

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ РИСК-ОРИЕНТИРОВАННОГО ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ*

Татьяна Алексеевна ПОЖИДАЕВА

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономического анализа и аудита,
Воронежский государственный университет (ВГУ),
Воронеж, Российская Федерация
pozhidaeva_ta@econ.vsu.ru
<https://orcid.org/0000-0002-4753-200X>
SPIN-код: 6366-4739

История статьи:

Рег. № 532/2021
Получена 27.09.2021
Получена в
доработанном виде
08.10.2021
Одобрена 19.10.2021
Доступна онлайн
27.12.2021

УДК 657.633.5,
330.131.7
JEL: M42, M49

Ключевые слова:

внутренний контроль,
риски, образовательная
организация, риск-
ориентированный
подход

Аннотация

Предмет. Реализация образовательными организациями национальных проектов «Наука» и «Образование» связана с потребностью в значительном объеме финансовых ресурсов из бюджетных и внебюджетных источников и необходимостью организации эффективной системы внутреннего контроля рационального их использования, направленного на достижение целевых показателей проектов. В современных условиях функционирование системы внутреннего контроля должно быть ориентировано не только на оценку результатов деятельности образовательных организаций, но и на мониторинг условий, обеспечивающих решение поставленных стратегических задач, выявление связанных с этим рисков. Поэтому актуальной становится проблема построения системы риск-ориентированного внутреннего контроля деятельности образовательных организаций.

Цели. Разработка классификации рисков, связанных с различными видами деятельности образовательной организации, определение субъектов внутреннего контроля, ответственных за управление рисками, формирование портфеля и реестра рисков, выступающих базой для организации эффективной системы риск-ориентированного внутреннего контроля и повышения качества управления вузом.

Методология. В ходе исследования использовались методы детализации, наблюдения, обобщения, сравнения, классификации и др.

Результаты. На примере вуза раскрыты подходы к классификации рисков, учитывающей специфику деятельности образовательной организации, формированию паспорта и реестра рисков, позволяющих с помощью инструментов внутреннего контроля выявлять возможности для их минимизации и принятия соответствующих управленческих решений.

Выводы. Возможно и целесообразно применение риск-ориентированного подхода к организации внутреннего контроля в образовательной организации наряду с традиционными подходами, направленными на выявление нарушений требований законного, целевого, рационального расходования бюджетных и внебюджетных средств. Необходимо классифицировать и оценивать риски, связанные с различными видами деятельности образовательной организации, осуществлять контроль исполнения мероприятий по управлению рисками.

* Автор выражает благодарность доктору экономических наук, профессору, ректору Воронежского государственного университета Дмитрию Александровичу ЕНДОВИЦКОМУ, кандидату экономических наук, доценту, проректору по экономике и контрактной службе, заведующей кафедрой экономического анализа и аудита Воронежского государственного университета Ларисе Сергеевне КОРОБЕЙНИКОВОЙ, кандидату технических наук, доценту кафедры экономического анализа и аудита Воронежского государственного университета Сергею Владимировичу ГОЛОВИНУ за помощь при написании этой статьи.

Для цитирования: Пожидаева Т.А. Формирование системы риск-ориентированного внутреннего контроля в образовательных организациях // *Экономический анализ: теория и практика*. – 2021. – Т. 20, № 12. – С. 2324 – 2344.
<https://doi.org/10.24891/ea.20.12.2324>

Проблемы организации и осуществления внутреннего контроля всегда являлись объектами пристального внимания научной общественности и специалистов-практиков. Однако за последние несколько десятков лет принципиально менялись концепции и модели построения системы внутреннего контроля. Еще советской школой в трудах И.А. Белобжецкого [1], Б.И. Валуева [2], Н.В. Лапухина [3], В.П. Суйца [4] и других были разработаны теоретические и организационно-методические положения внутреннего контроля организаций, которые в дальнейшем были актуализированы и адаптированы к новым экономическим условиям функционирования отечественных субъектов хозяйствования в работах¹ [5–12] и др. Проведенные исследования развивали так называемую подтверждающую модель внутреннего контроля, ориентированную на проверку и выявление нарушений требований законности, рациональности, целесообразности осуществляемых организацией операций и процессов; достоверности формируемой учетно-отчетной информации; сохранности имущества. Однако данная модель в большей степени предусматривает проведение последующего контроля, направленного на проверку уже произошедших событий, выявление нарушений, отклонений фактических показателей деятельности от запланированных, разработку превентивных мер их предупреждения в будущих периодах.

Развитие процессно-ориентированного управления деятельностью экономических субъектов обусловило формирование и внедрение в практику отечественных организаций новой модели внутреннего контроля – процессно-ориентированной, предусматривающей проверку и оценку эффективности бизнес-процессов и корпоративного управления в целом. Данная модель уже больше ориентируется на перспективу, выявление нежелательных событий, отчасти связана с оценкой рисков. Данное направление внутреннего контроля получило развитие в трудах И.И. Абдулаевой [13], Т.М. Ворожейкиной [14], М.В. Мельник [15], И.А. Слабинской [16] и др.

Эволюционное развитие внутреннего контроля в последние годы связано с реализацией риск-ориентированного подхода в контрольной деятельности организаций. В связи с принятием Интегрированной концепции внутреннего контроля (COSO IC) и Концепции управления рисками предприятия (COSO ERM), разработанных Комиссией Тредуэя, стала развиваться концепция, предусматривающая взаимосвязь систем управления рисками организации и внутреннего контроля как неотъемлемых элементов бизнеса. Предлагаемая на

¹ Сотникова Л.В. Внутренний контроль и аудит. М.: Финстатинформ, 2001. 244 с.

основе этой концепции модель внутреннего контроля ориентирована на выявление и оценку рисков, разработку мер по предотвращению негативных последствий их возникновения и постоянный мониторинг эффективности этих мер.

Таким образом, в современных условиях экономического кризиса, пандемии, вызывающих возникновение и рост угроз снижения финансовой устойчивости организаций, их экономической безопасности, особенно остро встает проблема оценки и минимизации рисков, в том числе с помощью инструментов внутреннего контроля, и обеспечение на этой основе целей деятельности. Данная проблема нашла активный отклик среди отечественных специалистов – М.А. Азарской [17], А.Е. Гринько [18], И.Ф. Ветровой [19], Т.В. Каковкиной [20], Е.С. Колесова [21] и др. Однако большая часть исследований посвящена вопросам организации риск-ориентированного контроля в коммерческих организациях. При этом названные проблемы оказываются не менее актуальными для общественного сектора экономики, в том числе образовательных организаций. Это обстоятельство обусловило необходимость проведения исследований в данной области, которые в настоящее время активно проводятся научными школами Финансового университета при Правительстве Российской Федерации [22–24] и Воронежского государственного университета [25–27].

В развитие предлагаемых подходов организации системы риск-ориентированного внутреннего контроля в образовательных организациях раскроем на примере одного из воронежских вузов варианты классификации рисков, определения ответственных за них субъектов внутреннего контроля, разработки паспорта и реестра рисков.

Основой формирования системы риск-ориентированного внутреннего контроля в образовательной организации является разработка прежде всего классификации видов рисков, возможный вариант которой представлен в *табл. 1*.

В таблице выделены управленческие, кадровые, финансовые, юридические и операционные риски вуза, при этом последние сгруппированы по видам его деятельности – образовательной, научной, социальной, воспитательной и другим, а также по образовательной организации в целом. Кроме того, идентифицированы субъекты внутреннего контроля, ответственные за управление выделенными рисками.

Разработанный классификатор рисков является основой для разработки паспорта и реестра рисков. В паспорте, формируемом по каждому виду риска, дается его описание, определяется уровень его существенности, место возникновения риска и подразделение, ответственное за управление этим риском, основные рискованные сценарии, методика оценки, контрольные процедуры и другие аспекты. В качестве примера приведем возможный вариант паспорта одного из самых существенных для образовательной организации рисков – снижения внебюджетного финансирования

ее деятельности (*форма 1*). При этом мы использовали материалы утвержденной стратегии развития исследуемого вуза.

В основе ранжирования рисков мы применили экспертную оценку выявленного риска и определение обуславливающих его факторов – вероятности наступления рискового события, времени его воздействия и величины риска. При идентификации этих факторов мы воспользовались известным подходом, основанным на балльной оценке. Например, вероятность наступления рискового события оценивалась по пятибалльной шкале:

- 1 балл – вероятность очень низкая (от 0 до 10%);
- 2 балла – низкая (от 10 до 25%);
- 3 балла – средняя (от 25 до 50%);
- 4 балла – высокая (от 50 до 75%);
- 5 баллов – очень высокая (от 75%).

Время воздействия рискового события определялось по трехбалльной шкале:

- 1 балл – событие происходит в течение длительного времени, имеется временная возможность реагировать и воздействовать на риск;
- 2 балла – событие происходит быстро, но его воздействие осуществляется на протяжении некоторого времени; имеются временные ограничения по уменьшению потерь от последствия возникновения рискового события;
- 3 балла – событие происходит внезапно, быстро и его влияние мгновенно отражается на деятельности организации.

При оценке величины риска применялась шестибалльная оценка:

- 1 балл – малое воздействие (например, суммарная годовая оценка риска менее 10 млн руб.);
- 2 балла – незначительное воздействие (например, от 10 млн до 25 млн руб.);
- 3 балла – среднее воздействие (например, от 25 млн до 50 млн руб.);
- 4 балла – существенное воздействие (например, от 50 млн до 100 млн руб.);
- 5 баллов – крупное воздействие (например, от 100 млн до 150 млн руб.);
- 6 баллов – критическое воздействие (от 150 млн руб.).

Интегральная оценка риска (ИОР) была определена по формуле:

$$\text{ИОР} = (\text{Вероятность наступления} + \text{Время воздействия}) \times \text{Величина риска}.$$

Паспорт риска позволяет наглядно увидеть уровень его существенности для деятельности образовательной организации, подробное описание риска, обуславливающих его факторов и последствий реализации риска, действия организации по управлению риском.

Еще одним инструментом внутреннего контроля и оценки рисков выступает формирование реестра рисков по каждому ответственному подразделению организации. При этом в реестре рекомендуется проводить оценку ущерба, вероятность наступления риска в динамике, раскрывать принятые меры по его минимизации, сроки проведения и субъекты контроля риска (*форма 2*).

В *форме 2* приведен пример реестра рисков, идентифицированных финансово-экономической службой исследуемой образовательной организации. Его данные наглядно демонстрируют, какие мероприятия проведены субъектами контроля и управления для минимизации выявленных рисков, связанных со снижением бюджетного и внебюджетного финансирования вуза, несвоевременным и неполным погашением кредиторской задолженности, возникновением просроченной задолженности обучающихся за оказание платных образовательных услуг. В конечном счете информация реестра рисков позволяет представить наглядно вероятность и последствия возникновения рисков событий на карте рисков.

Таким образом, представленные инструменты риск-ориентированного внутреннего контроля и управления рисками позволяют сделать вывод о возможности и целесообразности формирования данной модели контрольной системы в вузе. Она обеспечивает оперативное реагирование менеджмента на изменения внешних и внутренних условий его функционирования, принятие превентивных мер по минимизации рисков и их последствий, что будет способствовать достижению целевых показателей деятельности образовательной организации и укреплению ее финансовой устойчивости.

Таблица 1
Классификатор рисков вуза

Table 1
University Risk Classifier

Группа рисков	Наименование (определение) риска	Ответственные за управление риском руководители и структурные подразделения
1. Управленческие риски	Риск недостаточной компетентности руководства образовательной организации для осуществления эффективного управления	Ректор, проректоры, руководители административно управленческих служб, директора филиалов, деканы факультетов
	Риск организации и реализации неэффективной системы внутреннего контроля	Ректор, ученый совет, проректор по контрольно-аналитической и административной работе, руководитель отдела внутреннего финансового контроля и аудита
	Риск нарушения антикоррупционной политики организации	Ректор, проректоры, руководители административно управленческих служб, директора филиалов, деканы факультетов, заведующие кафедрами
	Риск мошенничества, неэффективного и нецелевого расходования средств	Ректор, проректор по экономике и контрактной службе, проректор по контрольно-аналитической и административной работе, проректор по эксплуатации зданий и капитальному строительству, проректор по науке и инновациям, руководитель отдела внутреннего финансового контроля и аудита, главный бухгалтер, начальник планово-экономической службы
2. Кадровые риски	Риск приема на работу на должности профессоров, доцентов, преподавателей людей, не соответствующих требованиям (отсутствие ученых степеней, ученых званий, опыта работы, публикаций и др.)	Проректор по контрольно-аналитической и административной работе, проректор по учебной работе, управление кадрами, деканы факультетов, заведующие кафедрами
	Риск нарушения правил по избранию на должности по контракту на конкурсной основе	Проректор по контрольно-аналитической и административной работе, управление кадрами, деканы факультетов, заведующие кафедрами
	Риск несоблюдения требований по повышению квалификации	Проректор по контрольно-аналитической и административной работе, управление кадрами, деканы факультетов, заведующие кафедрами
	Риск «старения» кадров	Проректор по контрольно-аналитической и административной работе, управление кадрами, деканы факультетов, заведующие кафедрами
	Риск высокой текучести кадров	Проректор по контрольно-аналитической и административной работе, управление кадрами, деканы факультетов, заведующие кафедрами

	Риск несоблюдения норматива «соотношение количества преподавателей и контингента студентов»	Проректор по контрольно-аналитической и административной работе, управление кадрами, деканы факультетов, заведующие кафедрами
	Риск невыполнения условий «эффективного контракта» сотрудниками организации и необоснованности оплаты труда	Проректор по контрольно-аналитической и административной работе, проректор по экономике и контрактной службе, отдел труда и заработной платы, управление кадрами, деканы факультетов
3. Финансовые риски	Риск снижения бюджетного финансирования образовательной, научной, социальной деятельности	Ректор, проректор по экономике и контрактной службе, проректор по учебной работе, проректор по науке и инновациям, проректор по эксплуатации зданий и капитальному строительству, проректор социальной и воспитательной работе, главный бухгалтер, начальник планово-экономической службы
	Риск снижения внебюджетного финансирования деятельности образовательной организации	Ректор, проректор по экономике и контрактной службе, проректор по учебной работе, проректор по науке и инновациям, главный бухгалтер, начальник планово-экономической службы, деканы факультетов, руководители бизнес-школ, учебно-методических центров
	Риск финансовых разрывов между поступлением и расходованием средств	Ректор, проректор по экономике и контрактной службе, главный бухгалтер, начальник планово-экономической службы
	Риск несвоевременного и неполного погашения кредиторской задолженности, уплаты пени и неустоек	Проректор по экономике и контрактной службе, главный бухгалтер, начальник планово-экономической службы
	Риск возникновения просроченной задолженности обучающихся за оказание платных образовательных услуг	Проректор по экономике и контрактной службе, главный бухгалтер, начальник планово-экономической службы, деканы факультетов
	Риск штрафных санкций за нарушение налогового, антимонопольного, трудового законодательства, законодательства о закупочной деятельности	Ректор, проректор по экономике и контрактной службе, проректор по контрольно-аналитической и административной работе, проректор по эксплуатации зданий и капитальному строительству, главный бухгалтер, начальник управления кадрами, начальник отдела закупок
4. Юридические риски	Риск несоблюдения законодательства об образовательной деятельности	Ректор, проректор по учебной работе, директора филиалов, деканы факультетов, начальник учебно-методического управления, юридическая служба
	Риск несоблюдения налогового, антимонопольного, трудового законодательства, законодательства о закупочной деятельности	Ректор, проректор по экономике и контрактной службе, проректор по контрольно-аналитической и административной работе, проректор по эксплуатации зданий и капитальному строительству, главный бухгалтер, бухгалтер, начальник управления кадрами, юридическая служба,

		начальник отдела закупок
	Риск отсутствия лицензирования отдельных направлений подготовки обучающихся	Ректор, проректор по учебной работе, директора филиалов, деканы факультетов, юридическая служба
	Риск судебных исков, прокурорских и иных проверок	Проректор по контрольно-аналитической и административной работе, проректор по экономике и контрактной службе, юридическая служба
	Риск некачественного оформления договоров, положений и других локальных нормативных актов	Проректор по контрольно-аналитической и административной работе, проректор по экономике и контрактной службе, юридическая служба
5. Операционные риски (по видам деятельности)	–	–
5.1. Операционные риски по образовательной организации в целом	Риск недостижения стратегических целей и невыполнения миссии	Ректор, проректоры, ученый совет, управление стратегического развития
	Риск снижения позиций образовательной организации в международных и российских рейтингах	Ректор, проректоры, ученый совет, директора филиалов, деканы факультетов, управление стратегического развития
	Риск не достижения целевых показателей, устанавливаемых Министерством науки и высшего образования Российской Федерации	Ректор, проректоры, ученый совет, директора филиалов, деканы факультетов
5.2. Операционные риски по образовательной деятельности	Риск падения спроса на отдельные направления подготовки, образовательные программы обучающихся	Проректор по учебной работе, директора филиалов, деканы факультетов, начальник учебно-методического управления
	Риск снижения качества подготовки обучающихся	Проректор по учебной работе, директора филиалов, деканы факультетов, заведующие кафедрами
	Риск невостребованности выпускников на рынке труда	Проректор по учебной работе, директора филиалов, деканы факультетов, заведующие кафедрами, отдел развития карьеры и бизнес-партнерства
	Риск неиспользования возможностей дистанционного, заочного, дополнительного образования	Проректор по учебной работе, директора филиалов, деканы факультетов, заведующие кафедрами, руководители бизнес-школ, учебно-методических центров, президентской программы, начальник учебно-методического управления
	Риск снижения бюджетных мест в бакалавриате, магистратуре, специалитете, аспирантуре	Ректор, проректор по учебной работе, директора филиалов, деканы факультетов, начальник отдела аспирантуры
	Риск потери контингента обучающихся в процессе подготовки и объемов финансирования деятельности факультетов и образовательной организации за счет этого	Проректор по учебной работе, директора филиалов, деканы факультетов, заведующие кафедрами, начальник учебно-методического управления

	Риск потери аккредитации отдельных образовательных программ и направлений подготовки, отзыва лицензии на оказание образовательных услуг	Проректор по учебной работе, директора филиалов, деканы факультетов, заведующие кафедрами, начальник отдела аспирантуры
	Риск снижения численности иностранных студентов	Ректор, проректор по учебной работе, деканы факультетов, управление по международному сотрудничеству
5.3. Операционные риски по научной деятельности	Риск снижения бюджетного финансирования научно-исследовательских работ	Ректор, проректор по науке и инновациям, проректор по экономике и контрактной службе, начальник управления научно-исследовательских работ, начальники лабораторий
	Риск неполучения международных и российских грантов на выполнение научных проектов	Ректор, проректор по науке и инновациям, проректор по экономике и контрактной службе, начальник управления научно-исследовательских работ, начальники лабораторий
	Риск снижения публикационной активности сотрудников	Проректор по науке и инновациям, начальник управления научно-исследовательских работ, деканы факультетов, заведующие кафедрами
	Риск снижения цитируемости научных публикаций сотрудников	Проректор по науке и инновациям, начальник управления научно-исследовательских работ, деканы факультетов, заведующие кафедрами
	Риск сокращения мест в аспирантуре и докторантуре, потери контингента аспирантов и докторантов в процессе подготовки	Проректор по науке и инновациям, начальник отдела аспирантуры
	Риск приостановления и закрытия диссертационных советов	Ректор, проректор по науке и инновациям, начальник отдела аттестации научных кадров, руководители диссертационных советов
	Риск снижения количества защит кандидатских и докторских диссертаций	Ректор, проректор по науке и инновациям, начальник отдела аттестации научных кадров, деканы факультетов, заведующие кафедрами, руководители диссертационных советов
5.4. Операционные риски по капитальному строительству, эксплуатации зданий, использованию оборудования	Риск физического и морального износа оборудования, зданий и других активов	Проректор по эксплуатации зданий и капитальному строительству, проректор по науке и инновациям, отдел капитального строительства, директора филиалов, деканы факультетов
	Риск нарушения условий заключенных контрактов на капитальное строительство и приобретение оборудования (сроков, ценовых параметров, требований законодательства о закупочной деятельности и др.)	Проректор по эксплуатации зданий и капитальному строительству, отдел капитального строительства, проректор по науке и инновациям, проректор по экономике и контрактной службе, отдел закупок, юридическая служба
	Риск нецелевого и неэффективного использования средств на капитальное строительство и приобретение оборудования	Проректор по эксплуатации зданий и капитальному строительству, отдел капитального строительства, проректор по науке и инновациям, проректор по экономике и контрактной службе, отдел закупок, юридическая служба
	Риск неэффективного использования учебного и	Проректор по учебной работе, проректор по науке и инновациям,

	научного оборудования, аудиторного фонда, площадей образовательной организации	директора филиалов, деканы факультетов, руководители бизнес-школы, учебно-методических центров, президентской программы, начальники лабораторий
5.5. Операционные риски по социальной и воспитательной деятельности	Риск необоснованной выплаты материальной помощи и социальных стипендий	Проректор по воспитательной и социальной работе, проректор по экономике и контрактной службе, отдел по социальной работе, главный бухгалтер, начальник планово-экономического отдела
	Риск снижения обеспеченности обучающихся местами в общежитиях	Проректор по воспитательной и социальной работе, проректор по эксплуатации зданий и капитальному строительству, отдел по социальной работе
	Риск снижения источников финансирования для организации летнего отдыха и оздоровления сотрудников и обучающихся	Проректор по воспитательной и социальной работе, проректор по экономике и контрактной службе, отдел по социальной работе, главный бухгалтер, начальник планово-экономического отдела
	Риск ухудшения условий труда сотрудников и его стимулирования	Проректор по воспитательной и социальной работе, проректор по экономике и контрактной службе, отдел по социальной работе, отдел труда и заработной платы, главный бухгалтер, начальник планово-экономического отдела, деканы факультетов

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Форма 1**Паспорт риска снижения внебюджетного финансирования деятельности образовательной организации****Form 1****Passport of the risk of reducing extra-budgetary financing of educational organization's activities**

Наименование риска	Категория риска	Значимость риска		Цель организации, подверженная риску		
Риск снижения внебюджетного финансирования деятельности образовательной организации	Финансовый	Существенный		Модернизация существующих и открытие новых программ подготовки высококвалифицированных специалистов всех уровней, способных внести весомый вклад в развитие образования, науки, культуры и экономики региона и страны, широкое внедрение практико- и проектно-ориентированных образовательных программ. Обновление и расширение материально-технической базы, обеспечивающей весь комплекс образовательной деятельности		
Подразделение, где риск возникает		Подразделения – участники управления риском				
Факультеты, бизнес-школа, учебно-методические центры, филиалы (ответственные – деканы, директора филиалов, руководители бизнес-школы, учебно-методических центров)		Учебно-методическое управление, отдел развития карьеры и бизнес-партнерства, планово-экономическая служба, бухгалтерия				
Основные рисковые сценарии (краткое описание неблагоприятных событий, возможный период их наступления)	Вероятность	Время воздействия	Величина риска	Интегральное значение риска	Финансовая оценка риска	Влияние на выполнение плана финансово-хозяйственной деятельности
Снижение поступления внебюджетных источников финансирования в результате снижения численности абитуриентов из-за демографической ямы	5	1	5	30	До 120 млн руб	Уменьшение доходов образовательной организации
Снижение поступления внебюджетных источников финансирования в результате высокой конкуренции на рынке образовательных услуг	4	1	3	15	До 30 млн руб.	Уменьшение доходов образовательной организации
Снижение поступления внебюджетных источников финансирования в результате ухудшения качества образования и невостребованности выпускников образовательной организации на рынке труда	2	1	4	12	До 55 млн руб.	Уменьшение доходов образовательной организации
Снижение поступления внебюджетных источников финансирования в результате снижения реальных доходов населения, обусловленного кризисными экономическими условиями в регионе и стране в целом	5	2	4	14	До 90 млн руб.	Уменьшение доходов образовательной организации
Методика оценки риска					Ключевой индикатор риска (KPI)	

Учебно-методическое управление проводит систематический анализ и прогнозирование востребованности образовательных программ высшего образования и дополнительного профессионального образования на российском и международном рынках образовательных услуг. Факультетами и другими учебными подразделениями осуществляется ежегодная актуализация существующих и открытие новых программ в соответствии с перспективными потребностями и приоритетными направлениями развития российской экономики; открытие новых и поддержка базовых кафедр, лабораторий, созданных совместно с корпоративными структурами, органами власти и управления. По распоряжению ректора проводятся регулярные мероприятия по повышению эффективности информационной политики образовательной организации, в том числе раскрытию информации о ее деятельности и поддержанию новостного потока на русском, английском и других языках. Образовательная организация является первым российским вузом, в котором формируется и размещается на сайте в свободном доступе ежегодный публичный отчет о всех направлениях и видах деятельности на русском и английском языках (IT-службой регулярно отслеживается количество посещений сайта образовательной организации, в том числе страницы, на которой размещен публичный отчет о деятельности)	Достижение суммы внебюджетных источников финансирования 100% объема бюджетного финансирования деятельности образовательной организации
Подробное описание риска, его факторов (причин) и возможных последствий	
1. С 2009 г. по настоящее время, наблюдается снижение численности абитуриентов в результате падения рождаемости в 1990-е гг. В 2016 г. достигнуто дно демографической ямы, по которому идет топтание по настоящее время. В результате, например, только в Воронежской области численность абитуриентов снизилась со 110 тыс. чел. в учебном 2009/10 г. до 82 тыс. чел. в учебном 2015/16 г. Следствием сложившейся ситуации стало превышение плановых показателей приема в высшие учебные заведения общего числа выпускников общеобразовательных учебных заведений (соотношение числа выпускников школ и плановой численности поступающих в вуз варьирует по годам, начиная с 2020 г., от 82 до 75% с устойчивой тенденцией к снижению). В исследуемой образовательной организации фактический контингент студентов от планового показателя в 2019 г. повысился до 97% по сравнению с 95% в 2018 г.	
2. На протяжении длительного периода, с середины 1990-х до 2010-х гг., наблюдалась тенденция к увеличению числа высших учебных заведений, особенно осуществляющих образовательную деятельность в области юриспруденции, экономики, менеджмента, IT-технологий. В результате возникла высокая конкуренция на рынке образовательных услуг. Кроме того, с введением ЕГЭ активизировался отток выпускников общеобразовательных учебных заведений в столичные вузы. Все это также привело к превышению плановых показателей приема в высшие учебные заведения над общим числом выпускников общеобразовательных учебных заведений. Общая численность поступивших на первый курс в исследуемой образовательной организации также на протяжении нескольких последних лет меньше (правда, незначительно) плановых показателей по приему. При этом данная ситуация не коснулась наиболее востребованных на рынке образовательных программ подготовки, реализуемых на юридическом, экономическом, фармацевтическом факультетах, факультете романо-германской филологии.	
3. В современных условиях (в результате снижения уровня общеобразовательной подготовки абитуриентов; снижения объемов бюджетного финансирования, приводящего к проведению вынужденной политики сохранения контингента студентов, обучающихся на договорной основе, с низкой успеваемостью и минимизации их отчисления; загруженности профессорско-преподавательского состава чрезмерным документооборотом и сокращением временных возможностей для обновления читаемых и подготовки новых курсов, актуализации и разработки учебно-методического обеспечения преподаваемых дисциплин) происходит ухудшение качества образования и как следствие – повышение невостребованности выпускников образовательных организаций на рынке труда. Для исследуемой организации уровень данного риска оценивается как низкий, что подтверждается достаточно высокой востребованностью выпускников со стороны работодателей.	
4. Кризисные экономические условия, обусловленные в том числе наложением санкций на российскую экономику со стороны иностранных государств, привели к сворачиванию отдельных сфер деятельности, сокращению персонала, увеличению безработицы и как следствие – к снижению реальных доходов населения. В результате происходит падение платежеспособного спроса на платные образовательные услуги. Эта причина в совокупности с другими ранее описанными факторами обуславливает сокращение числа поступающих и обучающихся на договорной основе студентов и сдерживание увеличения объема внебюджетного финансирования деятельности образовательной организации. В 2020 г. данная негативная тенденция усилилась из-за пандемии коронавирусной инфекции	
Действия организации по управлению риском Систематический анализ и прогнозирование востребованности образовательных программ высшего образования и дополнительного профессионального образования на российском и международном рынках образовательных услуг. Актуализация существующих и открытие новых программ в соответствии с перспективными потребностями и приоритетными направлениями развития российской экономики. Развитие дистанционного, заочного, дополнительного образования, подготовки обучающихся по программам среднего профессионального образования. Создание новых и поддержка базовых кафедр, лабораторий, созданных совместно с корпоративными структурами, органами власти и управления	Контрольные процедуры Мониторинг спроса на образовательные услуги в разрезе отдельных направлений и программ подготовки. Надзор выполнения контрольных цифр приема по направлениям подготовки и специальностям высшего образования и программам среднего профессионального образования. Текущая, промежуточная и итоговая аттестации обучающихся. Контроль трудоустройства выпускников
Дополнительные меры по снижению риска Повышение качества информирования заинтересованных пользователей о деятельности образовательной организации, создание электронной образовательной среды вуза и ее интеграция в российское образовательное пространство	

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Форма 2**Реестр рисков, идентифицированных финансово-экономической службой вуза****Form 2****Register of risks identified by the financial and economic service of the University**

Наименование риска	Оценка риска на 01.09.2019		Мероприятия	Статус исполнения мероприятий		Оценка риска на 01.09.2020			Динамика риска, млн руб.	Предлагаемые мероприятия		Ответственное лицо / срок исполнения
	Ущерб, млн руб.	Вероятность		Итоговая оценка	Описание	Стоимость, млн руб.	Ущерб, млн руб.	Вероятность		Итоговая оценка	Те же / корректировка	
1. Риск снижения бюджетного финансирования	400	0,5	200	1. Увеличение численности молодых специалистов (моложе 35 лет). 2. Увеличение численности профессорско-преподавательского состава, прошедшие программы повышения квалификации. 3. Увеличение числа сотрудников с ученой степенью. 4. Повышение среднего балла ЕГЭ у поступающих на первый курс	1. В результате приема на работу выпускников аспирантуры численность молодых специалистов увеличилась на 22 чел. 2. Благодаря эффективной работе диссертационных советов успешно прошли защиту докторских диссертаций 12 сотрудников и кандидатов наук. 3. Увеличение числа диссертаций 31 сотрудник. 4. Повышение квалификации прошли на 5% больше сотрудников по сравнению с предыдущим годом. 5. Повышение конкурентных позиций образовательной организации позволило зачислить на первый курс абитуриентов с более высоким средним баллом по ЕГЭ, чем в предыдущем году	Не требует финансовых затрат	400	0,2	80	Те же	-	Проректор по учебной работе, проректор по экономике и контрактной службе, проректор по контролю-аналитической и административной работе, проректор по науке. Срок - постоянно

Наименование риска	Оценка риска на 01.09.2019		Мероприятия	Статус исполнения мероприятий		Оценка риска на 01.09.2020		Динамика риска, млн руб.	Предлагаемые мероприятия		Ответственное лицо / срок исполнения	
	Ущерб, млн руб.	Вероятность		Итоговая оценка	Описание	Стоимость, млн руб.	Те же / корректировка		Стоимость, млн руб.			
2. Риск снижения внебюджетного финансирования	800	0,4	520	0,4	1. Открытие новых образовательных программ высшего образования, востребованных на практике. 2. Открытие базовых кафедр совместно с представителями бизнес-сообщества и органов управления	Не требует финансовых затрат	800	0,2	160	-160	Расширение приема на обучение по программам среднего и дополнительного профессионального образования	Проректор по учебной работе, проректор по экономике и контрактной службе. Срок – постоянно
3. Риск несвоевременного и неполного погашения кредиторской задолженности, в том числе пени и неустоек	0,1	0,5	0,05	0,5	1. За год остатки кредиторской задолженности снизились на 5%. 2. Не были начислены и уплачены пени за просрочку платежей 3. Контроль сроков исполнения обязательств	Не требует финансовых затрат	0,1	0,3	0,03	-0,02	Те же	Проректор по экономике и контрактной службе. Срок - постоянно
4. Риск возникновения просроченной задолженности обучающихся за оказание платных образовательных услуг	500	0,6	300	0,6	Сохранение задолженности по оплате за обучение на 60%	Не требует финансовых затрат	300	0,4	120	-180	Те же	Проректор по экономике и контрактной службе, деканы факультетов. Срок - постоянно

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Список литературы

1. *Белобжецкий И.А.* Финансово-хозяйственный контроль в управлении экономикой. М.: Финансы, 1979. 160 с.
2. *Валуев Б.И., Горлова Л.П., Муравская В.В. и др.* Контроль в системе внутрипроизводственного хозрасчета. М.: Финансы и статистика, 1987. 239 с.
3. *Лапухин Н.В.* Внутризаводской контроль в условиях АСУП. М.: Финансы и статистика, 1981. 111 с.
4. *Суйц В.П.* Внутрипроизводственный контроль. М.: Финансы и статистика, 1987. 125 с.
5. *Бурцев В.В.* Классификация внутреннего аудита // Бухгалтерский учет. 1998. № 7. С. 64–65.
6. *Воропаев Ю.Н.* Оценка внутреннего контроля // Бухгалтерский учет. 1996. № 3. С. 43–46.
7. *Ендовицкий Д.А., Архипов А.А.* Обоснование места внутреннего аудита в системе внутрихозяйственного контроля // Аудитор. 2003. № 12. С. 37–45.
URL: https://gaap.ru/articles/obosnovanie_mesta_vnutrennego_audita_v_sisteme_vnutrikhozyaystvennogo_kontrolya/
8. *Мельник М.В.* Эволюция контрольной функции в условиях инновационной экономики // Инновационное развитие экономики. 2011. № 6. С. 5–9.
9. *Мизиковский Е.А., Виноградов О.В.* Оценка аудитором качества внутреннего контроля // Бухгалтерский учет. 1996. № 2. С. 54–57.
10. *Пождаева Т.А.* Уточнение сущности и содержания внутрихозяйственного контроля деятельности организации // Современная экономика: проблемы и решения. 2011. № 8. С. 171–182.
URL: <https://meps.econ.vsu.ru/meps/article/view/750>
11. *Пождаева Т.А.* Сравнительная характеристика внешнего (финансового) и внутрихозяйственного контроля деятельности организации // Экономический анализ: теория и практика. 2012. № 9. С. 36–45.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sravnitelnaya-harakteristika-vneshnego-finansovogo-i-vnutrihozyaystvennogo-kontrolya-deyatelnosti-organizatsii>
12. *Суйц В.П.* Первичный контроль и управление производством // Бухгалтерский учет. 1996. № 1. С. 37–41.
13. *Абдулаева И.И.* Модель процессно-ориентированного внутреннего контроля // Вопросы экономики и права. 2012. № 7. С. 112–117.
URL: https://law-journal.ru/files/pdf/201207/201207_112.pdf
14. *Ворожейкина Т.М.* Процессно-ориентированный внутренний контроль в организациях аграрной сферы // Международный научно-исследовательский

- журнал. 2016. № 9. С. 27–29. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/protsessno-orientirovannyi-vnutrenniy-kontrol-v-organizatsiyah-agrarnoy-sfery>
15. Нгуен Тхи Ми, Мельник М.В. Критерии оценки системы внутреннего контроля на примере бизнес-процесса «Закупки» // Экономика и управление: проблемы, решения. 2020. Т. 1. № 1. С. 129–135.
16. Слабинская И.А., Ткаченко Ю.А. Выделение бизнес-процессов в системе внутреннего контроля // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. Г.В. Шухова. 2016. № 1. С. 190–194. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vydelenie-biznes-protsessov-v-sisteme-vnutrennego-kontrolya>
17. Азарская М.А. Система внутреннего контроля в управлении организацией // Инновационное развитие экономики. 2014. № 2. С. 111–118. URL: https://ineconomic.ru/sites/field_print_version/19-2014.pdf
18. Гринько А.Е. Роль риск-ориентированного внутреннего контроля в корпоративном управлении хозяйствующего субъекта // Инновационное развитие экономики. 2014. № 5. С. 51–53. URL: https://ineconomic.ru/sites/field_print_version/22-2014.pdf
19. Гасанов Т.Я., Пашнин И.В., Ветрова И.Ф. Контроль и оценка рисков национального проекта «Экология» // Учет. Анализ. Аудит. 2020. Т. 7. № 6. С. 75–83. URL: <https://accounting.fa.ru/jour/article/viewFile/356/337>
20. Каковкина Т.В. Система внутреннего контроля как средство выявления рисков организации // Международный бухгалтерский учет. 2014. № 36. С. 37–47. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-vnutrennego-kontrolya-kak-sredstvo-vyyavleniya-riskov-organizatsii>
21. Колесов Е.С. Аналитические процедуры в системе внутреннего контроля эффективности коммерческой организации: монография. Йошкар-Ола: Стринг, 2017. 278 с.
22. Формирование системы контроля деятельности университета в России и за рубежом: монография / под ред. Р.П. Булыги. М.: Научная библиотека, 2019. 258 с.
23. Мельник М.В., Ветрова И.Ф., Ветров А.В. Концепция сквозного контроля деятельности университетов // Инновационное развитие экономики. 2018. № 5. С. 281–291. URL: https://ineconomic.ru/sites/field_print_version/jurnal-5-47-2018.pdf
24. Ветрова И.Ф., Куприянова А.А. Развитие системы внутреннего контроля образовательных организаций // Экономика и управление: проблемы, решения. 2018. Т. 6. № 5. С. 83–85.
25. Ендовицкий Д.А., Головин С.В., Спиридонова Н.Э. Особенности формирования системы внутреннего контроля в бюджетных учреждениях социальной сферы //

Международный бухгалтерский учет. 2020. Т. 23. Вып. 5. С. 543–566.
URL: <https://doi.org/10.24891/ia.23.5.543>

26. Ендовицкий Д.А., Бахтурина Ю.И. К вопросу об организации внутреннего финансового контроля и аудита в вузах // *Международный бухгалтерский учет*. 2021. Т. 24. Вып. 6. С. 608–623. URL: <https://doi.org/10.24891/ia.24.6.608>
27. Головин С.В., Батищева Е.Е. Формирование системы управления рисками бюджетного учреждения здравоохранения инструментами внутреннего контроля // *Современная экономика: проблемы и решения*. 2020. № 6. С. 46–60. URL: <https://meps.econ.vsu.ru/meps/article/view/2383>

Информация о конфликте интересов

Я, автор данной статьи, со всей ответственностью заявляю о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

FORMATION OF A SYSTEM OF RISK-BASED INTERNAL CONTROL IN EDUCATIONAL ORGANIZATIONS

Tat'yana A. POZHIDAEVA

Voronezh State University (VSU),
Voronezh, Russian Federation
pozhidaeva_ta@econ.vsu.ru
<https://orcid.org/0000-0002-4753-200X>

Article history:

Article No. 532/2021
Received 27 Sept 2021
Received in revised form
8 October 2021
Accepted 19 Oct 2021
Available online
27 December 2021

JEL classification:

M42, M49

Keywords: internal
control, risk, educational
organization, risk-
oriented approach

Abstract

Subject. The article investigates the construction of a system of risk-oriented internal control of educational organizations' activities.

Objectives. The purpose is to develop a classification of risks associated with various activities of an educational organization, identify entities of internal control responsible for risk management, create a portfolio and risk register that serve as a basis for organizing an effective system of risk-oriented internal control and improving the quality of university management.

Methods. The study draws on methods of detailing, observation, generalization, comparison, classification, etc.

Results. Using the university case, I disclose approaches to risk classification, considering the specifics of educational organization's activities, the formation of a passport and risk register, enabling through internal control tools to identify opportunities for their mitigating and to make appropriate management decisions.

Conclusions. It is possible and advisable to apply a risk-based approach to the organization of internal control in an educational organization along with traditional approaches that are aimed at identifying violations of the requirements of legitimate, targeted and rational spending of budgetary and extra-budgetary funds. It is necessary to classify and assess risks associated with various activities of an educational organization, to monitor the implementation of risk management initiatives.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2021

Please cite this article as: Pozhidaeva T.A. Formation of a System of Risk-Based Internal Control in Educational Organizations. *Economic Analysis: Theory and Practice*, 2021, vol. 20, iss. 12, pp. 2324–2344.
<https://doi.org/10.24891/ea.20.12.2324>

Acknowledgments

I express deep gratitude to Dmitrii A. ENDOVITSKII, Doctor of Economics, Professor, Rector of the Voronezh State University, Larisa S. KOROBENIKOVA, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Vice-Rector for Economics and Contract Service, Head of the Department of Economic Analysis and Audit of the Voronezh State University, Sergei V. GOLOVIN, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Economic Analysis and Audit of the Voronezh State University, for their help in writing this article.

References

1. Belobzhetskii I.A. *Finansovo-khozyaistvennyi kontrol' v upravlenii ekonomikoi* [Financial and economic control in economic management]. Moscow, Finansy Publ., 1979, 160 p.
2. Valuev B.I., Gorlova L.P., Muravskaya V.V. et al. *Kontrol' v sisteme vnutriproizvodstvennogo khozrascheta* [Control in the system of in-house self-accounting]. Moscow, Finansy i statistika Publ., 1987, 239 p.
3. Lapukhin N.V. *Vnutrizavodskoi kontrol' v usloviyakh ASUP* [In-plant control in the conditions of Management Information System]. Moscow, Finansy i statistika Publ., 1981, 111 p.
4. Suits V.P. *Vnutriproizvodstvennyi kontrol'* [In-process control]. Moscow, Finansy i statistika Publ., 1987, 125 p.
5. Burtsev V.V. [Classification of internal audit]. *Bukhgalterskii uchet = Accounting*, 1998, no. 7, pp. 64–65. (In Russ.)
6. Voropaev Yu.N. [Assessment of internal control]. *Bukhgalterskii uchet = Accounting*, 1996, no. 3, pp. 43–46. (In Russ.)
7. Endovitskii D.A., Arkhipov A.A. [Justification of the place of internal audit in the system of internal control]. *Auditor*, 2003, no. 12, pp. 37–45.
URL: https://gaap.ru/articles/obosnovanie_mesta_vnutrennego_audita_v_sisteme_vnutrikhozyaystvennogo_kontrolya/ (In Russ.)
8. Mel'nik M.V. [Evolution of the control function in an innovative economy]. *Innovatsionnoe razvitie ekonomiki = Innovative Development of Economy*, 2011, no. 6, pp. 5–9. (In Russ.)
9. Mizikovskii E.A., Vinogradov O.V. [Auditor's assessment of the quality of internal control]. *Bukhgalterskii uchet = Accounting*, 1996, no. 2, pp. 54–57. (In Russ.)
10. Pozhidaeva T.A. [Improvement of the essence and contents of firm control of activity of organization]. *Sovremennaya ekonomika: problemy i resheniya = Modern Economics: Problems and Solutions*, 2011, no. 8, pp. 171–182.
URL: <https://meps.econ.vsu.ru/meps/article/view/750> (In Russ.)
11. Pozhidaeva T.A. [The comparative characteristic of external (financial) and intra-company control of activity of the organization]. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika = Economic Analysis: Theory and Practice*, 2012, no. 9, pp. 36–45.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sravnitel'naya-harakteristika-vneshnego-finansovogo-i-vnutrihozyaystvennogo-kontrolya-deyatelnosti-organizatsii> (In Russ.)

12. Suits V.P. [Primary control and production management]. *Bukhgalterskii uchet = Accounting*, 1996, no. 1, pp. 37–41. (In Russ.)
13. Abdulaeva I.I. [Process-oriented internal control model]. *Voprosy ekonomiki i prava = Economics and Law Issues*, 2012, no. 7, pp. 112–117.
URL: https://law-journal.ru/files/pdf/201207/201207_112.pdf (In Russ.)
14. Vorozheikina T.M. [Process-Oriented Internal Control in Agricultural Companies]. *Mezhdunarodnyi nauchno-issledovatel'skii zhurnal = International Research Journal*, 2016, no. 9, pp. 27–29. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/protsessno-orientirovannyi-vnutrenniy-kontrol-v-organizatsiyah-agrarnoy-sfery> (In Russ.)
15. Nguhen Thi Ha Mi, Mel'nik M.V. [Criteria for internal control assessment on the example of the "purchasing" business process]. *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya = Economics and Management: Problems, Solutions*, 2020, vol. 1, no. 1, pp. 129–135. (In Russ.)
16. Slabinskaya I.A., Tkachenko Yu.A. [Allocation of business processes in system of internal control]. *Vestnik Belgorodskogo gosudarstvennogo tekhnologicheskogo universiteta im. G.V. Shukhova = Bulletin of Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov*, 2016, no. 1, pp. 190–194.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vydelenie-biznes-protsessov-v-sisteme-vnutrennego-kontrolya> (In Russ.)
17. Azarskaya M.A. [The system of internal control in corporate governance]. *Innovatsionnoe razvitie ekonomiki = Innovative Development of Economy*, 2014, no. 2, pp. 111–118.
URL: https://ineconomic.ru/sites//field_print_version/19-2014.pdf (In Russ.)
18. Grin'ko A.E. [The role of risk-based internal control in corporate governance of an economic entity]. *Innovatsionnoe razvitie ekonomiki = Innovative Development of Economy*, 2014, no. 5, pp. 51–53.
URL: https://ineconomic.ru/sites//field_print_version/22-2014.pdf (In Russ.)
19. Gasanov T.Ya., Pashnin I.V., Vetrova I.F. [Monitoring and risk assessment of the national project "Ecology"]. *Uchet. Analiz. Audit = Accounting. Analysis. Auditing*, 2020, vol. 7, no. 6, pp. 75–83.
URL: <https://accounting.fa.ru/jour/article/viewFile/356/337> (In Russ.)
20. Kakovkina T.V. [The internal control system as a means of identifying the risks]. *Mezhdunarodnyi bukhgalterskii uchet = International Accounting*, 2014, no. 36, pp. 37–47. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-vnutrennego-kontrolya-kak-sredstvo-vyyavleniya-riskov-organizatsii> (In Russ.)

21. Kolesov E.S. *Analiticheskie protsedury v sisteme vnutrennego kontrolya effektivnosti kommercheskoi organizatsii: a monografiya* [Analytical procedures in the system of internal control of the effectiveness of a commercial organization: a monograph]. Ioshkar-Ola, String Publ., 2017, 278 p.
22. Bulyga R.P. (Ed.). *Formirovanie sistemy kontrolya deyatel'nosti universiteta v Rossii i za rubezhom: monografiya* [Formation of a system for monitoring the university's activities in Russia and abroad: a monograph]. Moscow, Nauchnaya biblioteka Publ., 2019, 258 p.
23. Mel'nik M.V., Vetrova I.F., Vetrov A.V. [The concept of end-to-end control of university activities]. *Innovatsionnoe razvitie ekonomiki = Innovative Development of Economy*, 2018, no. 5, pp. 281–291.
URL: https://ineconomic.ru/sites/field_print_version/jurnal-5-47-2018.pdf (In Russ.)
24. Vetrova I.F., Kupriyanova A.A. [The development of the internal control system of educational institutions]. *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya = Economics and Management: Problems, Solutions*, 2018, vol. 6, no. 5, pp. 83–85. (In Russ.)
25. Endovitskii D.A., Golovin S.V., Spiridonova N.E. [Developing internal control at social budgetary institutions: Some particularities]. *Mezhdunarodnyi bukhgalterskii uchet = International Accounting*, 2020, vol. 23, iss. 5, pp. 543–566. (In Russ.)
URL: <https://doi.org/10.24891/ia.23.5.543>
26. Endovitskii D.A., Bakhturina Yu.I. [Revisiting the organization of internal financial control and audit at universities]. *Mezhdunarodnyi bukhgalterskii uchet = International Accounting*, 2021, vol. 24, iss. 6, pp. 608–623. (In Russ.)
URL: <https://doi.org/10.24891/ia.24.6.608>
27. Golovin S.V., Batishcheva E.E. [Formation of a risk management system for a budget healthcare institution with internal tracking tools]. *Sovremennaya ekonomika: problemy i resheniya = Modern Economics: Problems and Solutions*, 2020, no. 6, pp. 46–60. URL: <https://meps.econ.vsu.ru/meps/article/view/2383> (In Russ.)

Conflict-of-interest notification

I, the author of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.