



МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

Утверждено: на заседании кафедры: протокол от 15 апреля 2020 г. № 9 Зав. кафедрой  /Е.И. Янгирова	Согласовано: Председатель УМК института  ___/Л.Р. Абзалилова
--	--

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Корпоративное управление рисками

Вариативная часть

программа бакалавриата

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки
«Менеджмент организации»


Квалификация
бакалавр

1

1

1

1

Разработчик (составитель) Доцент, к.э.н. (должность, ученая степень, ученое звание)	 / <u>Мусин У.Р.</u> (подпись, Фамилия И.О.)
---	--

Для приема: 2020 г.

Уфа 2020 г.

2

2

2

2

Составитель / составители: Мусин У.Р., кандидат экономических наук, доцент кафедры управления проектами и маркетинга

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры протокол от 15 апреля 2020 г. № 9

Заведующий кафедрой _____  _____ /Е.И. Янгирова

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры управления проектами и маркетинга, протокол № 10 от «31» мая 2021 г.

Заведующий кафедрой _____  _____ /Е.И. Янгирова

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры _____, протокол № _____ от « _____ » _____ 20__ г.

Заведующий кафедрой _____ / _____ Ф.И.О/

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры _____, протокол № _____ от « _____ » _____ 20__ г.

Заведующий кафедрой _____ / _____ Ф.И.О/

3

3

3

3

4

4

4

4

Список документов и материалов

<u>1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы</u>	
<u>2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы</u>	5
<u>3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)</u>	5
<u>4. Фонд оценочных средств по дисциплине</u>	16
<u>4.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания</u>	16
<u>4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций</u>	18
<u>4.3. Рейтинг-план дисциплины</u>	45
<u>5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины</u>	46
<u>5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины</u>	46
<u>5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины</u>	46
<u>6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине</u>	48

5

5

5

5

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

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Результаты обучения		Формируемая компетенция (с указанием кода)	Примечание
Знания	1. Знать: концепцию управления рисками и стандарты риск-менеджмента.	ПК-9 - способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли	
	2. Знать: виды, характеристики и параметры чистых и спекулятивных рисков, в том числе финансовых, операционных, рыночных, кредитных рисков, рисков ликвидности.	ПК-15 - умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	
Умения	1. Уметь: применять стандарты системы управления рисками в деятельности предприятия.	ПК-9 - способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур	

6

6

6

6

		рынков и конкурентной среды отрасли	
	2. Уметь: проводить анализ эффективности деятельности предприятия с учетом факторов риска.	ПК-15 - умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	
Владения (навыки / опыт деятельности)	1. Владеть: методами анализа рисков и банкротств предприятий.	ПК-9 - способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли	
	2. Владеть: методами защиты от рисков.	ПК-15 - умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	

2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Корпоративное управление рисками» относится к вариативной части.

Дисциплина изучается на 3 курсе в 6 семестре очной формы обучения, на 4 курсе заочной формы обучения (5 лет), на 4 курсе заочной формы обучения (3,5 года).

Цель изучения дисциплины: формирование у студентов современных представлений в области управления рисками, а также навыков, необходимых для практического решения стратегических и тактических задач в области риск-менеджмента организации с целью повышения ее конкурентоспособности.

7

7

7

7

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в рамках изучения следующих дисциплин: «Экономика Башкортостана», «Национальная экономика», «Бизнес-планирование», «Организация предпринимательской деятельности».

Дисциплина «Корпоративное управление рисками» является предшествующей и наиболее значимой для таких дисциплин, как «Теория и практика антикризисного управления», «Теория и практика финансового оздоровления», «Внешнеэкономическая деятельность», а также необходимой для успешного прохождения практики и государственной итоговой аттестации.

3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)

8

8

8

8

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

дисциплины Корпоративное управление рисками на 6 семестр
очной формы обучения

Вид работы	Объем дисциплины
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	3/108
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	16
практических/ семинарских	32
лабораторных	
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	0,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	59,8
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	-

Форма контроля:
Зачет 6 семестр

9

9

9

9

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Основная дополнительная литература рекомендуемая студентам (номера из списка)
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СР	
1	2	3	4	5	6	7
	Модуль 1. Теоретические аспекты управления рисками на предприятии					
1.	<p>Природа риска и его содержание. Место и роль рисков в предпринимательской деятельности.</p> <p>Классификация рисков.</p> <p>Сущность понятия риска. Взаимосвязь риска с неопределенностью. Отношение степени риска и неопределенности. Учет риска и неопределенности.</p> <p>Информационный и оценочный подход в разделении риска и неопределенности. Объективное и субъективное понимание риска.</p> <p>Структурные характеристики риска. Опасность. Подверженность риску. Уязвимость (чувствительность к риску). Степень взаимодействия рисков.</p> <p>Экономические риски. Сфера применения определения экономического риска. Понятие риска в предпринимательстве. Идея риска. Различия в определениях риска применительно к предпринимательству. Угрозы, опасности и риск. Баланс между риском и доходностью. Степень риска экономической деятельности. Группы факторов, влияющих на степень риска. Объективные факторы. Субъективные факторы.</p> <p>Критерии классификации. Опасность. Подверженность риску. Уязвимость. Взаимодействие с другими рисками. Информация о риске. Специфические классификации</p>	2	4		5,8	1, 2, 3

10

10

10

10

	рисков. Банковские риски. Страховые риски.					
2.	Управление рисками как элемент деятельности предприятия. Основы управления рисками в экономике. Объект управления. Субъект управления. Функции. Схема управления рисками. Выбор методов воздействия на риск при сравнении их эффективности. Принятие решения. Воздействие на риск. Контроль результатов. Организация и стратегия риск-менеджмента. Проблемы и перспективы развития риск-менеджмента на российских предприятиях. Концепции управления рисками.	4	6		6	1, 2, 3
	Модуль 2. Механизм реализации процесса управления рисками					
3.	Процесс управления рисками на предприятии. Принципы управления рисками. Этапы процесса управления рисками. Подходы к управлению рисками. Характеристика методов и методики анализа рисков.	2	4		8	1, 2, 3
4.	Идентификация и анализ риска в деятельности организации. Содержание и этапы идентификации и анализа рисков. Принципы информационного обеспечения системы управления рисками. Полезность информации. Эффективность управления риском. Доступность информации. Достоверность информации. Внешние и внутренние источники информации. Информационная система. Визуализация рисков. Концепция приемлемого риска. Пороговые значения риска. Рисковый капитал.	4	6		8	1, 2,3
	Модуль 3. Способы минимизации и преодоления рисков.					

11

11

11

11

5.	<p>Инструменты риск-менеджмента как основное средство для снижения степени риска.</p> <p>Методы снижения риска: диверсификация; приобретение дополнительной информации о выборе и результатах; лимитирование; самострахование; страхование; страхование от валютных рисков.</p> <p>Методы трансформации рисков. Отказ от риска. Снижение вероятности ущерба или предотвращение убытка. Уменьшение размера убытков. Разделение риска (дифференциация и дублирование). Аутсорсинг риска.</p>	2	6		8	1, 2, 3
6.	<p>Страхование и хеджирование рисков.</p> <p>Типичные ошибки в риск-менеджменте и пути их преодоления.</p> <p>Сущность страхования рисков. Основные характеристики страховых контрактов.</p> <p>Преимущества и недостатки страхования рисков.</p> <p>Виды хеджирования финансовых рисков. Хеджирование с использованием опционов, фьючерсных контрактов, операции своп.</p> <p>Ошибки в риск-менеджменте. Ошибки идентификации рисков. Ошибки эксплуатации систем управления рисками. Пути совершенствования системы управления рисками.</p>	2	6		8	1, 2,3
	Всего часов:	16	32		59,8	

12

12

12

12

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

дисциплины Корпоративное управление рисками на 4 курс
заочной формы обучения (5 лет)

Вид работы	Объем дисциплины
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	3/108
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	4
практических/ семинарских	8
лабораторных	
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	0,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	91,8
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	4

Форма контроля:
Зачет 4 курс

13

13

13

13

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Основная дополнительная литература рекомендуемая студентам (номера из списка)
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СР	
1	2	3	4	5	6	7
	Модуль 1. Теоретические аспекты управления рисками на предприятии					
1.	<p>Природа риска и его содержание. Место и роль рисков в предпринимательской деятельности.</p> <p>Классификация рисков.</p> <p>Сущность понятия риска. Взаимосвязь риска с неопределенностью. Отношение степени риска и неопределенности. Учет риска и неопределенности.</p> <p>Информационный и оценочный подход в разделении риска и неопределенности. Объективное и субъективное понимание риска.</p> <p>Структурные характеристики риска. Опасность. Подверженность риску. Уязвимость (чувствительность к риску). Степень взаимодействия рисков.</p> <p>Экономические риски. Сфера применения определения экономического риска. Понятие риска в предпринимательстве. Идея риска. Различия в определениях риска применительно к предпринимательству. Угрозы, опасности и риск. Баланс между риском и доходностью. Степень риска экономической деятельности. Группы факторов, влияющих на степень риска. Объективные факторы. Субъективные факторы.</p> <p>Критерии классификации. Опасность. Подверженность риску. Уязвимость. Взаимодействие с другими рисками. Информация о риске. Специфические классификации</p>	-	-		11,8	1, 2, 3

14

14

14

14

	рисков. Банковские риски. Страховые риски.					
2.	Управление рисками как элемент деятельности предприятия. Основы управления рисками в экономике. Объект управления. Субъект управления. Функции. Схема управления рисками. Выбор методов воздействия на риск при сравнении их эффективности. Принятие решения. Воздействие на риск. Контроль результатов. Организация и стратегия риск-менеджмента. Проблемы и перспективы развития риск-менеджмента на российских предприятиях. Концепции управления рисками.	1	2		15	1, 2, 3
	Модуль 2. Механизм реализации процесса управления рисками					
3.	Процесс управления рисками на предприятии. Принципы управления рисками. Этапы процесса управления рисками. Подходы к управлению рисками. Характеристика методов и методики анализа рисков.	1	2		15	1, 2, 3
4.	Идентификация и анализ риска в деятельности организации. Содержание и этапы идентификации и анализа рисков. Принципы информационного обеспечения системы управления рисками. Полезность информации. Эффективность управления риском. Доступность информации. Достоверность информации. Внешние и внутренние источники информации. Информационная система. Визуализация рисков. Концепция приемлемого риска. Пороговые значения риска. Рисковый капитал.	-	-		20	1, 2, 3
	Модуль 3. Способы минимизации и преодоления рисков.					

15

15

15

15

5.	<p>Инструменты риск-менеджмента как основное средство для снижения степени риска.</p> <p>Методы снижения риска: диверсификация; приобретение дополнительной информации о выборе и результатах; лимитирование; самострахование; страхование; страхование от валютных рисков.</p> <p>Методы трансформации рисков. Отказ от риска. Снижение вероятности ущерба или предотвращение убытка. Уменьшение размера убытков. Разделение риска (дифференциация и дублирование). Аутсорсинг риска.</p>	1	2		15	1, 2, 3
6.	<p>Страхование и хеджирование рисков.</p> <p>Типичные ошибки в риск-менеджменте и пути их преодоления.</p> <p>Сущность страхования рисков. Основные характеристики страховых контрактов.</p> <p>Преимущества и недостатки страхования рисков.</p> <p>Виды хеджирования финансовых рисков. Хеджирование с использованием опционов, фьючерсных контрактов, операции своп.</p> <p>Ошибки в риск-менеджменте. Ошибки идентификации рисков. Ошибки эксплуатации систем управления рисками. Пути совершенствования системы управления рисками.</p>	1	2		15	1, 2, 3
	Всего часов:	4	8		91,8	

16

16

16

16

17

17

17

17

4. Фонд оценочных средств по дисциплине

4.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

ПК-9 - способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Не зачтено	Зачтено
Первый этап (уровень)	Знать: концепцию управления рисками и стандарты риск-менеджмента.	Фрагментарные представления о концепции управления рисками и стандартов риск-менеджмента	Сформированные системы представления о управления рисками и риск-менеджмента
Второй этап (уровень)	Уметь: применять стандарты системы управления рисками в деятельности предприятия.	Фрагментарные умения в осуществлении анализа и разработки стратегии риск-менеджмента организации.	Сформированное умение в осуществлении анализа и р стратегии риск-менеджмента организации.
Третий этап (уровень)	Владеть: моделями анализа рисков и банкротств предприятий.	Фрагментарное владение моделями анализа рисков и банкротств предприятий.	Успешное и систематическое применение моделей анали банкротств предприятий.

ПК-15 - умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Не зачтено	Зачтено

18

18

18

18

Первый этап (уровень)	Знать: виды, характеристики и параметры базовых финансовых, операционных, рыночных, кредитных рисков, рисков ликвидности.	Фрагментарные представления о видах, характеристик и параметров базовых финансовых, операционных, рыночных, кредитных рисков, рисков ликвидности.	Сформированные систематические представления о видах, характеристиках и параметрах базовых финансовых, операционных, рыночных, кредитных рисков, рисков ликвидности.
Второй этап (уровень)	Уметь: проводить анализ эффективности деятельности предприятия с учетом факторов риска.	Фрагментарные умения в проведении анализа эффективности деятельности предприятия с учетом факторов риска.	Сформированное умение в проведении анализа эффективности деятельности предприятия с учетом факторов риска.
Третий этап (уровень)	Владеть: методами защиты от рисков.	Фрагментарное владение методами защиты от рисков.	Успешное и систематическое применение методов защиты от рисков.

19

19

19

19

Показатели сформированности компетенции очной формы обучения:

Критериями оценивания являются баллы, которые выставляются преподавателем за виды деятельности (оценочные средства) по итогам изучения модулей (разделов дисциплины).

Шкалы оценивания:

зачтено – от 60 до 110 рейтинговых баллов (включая 10 поощрительных баллов),
не зачтено – от 0 до 59 рейтинговых баллов).

Показатели сформированности компетенции для заочной формы обучения:

Критериями оценивания являются оценочные средства, которые выставляются преподавателем за виды деятельности по итогам изучения модулей.

Изучение каждого модуля дисциплины завершается рубежным контролем в виде опроса/тестирования и/или письменной работы. На оценку степени сформированности каждой компетенции при рубежном контроле отводится не менее 25 вопросов теста, либо письменная контрольная работа.

Обучающиеся заочной формы обучения допускаются к сдаче зачета при условии успешного выполнения практических заданий и письменной работы/тестирования.

Критерии оценки по дисциплине:

«Зачтено» выставляется, если студент свободно оперирует терминологическим аппаратом, свободно разбирается в разделах дисциплины, демонстрирует творческое отношение к предмету и знание учебной литературы.

«Не зачтено» выставляется: при отсутствии умения оперирования терминологическим аппаратом дисциплины, при отсутствии знаний по разделам и темам дисциплины, при отсутствии знаний учебной литературы по дисциплине.

1.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Этапы освоения	Результаты обучения	Компетенция	Оценочное средство
1-й этап Знания	1. Знать: концепцию управления рисками и стандарты риск-менеджмента.	ПК-9	вопросы текущего контроля, тест
	2. Знать: виды, характеристики и параметры базовых финансовых, операционных, рыночных, кредитных рисков, рисков ликвидности.	ПК-15	вопросы текущего контроля, тест
2-й этап Умения	1. Уметь: применять стандарты системы управления рисками в деятельности предприятия.	ПК-9	доклад, письменная контрольная работа

20

20

20

20

	3. Уметь: проводить анализ эффективности деятельности предприятия с учетом факторов риска.	ПК-15	доклад, практическое задание
3-й этап Владения (навыки / опыт деятельности)	1. Владеть: моделями анализа рисков и банкротств предприятий.	ПК-9	практическое задание, кейс-задание
	2. Владеть: методами защиты от рисков.	ПК-15	кейс-задание

Перечень вопросов к зачету для заочной формы обучения:

1. Понятие и содержание категории «риск».
2. Место и роль рисков в экономической деятельности организации.
3. Классификация рисков предприятия.
4. Понятие риск-менеджмента. Объект и субъект управления в риск-менеджменте.
5. Функции риск-менеджмента.
6. Стратегия управления рисками на предприятии.
7. Этапы процесса управления рисками в организации.
8. Содержание идентификации и анализа рисков.
9. Этапы идентификации и анализа рисков.
10. Источники информации для идентификации риска.
11. Методы трансформации рисков.
12. Методы финансирования рисков.
13. Программа управления рисками.
14. Мониторинг управления рисками.
15. Отчетность в процессе управления рисками.
16. Контроль в процессе управления рисками.
17. Страхование рисков.
18. Хеджирование рисков.
19. Ошибки в риск-менеджменте.
20. Макросреда бизнеса как источник возникновения рисков.
21. Микросреда бизнеса как источник возникновения рисков.
22. Чистые риски и их характеристика.
23. Спекулятивные риски и их характеристика.
24. Основное содержание метода диверсификации (распределения) рисков.
25. Основные пути снижения финансовых рисков.

Вопросы для текущего контроля

Аудиторная работа включает в себя устный опрос.

21

21

21

21

Тема 1. «Природа риска и его содержание. Место и роль рисков в предпринимательской деятельности. Классификация рисков»

Вопросы для подготовки к обсуждению:

1. Что такое риск?
2. Как различаются понятия «риск» и «неопределенность»?
3. В чем специфика информационного и оценочного подхода к разделению понятий «риск» и «неопределенность»?
4. В чем состоит объективное и субъективное понимание риска?
5. Перечислите основные причины популярности субъективного понимания риска.
6. Почему объективное понимание риска может быть более адекватным?
7. Назовите структурные характеристики риска и поясните их смысл.
8. Дайте определение понятия «экономический риск».
9. Приведите примеры экономических рисков.
10. Связано ли понятие «экономические риски» исключительно с теми рисками, возникновение которых приводит к денежному ущербу?
11. В чем отличие предпринимательского риска от других видов рисков?
12. Почему риск в предпринимательстве связывают с возможностью получения дополнительной прибыли?
13. Дайте характеристику основным видам предпринимательской деятельности.
14. Каковы факторы риска в предпринимательстве?
15. В чем заключается особенность производственной деятельности организации?
16. В чем сущность моделей формирования результата в условиях определенности и риска?

Тема 2. «Управление рисками как элемент деятельности предприятия»

Вопросы для подготовки к обсуждению:

1. Каково условие применения любого превентивного мероприятия?
2. Что представляет собой риск-менеджмент?
3. Какие правила применяются в стратегии риск-менеджмента?
4. Из каких подсистем состоит риск-менеджмент?
5. Какие функции выполняет риск-менеджмент?
6. Как могут оцениваться финансовые возможности фирмы по покрытию различных видов убытков – максимально возможного, наиболее вероятного и ожидаемого?
7. Назовите условия экономической целесообразности использования любого конкретного метода управления рисками.
8. Охарактеризуйте возможные способы оценки эффективности управления рисками.
9. Какую последовательность процедур управления рисками реализует менеджер при выборе конкретных методов управления рисками? Опишите ее.
10. Какими значениями и каких показателей определяется необходимость применения к определенному риску процедур «уклонение от риска» и «передача риска»?
11. Каким методам управления рисками отвечает формирование плана превентивных мероприятий? Каковы основные результаты формирования такого плана?

22

22

22

22

Тема 3. «Процесс управления рисками на предприятии»

Вопросы для подготовки к обсуждению:

1. Назовите основные этапы процесса управления риском.
1. Перечислите возможные классификации методов управления рисками.
2. Какие признаки лежат в основе классификаций методов управления риском?
3. Какая группа методов управления рисками и какие конкретно методы непосредственно воздействуют на риск? Каким процедурам управления рисками они соответствуют?
4. Какая группа методов управления рисками и какие конкретно методы направлены на финансирование риска? Каким процедурам управления рисками они соответствуют?
5. Приведите пример организационного воплощения данного метода управления риском.
6. Для каких целей разрабатывается программа управления рисками?
7. Какой документ может быть использован для разработки программы управления рисками?
8. Какая информация должна содержаться в руководстве по разработке, контролю и пересмотру программы управления рисками?
9. Какие разделы может содержать руководство по разработке, контролю и пересмотру программы управления рисками?
10. Для чего необходимо определение пороговых значений при управлении рисками?
11. Охарактеризуйте стандартный механизм принятия решений по управлению конкретными рисками.
12. В какой последовательности применяются процедуры управления рисками?
13. Как соотносятся возможные варианты и процедуры управления рисками?
14. Приведите примеры классификации убытков фирмы.
15. При каких условиях применение любого конкретного метода управления рисками можно считать экономически целесообразным?

Тема 4. «Идентификация и анализ риска в деятельности организации»

Вопросы для подготовки к обсуждению:

1. В чем состоит содержание идентификации и анализа рисков?
2. Какие методы сбора и анализа информации используются при идентификации и анализе риска?
3. Какие этапы можно выделить в процессе идентификации и анализа рисков?
4. Перечислите и кратко охарактеризуйте основные принципы информационного обеспечения системы управления риском.
5. Дайте общую характеристику внутренних источников информации, необходимой для управления риском.
6. Почему необходимо использовать внешние источники данных?

23

23

23

23

7. Охарактеризуйте внешние источники информации, необходимой для управления риском.
8. Перечислите и кратко охарактеризуйте источники информации для идентификации риска.
9. Укажите причины, по которым необходимо использовать информационные технологии в процессе управления риском.
10. Дайте краткую характеристику подсистемы сбора и обработки информации по управлению рисками. Перечислите достоинства и недостатки ее использования.
11. Что такое визуализация рисков?
12. Что такое приемлемый риск?
13. Какие факторы влияют на установление уровня приемлемого риска?
14. На основе каких принципов определяются пороговые значения критериальных показателей, которые используются для измерения риска?
15. Что такое мера риска?
16. Что такое рисковый капитал?

Тема 5. «Инструменты риск-менеджмента как основное средство для снижения степени риска»

Вопросы для подготовки к обсуждению:

1. Какие приемы используются для минимизации обнаруженного риска?
2. Приведите примеры классических методов снижения риска.
3. Опишите метод отказа от риска. Каковы условия применения метода по следующим параметрам рисков: однородность, массовость, вероятность и размер возможного ущерба, а также пороговые значения вероятности и размера возможного ущерба?
4. Опишите метод снижения вероятности ущерба или предотвращения убытка. Каковы условия применения метода по следующим параметрам: однородность рисков, их массовость, вероятность и размер возможного ущерба, пороговые значения вероятности и размера возможного ущерба, целесообразность применения метода? С разработкой и использованием какого документа связано применение данного метода управления рисками?
5. Охарактеризуйте метод уменьшения размера убытков. Каковы условия применения метода по следующим параметрам: однородность рисков, их массовость, вероятность и размер возможного ущерба, пороговые значения вероятности и размера возможного ущерба, целесообразность применения метода? С разработкой и использованием какого документа связано применение данного метода управления рисками?
6. Изложите метод разделения риска. Каковы условия применения данного метода?
7. Опишите метод аутсорсинга риска.
8. Поясните методы покрытия убытка из текущего дохода, из резервов и за счет использования займов. Каковы условия применения методов по следующим параметрам рисков: однородность, массовость, вероятность и размер возможного ущерба, а также пороговые значения вероятности и размера возможного ущерба?
9. Дайте описание метода покрытия убытка на основе самострахования. Каковы условия применения метода по следующим параметрам рисков: однородность, массовость,

24

24

24

24

вероятность и размер возможного ущерба, а также пороговые значения вероятности и размера возможного ущерба?

10. Опишите метод покрытия убытка на основе страхования. Каковы условия применения метода по следующим параметрам рисков: однородность, массовость, вероятность и размер возможного ущерба, а также пороговые значения вероятности и размера возможного ущерба?

11. Поясните суть методов покрытия убытков на основе нестрахового пула, за счет передачи ответственности на основе договора, поддержки государственных и муниципальных органов, спонсорства. Каковы условия применения этих методов?

Тема 6. «Страхование и хеджирование рисков. Типичные ошибки в риск-менеджменте и пути их преодоления»

Вопросы для подготовки к обсуждению:

1. Что представляет собой страхование?
2. В чем фундаментальное отличие между страхованием и хеджированием?
3. Назовите ключевые особенности страховых контрактов.
4. К каким рискам страховые компании предъявляют особенно жесткие требования?
5. Назовите преимущества и недостатки страхования рисков.
6. Приведите примеры хеджирования финансовых рисков.
7. Как осуществляется хеджирование с использованием опционов?
8. Как осуществляется хеджирование с использованием фьючерсных контрактов?
9. Как осуществляется хеджирование с использованием операции своп?
10. Какие схемы используются при управлении процентным риском?
11. Какие ошибки в риск-менеджменте являются типичными, а также источниками дополнительной неопределенности?
12. Приведите примеры многозначности определений и понятий в риск-менеджменте.
13. В чем заключается адаптация зарубежных стандартов к российским условиям управления рисками?
14. Какое противоречие заключено в понятии «спекулятивный риск»?
15. К чему приводят ошибки при идентификации рисков?
16. Назовите ошибки при эксплуатации систем управления рисками.
17. Назовите основные пути совершенствования системы управления рисками.

Описание методики оценивания:

Критерии оценки (в баллах)

Критерии оценивания	Количество баллов
Полное верное раскрытие вопроса, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной	2

25

25

25

25

дисциплины	
Достаточно верное раскрытие вопроса, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины, но при этом имеет место один из недостатков: допущены одна - две неточности при освещении основного содержания ответа; допущены ошибки или более двух неточностей при освещении второстепенных вопросов или в выкладках, легко исправленные по замечанию преподавателя.	1
Вопрос не раскрыт	0

Описание методики оценивания для заочной формы обучения:

Критерии оценивания	Оценка
Полное верное раскрытие вопроса, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины	Зачтено
Вопрос не раскрыт	Не зачтено

Пример практических заданий

Задание 1.

Нефтяная компания рассматривает вопрос о продвижении нового продукта - газового конденсата на Азиатский рынок. Вероятность успеха рекламной компании данного мероприятия оценивается в 0,8. В случае успешной рекламной компании вероятность успешного продвижения нового продукта на рынок составляет 0,6. В случае неудачи рекламной компании вероятность успешного продвижения нового продукта на рынок оценивается в 0,3. Определить вероятность успешного продвижения газового конденсата на Азиатский рынок.

Задание 2.

ОАО «Олимп» по добыче строительного камня рассматривает вопрос о переработке собственного сырья и выпуске нового товара на местный рынок. Вероятность того, что конкуренты выйдут на рынок с аналогичным товаром, в 0,5. Вероятность успешного выхода товара на рынок в случае отсутствия конкурентов для ОАО составляет 0,7, а в случае наличия конкурентов – 0,4.

Определить вероятность успешного выпуска ОАО «Олимп» нового товара на местный рынок строительных материалов.

26

26

26

26

Задание 3.

По оценкам отдела маркетинга, в связи с нестабильностью на валютном рынке вероятность роста объема продаж компании по добыче золота в ближайшее время равна 0,7. Из прошлого опыта известно, что положительные прогнозы отдела маркетинга сбываются в 85 % случаях, а отрицательные – 90% случаях. Определить вероятность роста объема продаж золотодобывающей компании в ближайшее время.

Задание 4.

Геологи считают, что вероятность наличия нефти на участке равна 0,6. Проводится тест. Если на этом участке есть нефть, то тест обнаружит ее в 80% случаев. Если на участке нефти нет, то в 15% случаев тест укажет на ее наличие. Тест указал на наличие нефти. Определить вероятность наличия нефти на участке.

Задание 5.

На металлургическом заводе рассматривается проект строительства новой котельной в производственном цехе. Данный инвестиционный проект предусматривает реализацию следующих этапов:

- 1 квартал – строительство сооружений (общая стоимость 10125 тыс. руб.);
- 2 квартал – приобретение машин и оборудования (общая стоимость 6980 тыс. руб.);
- 3 квартал – инвестиции в оборотные средств, которые по оценкам экспертов составят 535-578тыс. руб.

Источник финансирования проекта – кредит коммерческого банка. Реализация данного проекта обеспечит предприятию ежеквартальную экономию, составляющую, по предварительным прогнозам, 648-700 тыс. руб.

Вопросы: 1. Определите, какие параметры проекта находятся в состоянии неопределенности?

2. Идентифицируйте все риски, связанные с реализацией проекта.

3. Проведите классификацию рисков, связанных с реализацией проекта.

Задание 6.

Идентифицируйте потенциальные риски реализации следующих проектов:

1. Проект строительства нефтеперерабатывающего завода.
2. Проект строительства нового торгово-развлекательного комплекса в «спальном» районе крупного города.
3. Проект запуска новой линии по извлечению кобальта из концентрата.
4. Проект издания комплекса учебной литературы для студентов экономических специальностей.
5. Проект создания консалтингового бизнеса в небольшом городе.
6. Проект информатизации деятельности федерального вуза.

Задание 7.

27

27

27

27

Компания МСК рассматривает вопрос о строительстве новой обогатительной фабрики. Необходимо принять рациональное решение и определить его стоимостную оценку.

Возможны три варианта действий.

1. Построить обогатительную фабрику с максимальной пропускной способностью стоимостью $M_1=700$ млн. дол. При этом варианте возможны большой спрос на продукцию (годовой доход в размере 280млн. дол. В течение следующих пяти лет) с вероятностью $p_1=0,8$ и низкий спрос (ежегодные убытки 80 млн.дол.) с вероятностью $p_2=0,2$.
2. Построить обогатительную фабрику с минимальной пропускной способностью стоимостью $M_2=300$ млн. дол. При этом варианте возможны большой спрос на продукцию (годовой доход в размере 180млн. дол. В течение следующих пяти лет) с вероятностью $p_1=0,8$ и низкий спрос (ежегодные убытки 55 млн.дол.) с вероятностью $p_2=0,2$.
3. Отложить строительство обогатительной фабрики на один год для сбора дополнительной информации, которая может быть позитивной или негативной с вероятностью $p_3=0,7$ и $p_4=0,3$ соответственно. В случае позитивной информации можно строить обогатительную фабрику по указанным выше расценкам, а вероятность большого и низкого спроса меняются на $p_5=0,9$ и $p_6=0,1$ соответственно. Доходы на последующие четыре года остаются прежними. В случае негативной информации фабрика строиться не будет.

Задание 8.

Составить карту рисков проекта внедрения новой малоотходной технологии переработки сырья. В соответствии с разработанным бизнес-планом размер плановой прибыли по проекту составляет 3700 тыс. дол. Исходные данные для построения карты рисков в таблице 1.

Таблица 1 - Исходные данные для построения карты рисков

	Вид риска	Вероятность воздействия риска, доли ед.	Потери в результате воздействия рисков, тыс. дол.
1	Риск нарушения сроков и объемов поставки материалов	0,30	250
2	Риск отсутствия материалов и ресурсов необходимого качества и свойств	0,25	300
3	Риск отказа оборудования	0,15	1700
4	Риск задержки платежей инвестором	0,50	600
5	Риск нарушения согласованности финансовых потоков	0,70	400
6	Риск срыва планов реализации	0,35	780

28

28

28

28

	проекта из-за ошибок в инвестиционном плане		
7	Риск возникновения несчастного случая	0,10	200
8	Риск ошибок при реализации инженерных решений	0,05	910

Зона «допустимого риска» для данного проекта: вероятность возникновения риска 0-0,35; величина потерь от 0 до 25% общей величины плановой прибыли по проекту.

Зона «среднего риска»: вероятность возникновения риска 0,36-0,70; величина потерь от 26 до 50% общей величины плановой прибыли по проекту.

Зона «недопустимого риска»: вероятность возникновения риска свыше 0,71; величина потерь более 51% общей величины плановой прибыли по проекту.

Описание методики оценивания:

Критерии оценки (в баллах)

Критерии оценивания	Количество баллов
Студентом задание выполнено самостоятельно. При этом составлен правильный алгоритм выполнения задания, в логических рассуждениях и решении нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом.	2
Студентом задание выполнено с подсказкой преподавателя. При этом составлен правильный алгоритм выполнения задания, в логическом рассуждении и выполнении нет существенных ошибок; есть объяснение решения, допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.	1
Студентом задание не выполнено.	0

Описание методики оценивания для заочной формы обучения:

Критерии оценки

Критерии оценивания	Оценка
Студентом задание выполнено самостоятельно. При этом составлен правильный алгоритм выполнения задания, в логических рассуждениях и решении нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом.	Зачтено
Студентом задание не выполнено.	Не зачтено

Примерная тематика докладов

1. Сущность и функции риск-менеджмента.

29

29

29

29

2. Принципы управления риском.
3. Система управления риском: управляемая и управляющая подсистемы.
4. Особенности организации управления риском на предприятии.
5. Сферы управления риском.
6. Аппарат управления риском: звенья, уровни, организации.
7. Организация управления риском на предприятии: службы, их задачи и функции.
8. Современные приемы управления риском (инновации в риск-менеджменте).
9. Методы управления риском.
10. Оценка результатов применения методов и приемов управления рисками с учетом отклонений ожидаемых и фактических результатов.
11. Классификация видов рисков.
12. Идентификация рисков обстоятельств объективной и субъективной, внешней и внутренней природы при выявлении потенциальных рисков и факторов их развития в деятельности фирмы.
13. Классификация методов оценки и анализа рисков.
14. Сущность стратегии управления рисками.
15. Виды и направления стратегий управления рисками.
16. Финансовые риски и финансовые стратегии.
17. Тактика управления рисками.
18. Виды и приемы тактического управления рисками.
19. Программа превентивных действий по локализации и минимизации риска до его реализации в ущерб.
20. Особенности оценки эффективности методов управления рисками.
21. Экономические критерии оценки эффективности управления рисками.
22. Анализ сравнительной экономической эффективности страхования и самострахования финансовых рисков методом Хаустона.
23. Классификация производных финансовых инструментов как методов самострахования финансовых рисков: опционы, форварды, фьючерсы, свопы и другие финансово – кредитные деривативы.
24. Сущность и виды хеджирования.
25. Основные виды стратегий хеджирования и биржевая спекуляция.
26. Сущность диверсификации как метода управления риском. Стратегии и тактика диверсификации.

Требования к оформлению работы: доклад формируется в виде презентации, объем 8-10 слайдов, структура: титульный лист по стандарту, цель, задачи, объект и предмет, основное содержание, выводы по докладу (заключение), список использованных источников не менее 5 источников.

Описание методики оценивания:

Критерии оценки (в баллах)

30

30

30

30

Критерии оценивания	Количество баллов
Полное верное раскрытие темы доклада, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины	5
Полное верное раскрытие темы доклада, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины, но при этом имеет место один из недостатков: допущены одна - две неточности при освещении основного содержания доклада	4
Достаточно верное раскрытие темы доклада, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины, но при этом имеет место один из недостатков: допущены одна - две неточности при освещении основного содержания ответа; допущены ошибки или более двух неточностей при освещении второстепенных вопросов или в выкладках по докладу, легко исправленные по замечанию преподавателя.	3
Неполно или непоследовательно раскрыто содержание доклада, но показано общее понимание доклада и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала, определенного учебной программой дисциплины.	1-2
Доклад не подготовлен	0

Описание методики оценивания для заочной формы обучения:

Критерии оценивания	Оценка
Полное верное раскрытие темы доклада, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины	«Зачтено»
Неполно или непоследовательно раскрыто содержание доклада, но показано общее понимание доклада и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала, определенного учебной программой дисциплины.	«Не зачтено»

Примерная тематика письменных контрольных работ:

1. Принципы управления рисками.
2. Этапы процесса управления рисками.
3. Подходы к управлению рисками.
4. Характеристика методов анализа рисков.
5. Содержание и этапы идентификации и анализа рисков.
6. Принципы информационного обеспечения системы управления рисками.
7. Эффективность управления риском.

31

31

31

31

8. Рисковый капитал.

Задания для письменной контрольной работы Пример варианта письменной контрольной работы:

1. Основные этапы процесса управления риском.
2. Классификация методов управления рисками.
3. Методы сбора и анализа информации используются при идентификации и анализе риска.
4. Практическое задание.
Идентифицируйте потенциальные риски реализации следующих проектов:
 - Проект строительства нефтеперерабатывающего завода.
 - Проект строительства нового торгово-развлекательного комплекса в «спальном» районе крупного города.
 - Проект запуска новой линии по извлечению кобальта из концентрата.
 - Проект издания комплекса учебной литературы для студентов экономических специальностей.

Описание методики оценивания:

Критерии оценки (в баллах)

Критерии оценивания	Количество баллов
Полное верное раскрытие вопроса, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины. Практическая часть работы выполнена полностью без неточностей и ошибок.	8-10
Полное верное раскрытие вопроса, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины, но при этом имеет место один из недостатков: допущены одна - две неточности при освещении основного содержания ответа. При выполнении практической части работы допущены несущественные ошибки.	5-7
Достаточно верное раскрытие вопроса, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины, но при этом имеет место один из недостатков: допущены одна - две неточности при освещении основного содержания ответа; допущены ошибки или более двух неточностей при освещении второстепенных вопросов или в выкладках, легко исправленные по замечанию преподавателя. Студент не решил задачу или при решении допущены грубые ошибки.	3-4
Неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего	1-2

32

32

32

32

усвоения материала, определенного учебной программой дисциплины. Студент не решил задачу или при решении допущены грубые ошибки.	
Вопрос не раскрыт. Обнаруживается отсутствие навыков применения теоретических знаний при выполнении практических заданий.	0

Описание методики оценивания для заочной формы обучения:

Критерии оценивания	Оценка
Полное верное раскрытие вопроса, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины. Практическая часть работы выполнена полностью без неточностей и ошибок.	Зачтено
Неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала, определенного учебной программой дисциплины. Студент не решил задачу или при решении допущены грубые ошибки.	Не зачтено

Пример кейс-задания «Система управления рисками на предприятии»

ОАО "ММК" является одним из ведущих предприятий российской черной металлургии и опыт внедрения на комбинате процедур управления рисками носит уникальный характер с учетом истории и культуры компании, сложившейся структуры управления, профессионализма менеджеров и специалистов.

С другой стороны, опыт ОАО "ММК" может быть полезным практическим примером для управляющего рисками любой крупной примышленной компании с учетом российской специфики развития риск-менеджмента.

1. Описание проблемы и первые шаги

Необходимость внедрения комплексной системы управления рисками в целом для любой крупной компании обусловлена рядом внешних факторов, таких как:

- опасный характер производства;
- колебания спроса и предложения на продукцию и потребляемое сырье;
- интеграционные процессы (слияния и поглощения);
- отраслевая конкуренция;
- возрастающая волатильность финансовых рынков;
- давление регулирующих органов;
- совершенствование механизмов корпоративного управления.

Однако для любой компании существует ряд особенностей, связанных с пониманием необходимости создания системы управления рисками в силу внутренних факторов.

В период с 1998 по 2003 год на ОАО "ММК" имел место фрагментарный подход к функционированию системы управления рисками. Оценка и управление рисками

33

33

33

33

производились в отдельных зонах, имеющих осознанный наиболее высокий уровень риска и требующих немедленных мероприятий по снижению его уровня. На данном этапе процедуры, связанные с предупреждением риска, разрабатывались и внедрялись специалистами подразделения по управлению рисками уже после появления "проблемы", т. е. после реализации риска, например, крупной аварии, значительных потерь от курсовой разницы в отчете о прибылях и убытках компании, увеличения случаев неисполнения обязательств контрагентами.

Значимым условием возможности внедрения элементов риск-менеджмента в организации на этом этапе послужило формирование эффективной команды специалистов, имеющих профессиональные навыки в области экономики, математической статистики и управления рисками, а также опыт работы в компании. Это позволило адаптировать методы оценки и управления рисками к потребностям компании и успешно осуществить процедуры согласования разработанных и документированных методологий.

Ниже представлены практические примеры, отражающие как причины необходимости внедрения процедур управления рисками, так и решение их с помощью элементов управления рисками:

А) Увеличение в 2001-2002 гг. кредитного портфеля компании до 30 % от собственных средств и, соответственно, объема залогового обеспечения до 50% привело к необходимости формирования процедуры выбора предмета залога с учетом фактора риска. Специалистами подразделения по управлению рисками была разработана методика оценки рисков портфеля залогов с учетом его структуры и объема. В основу методологии положен критериальный анализ каждого из потенциальных видов обеспечения и портфеля залогов в целом на предмет непрерывности производственного процесса и ликвидности предметов залога. Существующий портфель залогов сопоставлялся с оптимальным, процент отклонения свидетельствовал о наличии повышенного риска. Порядок принятия решения о выборе предмета залога при привлечении финансирования был пересмотрен в нормативных документах ОАО "ММК". Данные процедуры позволили значительно снизить риски, возникающие в случае обращения взыскания на заложенное имущество и, следовательно, повысить стабильность компании.

Б) Масштабное обновление основных производственных фондов, проводимое менеджментом компании начиная с 2002 года, явилось причиной роста проектных рисков, т. е. целого комплекса рисков, связанных с процедурой принятия решений и реализацией инвестиционных проектов на ОАО "ММК".

Разработка и внедрение процедуры управления проектными рисками началась на ОАО "ММК" в 2002 году. Первым шагом стал анализ действующих методологий в области оценки рисков инвестиционных проектов и выработка собственной, приемлемой для компании процедуры оценки и управления. В качестве метода оценки был определен метод имитационного моделирования, известный также как метод Монте-Карло, позволяющий оценить чистую текущую стоимость проекта с учетом совокупности факторов риска на основе генерации большого количества сценариев реализации инвестиционного проекта. Данный метод позволил определить наиболее рискованные для компании проекты на стадии принятия решения об их реализации и выявить возможные варианты снижения риска. Данный метод нормативно закреплен положением об оценке риска инвестиционных проектов и в настоящее время дополнен качественной оценкой проектных рисков.

34

34

34

34

В) Причиной развития процедур управления рисками контрагентов стало колебание спроса на металлопродукцию по ряду наименований. Пересмотр условий платежей с отдельными контрагентами с предварительной оплатой на поставку продукции с последующей оплатой или систему плановых платежей усилил кредитные риски компании и стал основанием для инициирования специалистами подразделения по управлению рисками порядка оценки кредитных рисков. В основу оценки кредитных рисков легли такие критерии как история совместной работы контрагента с ОАО "ММК", финансово-хозяйственные показатели работы контрагента, объем и значимость текущей сделки с контрагентом. В настоящее время при кредитовании любого контрагента на стадии преддоговорной работы проводится анализ кредитного риска, результаты которого оказывают влияние на условия оплаты по договору и форму требуемого обеспечения.

С) Размещение в 2002 году еврооблигаций на сумму 100 млн. евро и дальнейшее падение курса доллара по отношению к евро стало причиной потерь ОАО "ММК" от курсовой разницы. В целях регулирования валютной позиции ОАО "ММК" и снижения валютного риска была разработана и внедрена процедура управления валютным риском. В данном случае были разработаны и документированы метод оценки на основе методологии VAR, процедуры управления (в частности управление условиями валютных контрактов, хеджирование) и контроля. Существующий на сегодняшний день механизм взаимодействия подразделений при управлении валютным риском позволяет динамично отслеживать и формировать валютную позицию ОАО "ММК" и, следовательно, оценивать и управлять валютным риском.

Фрагментарный подход на первоначальном этапе постановки системы управления рискам имеет ряд преимуществ: во-первых, использование данного подхода позволяет показать эффективность подхода к принятию решений через анализ рисков в краткосрочной перспективе на конкретных реализованных проектах в момент, когда необходимо осознание потребности в управлении рисками, начиная с уровня исполнителя и доведение данной потребности до высших органов управления предприятием. Так называемый подход "снизу-вверх".

Однако такой подход не идеален, поскольку риски взаимосвязаны и не могут быть разделены и управляться каждый сам по себе. Кроме того, такой подход не обеспечивает высший менеджмент организации, совет директоров и акционеров общими показателями рискованности бизнеса, важными для осуществления стратегии организации, а также не позволяет выстраивать долгосрочную стратегию управления рисками.

Также фрагментарный подход не позволяет выстроить постоянно действующий и формализованный процесс выявления (идентификации) рисков компании в меняющихся условиях и, соответственно, выстроить приоритеты по значимости мероприятий по управлению. Отсутствует возможность предупреждать риски, которые на текущий момент еще не являются критическими, однако в будущем могут существенно повлиять на стабильность работы компании.

В связи с этим, с 2004 года к моменту формирования культуры управления рисками на предприятии начинается внедрение комплексной системы управления рисками.

2. Постановка задачи

35

35

35

35

Процесс построения комплексной системы управления рисками ОАО "ММК" начался в 2003 году с формирования приказом генерального директора рабочей группы в целях разработки следующих документов:

- политики ОАО "ММК" в области управления рисками,
- карты рисков ОАО "ММК" по основным бизнес-процессам,
- стандарта предприятия по управлению рисками, который должен включать единую терминологию при оценке и управлении рисками, перечень методологий качественной и количественной оценки рисков в соответствии с картой рисков, порядок установления лимитов по выявленным рискам, систему контроля показателей риска, регламенты взаимодействия подразделений при управлении рисками.

Состав рабочей группы формировался из ключевых специалистов подразделений по основным бизнес-процессам, имеющих опыт и авторитет в компании и специалистов отдела управления рисками.

Основная цель работы рабочей группы — формирование эффективной непрерывно действующей системы выявления, оценки и управления рисками, интегрированной в систему управления ОАО "ММК", и позволяющей своевременно предупреждать потенциальные потери и выявлять дополнительные возможности при ведении бизнеса на основе формализованных процедур идентификации, оценки и управления.

3. Реализация проекта внедрения системы управления рисками

Реализация задачи производилась под руководством руководителя рабочей группы — заместителя генерального директора по стратегическому планированию и собственности. Заместителем руководителя и организатором оперативных совещаний выступал начальник отдела управления рисками

Дополнительной задачей данного проекта также можно назвать дальнейшее продвижение культуры риск-менеджмента как единого комплекса мероприятий, доведение до каждого сотрудника основных принципов и процедур анализа рисков для более эффективной деятельности при принятии решений.

Первым этапом работ стала разработка единой Политики ОАО "ММК" в области управления рисками. Этот документ в краткой, лаконичной форме должен отражать основные цели и принципы управления рисками. Основой его составления является согласовательный процесс сначала между членами рабочей группы, затем — с основными топ-менеджерами. Именно согласовательная форма разработки политики делает ее реально мнением и видением системы управления рисками всем менеджментом компании и позволяет решить в дальнейшем ряд задач по внедрению системы.

Первоначальный вариант Политики в области управления рисками был составлен специалистами подразделения по управлению рисками, однако в процессе обсуждения и согласования он был значительно дополнен и усовершенствован.

В кейсе представлен утвержденный генеральным директором текст Политики в окончательном варианте, который в настоящее время доведен до сведения всех подразделений, помещен на внутреннем сайте компании и размещен в приемных и кабинетах руководителей всех структурных подразделений.

Политика управления рисками ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат»

36

36

36

36

Основная стратегическая цель – сохранение долгосрочной конкурентоспособности компании на мировом рынке металлопроката.

Цель системы управления рисками – обеспечение стратегической и оперативной устойчивости бизнеса компании за счет поддержания уровня рисков в установленных границах.

- управление рисками осуществляется при формировании стратегии ОАО «ММК» и её реализации на всех уровнях управления и по всем функциональным и проектным направлениям.

- все значимые риски, которые могут негативным образом воздействовать на достижение ОАО «ММК» уставных целей, подлежат выявлению, оценке на непрерывной основе и документированию;

- координация работы системы управления рисками ОАО «ММК» осуществляется лицом, ответственным за стратегическое планирование и управление рисками;

- система управления рисками является неотъемлемой частью системы управления ОАО «ММК»;

- система управления рисками ОАО «ММК» состоит из правил и процедур, позволяющих предупреждать, оперативно реагировать и минимизировать угрозы интересам компании.

Политика в области управления рисками помимо вышеназванных целей также позволяет показать готовность менеджеров и акционеров признавать наличие рисков и необходимость управления ими в деятельности компании перед третьими лицами (контрагентами, банкирами, инвесторами, рейтинговыми агентствами, государственными и общественными структурами) и повысить инвестиционную привлекательность компании за счет большей уверенности инвесторов в надежности и непрерывности работы компании.

Второй этап работы заключался в формировании единой терминологии по управлению рисками, выявлению всех рисков компании и составлению Карты рисков ОАО "ММК". Основной проблемой при постановке риск-менеджмента в компании является отсутствие единой терминологии рисков не только на уровне отдельной компании, но и в риск-менеджменте в целом как новой, динамично развивающейся части науки управления. Этот вопрос был решен путем составления членами рабочей группы перечня рисков, их единых определений в рамках компании и подробных факторов каждого риска. Такой перечень, содержащий виды и факторы рисков, стал основой для формирования анкет в целях проведения качественной оценки рисков. Анкетирование необходимо производить обязательно после подробного инструктажа всех привлеченных экспертов. На качество заполненных анкет может повлиять неправильно подобранный состав экспертов, отсутствие заинтересованности, форма предложенной анкеты. На ОАО "ММК" был выбран вариант подбора ряда экспертов по каждому бизнес процессу отдельно, формирование анкет и перечень видов и факторов риска формировались также отдельно по каждому бизнес-процессу. Это позволило в большей мере исключить возможность ошибок и неверных оценок рисков специалистами разных направлений других бизнес-процессов, которые не являются для них прозрачными.

Обобщенная Карта рисков, составленная методом экспертных оценок, имеет представленный в кейсе вид.

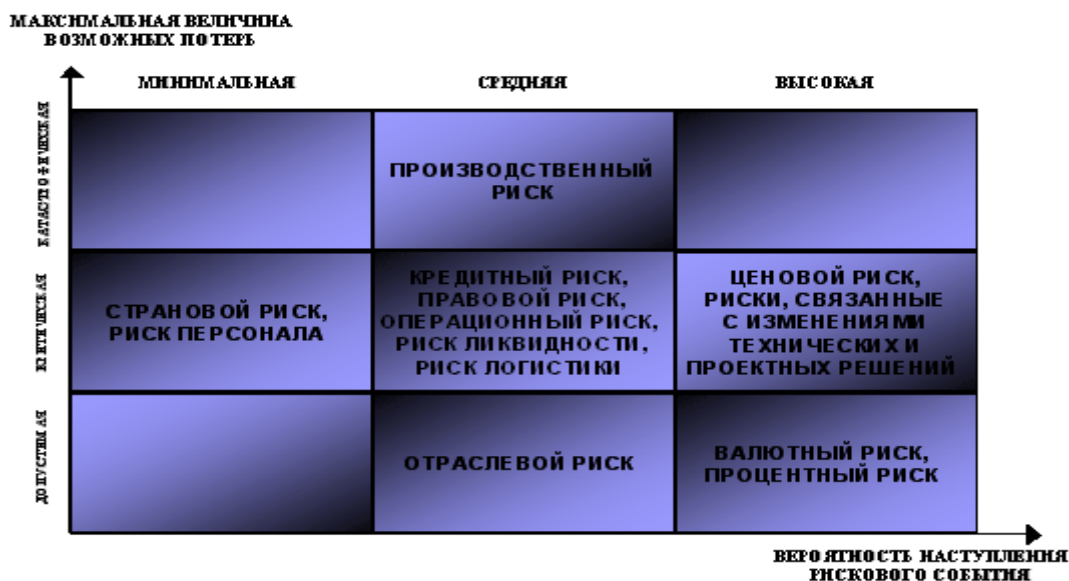
37

37

37

37

Карта рисков ОАО «ММК» на 2005 год



Карта рисков отражает мнение менеджмента компании о рисках и их значимости и отражает первоочередные задачи по управлению ими.

Карты рисков, составленные по отдельным бизнес-процессам, дают более детальную оценку рисков и способствуют принятию решений более оперативного уровня.

Третьим этапом формирования системы управления рисками является разработка основного нормативного документа (регламента, стандарта), регулирующего в компании процесс управления рисками с момента выявления до момента контроля, определения ответственных лиц в компании за процесс управления рисками, процедуры взаимодействия с подразделениями, участвующими в процессе на разных этапах управления рисками, а также процедуры учета и отчетности.

Стандарт, разработанный специалистами подразделения по управлению рисками, с использованием консультаций членов рабочей группы, также содержит набор типовых методов количественной и качественной оценки рисков и основные типовые решения по управлению рисками для использования в подразделениях компании.

Система управления рисками в ОАО "ММК" в соответствии со Стандартом предприятия "Управление рисками" имеет следующую структуру.

Система управления рисками в ОАО "ММК"

Уровень управления	Состав	Функции
Высший (регламентирующий и контролирующийся) уровень	Комитет директоров, ответственные за управление рисками (Председатель комитета) Совета за	Утверждает: - порядок организации системы управления рисками; - политику управления рисками; - процедуры и регламенты управления рисками; - допустимый уровень рисков;

38

38

38

38

		<ul style="list-style-type: none"> - методики, регламентирующие порядок определения величины рисков Осуществляет контроль: <ul style="list-style-type: none"> - эффективности функционирования систем управления рисками; - исполнения процедур и регламентов управления рисками.
Второй (исполнительный) уровень	Подразделение по управлению рисками	<p>Осуществляет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - разработку методик оценки рисков; - учет и оценку текущих рисков и мониторинг новых рисков; - разработку процедур управления рисками; - ведение баз данных и агрегированной информации по рискам; - расчет лимитов и мониторинг их соблюдения; - предоставление руководству отчетности по рискам; - расчет эффективности мероприятий по управлению рисками.
Третий (оперативный) уровень	Структурные подразделения и компании группы, деятельность которых связана с факторами риска	<p>Осуществляет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - оперативный контроль за принимаемыми рисками; - выявление факторов риска и участие в экспертной оценке риска; - согласование методик оценки рисков; - соблюдение лимитов по рискам; - разработку и выполнение мероприятий по управлению рисками.

Стандарт предприятия был утвержден в апреле 2005 года и является одним из общесистемных документов компании, на основании которого разрабатываются документы, положения и инструкции по управлению рисками более низкого уровня.

4. Результаты и эффект от внедрения системы управления рисками (СУР)

Необходимо понимать, что внедрение системы управления рисками не дает ежеминутного результата и нацелена на долгосрочный характер и получение дополнительных конкурентных преимуществ в перспективе. Однако уже на сегодняшний момент можно говорить об успешности опыта внедрения комплексной системы управления рисками и эффективности процессов принятия решений с учетом факторов риска.

Ниже представлены основные результаты, достигнутые на момент составления кейса.

1998 г. — управление рисками до внедрения СУР	2005 г. — управление рисками после внедрения СУР
Идентификация рисков	
Выявление имущественных рисков, подлежащих страхованию от прямого имущественного ущерба, перерыва производства и поломки оборудования	Выявление всех значимых рисков через процедуру формирования карты рисков по основным бизнес процессам с учетом вероятности возникновения рисков события и потенциальных потерь.
Методы оценки	
Оценка рисков экспертным методом или с привлечением страховых компаний	Разработка и документирование методов качественной и количественной оценки рисков с применением методов сценарного анализа, VAR, стресс-тестирования, Монте-Карло.
Методы управления	
Страхование имущественных рисков и рисков ответственности	Документирование и реализация широкого спектра методов управления рисками.
	Административно-хозяйственные инструменты:

39

39

39

39

Урегулирование последствий рисков событий (планы ликвидации аварий на производстве)	<ul style="list-style-type: none"> - мониторинг и внутренний контроль; - определение ответственности менеджеров структурных подразделений за принятие рисков, превышающих допустимый уровень и/или лимиты; - установление лимитов и допустимых значений показателей риска; - проведение превентивных мероприятий на производстве; - документирование порядка взаимодействия структурных подразделений при управлении рисками; - разработка планов минимизации последствий реализации рисков. <p>Финансовые инструменты:</p> <ul style="list-style-type: none"> - страхование; - самострахование; - лимитирование; - диверсификация; - хеджирование.
Организационная структура управления рисками	
Наличие структурного подразделения по управлению рисками в составе Дирекции по финансам	<p>Наличие структурного подразделения по управлению рисками в составе Дирекции по стратегическому планированию и собственности, что обеспечивает независимость от основных бизнес-процессов, являющихся источником риска).</p> <p>Разработка и внедрение стандарта по управлению рисками, предусматривающего распределение ответственности и полномочий руководителей и подразделений при реализации всех этапов управления рисками (идентификация, оценка, управление, контроль) на всех уровнях управления от Совета Директоров до конкретного подразделения</p>
Культура (философия) управления рисками	
	Разработка, утверждение и публикация Политики в области управления рисками. Доведение единой политики и принципов управления рисками до каждого сотрудника, формирование принципов принятия решений с учетом выявления и оценки рисков. Формирование культуры страхователя.

Основные критерии эффективности управления рисками на ОАО "ММК"

Система управления рисками оказывает позитивное воздействие на бизнес через следующие факторы:

- Рост / стабилизация стоимости компании за счет более позитивных ожиданий инвесторов в отношении стабильности и определенности финансовых показателей работы компании.

- Большая инвестиционная привлекательность компании при привлечении заемных средств (снижение премии за риск при кредитовании, повышение кредитных рейтингов).

- Выполнение требований регуляторов (акт Сарбейнса-Оксли, ERM COSO, ФСФР) при размещении ценных бумаг.

Эффекта от управления рисками, подлежащими количественной оценке на ОАО "ММК"

Вид риска	Качественное описание эффекта	Эффект, 2004 год
-----------	-------------------------------	------------------

40

40

40

40

Производственный риск	Эффект выражается: - в размере получаемых страховых возмещений; - в размере разницы страховых платежей, возникшей между различными предложениями страховщиков в результате выбора наиболее оптимальных условий страхования путем проведения тендера между страховыми компаниями и проведения внутреннего производственного аудита.	301,0 млн. руб.
Инвестиционный (проектный риск)	Эффект выражается в снижении отклонений запланированных вложений и результатов реализации инвестиционных проектов от фактических показателей реализации проекта	Полученный эффект может быть определен при реализации проектов в течение 3-5 лет как сопоставление планируемых и фактических результатов проекта
Валютный риск	Эффект выражается в сокращении влияния колебаний курсов валют на прибыль за счет снижения объема открытой валютной позиции	204,3 млн. руб.
Риск контрагента (кредитный риск)	Эффект выражается в сумме (безрисковой) дебиторской задолженности и выданных авансов	47,3 млн. руб.
ИТОГО		552,6 млн. руб.

Вопросы для анализа

1. Перечислите причины создания комплексной системы управления рисками.
2. Опишите фрагментарный подход к управлению рисками.
3. С помощью каких мероприятий в системе управления риском осуществляется регулирование кредитного риска?
4. С помощью каких мероприятий в системе управления риском осуществляется регулирование инвестиционного риска?
5. С помощью каких мероприятий в системе управления риском осуществляется регулирование риска контрагентов?
6. С помощью каких мероприятий в системе управления риском осуществляется регулирование курсового риска?
7. Перечислите основные достоинства и недостатки фрагментарного управления рисками; обозначьте предпосылки создания единой системы управления рисками в организации.
8. Какими основными документами регламентируется системы управления рисками? Для решения каких задач предназначены эти документы?
9. Перечислите этапы формирования системы управления рисками организации.
10. Что подразумевается под «культурой риск – менеджмента»?
11. Каковы цели и содержание политики управления рисками.
12. Что такое карты рисков и каким образом они формируются?
13. Каково содержание стандарта управления рисками?
14. Посредством каких мероприятий реализуется система управления рисками на высшем уровне руководства?

41

41

41

41

15. Посредством каких мероприятий реализуется система управления рисками на исполнительском уровне руководства?
16. Посредством каких мероприятий реализуется система управления рисками на оперативном уровне руководства?
17. В чем выражается принципиальное отличие системы управления рисками по направлению идентификации и методов оценки риска?
18. В чем выражается принципиальное отличие системы управления рисками по использованию методов управления рисками?
19. В чем выражается принципиальное отличие системы управления рисками по организационной структуре и культуре управления рисками?
20. Опишите положительный эффект системы управления рисками на бизнес организации.
21. За счет чего достигается экономический эффект от управления производственным риском?
22. За счет чего достигается экономический эффект от управления инвестиционным риском?
23. За счет чего достигается экономический эффект от управления валютным риском?
24. За счет чего достигается экономический эффект от управления кредитным риском?

Описание методики оценивания:

Критерии	Количество баллов
Полнота ответа с использованием всей информации из описания ситуации	3
Обоснованность	3
Умение оперировать терминами и понятиями	3
Использование теоретических моделей и концепций	3
Представленность нескольких точек зрения на проблему	3
Итого	15

Описание методики оценивания для заочной формы обучения:

Критерии оценивания	Оценка
Обучаемый знает цель практической работы; задания выполнены без ошибок с первого раза, правильно выбраны решения заданий; правильно произведены расчёты, обучающийся понимает, что они значат; полно даны ответы на контрольные вопросы; сделаны выводы.	Зачтено
Обучаемый не знает цель практической работы; задания выполнены с ошибками, потребовалась дополнительная помощь преподавателя, неверно выбраны методы решения заданий; не выполнены расчёты; не даны ответы на устные контрольные вопросы; выводы не сделаны (либо задание не выполнено)	Не зачтено

42

42

42

42

Тестовые задания

Примерное задание для тестового контроля уровня усвоения учебного материала

1. Риск – это:
 - а) неблагоприятное событие, влекущее за собой убыток;
 - б) все предпосылки, могущие негативно повлиять на достижение стратегических целей в течение строго определенного временного промежутка;
 - в) вероятность наступления стихийных бедствий либо технических аварий;
 - г) вероятность провала программы продаж;
 - д) вероятность успеха в бизнесе.

2. Управление риском – это:
 - а) отказ от рискованного проекта;
 - б) комплекс мер, направленных на снижение вероятности реализации риска;
 - в) комплекс мер, направленных на компенсацию, снижение, перенесение, принятие риска или уход от него;
 - г) комплекс мероприятий, направленных на подготовку к реализации риска.

3. Главной функцией риск-менеджмента является:
 - а) создание чуткой системы управления рисками;
 - б) оценка риска по каждому проекту в компании;
 - в) оценка риска для компании в целом;
 - г) предотвращение банкротства компании в результате наступления случайных событий.

4. Суть риск-менеджмента состоит в:
 - а) устранении риска;
 - б) управлении риском;
 - в) снижении риска;
 - г) выборе риска.

5. На какие виды подразделяются финансовые риски:
 - а) валютные;
 - б) денежные;
 - в) инвестиционные;
 - г) проектные;
 - д) риски распределения доходности.

6. Какие риски могут принести дополнительную прибыль фирме?
 - а) спекулятивные;

43

43

43

43

- б) чистые;
- в) ретроспективные;
- г) любые;
- д) реализация риска в принципе не может принести дополнительную прибыль компании.

7. Системный риск – это:

- а) риск ухудшения конъюнктуры какого-либо рынка;
- б) риск разрушения системы управления организацией;
- в) общая система рисков, которым подвергнута организация;
- г) система оценки и управления рисками.

8. Коммерческий риск – это риск, возникающий:

- а) на коммерческих предприятиях;
- б) при заключении коммерческих сделок;
- в) в процессе реализации товаров или услуг;
- г) в процессе производства товаров или услуг.

9. Валютный риск связан с:

- а) покупкой и продажей валют;
- б) любыми потерями, обусловленными изменением курса иностранной валюты;
- в) обменом одной иностранной валюты на другую;
- г) ошибками при расчете кросс-курсов.

10. Волатильность – это:

- а) изменчивость рыночного спроса;
- б) постоянство рыночного спроса;
- в) изменчивость курсовых разниц и процентных ставок;
- г) постоянство курсовых разниц и процентных ставок.

11. Инфляционный риск – это:

- а) риск увеличения темпов инфляции;
- б) риск опережения роста доходов темпом их обесценивания;
- в) риск инфляционных ожиданий;
- г) риск возникновения разницы в темпах инфляции на разных рынках сбыта.

12. Природно-естественные риски – это риски, которые связаны с:

- а) потерями имущества предпринимателя по не зависящим от него причинам;
- б) убытками по причине задержки платежей, не поставки товара, отказа от платежа;
- в) перевозками грузов различными видами транспорта;
- г) возникновением убытков или сокращением прибыли из-за государственной политики;
- д) наступлением гражданской ответственности за нанесение ущерба окружающей среде;

44

44

44

44

е) проявлением стихийных сил природы.

13. Рисковую ситуацию характеризует:

- а) случайный вероятностный характер события
- б) наличие альтернативных решений
- в) 100%-я вероятность возникновения убытков
- г) 50%-я вероятность получения дополнительной прибыли

14. Риски, предполагающие вероятность получения только убытка, называются:

- а) чистые риски;
- б) спекулятивные риски;
- в) смешанные риски;
- г) риски потерь.

15. Обеспечение устойчивого функционирования фирмы в условиях риска и неопределенности является:

- а) задачей системы управления рисками;
- б) целью системы управления рисками;
- в) процедурой системы управления рисками.

16. В первой классификации предпринимательских рисков предполагалось выделение в экономической сфере таких рисков, как:

- а) предпринимательский;
- б) кредитора;
- в) дефляционный;
- г) инфляционный;
- д) финансовый.

17. Выделяют следующие признаки классификации экономических рисков:

- а) отношение к покупательной способности валюты;
- б) сфера проявления;
- в) причина возникновения;
- г) время возникновения;
- д) регулярность проявления;
- е) характер последствий.

18. По характеру последствий различают следующие виды экономических рисков:

- а) прямые;
- б) катастрофические;
- в) чистые;
- г) косвенные;
- д) минимальные;
- е) спекулятивные.

45

45

45

45

19. Чистые риски – это риски, которые:

- а) несут в себе либо потери, либо дополнительную прибыль для предпринимателя;
- б) практически всегда несут в себе потери для предпринимателя;
- в) связаны с изменением курсов валют, изменением конъюнктуры рынка;
- г) обусловлены стихийными бедствиями, несчастными случаями;
- д) вызваны изменением условий инвестиций;
- е) связаны с недееспособностью руководителей предприятий.

20. Спекулятивные риски – это риски, которые:

- а) несут в себе либо потери, либо дополнительную прибыль для предпринимателя;
- б) практически всегда несут в себе потери для предпринимателя;
- в) связаны с изменением курсов валют, изменением конъюнктуры рынка;
- г) обусловлены стихийными бедствиями, несчастными случаями;
- д) вызваны изменением условий инвестиций;
- е) связаны с недееспособностью руководителей предприятий.

21. По сфере возникновения различают следующие виды экономических рисков:

- а) инвестиционный;
- б) финансовый;
- в) торговый;
- г) коммерческий;
- д) инновационный;
- е) производственный.

22. Производственный риск – это риск, который вызван:

- а) невыполнением предприятием своих планов по производству продукции;
- б) потерями в процессе финансово-хозяйственной деятельности фирмы;
- в) невозможностью выполнения фирмой своих финансовых обязательств;
- г) изменением покупательной способности денег, неосуществлением платежей;
- д) снижением объёмов продаж, повышением закупочной цены товара;
- е) воздействием на процесс выпуска продукции внешних и внутренних факторов.

23. Коммерческий риск – это риск, который обусловлен:

- а) невыполнением предприятием своих планов по производству продукции;
- б) потерями в процессе финансово-хозяйственной деятельности фирмы;
- в) невозможностью выполнения фирмой своих финансовых обязательств;
- г) изменением покупательной способности денег, неосуществлением платежей;
- д) снижением объёмов продаж, повышением закупочной цены товара;
- е) воздействием на процесс выпуска продукции внешних и внутренних факторов.

24. Финансовый риск – это риск, который связан с:

- а) невыполнением предприятием своих планов по производству продукции;
- б) потерями в процессе финансово-хозяйственной деятельности фирмы;
- в) невозможностью выполнения фирмой своих финансовых обязательств;

46

46

46

46

- г) изменением покупательной способности денег, неосуществлением платежей;
- д) снижением объёмов продаж, повышением закупочной цены товара;
- е) воздействием на процесс выпуска продукции внешних и внутренних факторов.

25. Имущественные риски – это риски, которые:

- а) потерями имущества предпринимателя по не зависящим от него причинам;
- б) убытками по причине задержки платежей, не поставки товара, отказа от платежа;
- в) перевозками грузов различными видами транспорта;
- г) возникновением убытков или сокращением прибыли из-за государственной политики;
- д) наступлением гражданской ответственности за нанесение ущерба окружающей среде;
- е) проявлением стихийных сил природы.

Критерии оценивания тестовых заданий

Процент правильных ответов	Количество баллов
90-100 %	9-10
80-89%	7-8
71-80%	5-6
61-70%	3-4
50-60%	1-2
менее 45%	0

Критерии оценивания для заочной формы обучения:

Процент правильных ответов	Оценка
50-100%	Зачтено
менее 50%	Не зачтено

Пример кейс-задания «Минимизация и преодоление рискованных ситуаций на предприятии»

Предприятие, относящееся к строительной отрасли, расположено в крупном городе России. В настоящее время является обществом с ограниченной ответственностью.

Основными видами деятельности предприятия являются:

- 1) отделка помещений;

47

47

47

47

2) консультационные услуги по дизайну и перепланировке помещений.

Число занятых на предприятии — 25 чел., в том числе: административный персонал - 3 чел.; рабочие - 17 чел.; водители - 2 чел.; дизайнеры-консультанты - 3 чел.

На время сезонных работ или для выполнения отдельных видов работ предприятие заключает договоры с временными работниками.

Предприятие имеет собственное офисное помещение площадью 50 м², собственное складское помещение площадью 50 м² в том же здании. Имеется собственный транспорт - автомобиль «Газель».

Основные направления деятельности:

- заключение договоров на поставку материалов;
- заключение договоров на работы и услуги по ремонту и отделке помещений;
- заключение договоров с рабочими на производство работ;
- заключение договоров на информационно-консультационные услуги;
- размещение рекламы.

Ситуация на рынке отделки и дизайна помещений благоприятна. Отмечаются тенденции к ее изменению в сторону улучшения: строительство в данной местности жилых домов, школ, детских садов. Предлагаемые услуги обеспечены устойчивым спросом с тенденцией к росту.

Задание:

1) необходимо выявить различные виды опасностей и угроз для данного вида предпринимательской деятельности (угрозы естественно-природного, техногенного, социального происхождения);

2) выявить возможные риски для данного вида предпринимательской деятельности (экологические, техногенные, природные, финансовые, коммерческие, страновые, социальные);

3) составить схему карты потоков для процесса ремонтных работ, обосновать возможные риски. Основные этапы: заявка, смета, договор, закупка сырья, работы, приемка работ;

4) определить точку безубыточности по следующим исходным данным:

Показатели	Всего	На единицу продукции
Пропажи в единицах продукции	400	
Цена единицы продукции		250
Объем продаж	100 000	250
Переменные затраты	60 000	150
Вклад в формирование прибыли	40 000	100
Постоянные издержки	35 000	
Чистый доход	5 000	

5) определить величину резервного фонда, необходимого для покрытия непредвиденных расходов.

48

48

48

48

Резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов представляет собой способ борьбы с риском, предусматривающий установление соотношения между потенциальными рисками, влияющими на результаты деятельности, и размером расходов, необходимых для преодоления сбоев в выполнении работ. Основной проблемой здесь является оценка потенциальных последствий рисков, т.е. сумм на покрытие непредвиденных расходов. Непредвиденные расходы определяются по следующим рискам.

1. *Операционный валютный риск.* Ситуация: Предоплата по договору подряда составила 50% стоимости работ - 50 000 долл. по курсу ЦБ РФ на день оплаты 67,86 руб./долл. К моменту расчета за выполненные работы и услуги курс доллара был установлен ЦБ РФ на уровне 66,00 руб./долл. Определить потери фирмы и, соответственно, величину зарезервированных средств, с учетом вероятности наступления данной ситуации. Вероятности различных ситуаций определены в таблице:

Вид риска	Вероятность
Операционный валютный риск	0,01
Экономический валютный риск	0,1
Процентный позиционный риск	0,2
Падение спроса на работы	0,15
Нарушение своих обязательств поставщиками	0,15
Отказ заказчика оплатить работы	0,2
Ошибки персонала	0,1
Авария автотранспорта	0,09
Итого:	1

2. *Экономический валютный риск.* Ситуация: Сегодня фирма может приобрести ламинат для настила полов по цене 340 руб. за 1 шт. Для выполнения работ по настилу полов в помещении необходимо 400 шт. материала. Сумма составит: 340 руб. x 400 = 136 000 руб. Определить дополнительные затраты фирмы (и сумму резервирования средств) при увеличении импортных цен на 20% с учетом вероятности такого роста цен.

1. *Процентный позиционный риск.* Ситуация: Фирма получила кредит в банке на условиях 50 000 руб. на 1 год под 15% годовых. Определить потери фирмы в случае повышения банком в одностороннем порядке ставок за пользование кредитом на 5% с учетом вероятности такого роста процентной ставки.

2. *Падение спроса на работы.* Ситуация: Для поддержания жизнедеятельности фирмы необходимо выполнять от 10 до 12 крупных заказов на ремонт в год, обеспечивающих прибыль в размере 50 000 долл. В случае снижения спроса на услуги фирмы на 50% недополученная прибыль фирмы составит 25 000 долл. Определить сумму резерва с учетом вероятности такого падения спроса.

3. *Нарушение своих обязательств поставщиками.* Ситуация: Фирмой заключен договор на поставку цемента в количестве 10 т по цене 90000 руб. за 1 т. Непоставка условленного количества цемента приведет к дополнительным затратам по покупке цемента у другого поставщика по завышенной цене - 95000 руб. за 1 т и к срыву сроков сдачи объекта на три

49

49

49

49

дня, штраф за просрочку - 0,1% от суммы договора 100000 руб. за каждый день просрочки. Определить общую резервную сумму с учетом вероятности.

4. *Отказ заказчика оплатить работы.* Ситуация: Фирмой произведен ремонт объекта общей стоимостью 10 000 долл., отказ заказчика от оплаты повлечет за собой прямые убытки фирмы в размере 10 000 долл., а также судебные издержки 5% (500 долл.) от суммы работ. Определить затраты фирмы в этом случае с учетом вероятности наступления такого события.

5. *Ошибки персонала.* Ошибки персонала могут привести к нарушению технологии работ. Ситуация: Заказчик отказывается принимать работы по бетонированию пола из-за неровностей и требует устранить брак. На устранение брака требуется дополнительно 1 куб. м бетона стоимостью 10000 руб. Заказчик требует оплатить просрочку в пять дней в выполнении работ в размере 0,1% от общей стоимости работ по договору за каждый день просрочки (5 дней). Определить затраты фирмы с учетом вероятности.

6. *Авария автотранспорта.* Ситуация: Автотранспорт, пере возивший инструмент стоимостью 1500 долл., попал в аварию: нанесен ущерб здоровью трех лиц и их имуществу в сумме 2000 долл., сломан инструмент, автотранспорт фирмы требует ремонта стоимостью 3000 долл. Определить расходы фирмы и сумму резерва при вероятности наступления данного события.

Описание методики оценивания:

Критерии	Количество баллов
Полнота ответа с использованием всей информации из описания ситуации	3
Обоснованность	3
Умение оперировать терминами и понятиями	3
Использование теоретических моделей и концепций	3
Представленность нескольких точек зрения на проблему	3
Итого	15

Описание методики оценивания для заочной формы обучения:

Критерии оценивания	Оценка
Обучаемый знает цель практической работы; задания выполнены без ошибок с первого раза, правильно выбраны решения заданий; правильно произведены расчёты, обучающийся понимает, что они значат; полно даны ответы на контрольные вопросы; сделаны выводы.	Зачтено
Обучаемый не знает цель практической работы; задания выполнены с ошибками, потребовалась дополнительная помощь преподавателя, неверно выбраны методы решения заданий; не выполнены расчёты; не даны ответы на устные контрольные вопросы; выводы не сделаны (либо задание не выполнено)	Не зачтено

50

50

50

50

1.2. Рейтинг-план дисциплины

Б1.В.04 Корпоративное управление рисками

(название дисциплины согласно рабочему учебному плану)

Направление: Менеджмент, профиль Менеджмент организации

курс 3, семестр 6

Виды учебной деятельности студентов	Балл за конкретное задание	Число заданий за семестр	Баллы	
			Минимальный	Максимальный
Модуль 1. Теоретические аспекты управления рисками на предприятии				

51

51

51

51

Текущий контроль				15
1. Устный опрос	2	4	0	8
2. Практическое задание	2	1	0	2
3. Доклад	5	1	0	5
Рубежный контроль				10
1. Тест	10	1	0	10
Модуль 2. Механизм реализации процесса управления рисками				
Текущий контроль				15
1. Устный опрос	2	4	0	8
2. Практическое задание	2	1	0	2
3. Доклад	5	1	0	5
Рубежный контроль				25
1. Письменная контрольная работа	10	1	0	10
2. Кейс-задание «Система управления рисками на предприятии»	15	1	0	15
Модуль 3. Способы минимизации и преодоления рисков				
Текущий контроль				20
1. Устный опрос	2	4	0	8
2. Практическое задание	2	1	0	2
3. Доклад	5	2	0	10
Рубежный контроль				15
Кейс-задание «Минимизация и преодоление рисков ситуаций на предприятии»	25	1	0	15
Итоговый контроль (зачет)				
Поощрительные баллы				
1. Участие в олимпиадах	5	1	0	5
2. Публикация статей	5	1	0	5
Посещаемость (баллы вычитаются из общей суммы набранных баллов)				
1. Посещение лекционных занятий			0	-6
2. Посещение практических (семинарских, лабораторных занятий)			0	-10

52

52

52

52

2. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Кулешова Е.В. Управление рисками проектов: учебное пособие. - 2-е изд., доп. - Томск: Эль Контент, 2015. - 188 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480767>
2. Фирсова О. А. Управление рисками организаций: учебно-методическое пособие. Орел: МАБИВ, 2014. - 82 с. // [Электронный ресурс] - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=428622>

Дополнительная литература:

3. Методы анализа и управления эколого-экономическими рисками: учебное пособие / Н.П. Тихомиров, И.М. Потравный, Т.М. Тихомирова; ред. Н.П. Тихомиров. Москва: Юнити-Дана, 2015. - 350 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115023>
4. Плотникова, М.С. Управление рисками. - Москва: Лаборатория книги, 2010. - 108 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=89594>
5. Сафина, Г.Р. Введение в анализ предпринимательских рисков и проектный анализ : учебное пособие. - Казань : КГТУ, 2010. - 80 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270555>

5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины

№	Наименование Интернет-ресурса	Ссылка (URL) на Интернет ресурс
1.	Библиотека Башкирского государственного университета	http://lib.bashedu.ru/
2.	Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online»	http://biblioclub.ru/
3.	Электронно-библиотечная система издательства «Лань»	https://e.lanbook.com/
4.	Научная электронная библиотека eLibrary.ru	http://elibrary.ru/defaultx.asp
5.	Справочно-правовая система Консультант Плюс	http://www.consultant.ru/
6.	Российский федеральный образовательный портал	www.edu.ru
7.	Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»	www.ecsocman.edu.ru

53

53

53

53

8.	Федеральная служба государственной статистики	www.gks.ru
9.	Единый архив экономических и социологических данных ВШЭ	http://sophist.hse.ru/

Наименование программного обеспечения	
1.	Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии – бессрочные.
2.	Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор № 114 от 12.11.2014 г. Лицензии – бессрочные.

54

54

54

54

3. **Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	2
<p>1. учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа: лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).</p> <p>2. учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа: лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305</p>	<p>лаборатория социально-экономического моделирования № 107: учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio, персональный компьютер пэвм кламас в комплекте – 18 шт.</p> <p>лаборатория анализа данных № 108: учебная мебель, доска, персональный компьютер пэвм кламас в комплекте – 17 шт.</p> <p>аудитория № 110: учебная мебель, доска, телевизор led.</p> <p>аудитория № 111: учебная мебель, доска, телевизор led.</p> <p>аудитория № 114: учебная мебель, доска.</p> <p>аудитория № 115: учебная мебель, колонки (2 шт.), динамики, dvd плеер toshiba, магнитола sonu (4 шт.)</p> <p>аудитория № 118: учебная мебель, проектор benq, колонки (2 шт.), музыкальный центр lg, флипчарт магнитно-маркерный на треноге</p> <p>аудитория № 122: учебная мебель, доска.</p> <p>аудитория № 204: учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio.</p> <p>аудитория № 207: учебная мебель, доска, телевизор led tcl.</p> <p>аудитория № 208: учебная мебель, доска, телевизор led tcl.</p> <p>аудитория № 209: учебная мебель, доска.</p>

55

55

55

55

(гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).

3. учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций: лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).

4. учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации: лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный

аудитория № 210:

учебная мебель, доска.

аудитория № 212:

учебная мебель, доска, проектор infocus.

аудитория № 213:

учебная мебель, доска, проекционный экран с электродиодом lumien master control, проектор casio.

аудитория № 218:

учебная мебель, доска, мультимедиа-проектор infocus.

аудитория № 220:

учебная мебель, доска.

аудитория № 221

учебная мебель, доска.

аудитория № 222

учебная мебель, доска.

аудитория № 301

учебная мебель, экран на штативе, проектор aser.

аудитория № 302

учебная мебель, персональный компьютер в комплекте hp, моноблок, персональный компьютер в комплекте моноблок иги.

аудитория № 305

учебная мебель, доска, проектор infocus.

аудитория № 307

учебная мебель, доска.

аудитория № 308

учебная мебель, доска.

аудитория № 309

учебная мебель, доска.

лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а

учебная мебель, доска, персональный компьютер lenovo thinkcentre – 16 шт.

лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в

учебная мебель, доска, персональный компьютер в комплекте № 1 иги corp 510 – 14 шт.

аудитория № 312

учебная мебель, доска.

56

56

56

56

корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).

5. помещения для самостоятельной работы: аудитория № 302 читальный зал (гуманитарный корпус).

6. помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: аудитория № 115 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), 118 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4)

57

57

57

57