

Частное образовательное учреждение высшего образования  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ  
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

УТВЕРЖДАЮ

На заседании кафедры  
международных финансов и  
бухгалтерского учета  
Протокол № 10 от 23.05.2023 г.

Первый проректор  
С.В. Авдашкевич  
28.06.2023

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина:	Б1.В.ДВ.02.02 Управление финансовыми рисками
Направление подготовки:	38.04.01 Экономика
Направленность (профиль):	Финансовый менеджмент
Уровень высшего образования:	Магистратура
Форма обучения:	очная, заочная, очно-заочная
Разработчики:	Старший преподаватель Смилшкалне Э. Доктор экономических наук, профессор Дружинин Н. Л.

**1. Цели и задачи дисциплины:***Цель освоения дисциплины:*

- формирование у студентов комплекса знаний, связанных с современной теорией рисков; обучение практическим процедурам оценки рисков и методам управления ими, а также умению формировать инвестиционные стратегии с учетом степени риска.

*Задачи дисциплины:*

- охарактеризовать основные виды рисков;- изучить виды и особенности предпринимательского риска;- отразить методы оценки рисков;- ознакомить с концепцией минимизации рисков в процессе предпринимательской деятельности;- изучить методы управления рисками.

**2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования**

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
ПК-4 Способен управлять кредитными рисками портфеля кредитных продуктов для корпоративных клиентов	ПК-4.1 Знает локальные нормативные акты, регламентирующие бизнес-процессы, методы наблюдения и анализа состояния заемщика.	08.015 Профессиональный стандарт «Специалист по корпоративному кредитованию»
	ПК-4.2 Умеет применять методы прогнозирования, планирования, анализа и оценки кредитных рисков; взаимодействовать со смежными подразделениями и партнерами, готовить заключения о рисках кредитной сделки.	
	ПК-4.3 Владеет навыками контроля качества обслуживания долга и сроков погашения корпоративного кредита, анализа и оценки уровня риска портфеля корпоративных кредитов и отдельных его сегментов.	
ПК-5 Способен формировать методологические основы интегральной системы управления рисками и проводить экспертизу методик управления рисками в организации	ПК-5.1 Знает принципы и методы управления проектами, результаты современных исследований по проблемам управления рисками для стратегического и оперативного планирования в России и мире.	08.018 Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками»
	ПК-5.2 Умеет формулировать рекомендации по оптимизации процесса управления рисками; обрабатывать информацию по рискам в области своей профессиональной деятельности и в организации.	
	ПК-5.3 Владеет навыками разработки и экспертизы методик управления в чрезвычайных, кризисных ситуациях и непрерывностью бизнеса, проверки соответствия методологии управления рисками общей стратегии развития организации.	
ПК-6 Способен формировать основные принципы разработки локальных нормативных актов по управлению рисками на уровне крупных организаций и подразделений	ПК-6.1 Знает положения законодательства РФ по управлению рисками и управлению непрерывностью бизнеса в чрезвычайных ситуациях.	08.018 Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками»
	ПК-6.2 Умеет анализировать локальные нормативные акты, информацию о порядке и особенностях выполнения действий по управлению рисками и эффективность выполнения этих действий, разрабатывать методические материалы.	
	ПК-6.3 Владеет методами привлечения и руководства работников, ответственных за процесс управления рисками и разработки методических материалов.	

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
ПК-7 Способен информировать и консультировать по вопросам управления рисками, а также предоставлять необходимую информацию по запросам заинтересованных субъектов на различных информационно-коммуникационных площадках	ПК-7.1 Знает локальные нормативные акты организации по политике взаимодействия со средствами массовой информации, информационную политику организации, требования к обеспечению сохранения коммерческой тайны.	08.018 Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками»
	ПК-7.2 Умеет производить самостоятельную научную и исследовательскую работу по анализу внутренней и внешней среды организации, обрабатывать информацию по рискам в отрасли и в организации, позволяющую заинтересованным сторонам оценивать деятельность организации по риск-менеджменту.	
	ПК-7.3 Владеет методами информирования и консультирование заинтересованных сторон по вопросам управления рисками, приемами предоставления необходимой информации по запросам рейтинговых агентств и других заинтересованных субъектов.	

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-4.1. Знает локальные нормативные акты, регламентирующие бизнес-процессы, методы наблюдения и анализа состояния заемщика.	Знать локальные нормативные акты, регламентирующие бизнес-процессы, методы наблюдения и анализа состояния заемщика.
ПК-4.2. Умеет применять методы прогнозирования, планирования, анализа и оценки кредитных рисков; взаимодействовать со смежными подразделениями и партнерами, готовить заключения о рисках кредитной сделки.	Уметь применять методы прогнозирования, планирования, анализа и оценки кредитных рисков; взаимодействовать со смежными подразделениями и партнерами, готовить заключения о рисках кредитной сделки.
ПК-4.3. Владеет навыками контроля качества обслуживания долга и сроков погашения корпоративного кредита, анализа и оценки уровня риска портфеля корпоративных кредитов и отдельных его сегментов.	Владеть навыками контроля качества обслуживания долга и сроков погашения корпоративного кредита, анализа и оценки уровня риска портфеля корпоративных кредитов и отдельных его сегментов.
ПК-5.1. Знает принципы и методы управления проектами, результаты современных исследований по проблемам управления рисками для стратегического и оперативного планирования в России и мире.	Знать принципы и методы управления проектами, результаты современных исследований по проблемам управления рисками для стратегического и оперативного планирования в России и мире.
ПК-5.2. Умеет формулировать рекомендации по оптимизации процесса управления рисками; обрабатывать информацию по рискам в области своей профессиональной деятельности и в организации.	Уметь формулировать рекомендации по оптимизации процесса управления рисками; обрабатывать информацию по рискам в области своей профессиональной деятельности и в организации.
ПК-5.3. Владеет навыками разработки и экспертизы методик управления в чрезвычайных, кризисных ситуациях и непрерывностью бизнеса, проверки соответствия методологии управления рисками общей стратегии развития организации.	Владеть навыками разработки и экспертизы методик управления в чрезвычайных, кризисных ситуациях и непрерывностью бизнеса, проверки соответствия методологии управления рисками общей стратегии развития организации.
ПК-6.1. Знает положения законодательства РФ по управлению рисками и управлению непрерывностью бизнеса в чрезвычайных ситуациях.	Знать положения законодательства РФ по управлению рисками и управлению непрерывностью бизнеса в чрезвычайных ситуациях.
ПК-6.2. Умеет анализировать локальные нормативные акты, информацию о порядке и особенностях выполнения действий по управлению рисками и эффективность выполнения этих действий, разрабатывать методические материалы.	Уметь анализировать локальные нормативные акты, информацию о порядке и особенностях выполнения действий по управлению рисками и эффективность выполнения этих действий, разрабатывать методические материалы.

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-6.3. Владеет методами привлечения и руководства работников, ответственных за процесс управления рисками и разработки методических материалов.	Владеть методами привлечения и руководства работников, ответственных за процесс управления рисками и разработки методических материалов.
ПК-7.1. Знает локальные нормативные акты организации по политике взаимодействия со средствами массовой информации, информационную политику организации, требования к обеспечению сохранения коммерческой тайны.	Знать локальные нормативные акты организации по политике взаимодействия со средствами массовой информации, информационную политику организации, требования к обеспечению сохранения коммерческой тайны.
ПК-7.2. Умеет производить самостоятельную научную и исследовательскую работу по анализу внутренней и внешней среды организации, обрабатывать информацию по рискам в отрасли и в организации, позволяющую заинтересованным сторонам оценивать деятельность организации по риск-менеджменту.	Уметь производить самостоятельную научную и исследовательскую работу по анализу внутренней и внешней среды организации, обрабатывать информацию по рискам в отрасли и в организации, позволяющую заинтересованным сторонам оценивать деятельность организации по риск-менеджменту.
ПК-7.3. Владеет методами информирования и консультирование заинтересованных сторон по вопросам управления рисками, приемами предоставления необходимой информации по запросам рейтинговых агентств и других заинтересованных субъектов.	Владеть методами информирования и консультирование заинтересованных сторон по вопросам управления рисками, приемами предоставления необходимой информации по запросам рейтинговых агентств и других заинтересованных субъектов.

### 3. Содержание, объем дисциплины и формы проведения занятий

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Компетенции	Оценочные средства текущего контроля		
			ЗНАТЬ	УМЕТЬ	ВЛАДЕТЬ
			ПК-4.1 ПК-5.1 ПК-6.1 ПК-7.1	ПК-4.2 ПК-5.2 ПК-6.2 ПК-7.2	ПК-4.3 ПК-5.3 ПК-6.3 ПК-7.3
1	Риски в бизнесе и их экономическая сущность.	ПК-4 ПК-5 ПК-6 ПК-7	Тестирование №1 (10)	Коллоквиум/ Проект (групповой проект) №1 (20)	Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20)
2	Риск-менеджмент как система управления рисками.	ПК-4 ПК-5 ПК-6 ПК-7	Тестирование №1 (10)	Коллоквиум/ Проект (групповой проект) №1 (20)	Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20)
3	Методы управления рисками.	ПК-4 ПК-5 ПК-6 ПК-7	Тестирование №1 (10)	Коллоквиум/ Проект (групповой проект) №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)
4	Страхование предпринимательских рисков.	ПК-4 ПК-5 ПК-6 ПК-7	Тестирование №1 (10)	Задача №1 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)
5	Оценка эффективности методов управления рисками.	ПК-4 ПК-5 ПК-6 ПК-7	Тестирование №1 (10)	Задача №1 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №2 (20)
<b>Количество баллов (100 баллов):</b>			100		

#### Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа

Тема 1: Риски в бизнесе и их экономическая сущность.

<b>Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа</b>
<p>Понятия риска и неопределенности в хозяйственной деятельности. Теории предпринимательских рисков: классическая, неоклассическая, кейнсианская. Экономическая сущность рисков хозяйственной деятельности. Растущая роль риск- менеджера в современном бизнесе. Принципы классификации рисков. Типология рисков по различным признакам. Чистые и спекулятивные риски. Основные виды коммерческих рисков: имущественные, производственные, торговые, финансовые.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Риски в бизнесе</p> <p><b>Лабораторная работа: -</b></p>
<p><b>Тема 2:</b> Риск-менеджмент как система управления рисками. Риск-менеджмент как составная часть менеджмента. Стратегия и тактика риск- менеджмента. Объект и субъект управления в риск-менеджменте. Основные цели, задачи, функции, реализуемые в риск-менеджменте. Принципы риск-менеджмента. Формы организации управления рисками на фирме. Эвристические правила риск-менеджмента. Этапы организации риск-менеджмента. Подходы к управлению риском: активный, адаптивный, консервативный. Реализация основных стратегий риска. Устранение (избежание) риска. Удержание (принятие) риска. Передача риска. Снижение степени риска.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Риск-менеджмент</p> <p><b>Лабораторная работа: -</b></p>
<p><b>Тема 3:</b> Методы управления рисками. Основные инструменты снижения степени риска. Понятие систематического (диверсифицируемого) и несистематического риска. Формы диверсификации капитала. Методы управления рисками: избежание, лимитирование, передача (трансфер), хеджирование, диверсификация, страхование, самострахование, повышение уровня информационного обеспечения, принятие, объединение, эккаунтинг. Сущность хеджирования как процесса минимизации ценовых и валютных рисков инвестирования. Хеджирование на повышение и понижение. Инструменты хеджирования. Форвардные и фьючерсные контракты. Процентные и валютные свопы. Опционы. Колл- опционы и пут-опционы. Применение стеллажных комбинаций.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Методы управления рисками</p> <p><b>Лабораторная работа: -</b></p>
<p><b>Тема 4:</b> Страхование предпринимательских рисков. Виды страхования бизнеса. ответственности. Основные способы определения суммы страхового возмещения. Страхование по системе пропорциональной ответственности. Страхование по системе первого риска. Клаузулы и франшизы в страховании рисков. Условная и безусловная франшиза.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Страхование предпринимательских рисков</p> <p><b>Лабораторная работа: -</b></p>
<p><b>Тема 5:</b> Оценка эффективности методов управления рисками. Критерии оценки эффективности методов управления риском. Экономические критерии оценки эффективности управления риском. Оценка эффективности методов снижения рисков инвестиционных проектов. Оценка эффективности методов снижения рисков инвестирования в ценные бумаги. Анализ экономической эффективности страхования и самострахования. Метод Хаустона. Условия эффективности применения страхования как метода снижения финансовых рисков.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Оценка эффективности методов управления рисками</p> <p><b>Лабораторная работа: -</b></p>
<p><b>Курсовая работа:</b> не предусмотрено учебным планом</p>

### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 2
Аудиторные занятия (АЗ):	48	48
Лекционные занятия (Лек)	16	16
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	32	32
Самостоятельная работа студента (СР)	55	55
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	55	55
Контроль самостоятельной работы (КСР)	5	5
Контактная работа (КоР)	53	53

38.04.01 Экономика, направленность (профиль) "Финансовый менеджмент"

Рабочая программа дисциплины

Дисциплина: Б1.В.ДВ.02.02 Управление финансовыми рисками

Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная

Разработана для приема 2023/2024 учебного года

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 2
Форма промежуточной аттестации	0	Зачет
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	0	0
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	108/3	108/3

\* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Риски в бизнесе и их экономическая сущность.	2	4	6	0	11	6
2	Риск-менеджмент как система управления рисками.	2	4	6	0	11	6
3	Методы управления рисками.	2	4	8	0	11	8
4	Страхование предпринимательских рисков.	2	2	6	0	11	6
5	Оценка эффективности методов управления рисками.	2	2	6	0	11	6
Итого:			16	32	0	55	32

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

#### Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 3
Аудиторные занятия (АЗ):	10	10
Лекционные занятия (Лек)	4	4
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	6	6
Самостоятельная работа студента (СР)	89	89
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	89	89
Контроль самостоятельной работы (КСР)	5	5
Контактная работа (КоР)	15	15
Форма промежуточной аттестации	0	Зачет
Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР)	4	4
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	108/3	108/3

\* Подготовка к аудиторным занятиям

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Риски в бизнесе и их экономическая сущность.	3	2	0	0	18	6
2	Риск-менеджмент как система управления рисками.	3	0	2	0	18	6
3	Методы управления рисками.	3	2	0	0	18	8
4	Страхование предпринимательских рисков.	3	0	2	0	18	6
5	Оценка эффективности методов управления рисками.	3	0	2	0	17	6
Итого:			4	6	0	89	32

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

#### Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 3
Аудиторные занятия (АЗ):	18	18

38.04.01 Экономика, направленность (профиль) "Финансовый менеджмент"

Рабочая программа дисциплины

Дисциплина: Б1.В.ДВ.02.02 Управление финансовыми рисками

Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная

Разработана для приема 2023/2024 учебного года

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 3
Лекционные занятия (Лек)	8	8
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	10	10
Самостоятельная работа студента (СР)	86	86
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	86	86
Контроль самостоятельной работы (КСР)	4	4
Контактная работа (КоР)	22	22
Форма промежуточной аттестации	0	Зачет
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	0	0
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	108/3	108/3

\* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Риски в бизнесе и их экономическая сущность.	3	2	2	0	18	6
2	Риск-менеджмент как система управления рисками.	3	2	2	0	18	6
3	Методы управления рисками.	3	2	2	0	18	8
4	Страхование предпринимательских рисков.	3	2	2	0	16	6
5	Оценка эффективности методов управления рисками.	3	0	2	0	16	6
Итого:			8	10	0	86	32

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

#### 4. Способ реализации дисциплины

Без использования онлайн-курса.

#### 5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

*Основная литература:*

1. УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ 2-е изд., испр. и доп. Учебник и практикум для вузов / Под ред. Хоминич И.П. - Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова (г. Москва), 2022 г. - 569 с. - ISBN 978-5-534-13380-6 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-finansovymi-riskami-489981>

2. ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ. Учебник и практикум для вузов / Погодина Т. В. - Финансовый университет при Правительстве РФ (г. Москва), 2022 г. - 351 с. - ISBN 978-5-534-03375-5 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/finansovyy-menedzhment-489484>

3. УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ В СИСТЕМЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ 2-е изд., пер. и доп. Учебник и практикум для вузов / Пименов Н. А. - Финансовый университет при Правительстве РФ (г. Москва), 2022 г. - 326 с. - ISBN 978-5-534-04539-0 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-finansovymi-riskami-v-sisteme-ekonomicheskoy-bezopasnosti-489025>

*Дополнительная литература:*

1. РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ 2-е изд., пер. и доп. Учебник / Вяткин В. Н., Гамза В. А., Маевский Ф. В. - Финансовый университет при Правительстве РФ (г. Москва), 2022 г. - 365 с. - ISBN 978-5-9916-3502-8 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/risk-menedzhment-489098>

2. ФИНАНСОВЫЕ РЕШЕНИЯ В УПРАВЛЕНИИ БИЗНЕСОМ 4-е изд., пер. и доп. Учебно-

практическое пособие для вузов / Вяткин В. Н., Гамза В. А., Хэмптон Д. Д. - Финансовый университет при Правительстве РФ (г. Москва), 2022 г. - 325 с. - ISBN 978-5-534-02299-5 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/finansovye-resheniya-v-upravlenii-biznesom-491156>

3. УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ. ПРАКТИКУМ. Учебное пособие для вузов / Под ред. Хоминич И.П. - Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова (г. Москва), 2022 г. - 129 с. - ISBN 978-5-534-13920-4 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-finansovymi-riskami-praktikum-497605>

## **6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения**

1. Операционная система
2. Пакет прикладных офисных программ
3. Антивирусное программное обеспечение
4. LMS Moodle
5. Вебинарная платформа

## **7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины**

1. [ibooks.ru](https://ibooks.ru) : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://ibooks.ru>. - Текст: электронный
2. Электронно-библиотечная система СПбУТУиЭ : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://libume.ru>. - Текст: электронный
3. Юрайт : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://urait.ru>. - Текст: электронный
4. [eLibrary.ru](http://elibrary.ru) : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>. - Текст: электронный
5. Архив научных журналов НЭИКОН [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: [arch.neicon.ru](http://arch.neicon.ru). - Текст: электронный
6. КиберЛенинка : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>. - Текст: электронный
7. Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com>. - Текст: электронный
8. Молодежный Союз Экономистов и Финансистов [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://www.msef.ru>. - Текст: электронный
9. Управление производством [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://www.up-rpo.ru>. - Текст: электронный
10. Министерство финансов Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://minfin.gov.ru/ru>. - Текст: электронный
11. Министерство экономического развития Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://economy.gov.ru>. - Текст: электронный

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа - практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованная: рабочими местами для обучающихся, оснащенными специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенным специальной мебелью, персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета; техническими средствами



обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской; лицензионным программным обеспечением

2. При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются: виртуальные аналоги учебных аудиторий - вебинарные комнаты на вебинарных платформах, рабочее место преподавателя, оснащенное персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному порталу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства), программным обеспечением; рабочее место обучающегося оснащено персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному порталу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства). Авторизация на информационно-образовательном портале Университета [imeos.ru](http://imeos.ru) и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля). Лицензионное программное обеспечение

3. Помещение для самостоятельной работы, оборудованное специальной мебелью, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, лицензионным программным обеспечением

## 9. Оценочные материалы по дисциплине

Описание оценочных средств (показатели и критерии оценивания, шкалы оценивания) представлено в приложении к основной профессиональной образовательной программе «Каталог оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации».

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности приводятся в соответствующих методических материалах и локальных нормативных актах Университета.

Для оценивания учебных достижений студентов в Университете действует балльно-рейтинговая система.

Если оценка, соответствующая набранной в семестре сумме рейтинговых баллов, удовлетворяет студента, то она является итоговой оценкой по дисциплине при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена/зачета с оценкой/зачета.

Условием сдачи экзамена/зачета с оценкой/зачета с целью повышения итоговой оценки по дисциплине является сдача студентом экзамена, за который он получает экзаменационные баллы без учета баллов, полученных за текущий контроль:

### Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся зачетом без оценки

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100	
Итоговая оценка по дисциплине	Незачет		Зачет					
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	50 и менее	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100	
	F	Fx	E	D	C	B	A	
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный	

### Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся экзаменом/зачетом с оценкой

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100	
Итоговая оценка по дисциплине	Неудовлетворительно		Удовлетворительно		Хорошо		Отлично	

Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	<50	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100
	F	Fx	E	D	C	B	A
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный

### 9.1. Типовые контрольные задания для текущего контроля

#### Тестирование №1

- К методам управления валютным риском можно отнести:
  - лимитирование
  - защитные оговорки
  - хеджирование
  - стоп-лоссы
  - диверсификацию валютного портфеля
- От чего зависит величина своп-пунктов по валютным свопам
  - от валютного спот-курса
  - от форвардного валютного курса
  - от процентных ставок по валютам
  - от тренда валютного курса
- Может ли хеджевая операция принести дополнительную прибыль?
  - да
  - нет
- При падении цен на рынке корпоративных акций при прочих равных условиях доходности на рынке гособлигаций:
  - Растут
  - Падают
  - Нейтральны
- Хеджирование в условиях сужающегося базиса в нормальном рынке выгодно при
  - Продаже фьючерсов
  - Покупке фьючерсов
  - Не выгодно в любом случае

#### Задача №1

Предприятие ООО «Дом мебели» занимается сборкой высококачественной офисной мебели из материалов, закупаемых в Европе.

В условиях неблагоприятной внешнеэкономической ситуации, поставки материалов для сборки сильно сократились, и возникла вероятность полной остановки поставок. В данной ситуации,

для сохранения компании, требуется принять ряд решений, которые позволят компании не обанкротиться и перенастроить текущие бизнес процессы, в соответствии с имеющимися реалиями.

Данная проблема ставит перед руководством компании вопрос: «Как сохранить производство и где брать ресурсы?» Для решения этих проблем, существуют следующие варианты:

- 1) Сократить производство, в соответствии с имеющимися поставками. Данный вариант позволит сохранить качество на прежнем уровне, продолжая закупать продукцию у имеющегося поставщика, пока нет полной остановки поставок. Но в этом случае производство уменьшится, сроки выполнения заказов увеличатся, опасность остановки поставок сохранится.
- 2) Найти альтернативного поставщика, с продукцией аналогичного качества. Это позволит сохранить качество продукции и может снять риск окончания поставок материалов. Риском данного варианта является отсутствие гарантий, что данный поставщик не остановит поставки в дальнейшем.
- 3) Продолжение закупок у того же поставщика, через посредников. При данном варианте, качество и объемы продукции сохраняются, но могут увеличиться сроки поставок и произойдет рост цен.
- 4) Использование «параллельного импорта» - закупка без разрешения бренда. В этом случае поставки сохранятся на прежнем уровне, но будет требоваться дополнительная проверка материалов, т.к. возможен значительный рост брака.
- 5) Закупка материалов у китайского производителя. В данном случае сырье будет обходиться дешевле, но его качество так же упадет.
- 6) Закупка материалов у отечественного производителя. При данном выборе нужно проводить подробный анализ выбранного поставщика на его надежность (зависимость от иностранных поставок, возможный объем производства), и на качество выпускаемой продукции.
- 7) Комбинированный вариант из нескольких вышеназванных решений. Данный вариант уменьшает зависимость от одного поставщика, но может иметь большие затраты.
- 8) Уменьшить количество видов выпускаемых номенклатур. Уменьшить количество номенклатур, состоящих из импортного материала. Сократит количество выпускаемой продукции.
- 9) Начать производство смежного вида продукции на имеющемся оборудовании. Данное решение позволит сохранить производство, но имеет высокие изначальные издержки на обучение специалистов, изменение процессов изготовления и поиски способов сбыта.
- 10) Произвести анализ имеющегося оборудования, и перестроить производство на иной тип продукции. При данном способе имеются высокие риски как с выбором новой выпускаемой продукции, так и с процессом перестроения бизнес процессов компании в целом.

### **Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты / Эссе №1**

Обсудить проблему: чем выше риски, тем: — короче инвестиционный горизонт; — больше возможностей для мошенничества как в интересах фирмы, так и против них; — меньше специалистов по работе на этом (зачастую запредельном) уровне рисков; — ниже инвестиционная активность; — выше входные и выходные барьеры практически на всех рынках; — сильнее отток капиталов за рубеж; — сильнее страдания большинства населения и выше социальная напряженность.

### **Коллоквиум/ Проект (групповой проект) №1**

1. Достаточно ли для оценки риска оценить вероятность его реализации?
2. В чём Вы видите отличительные особенности категории «предпринимательский риск»?
3. В чём отличие рисков потери финансовой устойчивости и потери платёжеспособности?
4. Какие виды валютных рисков Вы знаете?

5. Приведите примеры реализации процентных рисков?
6. В чём сущность нейтрализующего подхода к управлению рисками?
7. Назовите основные методы нейтрализующего подхода?
8. В чём Вы видите различия распределения и диверсификации рисков?
9. Для чего применяется локализация риска?
10. Поясните экономическую сущность и механизм хеджирования риска?
11. Как осуществить самострахование риска?
12. Если предприятие характеризуется высоким значением эффекта операционного рычага, то какие риски в этом случае требует особого внимания менеджмента предприятия?
13. Что характеризует показатель EAR?
14. Поясните сущность понятия «премия за риск»?

### **Деловая и (или) ролевая игра / Кейс-задача №1**

#### **Как можно выявить риски**

Первым делом нужно составить список рисков проекта. Они могут быть общими и специфическими. Например, к общим относится отпуск сотрудника — это актуально для любого проекта. К специфическим можно отнести риски, связанные с работой с госзаказчиком, где есть свои стандарты разработки сайтов.

#### **Способы выявления рисков**

Спросить коллег, у которых были аналогичные проекты. Самый простой способ — проанализировать опыт других проджект-менеджеров, которые уже работали с похожим проектом. Поговорить с заказчиком. Проект — это совместная работа команды и заказчика, поэтому он должен понимать, что риски зависят и от него. Заказчик лучше знает свои бизнес-процессы и заранее может сообщить, что в них может пойти не так. Например, один из наших клиентов предупредил, что из-за большой цепочки лиц, принимающих решения, согласование будет долгим, поэтому в договоре мы заложили 12 дней на согласование этапов, хотя обычно фиксируем меньшее количество времени. Обсудить с командой. Разработчики и дизайнеры заранее могут выявить риск, связанный с их частью работы. Подумать об интеграциях. Интеграция — узкое место любого проекта, которое всегда связано с риском, потому что зависит не только от исполнителя, но и от заказчика. Например, при подключении платежных систем может понадобиться заключить договор. Также заранее нужно получать доступы и требования к серверам. Учесть специфику заказчика (особенно, если это государственные проекты). Например, если команда делает сайт для государственной структуры, то на нем обязательно должна быть версия для слабовидящих. Учесть человеческий фактор. Внутренние моменты в команде несут большие риски: выгорание, конфликты и другие проблемы сотрудников могут навредить проекту.

Удобный инструмент — общий реестр рисков. Когда у компании набирается достаточное количество кейсов и практики успешного управления рисками, формируется документ со всеми рисками, которые встречались в проектах компании. Ценность такого инструмента в ретроспективе — так как риски собраны на основе закрытых проектов, команда может более достоверно оценить их вероятность и отметить, как сработали те или иные решения.

Например, во время проекта уволился сотрудник, и компания передала его часть работы проверенному аутсорсеру. Проект закрыт успешно, подход сработал удачно, значит, и в будущем этот риск можно решать привлечением стороннего специалиста.

#### **Риски в проектах digital-агентства**

Приведем примеры рисков, с которыми сталкивались наши проджект-менеджеры:

Заказчик не готов менять свои бизнес-процессы

Незаинтересованность контактного лица в проекте

Смена менеджера со стороны заказчика или с нашей стороны в процессе проекта

Недостаточная квалификация исполнителей проекта или контактного лица

Увольнение или болезнь сотрудников

### Ошибки календарного плана

Изменение требований заказчика в процессе проекта

Низкая производительность команды

Творческий кризис у дизайнера

Несвоевременное предоставление доступов со стороны заказчика (например, к платежной системе)Разлад в команде

### Анализируем риски по таблице

Один из самых наглядных и удобных инструментов управления рисками проектов — реестр рисков, который составляется отдельно для каждого проекта digital-агентства. Для этого мы создаем таблицу со следующими колонками:

Риск — обозначаем название риска

Источник — может быть внешним или внутренним (внутренний исходит от агентства, внешний — от других участников проекта, например, заказчика) Ответственный — проджект-менеджер, специалист команды, контактное лицо со стороны заказчика и т.д.

Вероятность — может быть низкой, средней или высокой, определяется на основе опыта агентства (например, сотрудник уходит на больничный в одном из десяти проектов, значит, вероятность низкая) или оценки от проджект-менеджера, который учитывает специфику проекта Последствия — критичные, умеренные или незначительные

Степень влияния на проект — определяем по матрице рисков на основе соотношения вероятности и последствий. По ней риск может быть незначительным, допустимым, умеренным, существенным, недопустимым.

Особое внимание нужно уделять рискам с красным и оранжевым маркером (существенная, недопустимая степень). Даже если все риски проекта с зеленым маркером, среди них нужно выделить приоритетные.

Степень управляемости — управляемый или неуправляемый, зависит от того, может ли команда своими действиями повлиять на риск

Что делать с риском — определяем действия на случай, если риск произошел

За основу взяли следующую матрицу определения рисков:

Актуализировать риски рекомендуется раз в две недели. Если проект будет длиться полгода, то к третьему месяцу перечень рисков может измениться: какие-то риски станут более вероятны, а какие-то, наоборот, совсем минуют проект.

Еще одна рекомендация — сформировать топ-10 рисков проекта, которые всегда будут в поле зрения проджект-менеджера.

### Способы минимизации рисков

Чтобы снизить вероятность того, что риск произойдет, можно проводить «профилактику». Для этого нужно добавить особые действия в ежедневную работу команды и коммуникацию с заказчиком. Расскажем, какие из способов снижения проектных рисков работает у нас.

#### Держите заказчика в курсе рисков и объясняйте его ответственность

Некоторые задачи проекта ложатся на клиента, и во время коммуникации мы объясняем его ответственность в этой части. Например, если команда не получит контент, то мы не сможем приступить к дизайну и разработке.

Заказчик может не понимать, как устроена проектная деятельность и создание сайта, поэтому объяснять, к чему приведет игнорирование запросов агентства — задача исполнителя.

Другая частая ситуация — когда на этапе разработки заказчик хочет добавить еще одну функцию. Например, сейчас мы делаем образовательную игру, где заказчик уже в процессе разработки попросил добавить одно условие. Оно предполагало создание новых сценариев и огромный пул дополнительных работ с коррекцией того, что уже сделано.

Правки не приняли — объяснили, что это слишком масштабные изменения, которые приведут к срыву сроков. Заказчик понял, что работа более сложная, чем ему виделось, и затягивать

разработку не в его интересах. Узнав о последствиях риска, клиент осознал его и согласился с решением уклониться от угрозы.

### **Фиксируйте все договоренности текстом**

На крупных проектах есть риск потерять какую-либо информацию, поэтому все нужно фиксировать текстом. Для этого можно создать пространство, где команда будет закреплять все важные аспекты проекта. Например, это можно делать в Notion.

### **Оценивайте задачи и закладывайте коэффициент неопределенности**

При расчете объема работ полезно закладывать коэффициент неопределенности на случай, если что-то пойдет не так, и реализовавшиеся риски продлят выполнение задач. На скрине ниже — один из примеров, где коэффициент неопределенности помог правильно скорректировать объем работ и попасть в точку с итоговым количеством часов.

### **Назначайте ответственных и составляйте регламенты**

Отсутствие регламентов и ответственных на крупных проектах ведет к хаосу. Чтобы управлять рисками эффективнее, назначайте ответственного за риск. Им не обязательно будет менеджер, ответственными могут быть и разработчики, и дизайнеры, и тестировщики.

Сотрудник должен понимать и принимать ответственность, нести ее. Для этого закрепляйте ответственных в таблице и во время митингов ставьте сотрудника в курс дела, чтобы он был внимателен к рискам, которые находятся под его контролем.

В долгих и крупных проектах может затеряться важная информация, и на этот случай лучше иметь памятку. Здесь пригодятся регламенты. Их можно фиксировать в чате или пространстве проекта, как мы показывали выше, чтобы они всегда находились под рукой.

При работе нескольких дизайнеров на проекте важно договориться о различных правилах при помощи UI-кита. Например, закрепить стандарты отступов на макетах и выделить ведущего дизайнера. Это поможет уменьшить влияние риска, связанного с работой нескольких дизайнеров и получить единообразные макеты.

Также можно фиксировать и мелкие организационные инструкции. Например, план бронирования переговоров, чтобы члены команды знали заранее, когда и куда идти.

Не забывайте про баланс: слишком много регламентов — это тоже плохо. Если чересчур контролировать разработчиков или дизайнеров, можно задушить инициативу, и тогда сотрудники перестанут разбираться в вопросах самостоятельно.

### **Подведем итоги**

1. Введите управление рисками, чтобы повысить эффективность ведения проекта, не срывать сроки и сохранить репутацию агентства, проводите расчет рисков
2. Составляйте реестр рисков по каждому проекту
3. Проводите анализ рисков в управлении проектами по таблице
4. Уделите особое внимание проработке плана действий на случай возникновения угроз и возможностей
5. Ведите общий реестр рисков для будущих проектов
6. Группируйте риски по степени влияния на проект, риски с оранжевым и красным маркером должны находиться под особым контролем

### **Деловая и (или) ролевая игра / Кейс-задача №2**

Первый кейс опирается на кинофильм «Чужие деньги» (Other People's Money). Эта комплексная ситуация посвящена недружественному финансовому захвату. По ходу изложения читатели будут получать задания и дополнительные материалы для виртуальной проектной группы работников захваченного для ликвидации промышленного предприятия, которая разрабатывает проект спасения их компании и образа жизни. С какими рисками они столкнулись и еще столкнутся? Как должна трансформироваться компания? Какая система риск-менеджмента необходима этой обновленной компании?

## **9.2. Примерный перечень тем курсовой работы**

### **9.3. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации: зачет**

#### **Примерный перечень теоретических вопросов к зачету**

1. С чем связана процедура управления рисками, почему она важна и всегда носит системный характер?
2. Перечислите основные виды финансовых рисков
3. В чем должна проявляться высокая результативность системы управления риском?
4. Почему программа управления рисками всегда встраивается в общую систему управления и не может функционировать самостоятельно?
5. Для чего проводится учет внешних и внутренних ограничений деятельности в системе управления рисками?
6. Сформулируйте понимание стратегии рискованного управления для конкретной организации.
7. Что входит в круг задач стратегического риск-менеджмента?
8. что такое риск?
9. Что препятствует эффективному управлению риском?
10. Перечислите меры, нацеленные на снижение риска.
11. Определите степень важности основных рисков в работе предпринимателя?
12. В чем смысл хеджирования?

#### **Примерный перечень практических заданий к зачету**

##### **Задание 1.**

У вас есть портфель акций российских эмитентов на сумму 1 млн руб. Проанализируйте динамику 10 акций за предыдущие 10 лет и опишите риски, с которыми связаны инвестиции в эти бумаги.

##### **Задание 2.**

Оцените вероятность наступления неблагоприятных событий при инвестициях в акции российских компаний (выберите 5 компаний), учитывая опыт их финансового развития за последние 5 лет.

##### **Задание 3.**

Возьмите для сравнительного анализа 2 российские компании и сопоставьте динамику их акций за последние 3 года. Дайте сравнительную характеристику рисков, с которыми могут столкнуться инвесторы в акции данных компаний.