страте-

Рис. 1. Концептуальная модель управления рисками в системе экономической безопасности предприятия
Fig. 1. Conceptual model of risk management within the economic security framework of an enterprise



Источник: составлено автором.

гия и обеспечивается достижение целей, и эти функциональные блоки стратегии любого предприятия несут источники рисков для устойчивости его деятельности.

Риск-менеджмент проявляется в разработке планов по обеспечению устойчивости предприятия, интегрированных с планами структурных подразделений, нотациями процессов и практиками хозяйственных операций.

2. Комплексный подход к риск-менеджменту в системе экономической безопасности предприятия

В рамках концептуальной модели управления рисками в системе экономической безопасности предприятия автор выделяет следующие элементы: субъект, объект, концепции, подходы к организации риск-менеджмента, формы, методы и инструменты управления, нормативная основа.

Выбор концепции означает, что при построении системы экономической безопасности ставка делается на (1) превентивный подход, (2) реагирующий подход, (3) комплексный подход, сочетающий превентивный и реагирующий.

Нормативные основы риск-менеджмента на предприятии автор разделяет на четыре уровня:

1. Международные стандарты в области управления рисками и управления проектами. К таким стандартам можно отнести стандарты и руководства PMBOK, Body of Knowledge APM, ISO, FERMA, COSO ERM и др.

2. Федеральные нормативно-правовые акты – к этой категории относятся федеральные законы, постановления правительства, распоряжения, указы, стандарты, которые регламентируют управление рисками организации и управление

рисками проектов. К таким актам можно отнести Гражданский кодекс (части первая и вторая), Налоговый кодекс, Федеральный закон «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».

3. Отраслевые нормативно-правовые акты, которые регламентируют управление рисками в организации с учетом отраслевой специфики. Например, федеральные законы «Об организации страхового дела в РФ», «О Центральном депозитарии», ФЗ «О банках и банковской деятельности», распоряжение Росавтодора «Об утверждении Методики по структурированию инвестиционного проекта для возможности применения различных инвестиционных механизмов, в том числе механизмов государственно-частного партнерства, Методики оценки эффективности применения инвестиционных механизмов, в том числе механизмов государственно-частного партнерства, Методики по выбору оптимальных инвестиционных механизмов, в том числе механизмов государственно-частного партнерства, реализации инвестиционных проектов».

4. Локальные нормативные акты организации. К этой группе можно отнести такие документы, как стратегия организации, планы организации, стандарты управления проектами и процессами, проектные документы.

В качестве субъекта риск-менеджмента в организации могут выступать руководитель организации, руководитель проекта, определенные структурные подразделения и работники организации, оказывающие прямое или косвенное управленческое воздействие (формы управления) на объект управления – отдельные риски либо комплекс рисков (как положительных, так и отрицательных), а также экономические

отношения, возникающие между различными субъектами в процессе управления рисками. Пример субъект-объектной матрицы риск-менеджмента на предприятии дорожного хозяйства представлен в таблице.

Таким образом, автор предлагает расширительную трактовку системы риск-менеджмента как части стратегии экономической безопасности предприятия, включающей в себя планирование и реализацию мероприятий, направленных на минимизацию негативных и максимизацию позитивных рисков с целью повышения эффективности и устойчивости деятельности предприятия. Новизна авторской трактовки заключается в сочетании системного и структурного подходов при определении сущности системы риск-менеджмента.

3. Методологические основы управления рисками в системе экономической безопасности предприятия

Для целей исследования определим базовую парадигму, используемую в модели. Из трех ключевых концепций теории экономических процессов (неклассической, институциональной и эволюционной) ни одна не обеспечивает обозначенной комплексности управления рисками. В соответствии с гипотезой исследования современная модель обеспечения экономической безопасности предприятия как основа модели управления предприятием (в предложенной автором расширительной трактовке) должна характеризоваться качественно новыми общесистемными свойствами. Дать трактовку модели обеспечения экономической безопасности предприятия может четвертая парадигма – неосистемная.

Таблица
Субъект-объектная матрица риск-менеджмента (на примере предприятия дорожного хозяйства)
Table

Subject-object matrix of risk management using the example of a road sector enterprise

Проекция стратегии	Угроза	Риск	Инструменты мониторинга	Владелец риска
Финансы	Сокращение инвестиций	Финансовые Инвестиционные	Первичные учетные данные и финансовая отчетность	Финансовая служба
Работа с контрагентами	Спад производства и утрата рынков сбыта	Маркетинговые	Данные об объемах контрактов, выполненных работ, данные о контрактах конкурентов	Маркетинговая служба
Бизнес-процессы	Убытки вследствие потери деловой репутации; сокращение инвестиций	Производственные	Банк данных об исполнительном производстве, судебные решения	Руководитель предприятия
		Технологические	Правоустанавливающие документы	
		Сбытовые	Официальный сайт системы государственных закупок	
Работа с персоналом	Угроза потери финансовых средств	Кадровые	Первичные учетные документы по МОЛ	Кадровая служба
			Учетные документы и кадровая отчетность	

Источник: составлено автором.

Методологические основы управления рисками в неосистемной парадигме построены на следующих допущениях. Первое допущение дальнейшего исследования будет связано с невозможностью полного исключения рисков в хозяйственной деятельности любого предприятия. Второе допущение предполагает наличие такого состояния предприятия, когда найден оптимальный способ работы с неисключаемыми из практики рисками. Принципиальные ограничения в авторской метамодели:

1) управление рисками в системе обеспечения экономической безопасности строится на критерии приемлемости. Степень приемлемости риска зависит от сферы деятельности: чем выше неопределенность в сфере деятельности (например, проведение НИОКР), тем выше вероятность отклонений от исходного замысла, но тем и выше допустимость отклонений (толерантность к риску);

2) управление рисками должно быть построено на возможности прогнозирования событий и явлений; принципиально непрогнозируемые события относить к рискам нельзя, по мнению автора, это форс-мажоры.

Основа метамодели управления рисками в системе экономической безопасности предприятия – концепт методологической систематики Г.Б. Клейнера [Клейнер, 2011] и теория тетрад. В настоящей работе предлагается телескопическая модель тетрадной системы с выделением трех уровней систем: внутренний уровень – уровень предприятия; микроокружение предприятия – микроуровень; макроокружение предприятия – макроуровень. Взаимоотношения между тетрадным представлением систем каждого уровня иллюстрирует рис. 2, на котором указаны три системы,

представленные в виде телескопической иерархии. Объектные, проектные, процессные и средовые системы подобных конструкций образуют в совокупности объектный, проектный, процессный и средовой секторы экономики.

Опираясь на неосистемную парадигму, можно утверждать, что классические субъекты и объекты системы риск-менеджмента в системе обеспечения экономической безопасности предприятия являются подсистемами объектной системы. Таким образом, структуру объектной системы телескопической модели на уровне предприятия целесообразно представить как

- 1) внутренние заинтересованные стороны предприятия;
- 2) внутренние риски предприятия;
- 3) внутренние функциональные области риск-менеджмента предприятия.

Структура объектной системы на уровне ближнего окружения предприятия:

- 1) внешние заинтересованные стороны предприятия (ближнего окружения);
- 2) риски, порождаемые действиями конкурентных сил на рынке;
- 3) внешние функциональные области риск-менеджмента, на которые может воздействовать предприятие.

Структура объектной системы на уровне макроокружения предприятия:

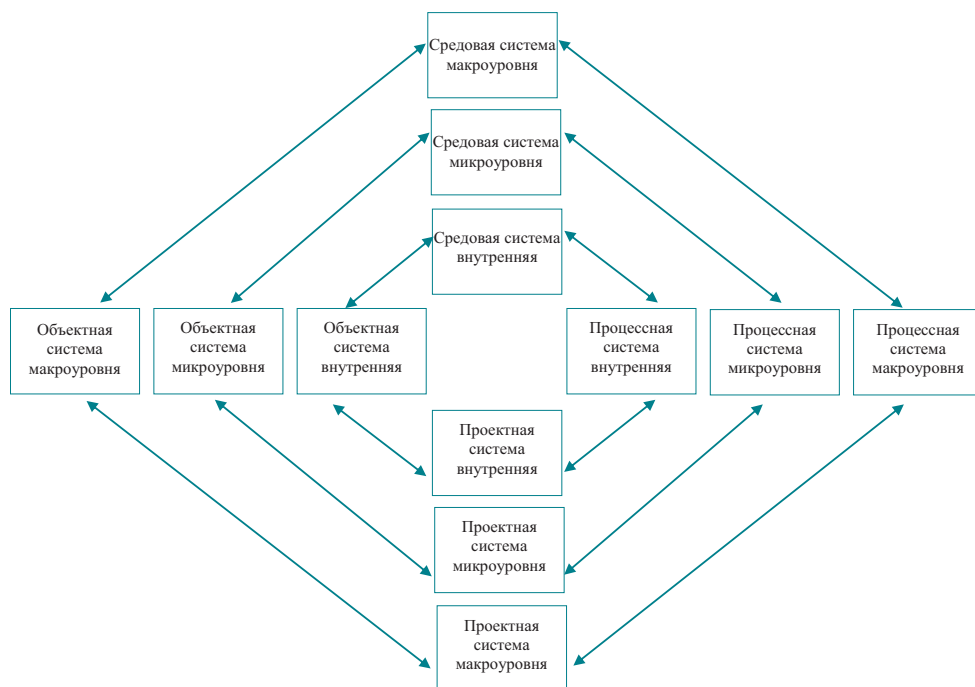
- 1) внешние заинтересованные стороны, оказывающие влияние и сопричастные подотрасли дорожного хозяйства;
- 2) макрориски, контролируемые предприятием.

Средовая система представлена инфраструктурой окружения объектной системы. Проводя аналогию с моделью системы, представленной в трудах

Л. фон Берталанфи, нужно отметить, что внутренняя средовая система экономической безопасности предприятия представлена факторами, формирующими источники рисков для предприятия [Фон Берталанфи, 1969]. Внешняя среда ближнего окружения и дальняя среда также содержат специфический и неспецифический наборы факторов, формирующих источники рисков для всех предприятий в подотрасли дорожного хозяйства. Факторы средовой системы выражены в нормативных актах, стандартах, реальных фактах, являющихся триггерами изменений при реализации проектов дорожных работ.

Процессная система экономической безопасности предприятия может быть представлена совокупностью методов и подходов по обеспечению экономической безопасности на основе риск-менеджмента. Общая

Рис. 2. Телескопическая модель тетрадной системы
Fig. 2. Telescopic model of the tetrad system



Источник: составлено автором.

логика процессов включает этапы, представленные на рис. 3.

Проектная система представлена в виде целей и задач, определяемых предприятием в области обеспечения экономической безопасности (внутренняя проектная среда), а также целями и задачами систем более высокого уровня (например, для предприятия дорожного хозяйства это региональная система развития дорожного хозяйства, национальная система развития дорожного хозяйства). Конкретным выражением этих целей является система проектов, реализуемых в каждой из проектных систем в телескопической тетраде.

Для обеспечения согласованного функционирования тетрадного комплекса экономической безопасности предприятия дорожного хозяйства должно быть единое управление четырьмя элементами тетрады. В представленной модели экономическую безопасность предприятия следует рассматривать как непрерывный процесс принятия управленческих решений в области риск-менеджмента, который вписывается в развивающуюся и усложняющуюся учетно-аналитическую и управленческую подсистемы.

Заключение

Вопросы исследования экономической безопасности предприятия при высокой степени изученности остаются дискуссионными. Автор видит проблему принципиальных различий в отсутствии комплексного взгляда на данный вопрос. В статье представлен авторский подход, построенный на ряде управленческих теорий и не-осистемной парадигме моделирования тетрад. Принципиальная новизна предложенного автором подхода состоит в комплексности и интегральности модели экономической

Рис. 3. Процессы управления экономической безопасностью
Fig. 3. Economic security management processes



Источник: составлено автором на основе [Вышегородцева, 2020].

безопасности, что качественно отличает это исследование от прочих.

Данный подход позволяет увязать разные уровни управления рисками воедино, сформировать целостную объект-субъектную модель работы с рисками на предприятии, встроить рискориентированный подход в базовые процессы предприятия.

Литература

- Балабанов И.Т. (1996). *Риск-менеджмент*. Москва, Финансы и статистика.
- Вышегородцева Т.В. (2020). Разработка алгоритма прогнозирования состояния экономической безопасности предприятия. *Вестник науки и образования*, 2–2: 80.
- Вяткин В.Н., Газма В.А., Екатеринославский Ю.Ю., Иванушко П.Н. (2006). *Управление рисками фирмы: программы интерактивного риск-менеджмента*. Москва, Финансы и статистика.
- Дубров А.М., Лагоша Б.А., Хрусталева Е.Ю. (2000). *Моделирование рискованных ситуаций в экономике и бизнесе*. Москва, Финансы и статистика.
- Качалов Р.М. (1999). *Управление хозяйственным риском на предприятиях*. Ч. 2. Москва, ЦЭМИ РАН.
- Клейнер Г.Б. (2011). Ресурсная теория системной организации экономики. *Российский журнал менеджмента*, 9(3): 3–28.
- Корезин А.С. (2008). *Введение в теорию корпоративного риск-менеджмента: монография*. С.-Петербург, Издательство СПбГТУ.
- Круи М., Галай Д., Марк Р. (2011). *Основы риск-менеджмента*. Москва, Юрайт.
- Обухов А.А. (2015). *Формирование системы риск-менеджмента в предпринимательской деятельности*: дис. ... к.э.н. Новосибирск, НГУ.
- Рыхтикова Н.А. (2010). *Анализ и управление рисками организации*. Москва, Форум.
- Фон Берталанфи Л. (1969). *Исследования по общей теории систем*: сборник переводов. Москва, Прогресс.

- Хохлов Н.В. (1999). *Управление риском*. Москва, Юнити-Дана.
- Чернова Г.В. (2000). *Практика управления рисками на уровне предприятия*. С.-Петербург, Питер.
- Чернова Г.В., Кудрявцев А.А. (2005). *Управление рисками*. Москва, ТК Велби, Проспект.
- Ширко Л.М. (2022). *Учетно-аналитическое обеспечение системы экономической безопасности предприятия дорожного хозяйства*: дис. ... к.э.н. Москва, РАНХиГС.
- Hanley M. (1999). *Integrated risk management*. London, LLP.
- Hubbard D. (2020). *The failure of risk management: Why it's broken and how to fix it*. John Wiley & Sons.
- Kanev V.S. (2014). System risk management methods, models and their implementation in telecommunications. *Наукowyi вісник НГУ*, 4: 93–100.
- Meulbroek L. (2000). *Integrated risk management for the firm: A senior manager's guide*. Boston, MA, Harvard Business School.
- Norton D., Kaplan R. (2000). *The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Boston, MA, Harvard Business School.

References

- Balabanov I.T. (1996). *Risk management*. Moscow, Finansy i statistika. (In Russ.)
- Vyshegorodtseva T.V. (2020). Development of an algorithm for forecasting the state of economic security of an enterprise. *Bulletin of Science and Education*, 2-2: 80. (In Russ.)
- Vyatkin V.N., Gazma V.A., Ekaterinoslavsky Yu.Yu., Ivanushko P.N. (2006). *Risk management of the company: Interactive risk management programs*. Moscow, Finansy i statistika. (In Russ.)
- Dubrov A.M., Lagosha B.A., Khrustalev E.Yu. (2000). *Modeling risk situations in economics and business*. Moscow, Finansy i statistika. (In Russ.)
- Kachalov R.M. (1999). *Business risk management at enterprises*. Part 2. Moscow, Central Economic and Mathematical Institute RAS. (In Russ.)
- Kleiner G.B. (2011). Resource theory of system organization of the economy. *Russian Journal of Management*, 9(3): 3-28. (In Russ.)
- Korezin A.S. (2008). *Introduction to the theory of corporate risk management: A monograph*. St. Petersburg, Publishing House of the Polytechnic University. (In Russ.)
- Krui M., Galai D., Mark R. (2011). *Fundamentals of risk management*. Moscow, Yurait. (In Russ.)
- Obukhov A.A. (2015). *Formation of a risk management system in entrepreneurial activity*: Dissertation for the degree of cand. sci. (econ.). Novosibirsk, Novosibirsk State University. (In Russ.)
- Rykhtikova N.A. (2010). *Organizational risk analysis and management*. Moscow, Forum. (In Russ.)
- Von Bertalanffy L. (1969). *Studies in general systems theory*: Collection of translations. Moscow, Progress. (In Russ.)
- Khokhlov N.V. (1999). *Risk management*. Moscow, Uniti-Dana. (In Russ.)
- Chernova G.V. (2000). *The practice of risk management at the enterprise level*. St. Petersburg, Piter. (In Russ.)
- Chernova G.V., Kudryavtsev A.A. (2005). *Risk management*. Moscow, TK Velbi, Prospekt. (In Russ.)
- Shirko L.M. (2022). *Accounting and analytical support of the economic safety system of a road management enterprise*: dissertation for the degree of cand. sci. (econ.). Moscow, RANEPA. (In Russ.)
- Hanley M. (1999). *Integrated risk management*. London, LLP.
- Hubbard D. (2020). *The failure of risk management: Why it's broken and how to fix it*. John Wiley & Sons.
- Kanev V.S. (2014). System risk management methods, models and their implementation in telecommunications. *Scientific Bulletin of National Mining University*, 4: 93-100.
- Meulbroek L. (2000). *Integrated risk management for the firm: A senior manager's guide*. Boston, MA, Harvard Business School.
- Norton D., Kaplan R. (2000). *The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Boston, MA, Harvard Business School.

Информация об авторе

Лариса Михайловна Белицкая

Кандидат экономических наук, преподаватель, Высшая школа бизнеса, МГУ им. М.В. Ломоносова (Москва, Россия). ORCID: 0000-0002-2915-4156; Researcher ID: GWN-0783-2022; SPIN: 7709-7167; Author ID: 973666; IRID: 81142502.

Область научных интересов: экономическая безопасность, финансовое состояние, система показателей, риск-менеджмент, корпоративная безопасность, внутренний контроль.

Lm310820@gmail.com

About the author

Larisa M. Belitskaia

Candidate of economic sciences, lecturer, Higher School of Business (HSB), Lomonosov Moscow State University (Moscow, Russia). ORCID: 0000-0002-2915-4156; Researcher ID: GWN-0783-2022; SPIN: 7709-7167; Author ID: 973666; IRID: 81142502.

Research interests: economic security, financial condition, performance indicators, risk management, corporate security, internal control.

Lm310820@gmail.com

作者信息

Larisa M. Belitskaia

经济学副博士，莫斯科罗蒙诺索夫国立大学高等商学院教师（俄罗斯）。 ORCID: 0000-0002-2915-4156; Researcher ID: GWN-0783-2022; SPIN: 7709-7167; Author ID: 973666; IRID: 81142502.

研究领域：经济安全，财务状况，指标体系，风险管理，企业安全，内部控制。

Lm310820@gmail.com

Статья поступила в редакцию 27.10.2025; после рецензирования 14.11.2025 принята к публикации 20.11.2025. Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 27.10.2025; revised on 14.11.2025 and accepted for publication on 20.11.2025. The author read and approved the final version of the manuscript.

文章于 27.10.2025 提交给编辑。文章于 14.11.2025 已审稿。之后于 20.11.2025 接受发表。作者已经阅读并批准了手稿的最终版本。