



УДК 336

Составитель: О.Ю. Полянская

Рецензент

доктор экономических наук, профессор *В.В. Бредихин*

**Управление рисками:** Методические указания по выполнению практических работ / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: О.Ю. Полянская. - Курск, 2023. - 40с. – Библиогр.: с. 39

Методические рекомендации помогают сформировать студентам знания и навыки в области экономики и менеджмента, развить у студентов перспективное мышление и творческие способности к исследовательской деятельности, усвоить необходимые компетенции, формируемые в результате изучения учебной дисциплины.

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки Строительство очной, заочной и очно-заочной форм обучения при изучении дисциплины «Управление рисками»

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать . Формат 60x84 1/16.

Усл. печ. л. . Уч.-изд. л. . Тираж 100 экз. Заказ *995* Бесплатно.

Юго-Западный государственный университет  
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	4
Аналитическая часть.....	11
2. Типовые контрольные задания.....	34
Вопросы для собеседования.....	34
Темы сообщений (докладов).....	35
Вопросы и задания в тестовой форме .....	36
3 Список литературы .....	39

## 1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основными видами аудиторной работы студента при изучении дисциплины являются лекции и практические занятия. Студент не имеет права пропускать занятия без уважительных причин.

В рамках изучения дисциплины работа студентов организуется в следующих формах:

1. Работа с конспектом лекций и дополнительной литературой по темам курса.

2. Работа с раздаточным материалом – «Скрин-шот».

3. Изучение вопросов, выносимых за рамки лекционных занятий (дискуссионные вопросы для дополнительного изучения).

4. Подготовка к семинарскому занятию.

5. Выполнение групповых и индивидуальных домашних заданий, в том числе:

- проведение собеседования по теме лекции;

- подготовка краткого доклада (резюме, эссе) по теме семинарского занятия и разработка мультимедийной презентации к нему;

- выполнение практических заданий (решение задач, выполнение расчетных и лабораторных работ);

- подготовка к тестированию;

6. Самоконтроль.

Рекомендуемый ниже режим самостоятельной работы позволит студентам глубоко разобраться во всех изучаемых вопросах, активно участвовать в дискуссиях на семинарских занятиях и в конечном итоге успешно сдать зачет по дисциплине.

1. *Лекция* является фундаментальным источником знаний и должна способствовать глубокому усвоению материала, активизировать интерес студента к изучаемой дисциплине.

Работу с конспектом лекций целесообразно проводить непосредственно после её прослушивания. Она предполагает перечитывание конспекта, внесение в него, по необходимости, уточнений, дополнений, разъяснений и изменений. Ознакомление с дополнительной литературой по теме, проведение обзора мнений других ученых по изучаемой теме. Необходимым является глубокое

освоение содержания лекции и свободное владение им, в том числе использованной в ней терминологии (понятий), категорий и законов. Студенту рекомендуется не ограничиваться при изучении темы только конспектом лекций или одним учебником; необходимо не только конспектировать лекции, но и читать дополнительную литературу, изучать методические рекомендации, издаваемые кафедрой.

2. «Скрин-шот» - специальный раздаточный материал, подготовленный преподавателем, который предназначен для повышения эффективности учебного процесса за счет:

- привлечения дополнительного внимания студента на наиболее важных и сложных проблемах курса;

- освобождения от необходимости ведения рутинных записей по ходу лекции и возможности более адекватной фиксации ключевых положений лекции;

- представления всего необходимого иллюстративного и справочно-информационного материала по теме лекции;

- более глубокой переработки материалов курса при подготовке к зачету или экзамену.

Самостоятельная работа с раздаточным материалом «Скрин-шот» может проводиться вместо работы с конспектом лекций, если композиция каждой страницы материала построена лектором таким образом, что достаточно свободного места для конспектирования материалов лекции, комментариев и выражения собственных мыслей студента по материалам услышанного или прочитанного.

В случае, когда студенты ведут отдельные конспекты лекций, работа с раздаточным материалом «Скрин-шот» проводится вместе с работой с конспектом лекций по каждой теме.

3. В связи с большим объемом изучаемого материала, интересом который он представляет для современного образованного человека, некоторые вопросы выносятся за рамки лекций. Это предусмотрено учебным планом подготовки бакалавров. *Изучение вопросов, выносимых за рамки лекционных занятий* (дискуссионных вопросов), предполагает самостоятельное изучение студентами дополнительной литературы и её конспектирование по этим вопросам.

4. В ходе *практических занятий* проводится разъяснение теоретических положений курса, уточнения междисциплинарных связей.

*Подготовка к практическому (семинарскому) занятию* предполагает большую самостоятельную работу и включает в себя:

- Знакомство с планом семинарского занятия и подбор материала к нему по указанным источникам (конспект лекции, основная, справочная и дополнительная литература, электронные и Интернет-ресурсы).

- Запоминание подобранного по плану материала.

- Освоение терминов, перечисленных в глоссарии.

- Ответы на вопросы, приведенные к каждой теме.

- Обдумывание вопросов для обсуждения. Выдвижение собственных вариантов ответа.

- Выполнение заданий преподавателя.

- Подготовка (выборочно) индивидуальных заданий.

Задания, приведенные в планах занятий, выполняются всеми студентами в обязательном порядке.

5. *Выполнение групповых и индивидуальных домашних заданий* является обязательной формой самостоятельной работы студентов. По дисциплине она предполагает подготовку индивидуальных или групповых (на усмотрение преподавателя) докладов (сообщений, рефератов, эссе, творческих заданий) на семинарских занятиях и разработку мультимедийной презентации к нему.

*Доклад* - продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.

*Реферат* - продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее, приводит список используемых источников.

*Эссе* - средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

*Творческое задание* - частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.

Преподаватель сам формирует задание или студенты имеют возможность самостоятельно выбрать одну из предполагаемых преподавателем тем и выступить на семинарском занятии. Доклад (резюме, эссе и т.д.) как форма самостоятельной учебной деятельности студентов представляет собой рассуждение на определенную тему на основе обзора нескольких источников в целях доказательства или опровержения какого-либо тезиса. Информация источников используется для аргументации, иллюстрации и т.д. своих мыслей. Цель написания такого рассуждения не дублирование имеющейся литературы на эту тему, а подготовка студентов к проведению собственного научного исследования, к правильному оформлению его описания в соответствии с требованиями.

Работа студентов по подготовке доклада (сообщения, рефератов, эссе, творческих заданий) заключается в следующем:

- подбор научной литературы по выбранной теме;
- работа с литературой, отбор информации, которая соответствует теме и помогает доказать тезисы;
- анализ проблемы, фактов, явлений;
- систематизация и обобщение данных, формулировка выводов;
- оценка теоретического и практического значения рассматриваемой проблемы;
- аргументация своего мнения, оценок, выводов, предложений;
- выстраивание логики изложения;
- указание источников информации, авторов излагаемых точек зрения;
- правильное оформление работы (ссылки, список использованной литературы, рисунки, таблицы) по стандарту.

Самостоятельность студента при подготовке доклада (сообщение, эссе) проявляется в выборе темы, ракурса её рассмотрения, источников для раскрытия темы, тезисов, аргументов для их доказательства, конкретной информации из источников, способа структурирования и обобщения информации, структуры

изложения, а также в обосновании выбора темы, в оценке её актуальности, практического и теоретического значения, в выводах.

Выступление с докладом (резюме, эссе) на семинаре не должно превышать 7-10 минут. После устного выступления автор отвечает на вопросы аудитории (студентов, преподавателя) по теме и содержанию своего выступления.

Цель и задачи данного вида самостоятельной работы студентов определяют требования, предъявляемые к докладу (резюме, эссе), и критерии его оценки:

- 1) логическая последовательность изложения;
- 2) аргументированность оценок и выводов, доказанность тезиса;
- 3) ясность и простота изложения мыслей (отсутствие многословия и излишнего наукообразия);
- 4) самостоятельность изложения материала источников;
- 5) корректное указание в тексте доклада источников информации, авторов проводимых точек зрения;
- 6) стилистическая правильность и выразительность (выбор языковых средств, соответствующих научному стилю речи);
- 7) уместное использование иллюстративных средств (цитат, сносок, рисунков, таблиц, слайдов).

Изложение материалов доклада может сопровождаться *мультимедийной презентацией*. Разработка мультимедийной презентации выполняется по требованию преподавателя или по желанию студента.

Презентация должна быть выполнена в программе Power Point и включать такое количество слайдов, какое необходимо для иллюстрирования материала доклада в полном объеме.

Основные методические требования, предъявляемые к презентации:

- логичность представления с согласованность текстового и визуального материала;
- соответствие содержания презентации выбранной теме и выбранного принципа изложения / рубрикации информации (хронологический, классификационный, функционально-целевой и др.);
- соразмерность (необходимая и достаточная пропорциональность) текста и визуального ряда на каждом слайде



(не менее 50% - 50%, или на 10-20% более в сторону визуального ряда);

- комфортность восприятия с экрана (цвет фона; размер и четкость шрифта);

- эстетичность оформления (внутреннее единство используемых шаблонов предъявления информации; упорядоченность и выразительность графических и изобразительных элементов);

- допускается наличие анимационных и звуковых эффектов.

Оценка доклада (резюме, эссе) производится в рамках 12-балльного творческого рейтинга действующей в ЮЗГУ балльно-рейтинговой оценки успеваемости и качества знаний студентов. Итоговая оценка является суммой баллов, выставляемых преподавателем с учетом мнения других студентов по каждому из перечисленных выше методических требований к докладу и презентации.

По дисциплине также формой самостоятельной работы студентов является *выполнение практических заданий*. Часть практических заданий может быть выполнена студентами на аудиторных практических занятиях под руководством преподавателя. После того, как преподавателем объявлено, что рассмотрение данной темы на аудиторных занятиях завершено, студент переходит к самостоятельному выполнению практических заданий, пользуясь конспектом лекций по соответствующей теме, записями, сделанными на практических занятиях, дополнительной литературой по теме.

*Подготовка к тестированию* предусматривает повторение лекционного материала и основных терминов, а также самостоятельное выполнение заданий в текстовой форме, приведенных в методических рекомендациях.

6. *Самоконтроль* является обязательным элементом самостоятельной работы студента по дисциплине. Он позволяет формировать умения самостоятельно контролировать и адекватно оценивать результаты своей учебной деятельности и на этой основе управлять процессом овладения знаниями. Овладение умениями самоконтроля формирует навыки планирования учебного труда, способствует углублению внимания, памяти и выступает как важный фактор развития познавательных способностей.

Самоконтроль включает:

1. Ответ на вопросы для самоконтроля для самоанализа глубины и прочности знаний и умений по дисциплине.

2. Критическую оценку результатов своей познавательной деятельности.

Самоконтроль учебной деятельности позволяет студенту оценивать эффективность и рациональность применяемых методов и форм умственного труда, находить допускаемые недочеты и на этой основе проводить необходимую коррекцию своей познавательной деятельности.

## АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

### Основные аспекты и тенденции риск-менеджмента.

В основе предпринимательской деятельности лежит ожидание получить доход, превышающий обычный, средний сложившийся. Эти ожидания достаточно неопределенные – могут сбываться или нет, поэтому всегда предпринимательство ассоциируется с риском.

Предвидение и уменьшение негативных последствий неопределенности ожиданий составляет суть управления риском.

Процессы управления риском включают: идентификацию и оценку риска, регулирование, документирование, манипулирование (контроллинг).

Принимая решения об инвестициях и финансировании, учитывают риск потери финансовой устойчивости и ликвидности. В процессе мониторинга бизнес – плана контролируют осознанный и принятый уровень риска при организации и координировании деятельности подразделений и исполнителей.

**Манипулирование риском** – это разработка и проведение мероприятий, которые позволят компенсировать предстоящие риски (например, хеджирование), снизить (например, посредством решения о менее рискованной альтернативной деятельности, диверсификации) или перенести (например, при помощи страхования), уклониться от рискованных действий или осознанно пойти на риск (акцептировать).

Слово "риск" в буквальном понимании означает принятие решения, результат которого заранее не известен.

Существует точка зрения, согласно которой о риске можно говорить только тогда, когда существует отклонение между плановыми и фактическими результатами. Данные отклонения могут быть либо положительными, либо отрицательными.

Через риск реализуется ущерб, приобретая конкретно изменяемые и реальные очертания. Иначе – это количественная оценка (критерий) удачного или неудачного исхода. Измерение риска возможно математическим путем с помощью применения теории вероятностей и закона больших чисел на основе статистических данных.

Целенаправленные действия по ограничению риска в системе бизнеса носят название **риск-менеджмент**.

Применение риск-менеджмента в современной хозяйственной деятельности включает три основные позиции:

- 1) Выявление последствий деятельности экономических субъектов в ситуации риска;
- 2) Умение реагировать на возможные отрицательные последствия этой деятельности;

3) Разработка и осуществление мер, при помощи которых могут быть нейтрализованы или компенсированы вероятные негативные результаты предпринимаемых действий.

Содержательная сторона риск-менеджмента включает следующие основные этапы:

- подготовительный этап управления риском, который предполагает сравнение характеристик и вероятностей риска, полученных в результате анализа и оценки риска;
- выбор конкретных мер, способствующих устранению или минимизации возможных отрицательных последствий риска.

Одним из вариантов, позволяющих своевременно реагировать на отрицательные последствия деятельности в ситуации риска, служит специально разработанный ситуационный план, в котором содержатся предписания по поводу реализаций рисков решений в той или иной ситуации и каких последствий следует ожидать. Тем самым, ситуационные планы являются средством уменьшения неопределенности и оказывают положительное воздействие на деятельность субъектов в условиях рынка.

Система риск-менеджмента включает в себя следующие основные элементы:

- выявление расхождений в альтернативах риска;
- разработку планов, позволяющих оптимальным образом действовать в ситуациях, связанных с риском;
- разработку конкретных рекомендаций, ориентированных на устранение или минимизацию возможных негативных последствий;
- подготовку к принятию подзаконных и нормативных актов, касающихся рискованной деятельности;
- учет и анализ психологического восприятия рискованных решений и программ.

## Классификация рисков.

Для того чтобы охарактеризовать существующее положение и снизить процент неопределенности, необходимо классифицировать риски по их функциональной направленности.

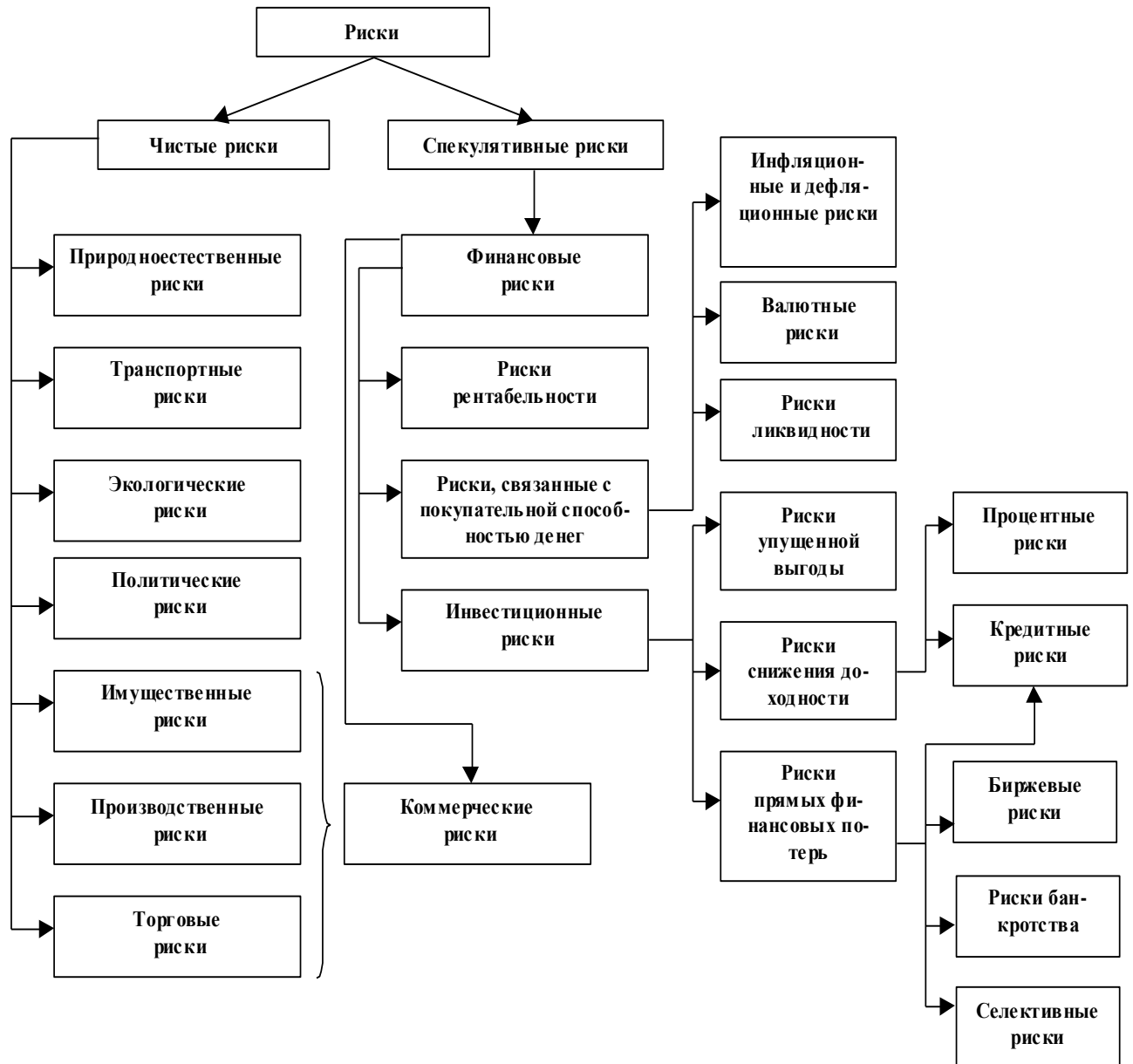


Рис. 2.1. Классификация рисков.

**По характеру последствий** риски подразделяют на *чистые* и *спекулятивные*.

Особенность **чистых рисков** (статистических или простых) заключается в том, что они практически всегда несут в себе потери для предпринимательской деятельности.

Причины возникновения подобных рисков:

- стихийные бедствия;
- несчастные случаи;
- недееспособность руководящих сотрудников и т.п.

**Спекулятивные риски** (динамические или коммерческие) – несут в себе либо потери, либо дополнительную прибыль для предпринимателя.

Причины возникновения спекулятивных рисков:

- изменение курсов валют;
- изменение конъюнктуры рынка;
- изменение условий инвестиций;
- изменение условий поставки и др.

**По сфере возникновения** (отрасли деятельности) различают следующие виды рисков.

**Производственный риск** (риск невыполнения своих обязательств и нормативных планов по производству товаров, работ, услуг в результате воздействия как внешней среды, так и внутренних факторов);

**Коммерческий риск** (риск потерь в процессе финансово – хозяйственной деятельности).

Причины возникновения коммерческого риска:

- снижение объемов реализации;
- непредвиденное снижение объемов закупок;
- повышение закупочных цен товара;
- повышение издержек обращения;
- потеря товара в процессе обращения.

**Финансовый риск** (риск невыполнения фирмой своих финансовых обязательств).

Причины возникновения финансовых рисков:

- неосуществление платежей от дебиторов;
- инфляция и дефляция;
- изменение валютных курсов.

**В зависимости от основной причины возникновения рисков** они подразделяются на следующие категории:

- природно – естественные риски (риски проявления стихийных сил природы);
- экологические риски (риски наступления гражданской ответственности за нанесение ущерба окружающей среде);
- политические риски (риски возникновения убытков, сокращения размеров прибыли по причине изменения государственной политики);
- транспортные риски (риски перевозки грузов различными видами транспорта);
- имущественные риски (риски потери имущества предпринимателя по независящим от него причинам);

- торговые риски (риски убытков задержки платежей, отказа от платежа, не поставки товара);

#### **Риски, связанные с покупательной способностью денег:**

- инфляционные риски (риски обесценивания реальной покупательной способности денег, вследствие чего предприниматель несет существенные убытки);
- дефляционный риск (риск падения уровня цен и снижения доходов);
- валютные риски (риски изменения валютных курсов). Относятся к спекулятивным т.к. при потерях одной стороны – другая сторона получает прибыль или наоборот.
- риск ликвидности (риск потерь при операциях с ценными бумагами или другими активами, качество которых может измениться и вследствие чего снизится возможность их реализации в конечный промежуток времени).

#### **Инвестиционные риски включают в себя следующие подвиды:**

- риск упущенной выгоды (риск финансового ущерба в результате неосуществления определенного финансового мероприятия);
- риск снижения доходности (риск уменьшения размера процентов и дивидендов по портфельным инвестициям).

Данный риск, в свою очередь подразделяется на следующие:

- риск превышения процентных ставок, выплачиваемых по привлеченным средствам над ставками по предоставленным кредитам;

**Коммерческий риск** – это риск, возникающий в процессе реализации товаров и услуг, произведенных или купленных предпринимателем.

Коммерческий риск включает в себя риски, связанные:

- с реализацией товара (услуг) на рынке;
- с транспортировкой товара (транспортный);
- с приемкой товара (услуг) покупателем;
- с платежеспособностью покупателя;
- с форс – мажорными обстоятельствами.

**Инвестиционные риски.** Группа инвестиционных рисков включает в себя следующие риски.

**Инфляционный риск** – риск того, что полученные доходы в результате высокой инфляции обесцениваются быстрее, чем растут (с точки зрения покупательной способности).

**Системный риск** – риск ухудшения конъюнктуры (падения) какого-либо рынка в целом. Он не связан с конкретным объектом инвестиций и

представляет собой общий риск на все вложения на данном рынке (фондовом, валютном, недвижимости и т.д.). Данный риск заключается в том, что инвестор не сможет вернуть вложения, не понеся существенных потерь. Анализ системного риска сводится к оценке того, стоит ли вообще иметь дело с данным видом активов, например акциями, и не лучше ли вложить средства в иные виды имущества, например в недвижимость.

**Селективный риск** – это риск потерь или упущенной выгоды из-за неправильного выбора объекта инвестирования на определенном рынке, например неправильного выбора ценной бумаги из имеющихся на фондовом рынке при формировании портфеля ценных бумаг.

**Риск ликвидности** – риск, связанный с возможностью потерь при реализации объекта инвестирования из-за изменения оценки его качества, например какого-либо товара, недвижимости (земля, строение), ценной бумаги и т.д.

**Риск ликвидности появляется когда:** все участники предпринимают одинаковые действия в одном секторе рынка, возникает новый вид риска – риск ликвидности. Риск в данном случае проявляется в том, что невозможно быстро закрыть позицию, существенно не изменив цену актива.

**Кредитный (деловой) риск** – риск того, что заемщик (должник) окажется не в состоянии выполнить свои обязательства. В качестве примера этого вида риска можно привести отсрочку погашения кредита или замораживание выплат по облигациям.

## Концепция рисковой стоимости (Value at risk – VAR).

Одной из основных задач финансовых институтов является оценка рыночных рисков, которые возникают вследствие флуктуации (благоприятном событии) цен акций, сырьевых товаров, обменных курсов, процентных ставок и т.д. Простейшей мерой зависимости инвестора от рыночных рисков является величина изменения капитала портфеля, т.е. прибыли или убытки, возникающие вследствие движения цен активов. Наиболее распространенной на сегодняшний момент методологией оценивания рыночных рисков является *Стоимость Риска (Value – at – Risk, VAR)*. VAR является суммарной мерой риска, способной производить сравнение риска по различным портфелям (например, по портфелям из акций и облигаций) и по различным финансовым инструментам (например, форварды и опционы).

Показатель рисковой стоимости был разработан в конце 1980 – х гг.

Для определения величины рисковой стоимости необходимо знать зависимость между размерами прибылей и убытков и вероятностями их



появления, т.е. распределение вероятностей прибылей и убытков в течении выбранного интервала времени. В этом случае по заданному значению вероятности потерь можно однозначно определить размер соответствующего убытка.

Типичным приемом является использование нормального распределения вероятностей.

Ключевые параметры при определении рискованной стоимости – *доверительный интервал* и *временной горизонт*.

Поскольку убытки являются следствием колебаний цен на рынке, доверительный интервал служит той границей, которая, по мнению управляющего портфелем, отделяет «нормальные» колебания рынка от экстремальных ценовых всплесков по частоте их проявления.

Помимо субъективной оценки, доверительный интервал может быть установлен и объективным методом. Для этого строят график реально наблюдаемого (эмпирического) распределения вероятностей прибылей и убытков и совмещают его с графиком плотности нормального распределения. Точки пересечения «хвостов» эмпирического и нормального распределения и будут задавать искомый доверительный интервал.

Следует учитывать, что с увеличением доверительного интервала показатель рискованной стоимости будет возрастать.

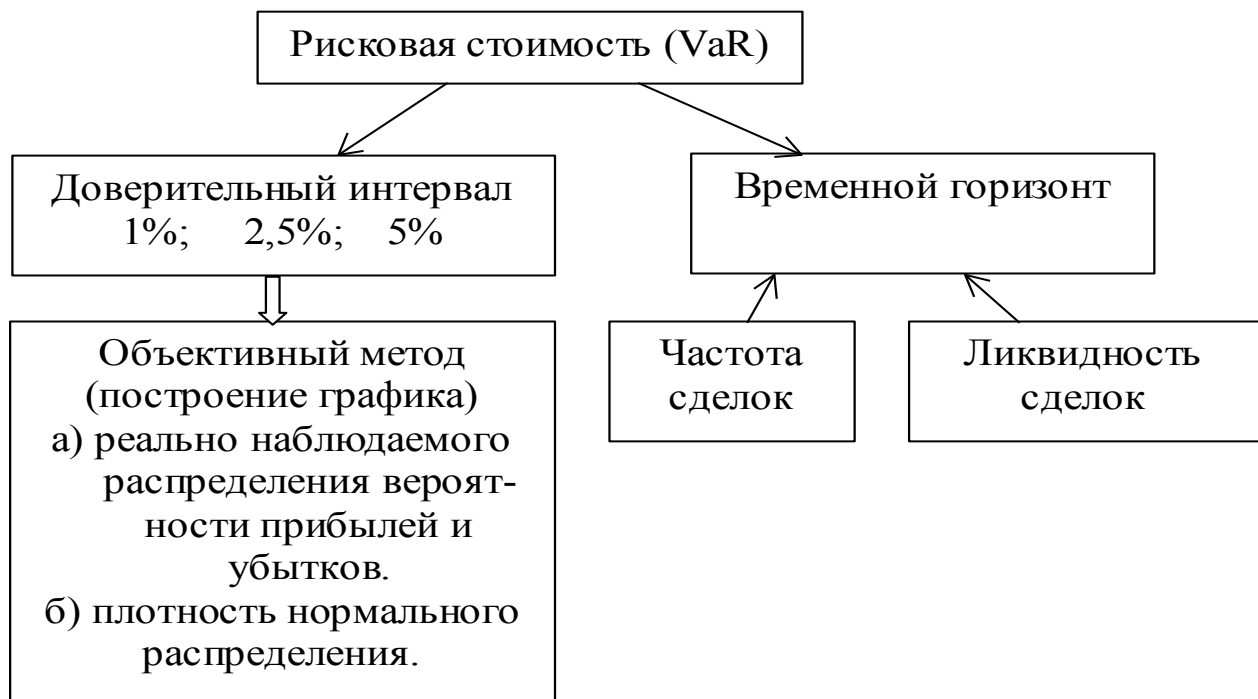


Рис. 3.17. Ключевые параметры определения рискованной стоимости (VAR).

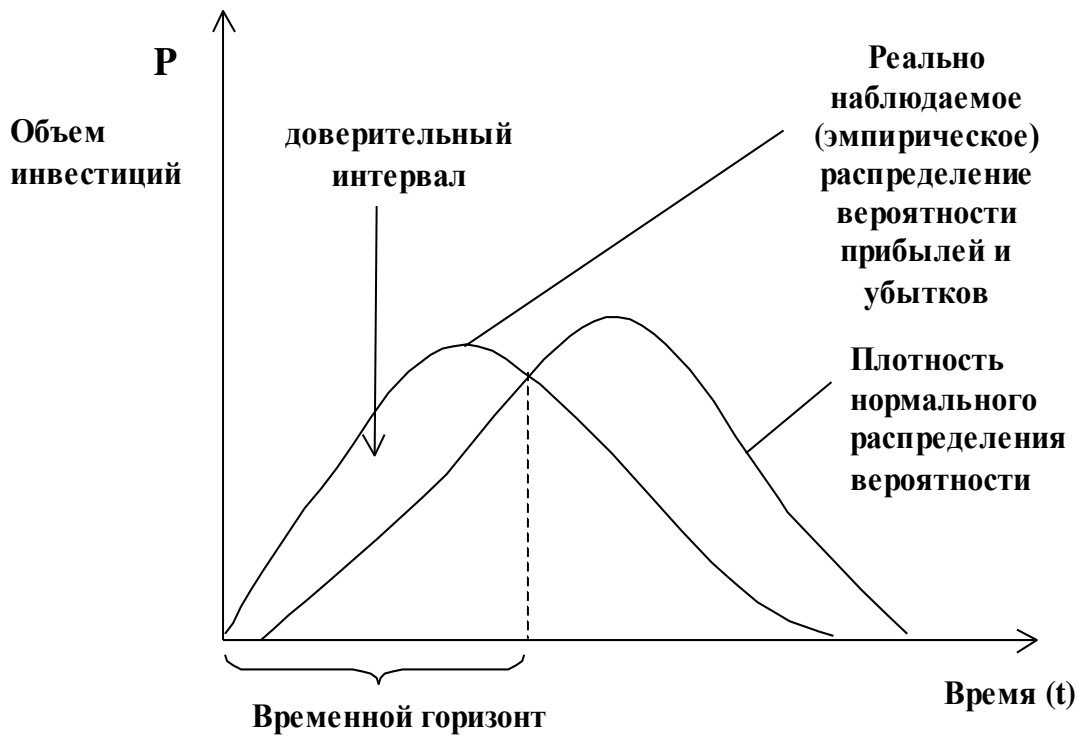


Рис. 3.18. Объективный метод установления доверительного интервала и временного горизонта.

Выбор временного горизонта зависит от того, насколько часто производятся сделки с данными активами, а также от их ликвидности. Для финансовых институтов, ведущих активные операции на рынках капитала, типичным периодом расчета является 1 день, в то время как стратегические инвесторы и нефинансовые компании могут использовать и большие периоды времени. Кроме того, при установлении временного горизонта следует учитывать наличие статистики по распределению прибылей и убытков для желаемого интервала времени. Вместе с удлинением временного горизонта возрастает и показатель рискованности.

Значение рискованности определяется на основе свойств нормального распределения. Так, если доверительный интервал задан на уровне 95%, то величина рискованности равна 1,65 стандартного отклонения портфеля.

## Процесс управления рисками на предприятии.

Управление рисками на предприятии не может быть совокупностью моментных действий. В любом случае это целый процесс направленных действий. Более того, процесс риск-менеджмента должен быть частью общего управления бизнесом для достижения результата.

Как таковой процесс управления рисками включает в себя определенный набор этапов. Следует учесть, что в практике эти этапы

реализуются не обязательно в строгой последовательности, а могут выполняться и параллельно. Общая схема риск-менеджмента представлена на рисунке 4.1.

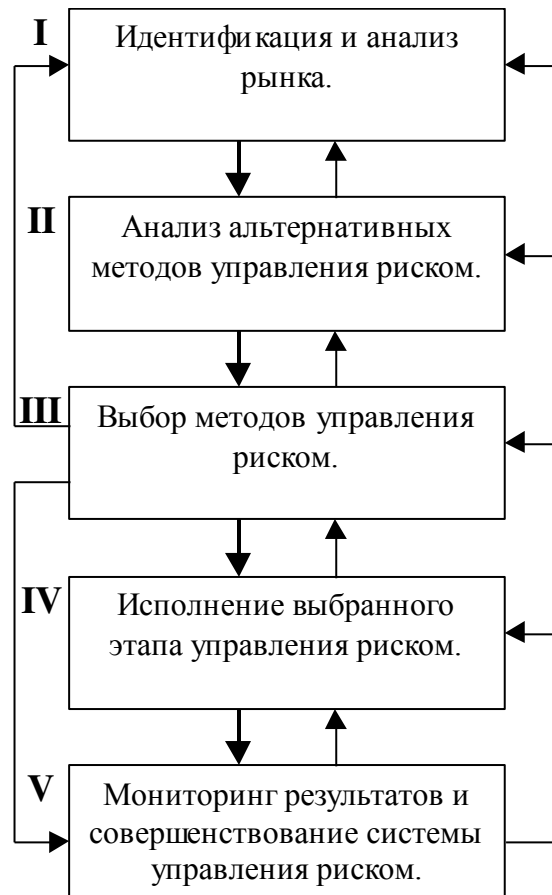


Рис. 4.1. Этапы процесса управления риском.

Как видим на данном рисунке, существует общая последовательность действий, отражающая логику процесса управления риском (жирные стрелки). Кроме этого, есть обратные связи между этапами, т. е. на любом из них можно вернуться на предыдущий. На последнем этапе, как мы далее увидим, производится общая оценка и анализ произведенного процесса. Результаты этого этапа будут учтены при дальнейшей реализации каждого этапа процесса риск-менеджмента. Это показывают стрелки справа.

На 3 – м этапе принимаются решения об используемых методах управления рисками, что может затребовать уточнение информации о рисках (этап 1) или определить схему процесса мониторинга (этап 5).

Итак, такова логика последовательности реализации этапов управления риском на предприятии. Теперь рассмотрим каждый из этих этапов несколько подробнее.

**Этап 1. Идентификация и анализ риска.** Под *идентификацией рисков* понимают выявление рисков, их специфику, обусловленную природой и другими характерными чертами рисков, выделение особенностей их

реализации, включая изучение размера экономического ущерба, а также изменение рисков во времени, степень взаимосвязи между ними и изучение факторов, влияющих на них. Этот процесс подразумевает определение следующих моментов:

- источники неопределенности и риска;
- последствия реализации риска;
- источники информации;
- численное определение риска;
- взаимное влияние рисков друг на друга.

На данном этапе, прежде всего, создается информационная база для реализации дальнейшего процесса управления рисками: сведения о риске и его последствиях, величине экономического ущерба, количественная оценка параметров риска и т. д. Дополнительно следует отметить, что идентификация и анализ риска не является единовременно выполняемым комплексом действий. Скорее он представляет собой непрерывный процесс, осуществляемый на протяжении всего алгоритма риск-менеджмента.

**Этап 2. Анализ альтернатив управления риском.** Существует целый набор разнообразных методов, позволяющих снизить степень риска и величину ущерба. На данном этапе эти методы рассматриваются и анализируются применительно к конкретной ситуации. Т. е. менеджер решает, как можно снизить риск, потери в случае наступления рискованной ситуации, ищет источники покрытия этого ущерба.

Сами по себе методы риск-менеджмента достаточно разнообразны. Это связано с неоднозначностью понятия риска и наличием большого числа критериев их классификации. В следующем разделе данной главы мы более подробно рассмотрим основные методы, а здесь ограничимся лишь кратким их обзором.

Во – первых, подходы к управлению рисками можно сгруппировать как методы минимизации негативного влияния неблагоприятных событий следующим образом.

- *Дособытийные методы управления рисками* – осуществляемые заблаговременно мероприятия, направленные на изменение существенных параметров риска (вероятность наступления, размеры ущерба). Сюда можно отнести методы трансформации рисков (Risk control, Risk control to stop losses), которые связаны, в основном, с препятствованием реализации риска. Обычно эти методы ассоциируются с проведением превентивных мероприятий.
- *Послесобытийные методы управления рисками* – осуществляемые после наступления ущерба и направленные на ликвидацию последствий. Эти методы направлены на формирование финансовых источников, используемых для покрытия ущерба. В основном это методы финансирования риска (Risk financing, Risk financing to pay for losses).

Послесобытийные и дособытийные методы объединяются в общем направлении методов **КОМПЕНСАЦИИ**.



Рис. Классификация методов управления рисками.

**Методы управления рисками можно разделить на четыре группы:**

- методы уклонения от риска;
- методы локализации риска;
- методы диссипации риска;
- методы компенсации риска.

***Методы уклонения от риска предполагают:***

- исключение рискованных ситуаций из бизнеса;
- избегание сделок с ненадежными партнерами, клиентами;
- отказ от услуг неизвестных или сомнительных фирм;
- отказываются от инновационных или инвестиционных проектов, если те вызывают хоть малейшую неуверенность в успешной реализации.

Если руководство решает использовать в качестве «уклонения» - страхование то необходима разработка комплексной программы защиты, а не единичные обращения в страховую фирму.

Если у предприятия не хватает средств для комплексной страховой защиты, необходимо выделить те риски, реализация которых связана с наибольшими потерями и застраховать именно их.

### **Метод локализации риска**

Применяется только, когда можно четко идентифицировать источники риска. Наиболее опасные участки производственного процесса локализуются, и над ними устанавливается контроль, снижается уровень финансового риска.

Подобный метод используют крупные компании для внедрения инновационных проектов, освоения новых видов продукции и т. д. В самых простых случаях для локализации риска создается специализированное подразделение в структуре компании, которое осуществляет реализацию проекта.

### **Методы диссипации (рассеивания) риска**

Представляют собой более гибкие инструменты управления. Один из них связан с распределением риска между стратегическими партнерами. В качестве партнеров могут выступать как другие предприятия, так и физические лица. Здесь могут создаваться акционерные общества, финансово – промышленные группы. Предприятия могут вступать в консорциумы, ассоциации, концерны.

Объединение предприятий в одно либо в группу носит название интеграции.

### **Выделяют четыре основных вида интеграции риска:**

□ (обратная) интеграция - предполагает объединение с поставщиками;

- **(прямая) интеграция** - подразумевает объединение с посредниками, образующими дистрибьюторскую сеть по сбыту продукции предприятия;
- **горизонтальная интеграция** - предполагает объединение с конкурентами; обычно такие ассоциации создаются с целью согласования ценовой политики, разграничению зон хозяйствования, каких-либо совместных действий;
- **вертикальная интеграция** – это объединение организаций, осуществляющих разные виды деятельности для достижения совместных стратегических целей.

***Другая разновидность методов диссипации риска – это диверсификация.***

подразумевает увеличение разнообразия видов деятельности, рынков сбыта или каналов поставок.

**Диверсификация закупок** – это увеличение количества поставщиков, что позволяет ослабить зависимость предприятия от конкретного поставщика. (нарушение графика, форс – мажор, банкротство и др.)

**Диверсификация рынка сбыта** (развитие рынка) - предполагает распределение готовой продукции предприятия между несколькими рынками или контрагентами. В этом случае провал на одном рынке будет компенсирован успехами на других.

**Диверсификация видов хозяйственной деятельности** - подразумевает расширение ассортимента выпускаемой продукции, оказываемых услуг, спектра используемых технологий. При возникновении проблем с реализацией одного вида продукции, организация сможет компенсировать потери при помощи других сфер хозяйствования либо вообще перейти в другую отрасль.

**Диссипация риска при формировании инвестиционного портфеля**

предполагает реализацию одновременно нескольких проектов, характеризующихся небольшой капиталоемкостью. Это можно назвать *диверсификацией инвестиций*.

### **Методы компенсации риска**

Данная группа методов относится к упреждающим методам управления (управление по изменениям).

1. **Стратегическое планирование** особенно эффективно, если разработка стратегии проходит через все сферы внутри предприятия. Разработка комплекса компенсирующих мероприятий, создания и использования резервов.

### **2. Прогнозирование внешней экономической обстановки.**

Заключается в периодической разработке сценариев развития внешней среды предприятия, в прогнозировании поведения возможных партнеров или действий конкурентов, изменений в секторах и сегментах рынка.

### **3. Активный целенаправленный маркетинг.**

Он подразумевает использование маркетинговых инструментов для интенсивного формирования спроса на продукцию предприятия.

- Рекламные акции
- Позиционирование товара
- Дифференциация продукции
- Фокусирование на определенные группы потребителей.

### **4. Мониторинг социально – экономической и нормативно – правовой среды** Интенсивное формирование спроса на свою продукцию.

Используются методы:

- Сегментация рынка и оценка его емкости;
- Организация рекламной компании;
- Анализ поведения конкурентов;
- Выработка конкурентных стратегий.

### **5. Создание системы резервов.**



При использовании этого метода на предприятии создаются страховые запасы сырья, материалов, денежных средств, создаются планы их мобилизации в условиях кризиса. В некоторых случаях создание резервных фондов является обязательным.

#### **6. Привлечение внешних ресурсов.**

В случае когда фирма не в состоянии покрыть все потери внутренних ресурсов, часть из них можно покрыть с использованием кредитных ресурсов. Однако в данном случае доступность кредитных ресурсов имеет существенные ограничения. И главное из них — перспектива будущей прибыльности.

Для снижения внутренних предпринимательских рисков предприятие должно **проверять потенциальных партнеров по бизнесу и тщательно подбирать кадры.**

**Американские предприниматели часто практикуют правила пяти «С» – модели для проверки кредитоспособности партнера:**

- 1. личность заемщика (character)** – его репутацию, степень ответственности;
- 2. финансовые возможности (capacity)** – способность погасить взятую ссуду за счет текущих поступлений или средств от реализации активов;
- 3. имущество (capital)** – величина и структура акционерного капитала;
- 4. обеспечение (collateral)** – вид и стоимость активов, предлагаемых в качестве залога;
- 5. общие условия (conditions)** – общее экономическое состояние и другие факторы.

## **Формирование программы риск-менеджмента компании**

**При создании антирисковой программы риск-менеджер должен ответить на следующие вопросы:**

- Насколько легко её осуществить?
- Насколько она будет принята и исполнима сотрудниками?
- Насколько она понравится руководству?

- Каковы приоритеты мероприятий?
- Какой уровень технологии потребуется?
- На какие **факторы риска** она будет оказывать влияние?
- Дорого ли будет её осуществить?
- Какой уровень сопротивления встретится?
- Сколько времени займет её внедрение?
- Как тесно она связана с корпоративной стратегией организации?
- Какой уровень взаимодействия отделов потребуется для её осуществления?
  
- Как тесно она связана с основными обязанностями сотрудников, задействованных в её осуществлении?

#### Пример программы:

<i>Корневые риски</i>	<i>Мероприятия по устранению</i>		<i>Ответственные</i>
	<i>Предупреждение рисков</i>	<i>Минимизация последствий</i>	
1. Сбой системного оборудования	Наличие дублирующих серверов	Инструктаж поведения персонала в критической ситуации	Тестировщик, систем-ный администратор

#### Пример фактора риска:

- Наличие значительных размеров активов, которые не покупаются и не продаются (низкая ликвидность), приведет к тому, что предприятие не сможет своевременно ответить по своим обязательствам перед контрагентами (Риск снижения платежеспособности).

Общие понятия риск-менеджмента («вероятность», «возможность», «опасность», «возможная опасность», «ущерб», «неопределенность» **«волатильность»** (изменчивость и непостоянство рыночной конъюнктуры)) объединяет термин:

**«Событие»**, под которым понимается: любой исход, который в результате деятельности может быть получен.

$$P(A) = \frac{M}{N}$$

**P**–вероятность; **A**–событие (риск);

**M**–конкретное число наступления случаев (благоприятствующих наступлению события A); **N** – общее число случаев (возникновения события A).

## Карта рисков - эффективный инструмент управления.

### Карта рисков – простой метод оценки рисков

Представители разных отраслей экономики –зачастую задают, как консультантам по управлению рисками вопрос: есть ли простые и наглядные методы, доступные и неспециалистам, которые помогли бы хотя бы грубо оценить риски при развитии новых стратегических направлений бизнеса, крупных инвестиционных планов и т.п.

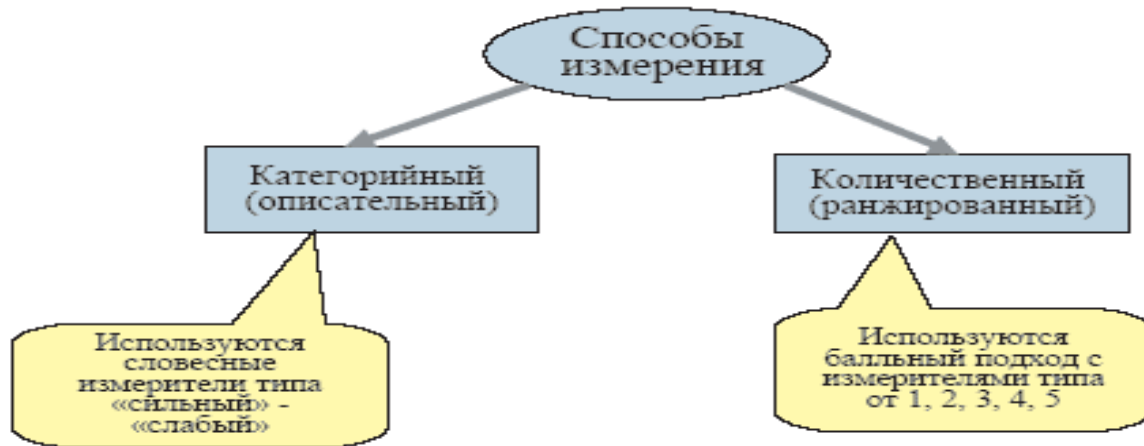
### Что такое карта риска и чем она полезна?

Карта риска - графическое и текстовое описание ограниченного числа рисков организации, расположенных в прямоугольной таблице, по одной «оси» которой указана сила воздействия или значимость риска, а по другой вероятность или частота его возникновения.



## Карта рисков (риск профиль)

Как измерять характеристики рисков?



## Карта рисков (риск профиль)

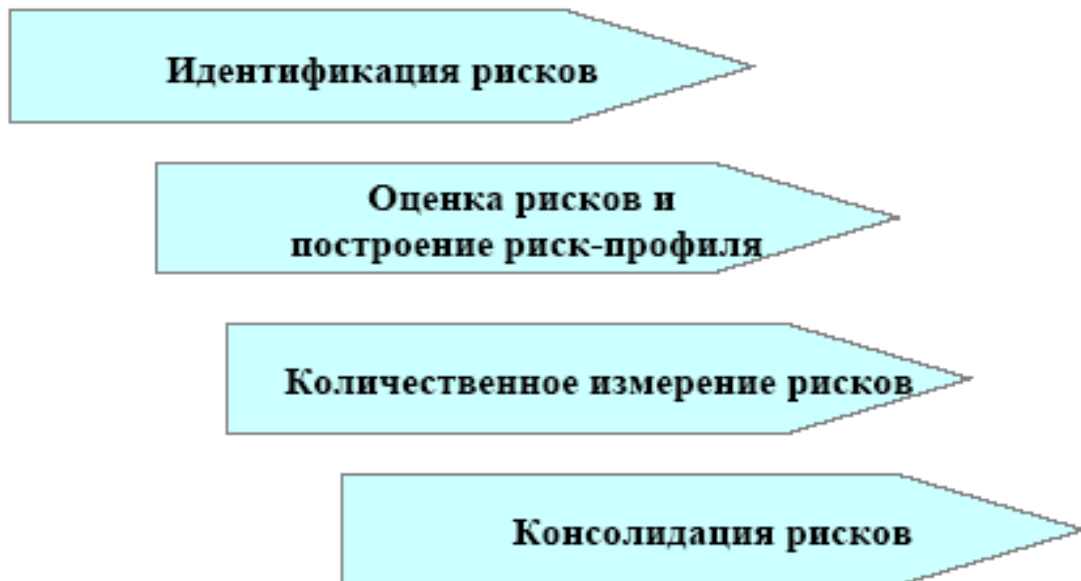
### Категорийный подход

- Вероятность:
  - Почти невозможно,
  - Может быть
  - Вероятно
  - Почти наверно
- Серьезность последствий
  - Незначительная
  - Умеренная
  - Значительная
  - Высокая

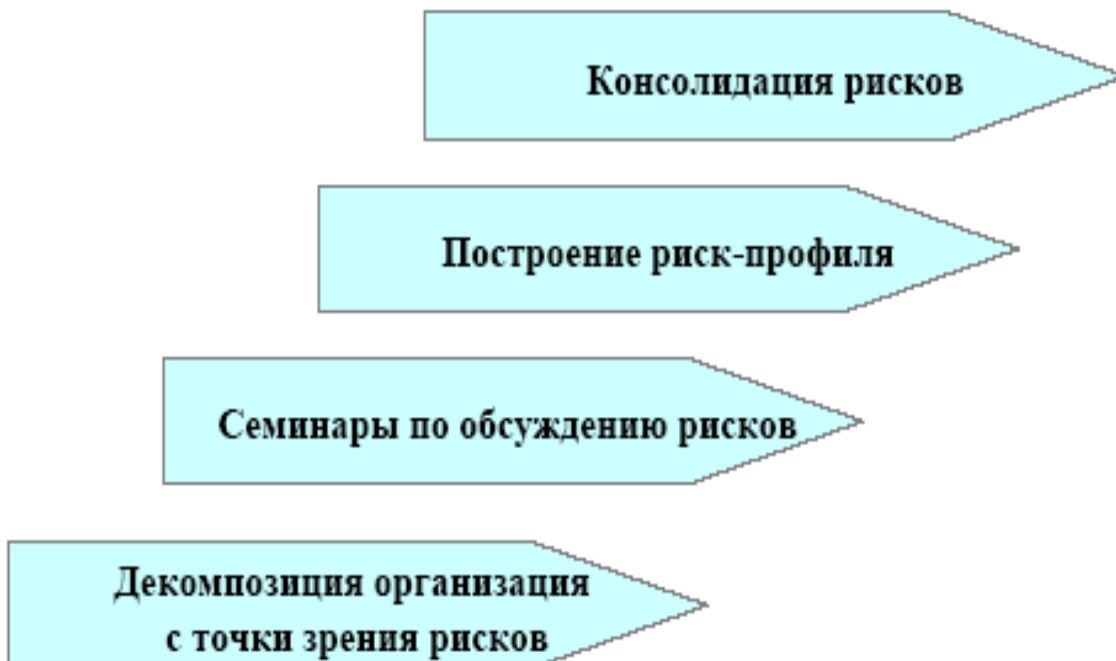
### Количественный подход

- Вероятность:
  - 1 — Самая низкая
  - 2
  - 3
  - 4
  - 5 — Самая высокая
- Серьезность последствий
  - 1 — Самая низкая
  - 2
  - 3
  - 4
  - 5 — Самая высокая

## Риск-профиль «Сверху-вниз»



## Риск-профиль «Снизу-вверх»



### Частный пример карты рисков

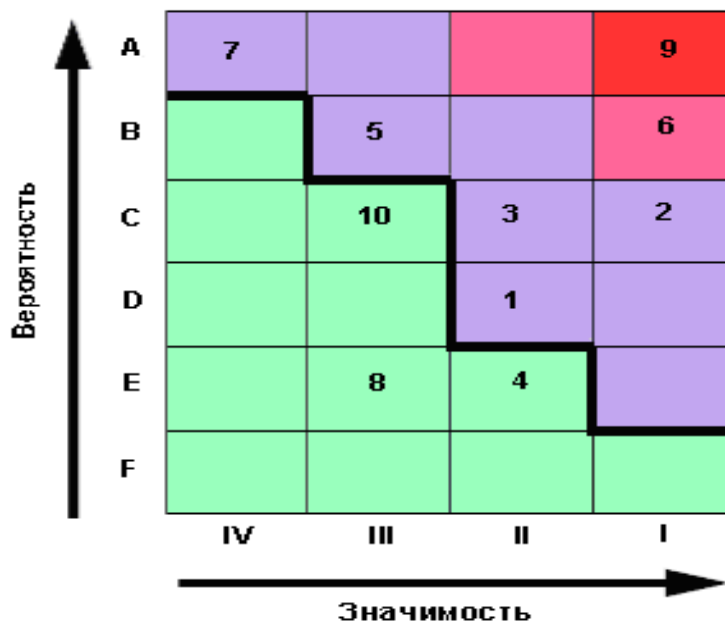


Рисунок 1

### Описание структуры карты рисков

На этой карте рисков вероятность или частота отображается по вертикальной оси, а сила воздействия или значимость - по горизонтальной оси. В этом случае вероятность появления риска увеличивается снизу вверх при продвижении по вертикальной оси, а воздействие риска увеличивается слева направо по горизонтальной оси.

Арабские цифры на карте – обозначения рисков, которые были классифицированы по четырем категориям значимости и шести категориям вероятности, причем так, чтобы каждому сочетанию вероятность/значимость был приписан один вид риска.

## Риск профиль компании UGI

Вероятность события	↑	Почти точно 4			V	
		Вероятно 3		D	D	
		Может быть 2		L	E, F, R	E
		Почти невозможно 1			M	R
			1	2	3	4
			Незначительная	Умеренная	Значительная	Высокая
			→ Серьезность последствий			

**D** – стихийное бедствие,  
**E** – экологическая проблема,  
**F** – неполадки оборудования,  
**L** – трудовой спор,  
**M** – повреждение критического запаса на складе,  
**R** – нарушение законодательно-регулятивных актов,  
**V** – неполадки средств передвижения.

Такая классификация, размещающая каждый риск в специфическую отдельную «коробочку» не является обязательной, но упрощает процесс установки приоритетов, показывая положение каждого риска относительно других (увеличивает разрешающую способность данного метода). Жирная ломаная линия - критическая граница терпимости к риску.

### **При выявлении критических рисков**

сценарии (причинно-следственная связь процессов, событий и действующих факторов риска), приводящие к рискам выше этой границы, считаются непереносимыми.

### **При разработке стратегии снижения рисков**

например, по выявленным непереносимым рискам до принятия данной стратегии требуется понять, как уменьшить или передать такие риски, в то время как риски ниже границы являются управляемыми в рабочем порядке.

### **Построение карты рисков**

Производиться как в рамках внедрения системы управления рисками на уровне всей организации, что сложно, а зачастую и невозможно выполнить внутренними силами организации.

Для решения обособленного круга задач по управлению рисками, например в рамках предварительной оценки различных стратегий развития.

### **Что Вы можете сделать сами: процесс построения карты риска.**

В общем случае процесс картографирования рисков позволяет:

- выделить риски
- расположить риски по приоритетам
- оценить количественно (разбить на классы) риски организации.

### **Методы, которые применяют консультанты при составлении карты рисков включают**

- интервью
- формализованные и неформализованные опросники
- обзоры и исследования отрасли
- анализ документационного комплекта компании
- численные методы оценки

### **Основные шаги процесса самостоятельного картографирования рисков**

1. первичное обучение
2. определение границ анализа
3. формирование состава команды



4. анализ сценариев и ранжирование
5. определение границы терпимости к риску
6. составление плана действий
7. технологии количественных оценок и моделирования

**При определении границ должен соблюдаться баланс между:**

- широтой границ
- глубиной информации
- ценностью той информации, которая будет получена из процесса картографирования рисков.

## 2. Типовые контрольные задания

### Вопросы для собеседования

Тема 1 «Управление рисками корпораций: общие тенденции и концептуальные вопросы»

1. Дайте определение вероятности. Почему при оценке риска необходимо оценивать вероятность риска
2. Что общего между показателями колеблемости: размах вариации (размах колебаний), среднее ожидаемое значение, дисперсия, среднее квадратическое отклонение, коэффициент вариации.
3. Какую дополнительную информацию дает коэффициент вариации по сравнению с дисперсией
4. В чем особенности оценки систематического и несистематического рисков.
5. Какую информацию несет бета-коэффициент
6. Как определяется бета-коэффициент портфеля
7. Какая связь между риском и ожидаемой доходностью
8. Какие Вам известны экспертные методы оценки риска, в чем различие первого и второго правил, применяемых для выявления недопустимых расхождений в оценках экспертов
9. Чем отличается метод имитационного моделирования Монте-Карло от метода построения сценариев

Тема 2 «Организация управления рисками в корпоративной среде»

1. Что представляет собой расчет индекса Трейнора. С какой целью он рассчитывается
2. Что представляет собой среднерыночная доходность ( $R_m$ )
3. Ставка свободная от риска. Доходность безрисковых активов
4. Глобальная и локальная безрисковые ставки.
5. Премия риска рыночного портфеля
6. Размер премии за риск инвестирования в акционерный капитал, ERP - Implied Equity Risk Premium
7. Премия риска индивидуального актива
8. Коэффициент награды за риск индивидуального актива

Тема 3 «Характеристика процесса управления рисками в корпорациях»

1. В чем особенности оценки систематического и несистематического рисков;
2. В чем суть закона систематического риска;
3. Какая связь между риском и ожидаемой доходностью компании;
4. Профессиональная и непрофессиональная диагностика рисков
5. Что характеризует порог приемлемости риска;

#### Тема 4 «Финансовый аспект управления рисками в корпорациях»

1. Управление рисками в течение жизненного цикла проекта
2. Классификация проектных рисков. Принципы классификации и виды рисков
3. Характеристика проектных рисков по: субъектам, типу инвестиций, степени ущерба, сферам проявления и источникам возникновения
4. Риск подбора команды проекта
5. Инструменты управления проектными рисками: по методам управления; сферам деятельности, фазам проектного цикла, видам получателей выгод (бенефициариев);
6. Способы воздействия на риск в процессе реализации инновационно-инвестиционных проектов
7. Инструменты управления проектными рисками по сферам деятельности: организационная, техническая, кадровая, информационно – аналитическая, договорная, правовая, финансовая и др.
8. Инструменты управления рисками по фазам проектного цикла: преинвестиционная фаза, инвестиционная фаза, производственная фаза, фаза закрытия проекта
9. Инструменты управления рисками по видам бенефициаров: кредитор, заказчик, исполнители (подрядчики, поставщики, консультанты и др.)
10. Риск – анализ инвестиционного проекта
11. Инструменты риск – анализа: метод экспертных оценок, SWOT – анализ, роза (звезда) и спираль рисков, метод аналогий и консервативные прогнозы, метод ставки процента с поправкой на риск, метод критических значений.
12. Качественный риск – анализ инвестиционного проекта
13. Диаграмма Исикавы как эффективный метод анализа инвестиционного проекта
14. Метод построения дерева событий
15. Метод «события – последствия»
16. Метод деревьев – отказов
17. Методы количественного риск – анализа инвестиционного проекта

#### **Темы сообщений (докладов)**

##### Тема 5 «Управление кадровыми рисками»

1. Приведите основные признаки нефинансовых рисков.
2. Классификация нефинансовых рисков по степени негативного влияния на деятельность корпорации
3. Основные принципы управления нефинансовыми рисками
4. Основные подходы к оценке нефинансовых рисков
5. Кадровая безопасность: представители групп риска в организации
6. Корпоративная социальная ответственность как инструмент избежания нефинансовых рисков

## Вопросы и задания в тестовой форме

Тема 6 «Методы оценки, анализа рисков и анализ целесообразности затрат»

– 1. Что такое риск?

а) разновидность ситуации, объективно содержащая высокую вероятность невозможности осуществления цели

б) наличие факторов, при которых результаты действий не являются детерминированными, а степень возможного влияния этих факторов на результаты неизвестна

в) следствие действия либо бездействия, в результате которого существует реальная возможность получения неопределенных результатов различного характера

– 2. Какие потери можно обозначить как трудовые?

а) потери рабочего времени

б) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию

в) уплата дополнительных налогов

г) невыполнение сроков сдачи объекта

д) потери материалов

е) ущерб здоровью

ж) потери сырья

з) ущерб репутации

и) выплата штрафа

– 3. Какие компании называют кэптивными?

а) универсальные страховые;

б) специализированные страховые;

в) ведомственные страховые.

– 4. Какие потери можно считать финансовыми?

а) потери ценных бумаг

б) потери сырья

в) невыполнение сроков сдачи объекта

г) выплата штрафа

д) уплата дополнительных налогов

е) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию

– 5. Факторы, которые влияют на уровень финансовых рисков подразделяются на:

а) объектные и субъектные;

б) позитивные и негативные;

в) простые и сложные.

– 6. Какие потери можно отнести к потерям времени

а) невыполнение сроков сдачи объекта

б) потери ценных бумаг

- в) выплата штрафа
  - г) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию
  - д) уплата дополнительных налогов
- 7. Как называется процесс использования механизмов уменьшения рисков?
- а) диверсификация;
  - б) лимитирование;
  - в) хеджирование.
- 8. Что такое анализ риска?
- а) систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия
  - б) систематическое научное исследование степени риска, которому подвержены конкретные объекты, виды деятельности и проекты
  - в) начальный этап системы мероприятий по управлению рисками, состоящий в систематическом выявлении рисков, характерных для определенного вида деятельности, и определении их характеристик
- 9. Что является принципом действия механизма диверсификации?
- а) избежание рисков;
  - б) разделение рисков;
  - в) снижение рисков.
- 10. Что такое идентификация риска?
- а) систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия
  - б) начальный этап системы мероприятий по управлению рисками, состоящий в систематическом выявлении рисков, характерных для определенного вида деятельности, и определении их характеристик
  - в) систематическое научное исследование степени риска, которому подвержены конкретные объекты, виды деятельности и проекты
- 11. Под максимальным объемом страховой защиты предприятия по конкретным видам страхуемых финансовых рисков понимается:
- а) страховой тариф;
  - б) страховая сумма;
  - в) страховая премия.
- 12. Как называются риски, которые могут нести в себе как потери, так и дополнительную прибыль?
- а) чистыми
  - б) критическими
  - в) спекулятивными
- 13. На какие виды подразделяются риски по уровню финансовых потерь?
- а) допустимый, критический и катастрофический;
  - б) недопустимый, допустимый и критический;
  - в) критический, катастрофический и недопустимый.

- 14. Что такое последствия риска?
  - а) скорее положительными
  - б) как положительными, так и отрицательными
  - в) только отрицательными
- 15. Как называются риски, которые практически всегда несут в себе потери?
  - а) критическими
  - б) спекулятивными
  - в) чистыми
- 16. В основе какой из ниже предложенных операции лежит обмен финансовыми активами или обязательствами для улучшения их структуры и снижения возможных потерь:
  - а) своп;
  - б) хеджирование;
  - в) репо.
- 17. Как называются риски, которые обусловлены деятельностью самого предприятия и его контактной аудиторией?
  - а) внешними
  - б) внутренними
  - в) чистыми
- 18. Как называются риски, в результате реализации которых предприятию грозит потеря прибыли?
  - а) катастрофическими
  - б) критическими
  - в) допустимыми
- 19. Чем измеряется величина или степень риска?
  - а) средним ожидаемым значение
  - б) изменчивостью возможного результата
  - в) оба варианта верны
- 20. В чем состоит социально-экономическая функция риска?
  - а) в том, что в процессе рыночной деятельности риск и конкуренция позволяет выделить социальные группы эффективных собственников в общественных классах, а в экономике – отрасли деятельности, в которых риск приемлем
  - б) в том, что реализация риска может обеспечить дополнительную по сравнению с плановой прибыль в случае благоприятного исхода
  - в) оба варианта верны

### 3 Список литературы

#### Основная учебная литература

1. Каранина, Е. В. Управление рисками : механизмы, инструменты, профессиональные стандарты : учебник : [16+] / Е. В. Каранина. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 257 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576521>
2. Тихомиров, Н. П. Теория риска : учебник / Н. П. Тихомиров, Т. М. Тихомирова ; Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. – Москва : Юнити-Дана, 2020. – 308 с. : ил., табл., граф. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=615777>
3. Фишхофф, Б. Риск : очень краткое введение / Б. Фишхофф, Д. Кадвани ; под науч. ред. М. И. Левина ; пер. с англ. И. В. Шевелевой ; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – Москва : Дело, 2022. – 240 с. : ил. – (Очень краткое введение). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=685737>
4. Фомичев, А. Н. Риск-менеджмент : учебник / А. Н. Фомичев. – 8-е изд., перераб. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 366 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684289>

#### Дополнительная учебная литература

5. Петрученя, И. В. Управление рисками : учебное пособие / И. В. Петрученя, Е. А. Острикова ; Сибирский федеральный университет. – Красноярск : Сибирский федеральный университет (СФУ), 2022. – 168 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=705813>
6. Плошкин, В. В. Профессиональные риски в строительстве : учебное пособие для студентов высших учебных заведений / В. В. Плошкин. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2016. – 373 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436998>
7. Фомичев, А. Н. Исследование систем управления : учебник / А. Н. Фомичев. – 5-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 347 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621886>

#### Другие учебно-методические материалы

##### Журналы (периодические издания):

1. Известия ЮЗГУ.
2. Известия ЮЗГУ. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент.

**Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет, необходимых для освоения дисциплины**

1. Университетская библиотека онлайн - [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru)
2. Научная библиотека Юго-Западного государственного университета  
<http://www.lib.swsu.ru/2011-02-23-15-22-58/2012-08-30-06-40-55.html>
3. Научная электронная библиотека eLibrary.ru (официальный сайт) -  
<http://elibrary.ru>
4. Справочно-поисковая система КонсультантПлюс - [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)