

УДК 658.56

Описание рисков при регламентации бизнес-процессов предприятия

Канд. экон. наук **Мишура Л.Г.** mishuralg@rambler.ru

Васильева Ю.В. Juliarom2505@mail.ru

Абдураимова Н.О. naziko_97@list.ru

Университет ИТМО

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

Цель работы заключается в выявлении рисков при описании бизнес-процессов на предприятии оборонной промышленности. Объектом исследования стали бизнес-процессы предприятия, предмет исследования – выявление рисков при описании процесса «Оформление договора на поставку продукции». В ходе исследования были оценены риски, определены основные и дополнительные характеристики анализируемого процесса, составлена схема процесса системы менеджмента качества «Оформление договора на поставку продукции», где отображается источник входа, вход, выход, получатели выхода, ресурсы. При анализе данного процесса используется апробированный метод оценки рисков «Матрица последствий и вероятностей». Выявлены преимущества и недостатки данного метода. В качестве основного метода исследования было выбрано выявление рисков и регистрация рисков в реестре. Информация, которая использовалась при оценке рисков состоит из предшествующих данных, а именно аудиторских проверок, отчетов результатов анализа рисков, мотивированных заключений, а также вопросов заинтересованных сторон. На основании полученных данных разработан реестр рисков процесса «Оформление договора на поставку продукции», который содержит информацию о риске по источникам их возникновения: причины возникновения, вероятность возникновения, последствия рисков ситуации, уровень риска и мероприятия по снижению/оптимизации уровня риска, связанные с контролем согласования договорных документов посредством звонков и писем, согласующим сторонам и назначением ответственного за ведение договора для риска «несвоевременное оформление договорной документации» относящемуся к желтому уровню. Данный метод позволяет произвести экспресс оценку на ранних стадиях диагностики процесса по уровню рискованности.

Ключевые слова: бизнес-процесс, характеристики бизнес-процесса, риск, оценка рисков, реестр рисков.

DOI: 10.17586/2310-1172-2020-13-4-70-77

Description of risks in regulation of business processes

Ph.D. **Mishura L.G.** mishuralg@rambler.ru

Vasilieva Yu.V. Juliarom2505@mail.ru

Abduraimova N.O. naziko_97@list.ru

ITMO University

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

The purpose of this work is to identify risks in description of business processes at the enterprise of the defense industry. The object of the study was the business processes of enterprises, as well as the identification of risks in description of the process “Execution of contract for the supply of products” The study evaluated the risks, the main and additional characteristics of the analyzed process were determined, the process management system process “Execution of contract for the supply of products”, which displays the source of entry, exit, recipients of the exit, resources. When analyzing this process, the proven risk assessment method “Impact and Probability Matrix” is used. The advantages and disadvantages of this method are revealed. Identification of risks and registration of risks in the registry were chosen as the main research method. The information used in the risk assessment consists of previous data, namely audits, reports of the results of the risk analysis, motivated conclusions, as well as questions from interested parties. Based on the obtained data, a risk register of the process “Execution of contract for the supply of products”, which contains information about the risk by sources of their occurrence: causes of occurrence, probability of occurrence, consequences of the risk situation, risk level and measures to reduce / optimize the risk level associated with monitoring the approval of contractual documents through calls and letters matching parties and the appointment of the person responsible for maintaining the contract for the risk of “untimely execution of contractual documentation” relating to the yellow level.

This method allows you to make an express assessment at the early stages of the process diagnostics according to the level of risk.

Keywords: business process, characteristics of the business process, risk, risk assessment, risk register.

Введение

На сегодняшний день работу любого предприятия можно описать как набор бизнес-процессов, протекающих внутри компании, от которых зависит эффективность дальнейшего развития предприятия.

В настоящий момент существует огромное количество понятий бизнес-процесс, которые определяют бизнес-процесс с различных точек зрения. Из определений вытекает, что бизнес-процесс является комплексным, абстрактным, качественным понятием, которое основывается на трех положениях [1].

1. Сущности. Процессы протекают между сущностями, обеспечивая их взаимодействие, например, между подразделениями предприятия, между сотрудниками предприятия и т.д.

2. Объекты. Процессы поддаются манипуляции со стороны каких-либо объектов, например, физических или информационных.

3. Функции. Процессы состоят из функций, связанных с управлением (например, разработать проект бюджета) или с операциями (например, заполнить заказ клиента) [2].

Таким образом, бизнес-процесс приводит к преобразованию исходных материалов и информации путем взаимосвязанных функций/операций, предоставляющий ценность для потребителей или для использования в других процессах.

Теоретические основы

Бизнес-процессы всегда имеет вход, определенное количество стадий и выход. Каждое предприятие разрабатывает свои собственные бизнес-процессы для регламентации действий, более глубокого понимания их собственной ситуации, и выявлению рисков [3, 4].

Основными характеристиками бизнес-процесса являются: наименование процесса; цель создания процесса; функции процесса; ответственный за процесс; вход; выход; ресурсы, необходимые для выполнения процесса.

Дополнительными характеристиками бизнес-процесса являются: поставщики входящих информационных/материальных потоков; пользователи исходящих информационных/материальных потоков; показатели эффективности выполнения процесса; риски, возникающие при реализации процесса.

Рассмотрим основные и дополнительные характеристики бизнес-процесса на примере процесса «Оформление договора на поставку продукции» предприятия оборонной промышленности, один из которых наиболее подвержен риску [5].

Основные характеристики бизнес-процесса

Наименование процесса «Оформление договора на поставку продукции».

Прежде чем производить поставку продукции в начале процесса проводится анализ проекта договора. В проекте договора учитываются требования к продукции, которые установил заказчик, требования к поставке и деятельности после нее, требования, которые необходимы для конкретного или предполагаемого использования, когда оно определено, требования, установленные предприятием, технические и производственные возможности предприятия, нормативно-правовые требования, относящиеся к продукции, требования договора или заказа, отличающиеся от ранее сформулированных. Анализ проекта договора включает в себя анализ проекта тактико-технического (технического) задания (далее - ТТЗ (ТЗ) или условий поставки продукции, анализ конкурсной документации на поставку продукции. Данный этап подразумевает в себя определение контекста в рамках которых осуществляется управление рисками [6, 9].

Анализ договора проводится:

- 1) при разработке и согласовании ТТЗ (ТЗ) и контрактной документации;
- 2) при оформлении конкурсной документации для участия в конкурсе на поставку продукции для государственных нужд;
- 3) на стадии реализации условий договора.

Контроль за проведением анализа договоров необходимо осуществлять систематически для обеспечения соответствия формулировок договора, заключаемого с соисполнителями, требованиям заказчика, а также для периодического анализа выполнения требований договора, внесения изменений в ТТЗ (ТЗ) и договоры в необходимых случаях, своевременного доведения до исполнителей и контроля их выполнения, уверенности в возможности выполнить требования договора.

Целью данного процесса является:

- 1) обеспечение адекватного и однозначного анализа требований и ожиданий заказчика;
- 2) определение экономических, технических и производственных возможностей предприятия обеспечить выполнение требований заказчика к качеству продукции, условиям поставки и деятельности после поставки.

Руководитель процесса может превентивно проанализировать процедуры, из которых состоит процесс и выявить риски, мешающие достижению цели.

Бизнес-процесс «Оформление договора на поставку продукции» состоит из функций:

- 1) анализ проекта договора, включающий в себя анализ проекта ТТЗ (ТЗ):
 - а) назначение ответственного за анализ и установление срока анализа;
 - б) оценка полноты, правильности установления заказчиком требований к продукции, изложенных в проекте ТТЗ (ТЗ), соответствия их нормативно-технической документации и возможности реализации;
 - в) оценка производственной возможности выполнения требований заказчика к продукции;
 - г) оценка возможности обеспечения разработки комплектующими изделиями и материалами;
 - д) оценка возможности выполнения требований заказчика в установленные договором сроки;
 - е) ценовые вопросы обеспечения требований договора;
 - ж) согласование с заказчиком изменений требований проекта ТТЗ (ТЗ) по результатам его анализа;
 - з) утверждение ТТЗ (ТЗ) на выполнение научно-исследовательской работы;
 - и) утверждение ТТЗ (ТЗ) на выполнение опытно-конструкторской работы;
 - к) утверждение ТТЗ (ТЗ) на поставку серийной продукции для государственных нужд;
 - л) установление порядка взаимоотношений основных участников научно-исследовательской работы при заключении договора [7];
 - м) установление порядка взаимоотношений основных участников опытно-конструкторской работы при заключении договора [8];
- 2) документирование результатов анализа проектов ТТЗ (ТЗ) и договора;
- 3) разработка, согласование и утверждение договорных документов;

При регламентации бизнес-процесса обязательно следует принимать к сведению входы процесса, выходы процесса, ответственных и ресурсы. Схема процесса системы менеджмента качества «Оформление договора на поставку продукции» представлена на рис. 1.

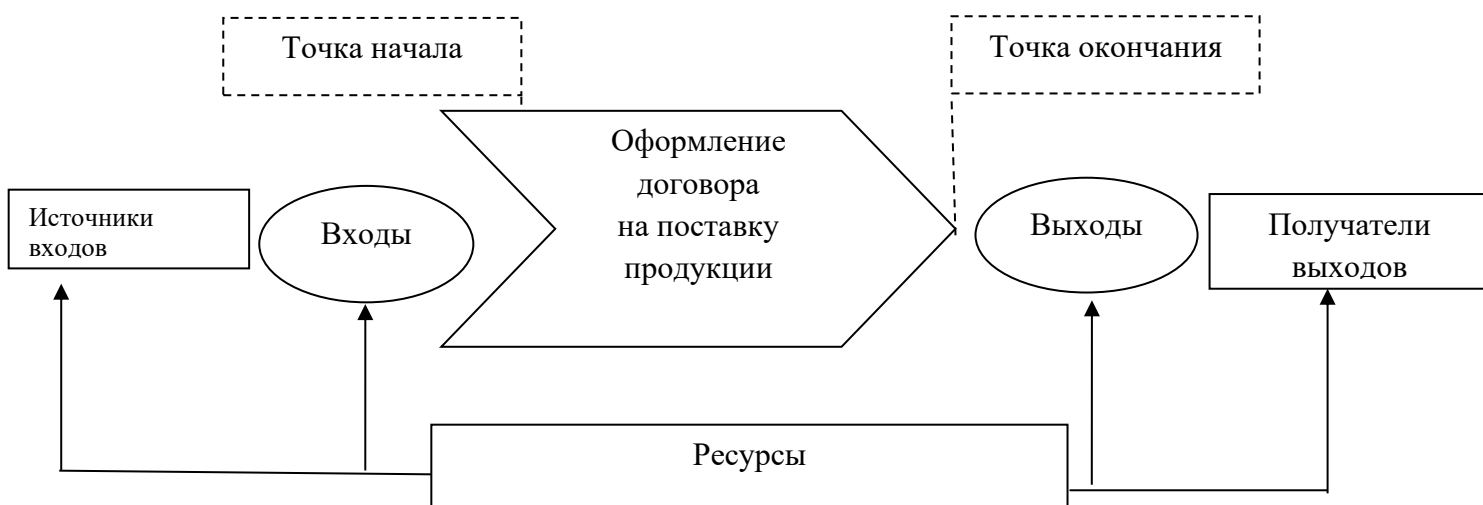


Рис. 1. Процесс системы менеджмента качества «Оформление договора на поставку продукции»

Источником входа в процессе «Оформление договора на поставку продукции» выступает заказчик, исполнитель.

Входом является проект ТТЗ (ТЗ), проект договора/контракта и других договорных материалов.

Выходом является результат выполнения бизнес-процесса. Лист согласования проекта ТТЗ (ТЗ), Лист согласования проекта договора/контракта и других договорных материалов, утвержденное ТТЗ (ТЗ), заключенный договор/контракт, протокол урегулирования разногласий, документы по результатам анализа договора в процессе его реализации, дополнение к ТТЗ (ТЗ), дополнение к договору/контракту, записи в «Журнале регистрации договоров», записи в «Журнале регистрации листов согласования договора, протокола разногласий (протокола

урегулирования разногласий), тактико-технического (технического) задания», договорная документация (протокол согласования цены, ведомость исполнения работ и т.д.).

Получатели выхода являются подразделения, заказчик.

Ресурсом являются ГОСТ РВ 0015-002, ГОСТ Р ИСО 9001, ГОСТ РВ 0015-101, ГОСТ РВ 15.105, ГОСТ РВ 15.201, ГОСТ РВ 15.203 [6, 7, 8, 9]. должностные инструкции, нормативные документы, технические требования, государственные, отраслевые и стандарты организации, технические условия и т.д.

Ответственные за процесс: ответственность за организацию и проведение анализа ТТЗ (ТЗ), договора и входящих в него договорных документов несет главный конструктор опытно-конструкторской работы. Ответственность за организацию и проведение анализа конкурсной документации и проекта договора на поставку продукции для государственных нужд несет ответственный исполнитель, за оформление и хранение конкурсных документов – директор по ресурсам. Ответственность за анализ договора несет директор по ресурсам – руководитель процесса.

Дополнительные характеристики бизнес-процесса.

Рассмотрим одну их дополнительных характеристик бизнес-процесса – риски, возникающие при реализации процесса. Каждый шаг процесса описывается для анализа процедур на предмет выявления рисков. Применительно к каждой процедуре идентифицируются риски.

При подготовке описания формализации процесса руководителю следует обратить внимание на следующие моменты: во-первых, нужно зафиксировать цели; во-вторых, зафиксировать измеримый показатель процесса; в-третьих, выявить риск, которые влияют на производственный показатель, разобраться в причинах негативных событий и спланировать корректирующие мероприятия, реализуя которые, можно будет воздействовать на риски и обеспечивать снижение вероятности их возникновения.

Классификация рисков к процессу «Оформление договора на поставку продукции» является:

- несвоевременное оформление договорной документации;
- несвоевременное реагирование на изменения, оказывающие влияние на исполнение договора;
- неверная оценка способности выполнения работ в установленные сроки
- неверный расчет цены договора (цены продукции) в содержании договора;
- неверный порядок расчетов оплаты продукции (работ, услуг) обязанной по договору стороной в содержании договора;
- неверный порядок исполнения договора (порядок и условия поставки, порядок выполнения работ) в содержании договора.

Для выявленных рисков составляется реестр рисков, который содержит необходимую информацию о риске, включая: источник риска; причину возникновения, вероятность возникновения, последствия рисков ситуации, уровень риска и мероприятия по снижению риска.

Оценка рисков – это выявление величины (степени) рисков количественным или качественным способом величины (степени) рисков [10].

Риски оцениваются при помощи двух параметров:

- вероятность рисков ситуации;
- последствия рисков ситуации

Для оценки степени риска можно воспользоваться математической формулы:

[Величина риска] = [вероятности рисков ситуации] x [последствия рисков ситуации] [11].

Вероятность возникновения рисков ситуации можно оценить по пятибалльной шкале, где: 5 - высокая вероятность возникновения риска, с большой вероятностью произойдет ситуация, 1 раз в неделю; 4 – средняя вероятность возникновения риска, происходит время от времени, 1 раз в месяц; 3 – вероятно наступление возникновения риска, может происходить редко, 1 раз в квартал; 2 – маловероятно наступление возникновения риска, может произойти случайно, 1 раз в полгода; 1 – почти невероятно наступление возникновения риска, может произойти только в исключительных случаях, 1 раз в год.

Последствия рисков ситуации можно оценить по пятибалльной шкале, где: 5 – критический ущерб, в данной ситуации происходит прекращение деятельности процесса на длительный период времени, 4 – высокий ущерб, в данной ситуации происходит прекращение деятельности процесса на небольшой период времени, 3 – значительный ущерб, в данной ситуации происходит привлечение дополнительных работников и ресурсов, 2 – умеренный ущерб, в данной ситуации происходит дополнительная работа с привлечением ресурсов, 1 – незначительный ущерб, в данной ситуации происходит дополнительная работа [12].

Для лучшего восприятия следует применить базовый метод оценки рисков «Матрица последствий и вероятностей», который средством объединения качественных оценок последствий и вероятностей отражает информацию в виде матрицы, на рис. 2 представлена «Матрица последствий и вероятностей» [13].

Ущерб (тяжесть последствий)

Оценка вероятности возникновения риска	Оцен ка	Критичес ки	Высо кий	Значительн ый	Умеренн ый	Незначителе н
	1	К (25)	К (20)	К (15)	Ж (10)	Ж (5)
	2	К (20)	К (16)	Ж (12)	Ж (8)	З (4)
	3	К (15)	Ж (12)	Ж (9)	Ж (6)	З (3)
	4	Ж (10)	Ж (8)	Ж (6)	З (4)	З (2)
	5	Ж (5)	З (4)	З (3)	З (2)	З (1)

Рис. 2. Матрица последствий и вероятностей

Матрица формирует следующие уровни рисков: красный уровень – неприемлемый риск; желтый уровень – допустимый риск; зеленый уровень – приемлемый риск.

В матрице использована следующая классификация значимости риска: красный уровень – высокая величина риска (15-25); желтый уровень – средняя величина риска (5-14); зеленый уровень – малая величина риска (1-4).

Применение матрицы позволяет определить уровень значимости риска. Матрицу следует применять, когда недостаточно информации для подробного анализа, или когда ситуация не оправдывает расходы на проведение количественного анализа риска.

Преимуществом метода является простота использования и быстрое распределение рисков по ступеням значимости;

К недостаткам метод можно отнести:

- матрица разрабатывается только к конкретным ситуациям (отсутствие универсальной матрицы, которая применима в любых ситуациях);
- неоднозначное установление шкалы;
- субъективная оценка.

После оценки риска следующим этапом идет обработка риска, которая включает в себя такие действия как: выбор, планирование и проведение мероприятий по снижению риска. Для рисков, относящихся к красному и желтому уровням, разрабатываются мероприятия по снижению или оптимизации уровня риска. Для рисков, относящихся к зеленому уровню, мероприятия разрабатываются по решению руководства.

Реестр рисков процесса «Оформление договора на поставку продукции» приведен в табл. 1.

Таблица 1

Пример заполнения реестра рисков процесса «Оформление договора на поставку продукции»

№ п/п	Идентифицированный риск	Источник риска	Причины возникновения риска	Вероятность возникновения	Последствия риска	Уровень риска	Мероприятия по снижению уровня риска
1	Несвоевременное оформление договорной документации	Заказчик, предприятие	Сжатые сроки выполнения работ по договору	2	2	3 (4)	Уровень риска является приемлемым. Проведение мероприятия по снижению уровня риска не требуется
		Начальник подразделения	Большая нагрузка в расчете на одного работника	2	1	3 (2)	Уровень риска является приемлемым. Проведение мероприятия по снижению уровня риска не требуется
		Стороны согласующие договор	Долгие сроки согласования договорных документов	4	3	Ж (12)	- контроль согласования договорных документов посредством звонков и писем согласующим сторонам; - назначение ответственного за ведение договора
2	Несвоевременное реагирование на изменения, оказывающие влияние на исполнение договора	Начальники подразделений	Невыполнение работником обязанностей при ведении договора	1	1	3 (1)	Уровень риска является приемлемым. Проведение мероприятия по снижению уровня риска не требуется
		Руководство предприятия	Не установлен порядок взаимодействия подразделений предприятия	1	1	3 (1)	Уровень риска является приемлемым. Проведение мероприятия по снижению уровня риска не требуется
		Руководитель работы	Отсутствие контроля выполнения работ по договору	1	1	3 (1)	Уровень риска является приемлемым. Проведение мероприятия по снижению уровня риска не требуется
3	Неверная оценка способности выполнения работ в установленные сроки	Работники предприятия, принимающие участие в согласовании договора	Отсутствие полной и достоверной информации о ресурсах необходимых для выполнения работ по договору на стадии согласования	1	1	3 (1)	Уровень риска является приемлемым. Проведение мероприятия по снижению уровня риска не требуется

В реестре рисков к идентифицированным рискам «Несвоевременное оформление договорной документации», «Несвоевременное реагирование на изменения, оказывающие влияние на исполнение договора» и «Неверная оценка способности выполнения работ в установленные сроки» прописаны причины их возникновения и проведена оценка вероятности возникновения рисков ситуаций и их последствия.

К причине возникновения риска «Долгие сроки согласования договорных документов» применены мероприятия по снижению уровня риска, так как риск относится к желтому уровню Ж (12), с вероятностью возникновения в 4 балла (риск возникает время от времени) и со значительным последствием в 3 балла.

Мероприятия по снижению уровня риска, которые следует применить:

- контроль согласования договорных документов посредством звонков и писем согласующим сторонам;
- назначение ответственного за ведение договора.

Для обеспечения эффективной деятельности предприятия, следует проводить мониторинг мероприятий по снижению и оптимизации уровня риска, который проводится во время внутренних аудиторских проверок, а также при оценке результативности процесса системы менеджмента качества; проводить переоценку уровня риска, например, если уровень риска остался неизменным, вносить изменения и поправки в запланированные мероприятия; составлять отчеты результатов мониторинга и анализа риска, что в дальнейшем обеспечит минимизацию неблагоприятных последствий от возможных рисков событий.

Заключение

Каждое предприятие в зависимости от специфики деятельности определяет основные и вспомогательные бизнес-процессы. Но процесс «Управление рисками» является неотъемлемой частью любых процессов предприятия. Именно этот процесс полностью интегрирован в процесс «Оформление договора на поставку продукции» и другие процессы.

Основными функциями бизнес-процесса «Управление рисками» являются: определение внутренних и внешних факторов, имеющие отношение к предприятию в целом, так и к конкретному подлежащему оценке риску; идентификация риска (выявление бизнес- процессов, которые наиболее подвержены риску); классификация риска; анализ и оценка риска; обработка риска; мониторинг и анализ [14].

Все представленные функции прослеживаются на каждом этапе процесса «Оформление договора на поставку продукции» при выявлении рисков, что определяет взаимосвязь между двумя бизнес-процессами такими, как «Управление рисками» и «Оформление договора на поставку продукции».

Таким образом, система управления позволяет выявлять риски внутри каждого процесса управления на уровне руководителя процесса [15].

Литература

1. Радченко А.В. Особенности бизнес процессов на предприятии // Научный журнал «Проблемы экономики и юридической практики» 2015. № 3
2. Определение бизнес-процессов. URL: <https://plansys.ru/process/business-process-definition> (дата обращения 04.06.2020)
3. Варюха Ю.Е. Формирование бизнес-процессов организации // Международный научный журнал «Символ науки» 2017. № 02-1. С. 36-37
4. Селиверстова П.О., Точилкина Т.Е. Управление бизнес-процессами: преимущества, проблемы применения, ошибки внедрения // Вестник Московского финансово-юридического университета 2015. № 1. С. 172-180
5. Бизнес - процесс как объект исследования. URL: https://studme.org/87166/ekonomika/biznes-protsess_obekt_issledovaniya (дата обращения 04.06.2020)
6. ГОСТ РВ 15.105-2001 «СРПП. ВТ. Порядок выполнения научно-исследовательских работ и их составных частей. Основные положения»
7. ГОСТ РВ 0015-101-2010 «СРПП. ВТ. Тактико-техническое (техническое) задание на выполнение научно-исследовательских работ»
8. ГОСТ РВ 15.201-2003 «СРПП. ВТ. Тактико-техническое (техническое) задание на выполнение опытно-конструкторских работ»
9. ГОСТ РВ 15.203-2001 «СРПП. ВТ. Порядок выполнения опытно-конструкторских работ по созданию изделий и их составных частей. Основные положения»
10. Шамин Д.В. Система управления рисками – механизм повышения эффективности экономики // Российское предпринимательство 2018. № 7. С. 2133-2148
11. Костин К.Б., Кожухина К.А. Проблемы совершенствования управления рисками в предпринимательской деятельности // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия Экономика и экологический менеджмент 2019. № 1 (36). С. 171-180
12. Бардина Т.Н., Макарова Л.В., Тарасова Р.В. Управление рисками процессов системы менеджмента качества // Электронный научный журнал «Дневник науки» 2019. № 1

13. Попова Л.Ф. Внедрение риск-менеджмент в систему управления качеством предприятия // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета 2017. С. 104-109
14. Попова Л.Ф. Формирование модели управления рисками на предприятиях ОПК // Научный журнал «Экономическая безопасность и качество» 2018. № 2 (31). С. 60-68
15. Рассказова О.М. Риск-менеджмент : учебное пособие : [для студентов-бакалавров, обучающихся по направлению "Производственный менеджмент"] / О. М. Рассказова ; Федеральное агентство ж.-д. трансп., Федеральное гос. бюджетное образовательное учреждение высш. проф. образования "Петербургский гос. ун-т путей сообщ. императора Александра I" (ФГБОУ ВПО ПГУПС). - Санкт-Петербург : ФГБОУ ВПО ПГУПС, 2015. - 56 с. ; 21 см.. - Библиогр.: с. 54-55

References

1. Radchenko A.V. Features of business processes at the enterprise // *Scientific journal "Problems of Economics and Legal Practice"* 2015. No. 3
2. Definition of business processes. URL: <https://plansys.ru/process/business-process-definition> (accessed 04.06.2020)
3. Varyukha Yu.E. Formation of business processes of an organization // *International Scientific Journal "Symbol of Science"* 2017. No. 02-1. P. 36-37
4. Seliverstrova P.O., Tochilkina T.E. Management of business processes: advantages, problems of application, implementation errors // *Bulletin of Moscow Financial and Legal University* 2015. No. 1. P. 172-180
5. Business - process as an object of research. URL: https://studme.org/87166/ekonomika/biznes-protsess_obekt_issledovaniya (accessed 04.06.2020)
6. GOST R 15.105-2001 "SRPP. BT. The procedure for the implementation of scientific research and their components. Key Points
7. GOST R 0015-101-2010 "SRPP. BT. The tactical and technical (technical) task for the implementation of research work "
8. GOST R 15.201-2003 "SRPP. BT. The tactical and technical (technical) task for the implementation of experimental design work "
9. GOST R 15.203-2001 "SRPP. BT. The order of the implementation of experimental design work on the creation of products and their components. Key Points
10. Shamin D.V. The risk management system - a mechanism for improving the efficiency of the economy // *Russian Entrepreneurship* 2018. No. 7. P. 2133-2148
11. Kostin K.B., Kozhuhina K.A. Problems of improving risk management in business // *Scientific journal NRU ITMO. Series Economics and Environmental Management* 2019. No. 1 (36). P. 171-180
12. Bardina T.N., Makarova L.V., Tarasova R.V. Risk management of the processes of the quality management system // *Electronic scientific journal "Science Diary"* 2019. Number 1
13. Popova L.F. The implementation of risk management in the enterprise quality management system // *Bulletin of the Saratov State Socio-Economic University* 2017. P. 104-109
14. Popova L.F. Formation of a risk management model at defense industry enterprises // *Scientific journal "Economic Security and Quality"* 2018. No. 2 (31). P. 60-68
15. Rasskazova O. M. Risk management: a training manual: [for bachelor students studying in the field of "Production Management"] / O. M. Rasskazova; Federal Railway Agency transp., Federal state. budgetary educational institution of higher. prof. Education "St. Petersburg State University of Railways. Emperor Alexander I" (FSBEI HPE PSUPS). - St. Petersburg:, 2015. Bibliography: p. 54-55

Статья поступила в редакцию 21.10.2020 г