

2. Kosareva O. A. Modern trends in the development of retail trade and promising formats of retail stores. *Business. Education. Law*, 2019, no. 1, pp. 193—197. (In Russ.).
3. Kurganova N. Yu. Methodological approaches to assessing the competitiveness of retail chains. *Business. Law. Education*, 2019, no. 1, pp. 309—314. (In Russ.).
4. Shynkevich A. Global industry portfolios and short-term predictability of returns: Is it there? *Journal of Financial Markets*, 2016, vol. 15, pp. 438—466. (In Russ.).
5. Hansen P. R. A test for superior predictive ability. *Journal of Business and Economic Statistics*, 2015, vol. 23, pp. 365—380. (In Russ.).
6. Pokrovskaya T. I. Commercial activities of enterprises in the context of overcoming the crisis. *Economics and entrepreneurship*, 2018, no. 12, pp. 968—972. (In Russ.).
7. Ermolovskaya O. Yu., Komarova M. A. Practical aspects of cash pooling as a form of corporate cash flow management. *Business. Education. Law*, 2019, no. 1, pp. 160—164. (In Russ.).
8. Ramazanov I. A., Perelman M. A. Prediction of capacity and retail prices in the Russian B2C goods market. *Russian business*, 2018, no. 3, pp. 825—840. (In Russ.).
9. Jie K. K. *Effective Trade Methods*. Trans. from English. 2015. (In Russ.).
10. Chernukhina G. N. Consumer behavior in the context of online innovation in retail. *Business. Education. Law*, 2019, no. 1, pp. 299—302. (In Russ.).
11. Kamanina R. V. Values of emotional intelligence for business professionals. *Business. Education. Law*, 2019, no. 1, pp. 175—181.
12. *Successful Backtesting of Algorithmic Trading Strategies*, By Michael Halls-Moore, 2015.
13. Bogoviz A. V., Chernukhina G. N., Mezхова L. N. Subsystem of the territory management in the interests of solving issues of regional development. *Quality — Access to Success*, 2018, 19(S2), pp. 152—156.
14. Bragin L. A., Krasilnikova E. A. *Globalization of trade based on innovations*. Hamilton, 2018.
15. Ermolovskaya O. Yu. Problems of the Russian Market of Merger and Absorption Transactions. *Journal of Reviews on Global Economics*, 2018, vol. 7, pp. 825—833.

**Как цитировать статью:** Ермоловская О. Ю. Особенности использования торговых марок в коммерческой деятельности компаний оптовой и розничной торговли // Бизнес. Образование. Право. 2019. № 4 (49). С. 207–211. DOI: 10.25683/VOLBI.2019.49.461.

**For citation:** Ermolovskaya O. Yu. Features of use of trademarks in the commercial activity of the wholesale and retail companies. *Business. Education. Law*, 2019, no. 4, pp. 207–211. DOI: 10.25683/VOLBI.2019.49.461.

**УДК 336.61**  
**ББК 65.053**

**DOI: 10.25683/VOLBI.2019.49.463**

**Maykova Svetlana Eduardovna**,  
Candidate of Economics,  
Associate Professor,  
Department of Theoretical Economy  
and Economic Safety,  
National Research Mordovia State University,  
Saransk, Russian Federation,  
e-mail: maykova\_s@mail.ru

**Майкова Светлана Эдуардовна**,  
канд. экон. наук,  
доцент кафедры теоретической экономики  
и экономической безопасности,  
Национальный исследовательский Мордовский  
государственный университет имени Н. П. Огарева,  
Саранск, Российская Федерация,  
e-mail: maykova\_s@mail.ru

**Okunev Denis Viktorovich**,  
Candidate of Economics,  
Associate Professor,  
Department of Theoretical Economy  
and Economic Safety,  
National Research Mordovia State University,  
Saransk, Russian Federation,  
e-mail: okunev\_d@mail.ru

**Окунев Денис Викторович**,  
канд. экон. наук,  
доцент кафедры теоретической экономики и  
экономической безопасности,  
Национальный исследовательский Мордовский  
государственный университет имени Н. П. Огарева,  
Саранск, Российская Федерация,  
e-mail: okunev\_d@mail.ru

## **СИСТЕМА РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В ОБЛАСТИ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ И ПЛАНИРОВАНИЯ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УНИВЕРСИТЕТА**

### **RISK MANAGEMENT SYSTEM IN FORECASTING AND PLANNING OF FINANCIAL AND ECONOMIC ACTIVITIES OF THE UNIVERSITY**

08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством  
08.00.05 — Economics and Management of national economy

*В настоящее время высшие учебные заведения являются полноправными субъектами рыночной экономики, обладают высоким уровнем самостоятельности при определении приори-*

*тетных направлений своего развития, целей образовательной, научной и приносящей доход деятельности. В то же время высокий уровень самостоятельности при принятии управленческих*

решений влечет за собой и высокий уровень ответственности за эффективность планирования и реализации всех функциональных направлений деятельности вуза. Целью данного исследования является разработка методического подхода для идентификации и оценки рисков в системе риск-менеджмента в области прогнозирования и планирования финансово-хозяйственной деятельности университета. Основой методики является алгоритм идентификации и оценки рисков в системе риск-менеджмента в области прогнозирования и планирования финансово-хозяйственной деятельности университета. Основными этапами данного алгоритма являются: идентификационный, аналитический, оценочный. Для апробации представленной методики использовался анализ финансово-хозяйственной деятельности ФГБОУ ВО «МГУ им. Н. П. Огарева». Были идентифицированы экзогенные и эндогенные риски в области планирования и прогнозирования финансово-хозяйственной деятельности университета. Их оценка проводилась с применением матричного метода, включающего определение величины потерь и вероятности возникновения риска. По результатам оценки была построена карта ранжирования рисков по вероятности наступления и степени влияния. Картирование позволило систематизировать возможные риски, классифицировать их по степени возможного ущерба и расставить приоритеты в принятии решений о проведении корректирующих воздействий. В качестве рекомендации предложен комплекс мероприятий по минимизации рисков в области прогнозирования и планирования финансово-хозяйственной деятельности университета, их возможной локализации, распределения и компенсации.

Currently, higher education institutions are full-fledged subjects of a market economy, have a high level of independence in determining the priority areas of their development, the goals of educational, scientific and income-generating activities. At the same time, a high level of independence in making managerial decisions entails a high level of responsibility for the effectiveness of planning and implementation of all functional areas of the university. The purpose of this study is to develop a methodological approach for identifying and assessing risks in the risk management system in the field of forecasting and planning the financial and economic activities of the university. The basis of the methodology is an algorithm for identifying and assessing risks in the risk management system in the field of forecasting and planning the financial and economic activities of the university. The main stages of this algorithm are: identification, analytical, evaluation. To test the presented methodology, an analysis of the financial and economic activities of the FSBEI of HE "Moscow State University named after N.P. Ogareva. Exogenous and endogenous risks were identified in the field of planning and forecasting the financial and economic activities of the university. Their assessment was carried out using the matrix method, including determining the magnitude of losses and the likelihood of risk. Based on the results of the assessment, a risk ranking map was constructed by probability of occurrence and degree of influence. Mapping made it possible to systematize possible risks, classify them according to the degree of possible damage, and prioritize decisions on corrective actions. As a recommendation, a set of measures to minimize risks in the field of forecasting and planning the financial and economic activities of the university, their possible localization, distribution and compensation is proposed.

*Ключевые слова:* риск, образовательное учреждение, риск-менеджмент, финансово-хозяйственная деятельность университета, планирование финансовой деятельности, идентификация рисков, оценка рисков, экзогенные риски университета, эндогенные риски университета, ранжирование рисков финансовой деятельности университета, минимизация рисков.

*Keywords:* risk, educational institution, risk management, financial and economic activities of the university, planning financial activities, risk identification, risk assessment, exogenous risks of a university, endogenous risks of a university, ranking of risks of financial activities of a university, risk minimization.

## Введение

**Актуальность исследования.** Принятие решений о развитии вуза осуществляется в условиях постоянных изменений структуры рынка образовательных услуг, неопределенности внешней среды, усиления конкуренции, реформирования системы высшего образования, сокращения бюджетного финансирования государственных вузов. В этом случае механизм и методология принятия управленческих решений должны базироваться на систематизации и оценке рисковости выбранных альтернативных вариантов. Таким образом, эффективное управление учреждением высшего образования во многом определяется правильно построенной системой прогнозирования вероятности появления риска, учета и предупреждения последствий реализации рискованных ситуаций.

Существенная трансформация сферы высшего образования обуславливает необходимость внедрения принципов риск-менеджмента в систему планирования и прогнозирования всех видов деятельности вуза. Особенно важно применение методологии и методик риск-менеджмента в области прогнозирования и планирования финансово-хозяйственной деятельности университета. Поскольку процессы планирования, проектирования и реализации финансово-хозяйственной деятельности подвержены в настоящее время большому количеству рисков, как, например, снижение доходов от образовательной деятельности по причине уменьшения контингента обучающихся, уменьшение государственного финансирования, увеличение дополнительных затрат, не обеспеченных за счет бюджетных ассигнований, расходы на выполнение социальных функций, структурные изменения в доходах от приносящей доход деятельности, применение принципов и инструментария оценки рисков и вероятности их реализации обеспечит минимизацию возможных потерь, связанных с принятием необоснованных решений.

Поэтому в современных условиях функционирования организаций сферы высшего образования риск-ориентированное мышление является неотъемлемым элементом при прогнозировании и планировании финансово-хозяйственной деятельности вуза и построении финансовой стратегии вуза.

**Теоретическая значимость** разработки заключается в алгоритмизации процедуры оценки уровня значимости риска, вероятности его реализации и предлагаемой методике интегральной оценки уровня влияния риска на финансово-хозяйственную деятельность образовательной организации.

**Практическая значимость** алгоритма идентификации и оценки уровня влияния риска состоит в повышении

эффективности управленческих решений в области прогнозирования и планирования финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации, а также снижения возможных финансовых потерь при реализации рисков событий эндогенного или экзогенного характера.

**Изученность проблемы.** В настоящее время управление рисками является наиболее востребованной методологией управления [1].

Проблематике риск-менеджмента в образовании посвящены труды Л. Р. Каюмовой, В. Г. Закировой [2], Е. А. Оппер [3], Н. Н. Черненко [4], Ю. С. Костиной, Е. В. Павлова [5], Т. П. Костюковой, И. А. Лысенко, В. С. Саубанова [6, 7, 8], Е. Е. Лаврищева [9], И. И. Корягиной, М. В. Жуколиной [10], Н. В. Евсеевой, Л. В. Дрягиной [11] и др. Однако адаптированный вариант теории управления рисками для образовательной сферы на сегодняшний день отсутствует полностью [12].

**Целесообразность разработки темы** обусловлена необходимостью снижения негативных последствий возможной реализации рисков, возникающих при ведении финансово-хозяйственной деятельности в условиях динамичных преобразований внешнего окружения.

**Научная новизна.** Сформирован методический подход к идентификации и оценке рисков в системе риск-менеджмента в области прогнозирования и планирования финансово-хозяйственной деятельности университета. Разработан механизм ранжирования рисков в области прогнозирования и планирования финансово-хозяйственной деятельности университета по вероятности их наступления и степени влияния.

**Цель исследования** — разработка методического подхода для идентификации и оценки рисков в системе риск-менеджмента в области прогнозирования и планирования финансово-хозяйственной деятельности университета.

#### **Задачи исследования:**

- 1) определить основные принципы риск-менеджмента в области прогнозирования и планирования финансово-хозяйственной деятельности университета;
- 2) разработать алгоритм идентификации и оценки рисков в системе риск-менеджмента в области прогнозирования и планирования финансово-хозяйственной деятельности университета;
- 3) провести оценку эндогенных и экзогенных рисков в области прогнозирования и планирования финансово-хозяйственной деятельности университета;
- 4) построить карту ранжирования рисков в области прогнозирования и планирования финансово-хозяйственной деятельности университета по вероятности их наступления и степени влияния;
- 5) предложить примерный перечень мероприятий по минимизации рисков в области прогнозирования и планирования финансово-хозяйственной деятельности университета.

#### **Основная часть**

В качестве методологической основы исследования и разработки предлагаемого алгоритма и системы оценивания рисков были использованы эмпирические данные о детерминантах рискообразования в финансово-хозяйственной сфере деятельности образовательной организации. В качестве основных методов исследования были выбраны системный анализ факторов влияния, методы экспертной оценки и сравнительного анализа эмпирических данных, применяемых на этапе ранжирования рисков.

Формирование системы риск-менеджмента в области прогнозирования и планирования финансово-хозяйственной деятельности (ФХД) университета предполагает определение принципов управления рисками, создание системы идентификации, анализа, оценки рисков и разработку решений по минимизации их влияния на ФХД университета.

К принципам риск-менеджмента в области прогнозирования и планирования ФХД университета следует отнести:

- осознанность принятия рисков;
- управляемость принимаемыми рисками;
- возможность передачи и хеджирования рисков;
- учет финансовой стратегии;
- поддержание баланса «доходность — риск»;
- эффективность управления рисками (в том числе экономичность);
- учет временного фактора;
- ориентация на стратегическую перспективу;
- непрерывность отслеживания изменений внешней и внутренней среды (мониторинг).

Эффективность управления рисками в области прогнозирования и планирования ФХД университета предполагает их идентификацию, анализ и оценку.

К первому этапу процесса управления рисками в университете можно отнести составление полного перечня рисков, основанных на тех событиях, которые могут создавать, повышать, предотвращать, снижать, ускорять или задерживать достижение стратегических целей. На втором этапе проводится анализ риска, который обеспечивает входную информацию для оценивания риска и решений относительно необходимости дальнейшего воздействия на эти риски, а также наиболее подходящих стратегий и методов воздействия [13].

На идентификационном этапе риски можно разделить на экзогенные (внешние) и эндогенные (внутренние). Экзогенные риски формируются во внешней среде вуза и могут быть следствием институциональных изменений, нестабильности экономической ситуации, трансформации демографической структуры, усиления конкуренции и т. п. Возможности влиять на вероятность возникновения таких рисков университет не имеет, но должен учитывать степень и вероятность их влияния на осуществляемую образовательную, научную, финансово-хозяйственную деятельность.

На втором этапе, после идентификации рисков, необходимо выполнить их анализ и определить приоритеты оценки рисков [14].

В ходе анализа рисков необходимо оценить потенциальные риски по степени воздействия на качество планирования и прогнозирования финансово-хозяйственной деятельности университета.

В целом *алгоритм идентификации и оценки рисков* в системе риск-менеджмента в области прогнозирования и планирования ФХД университета может быть представлен следующим образом (рис. 1).

Одна из основных функций на представленном алгоритме — идентификация рисков — закреплена за функциональной позицией «проректор по экономике» или аналогичной имеющейся в структуре управления вузом. Анализ рисков и формирование карты оценки должен быть сосредоточен в функциональной области «Финансово-экономическое управление» (ФЭУ), что позволит в реальном времени осуществлять корректирующие воздействия в области финансово-хозяйственной деятельности вуза.

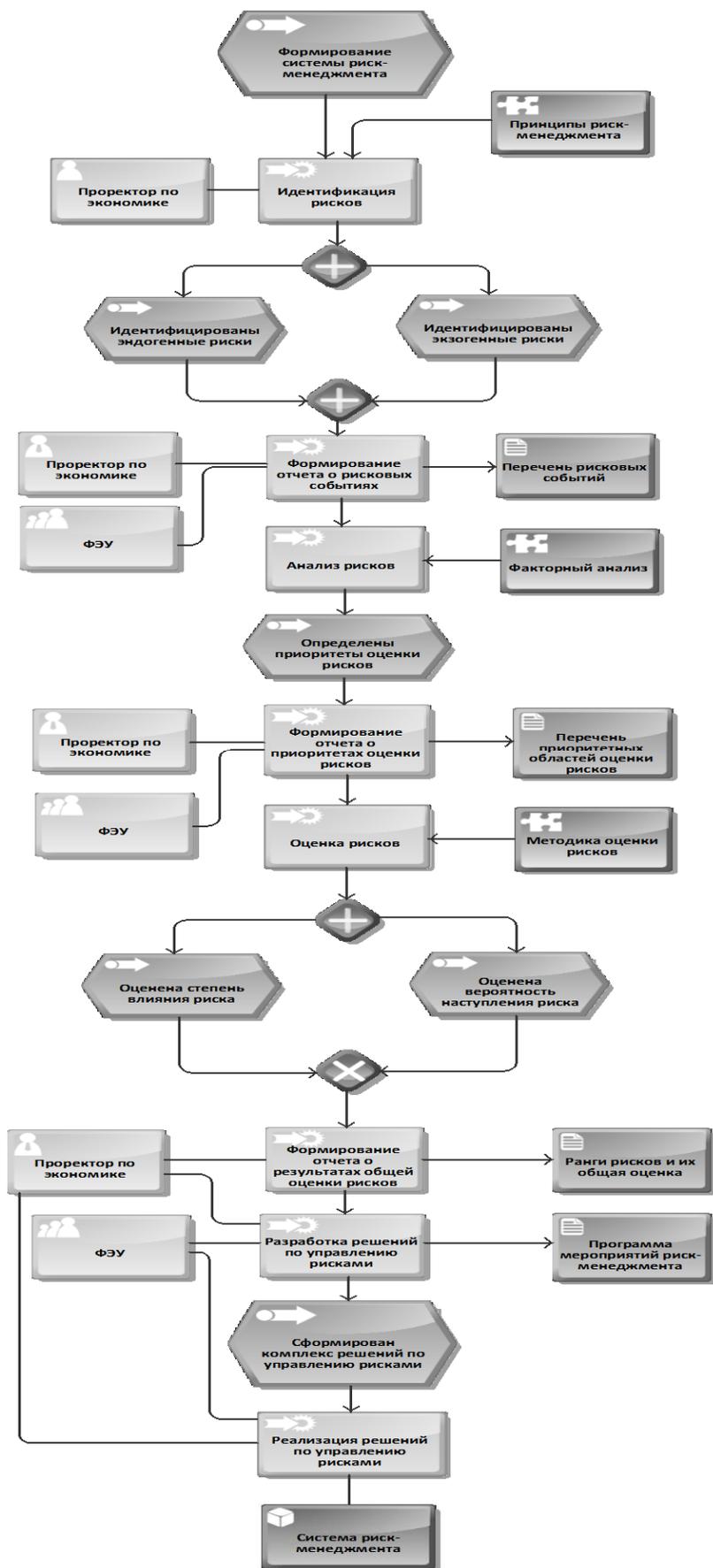


Рис. 1. Алгоритм идентификации и оценки рисков в системе риск-менеджмента в области прогнозирования и планирования ФХД университета

### Результаты

Апробация представленного алгоритма проведена на примере идентификации и оценки рисков, возникновение которых возможно при планировании и прогнозировании финансово-хозяйственной деятельности ФГБОУ ВО «МГУ им. Н. П. Огарева».

В качестве экзогенных рисков в области прогнозирования и планирования ФХД университета можно привести следующие:

- изменения фискальной политики Российской Федерации;
- изменения общего и отраслевого законодательства, регламентирующего ФХД университета;
- изменение конъюнктуры на рынке образовательных услуг;
- изменение целевых показателей программ развития университета.

К эндогенным (внутренним) рискам можно отнести:

- несоответствие уровня компетенций административно-управленческого персонала требованиям к прогнозированию и планированию ФХД университета в реальных условиях [15];

- недостаточно эффективная организация процесса прогнозирования и планирования ФХД университета, отсутствие единой информационной системы управления вузом;

- несоответствие политик и процедур университета процессам управления денежными потоками;

- системные и функциональные ошибки прогнозирования и планирования ФХД университета, аналитические неточности и погрешности;

- незапланированный рост расходов университета;

- снижение финансовой устойчивости и платежеспособности университета.

Оценивание риска осуществляется матричным методом, включающим определение величины потерь ( $Iq$ ) и вероятность возникновения ( $Pq$ ) риска. Степень риска определяется по следующей формуле:

$$R = Pq \times Iq.$$

Возможные риски и их оценка приведена в табл. 1.

Таблица 1

Возможные риски в области прогнозирования и планирования ФХД университета

№ п/п	Перечень рисков	Степень влияния (от 1 до 6)	Вероятность наступления (от 0 до 1)	Общая оценка риска	Уровень влияния
<i>Экзогенные (внешние) риски</i>					
1	Изменения фискальной политики Российской Федерации	1	0,1	0,1	0,008
2	Изменения общего и отраслевого законодательства, регламентирующего ФХД университета	3	0,5	1,5	0,115
3	Изменение конъюнктуры на рынке образовательных услуг	3	0,5	1,5	0,115
4	Изменение целевых показателей программ развития университета	6	0,2	1,2	0,09
	<b>Итого</b>	13		4,3	0,33
<i>Эндогенные (внутренние) риски</i>					
1	Несоответствие уровня компетенций административно-управленческого персонала требованиям к прогнозированию и планированию ФХД университета в реальных условиях	6	0,5	3	0,17
2	Недостаточно эффективная организация процесса прогнозирования и планирования ФХД университета, отсутствие единой информационной системы управления вузом	4	0,2	0,8	0,044
3	Несоответствие политик и процедур университета процессам управления денежными потоками	4	0,2	0,8	0,044
4	Системные и функциональные ошибки прогнозирования и планирования ФХД университета. Аналитические неточности и погрешности	1	0,8	0,8	0,044
5	Незапланированный рост расходов университета	2	0,8	1,6	0,088
6	Снижение финансовой устойчивости и платежеспособности университета	1	0,5	0,5	0,028
	<b>Итого</b>	18		7,5	0,42

Проведенный анализ позволяет ранжировать риски в области прогнозирования и планирования ФХД университета по вероятности наступления и степени влияния (рис. 2). Ранжирование позволяет классифицировать возможные риски и расставить приоритеты в принятии решений о проведении корректирующих и упреждающих воздействий.

Для управления рисками используются методы уклонения от риска, локализации риска, распределения риска, компенсации риска и др. [16].

Данный подход позволяет оценивать вероятность наступления и степень влияния рисков в области прогнозирования и планирования ФХД университета и принимать соответствующие управленческие решения по их минимизации (табл. 2).

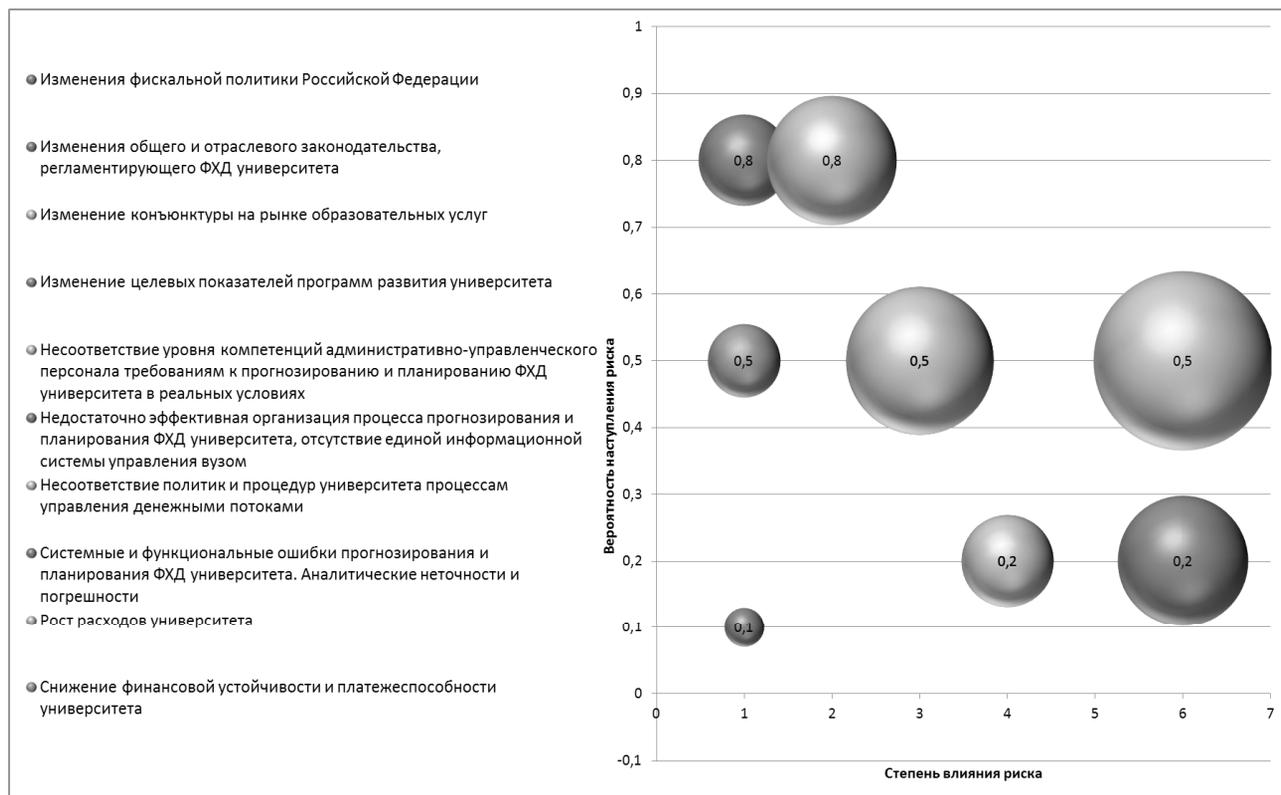


Рис. 2. Ранжирование рисков в области прогнозирования и планирования ФХД университета по вероятности наступления и степени влияния

Таблица 2

**Примерный перечень мероприятий по минимизации рисков в области прогнозирования и планирования ФХД университета**

№ п/п	Перечень рисков	Мероприятия по минимизации рисков
<b>Экзогенные (внешние) риски</b>		
1	Изменения фискальной политики Российской Федерации	Мониторинг изменений фискальной политики Российской Федерации
2	Изменения общего и отраслевого законодательства, регламентирующего ФХД университета	Мониторинг изменений общего и отраслевого законодательства, регламентирующего ФХД университета
3	Изменение конъюнктуры на рынке образовательных услуг	Проведение исследований рынка образовательных услуг
4	Изменение целевых показателей программ развития университета	Оперативное реагирование на изменения и своевременная актуализация мероприятий программ развития университета
<b>Эндогенные (внутренние) риски</b>		
1	Несоответствие уровня компетенций административно-управленческого персонала требованиям к прогнозированию и планированию ФХД университета в реальных условиях	Проведение обучающих семинаров и тренингов
2	Недостаточно эффективная организация процесса прогнозирования и планирования ФХД университета. Разрозненность информации и ее недостаточность для принятия эффективных управленческих решений в области прогнозирования и планирования ФХД	Формирование организационного механизма прогнозирования и планирования ФХД с четким выделением функциональных зон ответственности. Формирование единой информационной системы управления
3	Несоответствие политик и процедур университета процессам управления денежными потоками	Корректировка политик и процедур университета с целью приведения в соответствие с существующими процессами управления денежными потоками
4	Системные и функциональные ошибки прогнозирования и планирования ФХД университета. Аналитические неточности и погрешности	Проведение обучающих семинаров и тренингов
5	Рост расходов университета	Контроль и оптимизация структуры расходов университета
6	Снижение финансовой устойчивости и платежеспособности университета	Контроль дебиторской и кредиторской задолженности, формирование сбалансированной структуры ликвидности. Обеспечение финансовой дисциплины

### Выводы

Основным результатом данного исследования является разработка методического подхода для идентификации и оценки рисков в системе риск-менеджмента в области прогнозирования и планирования финансово-хозяйственной деятельности университета.

Предлагаемая методика оценки, безусловно, является типовой, содержащей наиболее вероятные риски, реализация которых может отразиться на результатах финансово-хозяйственной деятельности вуза. В то же время перечень рисков может быть расширен, что позволит повысить точность прогноза финансовой результативности деятельности университета. Ранжирование как результат применения методики позволяет не только классифицировать возможные риски, но и расставить приоритеты в принятии решений, необходимых для проведения корректирующих и упреждающих воздействий. В качестве базового элемента методики выступает алгоритм идентификации и оценки рисков, основными этапами которого являются: идентификационный, аналитический, оценочный. Результатом апробации является анализ финансово-хозяйственной деятельности ФГБОУ ВО «МГУ им. Н. П. Огарева», в ходе которого были идентифицированы экзогенные и эндогенные риски в области ФХД университета. По результатам применения предлагаемого методического подхода была построена карта ранжирования рисков по вероятности наступления и степени влияния.

### Заключение

Современный этап развития сферы высшего образования в Российской Федерации характеризуется все более широким использованием элементов модели предпринимательского университета. Расширение самостоятельности при принятии решений в области использования различных источников финансирования деятельности вуза, их диверсификация, развитие разнообразных видов приносящей доход деятельности приводят к объективной необходимости внедрения принципов риск-менеджмента в систему планирования и прогнозирования деятельности вуза. Вне всякого сомнения, важнейшей областью применения методологии и методик риск-менеджмента является прогнозирование и планирование финансово-хозяйственной деятельности вуза.

Развитие практик риск-ориентированного мышления, с нашей точки зрения, должно базироваться на современных подходах к идентификации и оценке рисков в области финансово-хозяйственной деятельности университета.

Основой методики является алгоритм идентификации и оценки рисков в системе риск-менеджмента в области прогнозирования и планирования финансово-хозяйственной деятельности университета. Основными этапами данного алгоритма должны стать следующие: идентификационный, аналитический, оценочный. Системное исполнение предлагаемого алгоритма при проведении обязательных процедур формирования плана финансово-хозяйственной деятельности вуза позволит снизить вероятность реализации рисков событий и нивелировать возможные финансовые последствия.

### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Садовников И. В. Управление рисками в системе качества менеджмента вуза // Кулагинские чтения: техника и технологии производственных процессов : сб. статей. 2017. С. 27—30.
2. Kayumova L. R., Zakirova V. G. Educational environment risks: problems of identification and classification // *International Journal of Environmental and Science Education*. 2016. Vol. 11. No. 6. Pp. 1013—1019.
3. Опфер Е. А. Управление рисками вуза при взаимодействии с работодателями // *Грани познания*. 2015. № 7(41). С. 179—182.
4. Черненко Н. Н. Теоретические и методические основы подготовки будущих менеджеров образования к управлению рисками в учебных заведениях : дисс... д-ра пед. наук / Южноукраинский национальный педагогический университет имени К. Д. Ушинского. Одесса, 2016.
5. Костина Ю. С., Павлов Е. В. Риск-менеджмент в высших учебных заведениях // *Качество в производственных и социально-экономических системах* : сб. научных трудов 5-й Международной науч.-технич. конф. 2017. С. 175—180.
6. Костюкова Т. П., Лысенко И. А., Саубанов В. С. Математическая модель оценки риска потери контингента в учреждениях высшего профессионального образования // *Информационные системы и технологии*. 2015. № 4(90). С. 58—68.
7. Костюкова Т. П., Лысенко И. А., Саубанов В. С. Система оценки рисков на основе классификации рискообразующих факторов // *Аудит и финансовый анализ*. 2017. № 3-4. С. 593—597.
8. Лысенко И. А., Костюкова Т. П., Саубанов В. С. Анализ влияния рискообразующих факторов на эффективность образовательной деятельности // *Виртуальное моделирование, прототипирование и промышленный дизайн* : материалы III Международной науч.-практич. конф. 2016. С. 323—327.
9. Лаврищева Е. Е. Управление рисками образовательного учреждения // *Экономический анализ: теория и практика*. 2017. Т. 16. № 8(467). С. 1473—1485.
10. Корягина И. И., Жуколина М. В. Философия риска в системе менеджмента качества образовательной организации высшего образования // *Знание. Понимание. Умение*. 2018. № 2. С. 23—37.
11. Евсеева Н. В., Дрягина Л. В. О подходе реализации риск-менеджмента в СМК вуза // *Качество продукции: контроль, управление, повышение, планирование* : сб. научных трудов 5-й Международной молодежной науч.-практич. конф. 2018. С. 210—213.
12. Опфер Е. А. Риск-менеджмент в управлении качеством образования в вузе // *Высшее образование в России*. 2015. № 10. С. 84—91.
13. Гвоздецкая И., Майкова С., Окунев Д. Оценка инновационного потенциала и моделирование стратегического положения университета // *Интеллектуальная собственность. Промышленная собственность*. 2017. № 7. С. 41—46.
14. Стафиевская М. В. Методология формирования учетно-аналитического обеспечения для риск-менеджмента в условиях антикризисного управления // *Бизнес. Образование. Право*. 2016. № 3(36). С. 115—120.
15. Maslennikova L. V., Maykova S. E., Okunev D. V. Forming the model of scientific competence among the students of research universities // *Man in India*. 2017. Vol. 97. No. 3. Pp. 575—586.

16. Молочко А. В. Оценка и поиск путей снижения образовательного риска // Образование и наука в современном мире. Инновации. 2016. № 6-2. С. 128—140.

## REFERENCES

1. Sadovnikov I. V. Risk management in the quality management system of the university. *Kulagin readings: engineering and technology of production processes*. Coll. of articles, 2017, pp. 27—30. (In Russ.).
2. Kayumova L. R., Zakirova V. G. Educational environment risks: problems of identification and classification. *International Journal of Environmental and Science Education*, 2016, 11(6), pp. 1013—1019.
3. Opfer E. A. Higher school risks management in cooperation with employers. *Grani poznaniya*, 2015, no. 7, pp. 179—182. (In Russ.).
4. Chernenko N. N. *Theoretical and methodical fundamentals of training of future educational managers in risk management at educational institutions*. Diss. of the doctor of pedagogy. Odessa, 2016. (In Russ.).
5. Kostina Yu. S., Pavlov E. V. Risk management at higher educational institutions. *Quality in production and social-economic systems*. Collection of scientific works of the 5<sup>th</sup> Int. sci. and pract. Conference, 2017, pp. 175—180. (In Russ.).
6. Kostyukova T. P., Lysenko I. A., Saubanov V. S. Mathematical model of risk assessment of the contingent of students loss in institutions of higher vocational education. *Information systems and technologies*, 2015, no. 4, pp. 58—68. (In Russ.).
7. Kostyukova T. P., Lysenko I. A., Saubanov V. S. Risk assessment system based on the classification of risk-contributing factors. *Audit and financial analysis*, 2017, no. 3-4, pp. 593—597. (In Russ.).
8. Lysenko I. A., Kostyukova T. P., Saubanov V. S. Analysis of risk factors effect on effectiveness of educational activity. *Virtual modeling, prototyping and industrial design*. Materials of the III Int. sci. and pract. conf. 2016. Pp. 323—327. (In Russ.).
9. Lavrishcheva E. E. Risk management at educational institutions. *Economic Analysis: Theory and Practice*, 2017, 16(8), pp. 1473—1485. (In Russ.).
10. Koryagina I. I., Zhukolina M. V. Philosophy of Risk in the Quality Management System of an Educational Institution of Higher Education. *Knowledge. Understanding. Skill*, 2018, no. 2, pp. 23—37. (In Russ.).
11. Evseeva N. V., Dryagina L. V. On approach to implementation of the risk management in the QMS of the university. *Product quality: monitoring, control, enhancement, planning*. Coll. of scientific works of the 5<sup>th</sup> Int. youth scientific practical conf. 2018. Pp. 210—213. (In Russ.).
12. Opfer E. A. Risk-management in university educational quality management. *Higher Education in Russia*, 2015, no. 10, pp. 84—91. (In Russ.).
13. Gvozdetskaya I., Maikova S., Okunev D. Evaluation of innovation potential and modeling of strategic position of universities. *Industrial Property*, 2017, no. 7, pp. 41—46. (In Russ.).
14. Stafievskaya M. V. Methodology of formation of accounting and analytical support for risk management in the conditions of crisis management. *Business. Education. Law*, 2016, no. 3, pp. 115—120. (In Russ.).
15. Maslennikova L. V., Maykova S. E., Okunev D. V. Forming the model of scientific competence among the students of research universities. *Man in India*, 2017, 97(3), pp. 575—586.
16. Molochko A. Estimation and pathways searching of educational risk decrease. *Education and science in the modern world. Innovation*, 2016, no. 6-2, pp. 128—140. (In Russ.).

**Как цитировать статью:** Майкова С. Э., Окунев Д. В. Система риск-менеджмента в области прогнозирования и планирования финансово-хозяйственной деятельности университета // Бизнес. Образование. Право. 2019. № 4 (49). С. 211—218. DOI: 10.25683/VOLBI.2019.49.463.

**For citation:** Maykova S. E., Okunev D. V. Risk management system in forecasting and planning of financial and economic activities of the university. *Business. Education. Law*, 2019, no. 4, pp. 211—218. DOI: 10.25683/VOLBI.2019.49.463.