

Научная статья

Original article

УДК 338.2; 338.46

doi: 10.55186/2413046X\_2024\_9\_9\_384

**МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ В  
ОРГАНИЗАЦИИ МЕРОПРИЯТИЙ (НА ПРИМЕРЕ ИНДУСТРИИ  
ГОСТЕПРИИМСТВА)**

**METHODOLOGICAL APPROACHES TO RISK MANAGEMENT IN  
EVENT ORGANIZATION (CASE STUDY OF THE HOSPITALITY  
INDUSTRY)**



**Сагадиева Екатерина Дамировна**, независимый эксперт, Росконгресс, Москва, e-mail: ek.sagadieva@yandex.ru

**Sagadieva Ekaterina Damirovna**, independent expert, Roscongress, Moscow, e-mail: ek.sagadieva@yandex.ru

**Аннотация.** В статье раскрыты особенности применения методических подходов к управлению рисками в организации мероприятий (риски event-менеджмента). Представлена характеристика теоретических основ ивент-менеджмента, выделены и обобщены задачи и принципы организации мероприятий в ивент-индустрии. Отражено место системы управления рисками в системе ивент-менеджмента и подчеркнута её роль в обеспечении конкурентоспособности и эффективности организуемых мероприятий. Систематизированы и классифицированы наиболее характерные риски ивент-менеджмента по ряду общих и специфических классификационных оснований. Описаны подходы к управлению данными рисками и особенности их использования с точки зрения индустрии гостеприимства и ресторанного бизнеса. По результатам исследования предложена идея

интегрального объединения подходов к управлению рисками в единый методический подход, в соответствии с чем систематизирован алгоритм формирования методического подхода к управлению рисками организации мероприятий.

**Abstract.** The article discusses the unique features of implementing methodological approaches to risk management in event organization (event management risks). It provides an examination of the theoretical foundations of event management, outlining and summarizing the main tasks and principles of event organization within the event industry. The paper highlights the position of risk management within the event management system, underlining its role in enhancing event competitiveness and efficiency. Common event management risks are categorized and structured based on several general and specific classification criteria. The article also details approaches to managing these risks, particularly in relation to the hospitality and restaurant industries. The study proposes a comprehensive integration of risk management approaches into a single methodological framework, with a systematic algorithm designed for applying this approach in event organization.

**Ключевые слова:** организация мероприятий, управление рисками в организации мероприятий, ивент-менеджмент, методические подходы, event-менеджмент

**Keywords:** event organization, risk management in event organization, event management, methodological approaches, event management

Сфера организации мероприятий (event-индустрия) представляет многостороннее направление финансово-хозяйственной активности, которое может осуществляться как самостоятельными бизнес-субъектами (предприниматели или организации, зарегистрированные и обладающие лицензией по данному виду экономической деятельности), так и выступать составной частью всей системы управления в крупных предприятиях, на базе

которых достаточно часто проводятся корпоративные мероприятия. Одним из характерных и фундаментальных препятствий в функционировании и обеспечении эффективности организации мероприятий становится воздействие обширной системы рисков, многие из которых отличаются собственными специфическими особенностями и проявлениями в event-индустрии, что существенно затрудняет управление ими. Задачи управления рисками в организации мероприятий входят в число первичных; данные задачи как реализуются в процессе планирования мероприятий, маркетинговой деятельности, так и охватывают непосредственно само мероприятие (процесс проведения, что отражает тактический уровень управления рисками) и оценку его результатов. Именно поэтому риски становятся базовым объектом предпринимаемых системой менеджмента усилий, напрямую связанных с эффективностью организации мероприятий.

Актуальность с учетом заявленного приобретает исследование вопросов и проблематики повышения эффективности управления рисками организации мероприятий, в чем фундаментальную роль и значение имеют характерные методические подходы к управлению рисками, которые позволяют создать минимально требуемые условия обеспечения эффективности, постулировать правила управления рисками организации мероприятий, впоследствии переносимые на конкретное мероприятие, его особенности, а также связанную с ним индустрию. Интегральным в поле заявленной проблематики исследования встает вопрос о выявлении особенностей реализации методических подходов к управлению рисками организации мероприятий на примере индустрии гостеприимства – на базе предприятий общественного питания, гостиничного бизнеса и тому подобных, что позволит продемонстрировать конкретные рекомендации по обеспечению эффективности управления рисками.

Теоретической основой исследования являются научные работы авторов, которые описывали особенности, понятие и теоретические контуры

проблематики организации мероприятий и управления рисками в ивент-менеджменте; важную роль в материалах исследования заняли работы, сфокусированные на описании практики применения методических и иных подходов к управлению рисками организации мероприятий. В качестве методов исследования использовались общенаучные методы – анализ и синтез, сравнение и обобщение, библиографическое описание, формально-логический анализ, графическое и табличное оформление данных.

Цель исследования – раскрыть особенности применения методических подходов к управлению рисками в организации мероприятий.

Предполагается решить следующие задачи: 1) обобщить целевые ориентиры и принципы организации мероприятий (ивент-менеджмента) и место системы управления рисками в них; 2) выделить общий профиль рисков, свойственных event-индустрии; 3) раскрыть методические подходы к управлению данными рисками и особенности их использования.

Event-индустрия – многостороннее направление деятельности, объектом функционирования которого выступают проводимые мероприятия, а предметом деятельности становятся процессы планирования, организации, реализации, контроля и координации данных мероприятий. Так, исходя из сущности деятельности в event-индустрии, в основу организации и проведения мероприятий закладываются традиционные идеи менеджмента, основанные на построении управления мероприятиями, т.е. воспроизводстве фундаментальных положений event-менеджмента. Однако, несмотря на такую связанность с управлением, понятие и проблематика управления мероприятиями остаются противоречивыми и практически неисследованными. Подтверждение заявленные тезисы находят в работе С.Н. Ермакова, Ю.А. Макаренко и Н.Е. Соколова, которые отмечают существование свыше десяти подходов к пониманию ивент-менеджмента; под event-менеджментом в исследовании авторов обобщается вид деятельности, за которым скрывается систематическая, последовательная и

четко спланированная организация специальных мероприятий, которые могут быть как самоцелью, так и выступать промежуточным способом (задачей) достижения других целей (например, повышение имиджа компании, привлечение клиентов, работа с партнерами, лояльность сотрудников и т. д.) [2]. Иными словами, ивент-менеджмент соотносится с управлением и предполагает четкое структурирование, обеспечение управляемости, что рассматривается в качестве базовой черты-принципа организации мероприятий и основывается на полном отказе от использования «интуиции» как средства подготовки и проведения мероприятий. Итак, традиционно выделяется следующий жизненный цикл организации мероприятий, т.е. характерный для ивент-индустрии в целом подход к планированию и проведению мероприятий (рис. 1):

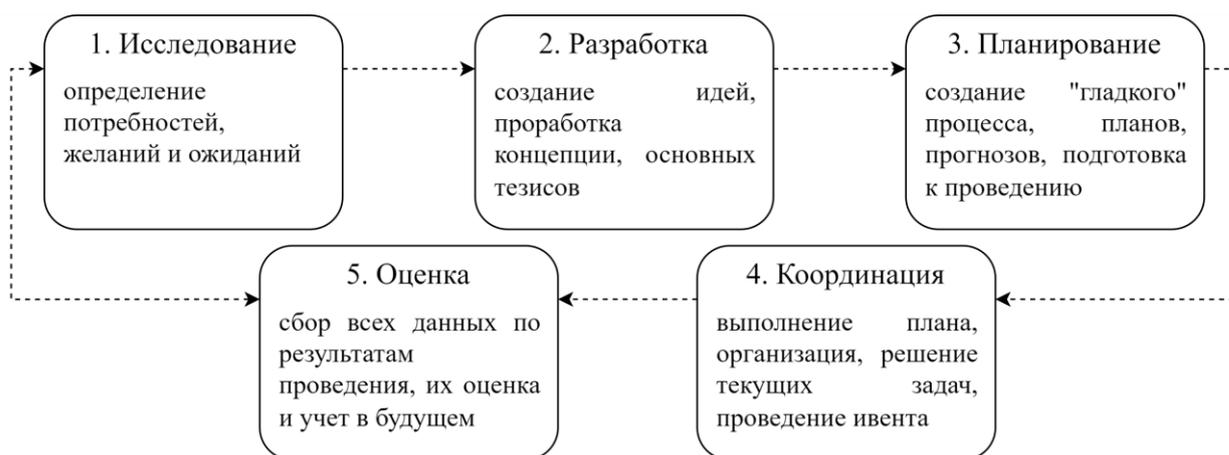


Рисунок 1 – Этапы организации мероприятий в ивент-индустрии, составлено автором по данным [2].

Обращаясь к представленному на рис. 1 жизненному циклу, важно подчеркнуть, что на каждом из этапов ивент-менеджмента возникают характерные риски, связанные как с содержанием самого этапа, выполняемыми в ходе него процедурами, так и целевой стороной организации мероприятий. Примечательными в данном контексте видятся воззрения Ш. Ханя, который раскрыл понятие системы управления в структуре ивент-индустрии; по его мнению, система управления в организациях,

осуществляющих функции ивент-менеджмента, в целом имеет аналогичные большинству организаций характеристики. Однако наряду с обозначенным, автором отмечается, что в такую систему обязательно включаются инструменты организации мероприятий, т.е. по своей сути такая система построена вокруг жизненного цикла мероприятия и управления им [6]. В том числе важной компонентой системы ивент-менеджмента является подсистема управления рисками, которая необходима для успешной многократной реализации жизненного цикла организации мероприятия вне зависимости от внешних обстоятельств, динамики изменений, конкретных условий и т. п.

Отметим, что управление рисками в системе ивент-менеджмента стоит отождествлять со способом улучшения, повышения эффективности, расширения достигаемых результатов, ростом качества всех процедур организации мероприятий, от проведения исследовательской деятельности и заканчивая оценкой проведенных мероприятий. По мнению Д.В. Николаева, в управлении рисками важно согласовать базовые принципы риск-менеджмента с идеями, характерными чертами субъекта управления, а также организацией как объектом управления. Например, как предлагает автор, необходимо обеспечивать «балансирование» между интересами получения выгоды от деятельности, минимизацией или сдерживанием рисков, а также стратегией развития и функционирования организации, что позволит перейти к более продуктивным способам управления [5]. В исследовании ряда авторов, а именно в работе Ю.Ю. Кулебакиной, А.В. Черкасова, Э. Захваткиной, К.С. Бояджи и В.Л. Василенки, предлагается рассматривать систему управления рисками в качестве способа повысить продуктивность деятельности, обеспечить формирование конкурентных преимуществ за счет отладки этапов управления рисками, среди которых – выявление, оценка, влияние, а также принятие корректирующих мер [3]. Как можно заметить, данная структура этапов напрямую согласуется с ранее представленными

этапами организации мероприятий в ивент-индустрии, причем целесообразным становится не столько реализация цикла управления рисками, сколько принятие во внимание особенностей управления рисками в конкретной ситуации, условиях и задачах. Так, например, характерными для ивент-менеджмента рисками выступают следующие риски (рис. 2), которые выделяются в ряде научных исследований [4; 8; 9]; конкретно рассматриваемые в ивент-менеджменте риски соответствующим образом позволяют прорабатывать и улучшать подходы к управлению ими, организовывать процесс работы с рисками в зависимости от их восприятия конкретным субъектом-носителем риска, принимать решения, разрабатывать сообразные стратегии и тактики реагирования на проявления рисков.



Рисунок 2 – Общие и специфические риски в ивент-менеджменте, составлено автором по данным [4; 8; 9].

Как можно заметить, ивент-менеджмент отличается крайне высокой степенью детализации возможных рисков, которые могут возникнуть и воздействовать на организацию мероприятия в разрезе его планирования, проведения, последующей оценки и так далее. Вместе с тем, поскольку многосторонность рисков выступает другой характерной чертой ивент-менеджмента и организации мероприятий, целесообразнее выработать более универсальные и систематические способы управления такими рисками, представленные в виде методических подходов или совокупности методов, инструментов, способов и условий управления рисками, согласованных между собой.

Причем различные авторы предлагают осуществлять управление рисками в ивент-индустрии, а также воспроизводить связанные с ними процессы по-разному; например, L.-E.Dounavi, E. Dermitzakis, G. Chatzistelios, и K. Kirytopoulos, предлагают ориентироваться на использование комплекса инструментов управления рисками, что, по их мнению, позволит как достичь необходимой эффективности в управлении рисками, так и обеспечит качественный уровень планирования и проведения мероприятий. В числе таких инструментов выделяются: специальные стратегии снижения наиболее характерных рисков мероприятия, с реагированием на возможные события; связанные с данными стратегиями инструменты иерархического планирования структуры работ и рисков, соответствующих им; элементы системного планирования и интеграции; мероприятия в области оценки эффективности, связанные с проведением интервью у менеджеров мероприятий. Подход авторов позволяет переходить от обобщенных представлений о рисках к конкретному выявлению профиля рисков организации мероприятия, что предполагает принятие во внимание всего комплекса специфических условий и особенностей проводимой над рисками работы [9]. Также весьма высокое внимание на практике уделяется оценке рисков на каждом из этапов организации мероприятия, что позволит

исключить катастрофические риски (по уровню влияния на результаты мероприятия и их соответствие первоначальным планам).

В исследовании А.В. Агафонова предлагается управлять рисками организации мероприятия в системе проектного управления, т.е. проводить разработку проекта мероприятия, что также становится способом структурировать проводимый ивент, представлять его в виде объекта управления, над которым проводится последующая работа, т.е. реализуются функции менеджмента. Автор также упоминает некоторые типовые инструменты и способы управления рисками в ивент-индустрии, а именно: использование современных технологий для планирования и управления, выработку системы управления и правил, оценку затрат и соотношение с финансовыми результатами, контроль рентабельности, ведение баз данных и накопление знаний (в особенности, фиксация важных нюансов в управлении рисками и организации мероприятий), перераспределение ответственности и многие другие [1]. Опираясь на работу А.В. Агафонова, важно отметить, что управление рисками в структуре проектного подхода во многом базируется на традиционных инструментах менеджмента, связанных с планированием и реализацией негибкой структуры процессов; однако сегодня, как отмечается в исследовании А.И. Яковчука, все большее внимание уделяется способности организовывать такие мероприятия, которые с огромной вероятностью смогут быть изменены «в последний момент», что отражает целесообразность принятия во внимание не только традиционных способов управления и планирования, но и учета гибких методологий управления. Однако полный отказ от традиционных методологий, по мнению А.И. Яковчука, несообразен; поэтому автор предлагает объединять в практике организации мероприятий элементы гибкого и традиционного управления, что позволит взаимоисключать ограничения данных подходов по отношению друг к другу. В частности, традиционный инструментарий необходим на этапах исследования, разработки и планирования, в то время как гибкий

инструментарий управления востребован в ходе контроля и оценки, а также, в некоторых случаях, применим при планировании, в ситуациях, когда происходят кардинальные изменения обстоятельств организации мероприятия [7].

Итак, очевидной видится сообразность раскрытия нескольких фундаментальных методических подходов к управлению рисками в организации мероприятий, среди которых стоит ориентироваться на базовые общеметодологические принципы, представленные в ряде подходов: проектный, риск-ориентированный, затратный, стоимостный, системный, интегративный, процессный, логистический, синергический, и многие другие связанные с ними подходы. Данные подходы чаще всего упоминаются в исследованиях авторов, посвящённых проблематике управления рисками, а также ивент-менеджменту в целом. Так, методический подход предполагает прикладное воспроизводство фундаментальных принципов, идей, практических способов, средств, приемов и инструментов управления рисками в конкретной ситуации; поэтому, чтобы раскрыть характерные особенности обозначенных методических подходов, важно постулировать общие особенности управления рисками организации мероприятий, а также специфические особенности, связанные с организацией мероприятий в индустрии гостеприимства.

Например, в ранее упомянутом исследовании Ш. Ханя выделились следующие общие особенности организации мероприятий в индустрии гостеприимства – высокая связанность, комплексный характер, многосторонность характеристик, динамичность, потребность в устранении повышенной уязвимости, целесообразность проактивного реагирования, широта возможных участников и их интересов, а также многие другие [6]. В тоже время в индустрии гостеприимства (например, в ресторанном бизнесе) организация мероприятий – важный элемент оказания услуг по питанию, который позволяет привлечь потребителей, т.е. концентрируется на

ценностях; однако мероприятия в ресторанном бизнесе в том числе могут проводиться в соответствии с внешним запросом конкретного клиента, служить основой досуговой деятельности. Данные два направления мероприятий объединяет совокупная устремленность на реализацию запроса клиента, т.е. удовлетворение потребностей клиента, создание ценности путем организуемого мероприятия. Поэтому важными выступают следующие задачи, связанные с организацией мероприятий: 1) подстраивание под конкретного клиента и учет его запроса, особенностей, т.е. предполагается удовлетворение пожеланий клиента; 2) создание вовлекающей атмосферы, в которой потребитель будет ощущать ценность, что обеспечит удовлетворение его запросов; 3) упор на исключение репутационных рисков и поддержание лояльности как две фундаментальные задачи, связанные с управлением рисками. Другой стороной особенностей, характерных организации мероприятий в индустрии гостеприимства и ресторанном бизнесе, выступают особенности, отражающие специфику взаимоотношений с клиентами в ресторанном бизнесе, что сопряжено с влиянием уровня обслуживания, необходимостью объединять множество запросов клиентов и усреднять их между собой (объединять частное и общее), большим количеством потенциальных посетителей мероприятий с различными ожиданиями, и многими другими.

В соответствии с представленными особенностями, целесообразно воспроизводить методические подходы к управлению рисками организации мероприятий в ресторанном бизнесе с учетом следующих рекомендаций (таблица 1):

Таблица 1 – Рекомендации по управлению рисками организации мероприятий (на примере ресторанного бизнеса), составлено автором.

№	Методический подход	Рекомендации управления рисками
1	Проектный	<ul style="list-style-type: none"> <li>- предполагается использование традиционных инструментов управления для планирования;</li> <li>- важно поставить четкие цели, сформировать на их основе показатели эффективности;</li> <li>- необходимо назначать ответственных за проект, за функции и т. д.;</li> <li>- целесообразно проводить периодическую переоценку проекта, в зависимости от масштабов мероприятия</li> </ul>
2	Риск-ориентированный	<ul style="list-style-type: none"> <li>- необходимо оценить весь комплекс рисков, которые свойственны мероприятию;</li> <li>- важно выделить несколько уровней «допустимости» риска и распределить риски по ним;</li> <li>- на каждую категорию риска (уровень) вырабатываются свои стратегии и способы реагирования;</li> <li>- целесообразно снижать риск за счет назначения ответственных, исполнителей и защищаться от риска договорами;</li> </ul>
3	Затратный	<ul style="list-style-type: none"> <li>- для любого события (мероприятия) определяется уровень бюджета, в виде нижней и верхней планки, в пределах которых осуществляется планирование мероприятия;</li> <li>- целесообразно заранее учитывать фактор времени и инфляцию в планировании затрат;</li> <li>- важно обеспечивать рационализацию затрат, что снизить риски, связанные с финансами;</li> </ul>
4	Стоимостный	<ul style="list-style-type: none"> <li>- необходимо отождествлять стоимость мероприятия с ценностью для клиента, а также с возможной величиной доходов от него;</li> <li>- ключевая задача – обеспечить максимальную стоимость при минимизации или контроле за уровнем затрат на проведение мероприятия;</li> <li>- стоимость можно оценивать и в отрыве от материального – в виде имиджа, репутации, полученной обратной связи, завоевания новых потребителей (т.е. отсроченных эффектов получения прибыли);</li> </ul>
5	Системный	<ul style="list-style-type: none"> <li>- мероприятия планируются и организуются в неразрывной связи с основной системой и организационной структурой ресторанного бизнеса;</li> <li>- все процессы связываются между собой воедино, в том числе процессы по управлению рисками и т. д.;</li> <li>- в системе особое внимание важно отводить задачам оптимизации ресурсов, с их более эффективным перераспределением;</li> </ul>
6	Интегративный	<ul style="list-style-type: none"> <li>- риск целесообразно рассматривать в связке с создаваемой возможностью, т.е. ожиданиями;</li> <li>- интеграция предполагает внедрение в управление рисками мероприятия в ресторанном бизнесе разные</li> </ul>

		элементы управления, в том числе цифровые технологии, сторонних партнеров и т. д.;
7	Процессный	<ul style="list-style-type: none"> <li>- предполагается прорабатывать структуру процессов мероприятия, по каждому из которых выделяются существенные риски и вырабатываются мероприятия;</li> <li>- важно концентрироваться на критических процессах, например, на завершающей части мероприятия, на основной программе, на том, что концентрирует ценность;</li> <li>- целесообразно заранее прописывать процессы и их структуру;</li> </ul>
8	Логистический	<ul style="list-style-type: none"> <li>- поставки планируются заранее;</li> <li>- создаются необходимые запасы для проведения мероприятия;</li> <li>- обеспечивается планировка движений и фактических передвижений так, чтобы повысить точность работы;</li> </ul>
9	Синергический	<ul style="list-style-type: none"> <li>- предполагается многостороннее взаимодействие с участниками, с партнерами, с персоналом;</li> </ul>

Представленные в таблице 1 рекомендации наглядно отражают то, каким образом выбор конкретных подходов к управлению рисками организации мероприятий задает особенности и характерные вызовы такого управления; однако, чтобы достичь эффективности организации мероприятий, целесообразно не просто следовать за такими рекомендациями в рамках выделенных подходов, но и прорабатывать собственный (основанный на опыте) методический подход к управлению рисками организации мероприятия. Концептуальная модель разработки такого методического подхода имеет следующий вид (рис. 3):



Рисунок 3 – Алгоритм формирования методического подхода к управлению рисками организации мероприятий, разработано автором.

Представленный способ формирования методического подхода к управлению рисками организации мероприятий является результатом проведенного теоретического анализа и отражает выделенные структурные

элементы, особенности и методические подходы в управлении рисками ивент-индустрии; предполагается, что данный алгоритм позволит разрабатывать и выбирать необходимые инструменты управления рисками организации мероприятий.

Таким образом, результаты проведенного исследования показывают, что организация мероприятий (ивент-менеджмент) – сложная и многогранная сфера деятельности, связанная с систематическим планированием и реализацией цикла управления, объектом воздействий в котором становятся мероприятия (ивенты). Опираясь на тезисы соответствия традиционной структуры и особенностей управления организацией мероприятий положениям менеджмента, можно обобщить принципы ивент-менеджмента, среди которых: целеполагание, риск-ориентированное управление, соответствие субъекту управления и многие другие. Особую роль в ивент-менеджменте занимает система управления рисками, которая рассматривается в качестве промежуточного элемента обеспечения стабильности и продуктивности мероприятия (его соответствия планам и намеченным показателям эффективности); системе управления рисками отведена роль сбора информации, оценки и преждевременной идентификации рисков, для последующего принятия мер или разработки способов реагирования на вероятные риски.

Для ивент-менеджмента характерным является разнообразие и специфичность профиля рисков, которые разделяются как по общераспространенным классификациям рисков в экономике, так и выделяются в структуре жизненного цикла ивент-менеджмента; кроме того, во внимание принимаются и риски отраслевых особенностей, конкретного мероприятия, его участников и т. д. Именно поэтому для обеспечения эффективности и «минимально» требуемого соответствия системы управления рисками, необходимо опираться на общепринятые подходы к управлению рисками, среди которых проектный, риск-ориентированный,

затратный, стоимостный, системный, интегративный, процессный, логистический, синергический и т. п. подходы; в комплексе данные подходы позволяют сформировать необходимый для конкретной системы ивент-менеджмента методический подход к управлению рисками организации мероприятий, который будет включать в себя заданные инструменты и способы управления рисками, для чего предполагается ориентироваться на предложенный в исследовании алгоритм формирования методического подхода к управлению рисками организации мероприятий.

#### **Список источников**

1. Агафонов, А.В. Проектный подход — наиболее эффективная для предприятий event-индустрии методология управления // Теория и практика общественного развития. – 2012. – № 4. – С. 335-338.
2. Ермаков, С.Г. Event-менеджмент: обзор и систематизация подходов к организации мероприятий / С.Г. Ермаков, Ю.А. Макаренко, Н.Е. Соколов // Управленческое консультирование. – 2017. – № 9(105). – С. 140-148.
3. Кулебакина, Ю.Ю., Черкасова, А.В., Захваткина, Э., Бояджи, К.С., Василенок, В.Л. Управление рисками как способ повышения конкурентоспособности // Экономика и экологический менеджмент. – 2022. – № 4. – С. 138-146.
4. Мельникова, И.Ю., Волкова, К.А. Событийный менеджмент как инструмент PR в деятельности общественно-деловых пространств // Kant. – 2021. – № 4(41). – С. 77-81.
5. Николаев, Д.В. Процесс внедрения системы управления рисками в организации // ЕГИ. – 2020. – № 3(29). – С. 268-273.
6. Хань, Ш. Система управления в event-организациях // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2023. – № 6. – С. 277-279.
7. Яковчук, А.И. Гибридный подход к управлению проектами планирования мероприятий // ЭВ. – 2022. – № 1(28). – С. 56-60.

8. Ashwin, P. Influence of Risk Perception on Event Risk Management and Decision-Making / In: Shapiro, L.R., Maras, M.H. (eds.) Encyclopedia of Security and Emergency Management. – Springer, Cham. – 2021.

[https://doi.org/10.1007/978-3-319-70488-3\\_29](https://doi.org/10.1007/978-3-319-70488-3_29)

9. Dounavi, L.-E.; Dermitzakis, E.; Chatzistelios, G.; Kirytopoulos, K. Project Management for Corporate Events: A Set of Tools to Manage Risk and Increase Quality Outcomes // Sustainability. – 2022. – Vol. 14. – P. 2009. <https://doi.org/10.3390/su14042009>

### References

1. Agafonov, A.V. Project approach — the most effective management methodology for event industry enterprises // Theory and practice of social development. – 2012. – No. 4. – P. 335-338.

2. Ermakov, S.G. Event management: review and systematization of approaches to organizing events / S.G. Ermakov, Yu.A. Makarenko, N.E. Sokolov // Management consulting. – 2017. – No. 9(105). – P. 140-148.

3. Kulebakina, Yu.Yu., Cherkasova, A.V., Zakhvatkina, E., Boyadzhi, K.S., Vasilenok, V.L. Risk management as a way to increase competitiveness // Economy and environmental management. – 2022. – No. 4. – P. 138-146.

4. Melnikova, I.Yu., Volkova, K.A. Event management as a PR tool in the activities of public and business spaces // Kant. – 2021. – No. 4(41). – P. 77-81.

5. Nikolaev, D.V. The process of implementing a risk management system in an organization // EGI. – 2020. – No. 3(29). – P. 268-273.

6. Han, Sh. Management system in event organizations // Humanities, socio-economic and social sciences. – 2023. – No. 6. – P. 277-279.

7. Yakovchuk, A.I. Hybrid approach to managing event planning projects // EV. – 2022. – No. 1(28). – P. 56-60.

8. Ashwin, P. Influence of Risk Perception on Event Risk Management and Decision-Making / In: Shapiro, L.R., Maras, M.H. (eds.) Encyclopedia of Security

Московский экономический журнал. № 9. 2024  
Moscow economic journal. № 9. 2024  
and Emergency Management. – Springer, Cham. – 2021.  
[https://doi.org/10.1007/978-3-319-70488-3\\_29](https://doi.org/10.1007/978-3-319-70488-3_29)

9. Dounavi, L.-E.; Dermizakis, E.; Chatzistelios, G.; Kirytopoulos, K. Project Management for Corporate Events: A Set of Tools to Manage Risk and Increase Quality Outcomes // Sustainability. – 2022. – Vol. 14. – P. 2009.  
<https://doi.org/10.3390/su14042009>

© Сагадиева Екатерина Д., 2024. *Московский экономический журнал*, 2024,  
№9.