

Учреждение образования «Белорусский государственный экономический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Ректор учреждения образования  
«Белорусский государственный  
экономический университет»

 В.Ю.Шутилин

«28» 06 2019 г.

Регистрационный № УД 4026-19 /уч.

## **РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ**

Учебная программа учреждения высшего образования  
по учебной дисциплине для специальности  
1-25 80 09 «Коммерция»

**СОСТАВИТЕЛЬ:**

Н.Н. Скриба, доцент кафедры экономики торговли и услуг учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент

И.А. Леднёва, доцент кафедры экономики торговли и услуг учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент

**РЕЦЕНЗЕНТЫ:**

В.П. Ельсуков, доцент кафедры бизнес-администрирования Государственного учреждения образования «Институт бизнеса» Белорусского государственного университета, кандидат экономических наук, доцент

А.И. Ярцев, доцент кафедры коммерческой деятельности и рынка недвижимости учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент

»

**РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

Кафедрой экономики торговли и услуг учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

(протокол №10 от 16.05.2019 г.);

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

(протокол №6 от 25.06.2019 г.)

»

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная программа по учебной дисциплине «Риск-менеджмент» разработана в учреждении высшего образования Республики Беларусь «Белорусский государственный экономический университет» в соответствии с требованиями образовательного стандарта и учебного плана высшего образования по специальности 1-25 80 09 «Коммерция».

Необходимость освоения практических навыков управления риском, принципов и подходов к реализации эффективных систем риск-менеджмента вызвана тем, что в рыночной экономике риск объективно присущ любым формам и уровням реализации хозяйственной деятельности. Способность руководства своевременно распознавать рискованные события и формирующие их факторы во многом предопределяет обоснованность принимаемых управленческих решений, а оперативная и гибкая реакция организации на возможные негативные изменения среды позволяет ей занять выгодную позицию на рынке и успешно конкурировать, используя полученные преимущества.

Между тем реалии ведения современного бизнеса свидетельствуют о том, что многие руководители и специалисты не владеют основами рискологии и методологии управления риском и, соответственно, не задействуют методический инструментарий управления риском на повышение результативности хозяйственной деятельности. Более того, пренебрежение риском зачастую становится главной причиной нарастания в организации кризисных явлений, утраты ею рыночных позиций и собственно жизнеспособности. В этой связи значимость изучения основ риск-менеджмента и антикризисного управления для обеспечения конкурентоспособности субъектов хозяйствования не вызывает сомнений.

**Целью преподавания учебной дисциплины «Риск-менеджмент»** является подготовка будущих специалистов к работе в условиях динамичной рыночной среды, формирование навыков распознавания и оценки уровня риска и кризиса в организации, разработки эффективной политики риска, в том числе на основе поступательного построения систем управления риском и антикризисного управления организацией.

**Задачами учебной дисциплины «Риск-менеджмент» является изучение:**

- сущности, природы, значения риска в хозяйственной практике;
- категории риск-менеджмента организации, ее составляющих, методологии и методики анализа риска и неопределенности;
- содержания и процедур управления риском в организации, специфики их реализации в торговой сфере;
- экономического механизма антикризисного управления как составляющей риск-менеджмента;
- технологий и способов управления организацией в условиях кризиса.

Структура программы и методика преподавания учебной дисциплины основаны на современных взглядах и концептуальных подходах к реализации технологий управления риском, учитывают последние достижения в методике преподавания экономических дисциплин и ориентированы на формирование у обучающихся следующих компетенций: СК-11 – уметь идентифицировать, анализировать и оценивать риски, разрабатывать стратегию управления ими.

В результате изучения учебной дисциплины обучающийся должен:

**знать:**

- сущность и виды риска, особенности его проявления в торговле;
- методику анализа риска и оценки финансовых затруднений организации в условиях рынка;
- основы теорий риск-менеджмента и антикризисного управления организацией;
- элементы стратегии и тактики риск-менеджмента организации;
- природу и виды кризиса в организации, правовые и экономические последствия его наступления;
- экономические и организационные основы механизма антикризисного управления организацией;
- экономические процедуры банкротства организации.

**уметь:**

- провести качественную и количественную оценку риска деятельности;
- выбрать методы управления риском, в том числе с учетом специфики ситуации;
- определить степень угрозы кризиса и уровень тяжести финансовых затруднений, которые испытывает организация;
- определить возможные пути выхода организации из кризисного состояния;
- дать оценку стоимости ликвидируемого объекта бизнеса.

**иметь навыки:**

- выбора стратегии и тактики управления риском организации;
- организации системы менеджмента риска;
- применения методического инструментария анализа и управления риском;
- обоснования управленческого решения с учетом риска;
- проведения диагностики организации и прогнозирования наступления банкротства;
- разработки предложений по экономическому оздоровлению кризисной организации.

**Межпредметные связи:**

Учебная дисциплина «Риск-менеджмент» тесно связана с другими учебными дисциплинами, изучаемыми магистрантами: «Модели и стратегии развития бизнеса», «Оценка стоимости бизнеса», «Бизнес-решения и управление изменениями» и др.

В соответствии с учебным планом специальности 1-25 80 09 «Коммерция» рассчитана на 108 часов, из них аудиторных занятий для дневной формы получения высшего образования предусмотрено 48 часов, для заочной формы получения высшего образования – 12 часов.

Распределение аудиторного времени по видам занятий:

- для дневной формы получения высшего образования: лекций – 18 часов; практических занятий – 20 часов; семинарских занятий – 10 часов;

- для заочной формы получения высшего образования: лекций – 6 часов; практических занятий – 4 часа; семинарских занятий – 2 часа.

Форма текущей аттестации – экзамен (3 зачетные единицы).

## СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

### Раздел 1. Введение в теорию риска и риск-менеджмента организации

#### Тема 1. Сущность, природа, значение риска в хозяйственной практике

Объективные предпосылки и условия возникновения риска. Сложность, динамизм и противоречивость как важнейшие характеристики среды функционирования организации. Свойство опасности среды. Роль субъективного фактора в продуцировании риска.

Процессная и результативная стороны риска. Структурно-логическая модель риска в контексте последовательного освоения субъектом действительности: условия и факторы рискообразования, рисковые решения, рисковые действия, рисковые события, результаты и последствия риска.

Понятие риска в экономике. Свойства и функции риска в хозяйственной деятельности. Влияние риска на материальные и финансовые потоки организации.

Система классификационных признаков риска. Базовая и гибкая части классификации. Виды хозяйственного риска. Диалектическая связь риска с особенностями реализуемого вида деятельности. Содержание риска на различных уровнях общественной организации. Специфика проявления системного риска.

Основные типы отношения к риску и их использование в хозяйственной (биржевой) практике. Противники риска. Нейтралитет и склонность к риску. Факторы, оказывающие влияние на отношение к риску. Перестраховка и авантюризм как крайности в отношении к риску.

#### Тема 2. Риск-менеджмент в системе управления организацией

Управление риском как необходимое условие жизнеобеспечения организации. Сущность, цели, задачи менеджмента риска. Эволюция концепций управления риском. Понятие селективного, комплексного, системного (интегрированного) риск-менеджмента.

Принципы организации риск-менеджмента. Структура системы управления риском. Состав механизма управления риском: правила и программы, методическое обеспечение, средства обеспечения.

Обоснование стратегии управления риском. Понятие стратегических зон рискообразования. Реактивная, наступательная, оборонительная, комбинированная стратегии, их связь с жизненным циклом организации.

Управление риском в текущей деятельности. Основные подходы к управлению риском: избежание риска, удержание риска, снижение риска, передача риска другим хозяйствующим субъектам. Целесообразность и методы реализации каждого из подходов.

Этапы процесса управления риском. Идентификация, описание, измерение риска. Обоснование и реализация мер управляющего воздействия. Мониторинг и контроль риска, в процессе деятельности. Оценка эффективности управления риском.

### **Тема 3. Специальный методический инструментарий анализа риска**

Цель и этапы проведения анализа риска. Задачи и процедура качественного анализа риска. Необходимость и методы количественной оценки риска.

Роль информации в процессе анализа риска. Неопределенность экономической среды как функция количества информации и функция уверенности в ней. Классификация ситуаций принятия решений по критерию информированности субъекта. Понятие ситуации риска.

Методика сбора, накопления, обработки данных о риске. Картографирование и спектральный анализ риска. Управляемые, условно-нерегулируемые, неуправляемые факторы и условия рискообразования.

Возможности и пределы количественной оценки риска. Понятие меры и стоимости риска. Определение величины совокупного ущерба. Применение интегральных оценок для обоснования меры и стоимости риска.

Классификация формализованных методов оценки риска. Специфика неформализованных методов.

Сущность, достоинства и недостатки, критерии оценки риска экономико-статистическим методом. Методика расчета и оценки среднего квадратического отклонения и коэффициента вариации результата. Суть концепции «стоимости под риском» (VAR) и ее прикладное значение.

Применение элементов теории игр в анализе риска. Критерии выбора предпочтительного варианта действий на основе игрового моделирования.

Балансовый метод оценки риска. Взаимосвязь «ликвидность - доходность - риск». Критерии оценки риска балансовым методом.

Возможности сопоставления несоизмеримых качеств с помощью неформализованных методов оценки риска. Экспертные и балловые оценки риска. Использование базы данных о риске в методе аналогий.

Привлечение методического аппарата сценарного анализа в процессе измерения риска. Проверка чувствительности планируемых параметров и целесообразности затрат. Суть метода имитационного моделирования.

Методика анализа результатов и последствий риска. Виды потерь. Определение зоны риска с учетом ожидаемых потерь. Расчетный, аналитический, нормативный методы оценки совокупного ущерба. Содержание концепции приемлемости риска, ее применение в процессе количественных оценок. Понятие степени, уровня, потенциала риска, методика их оценки.

### **Тема 4. Содержание процесса управления риском в организации**

Политика риска как инструмент реализации риск-ориентированного подхода к управлению деятельностью. Комплекс нормативных документов,

формализующих политику риска организации. Эвристические правила для принятия решений в ситуации риска.

Основные подходы к управлению риском: избежание риска, удержание риска, снижение риска, передача риска другим хозяйствующим субъектам. Целесообразность и методы реализации каждого из подходов.

Направления и задачи программирования в процессе управления риском. Комплексные программы риск-менеджмента. Программы экстренного реагирования. Цели и задачи бизнес-обороны.

Значение экономических прогнозов в управлении риском. Понятие и методика построения профиля риска организации.

Управление риском путем диверсификации. Виды диверсификации. Основные способы диверсификации риска, их достоинства и недостатки, возможности применения.

Страхование как способ финансирования риска: понятие, виды, необходимость и целесообразность применения. Объекты страхования в бизнесе. Специфика и инструменты страхования риска в биржевой торговле.

Экономическая сущность самострахования. Основные формы и источники резервирования средств в организации. Методические подходы к определению размера резервного фонда. Понятие кэптивного страхования.

Мониторинг и контроль риска в процессе деятельности. Методика расчета нижней и верхней границ риска, границы катастрофического риска. Отслеживание попадания результата деятельности в безрисковую зону, зону допустимого, критического, катастрофического риска.

## **Раздел 2. Проблема кризиса в управлении организацией**

### **Тема 5. Антикризисное управление в системе риск-менеджмента организации**

Кризис как форма проявления риска в деятельности организации. Понятие, признаки, предпосылки, формы, последствия кризиса. Разрушительная и созидательная стороны кризиса. Диалектика связи стадий развития кризиса и конкурентоспособности организации. Роль человеческого фактора в условиях кризиса.

Сущность и принципы антикризисного управления организацией. Повышение конкурентного статуса организации как важнейшая стратегическая цель антикризисного управления. Особенности и этапы реализации технологии антикризисного управления. Основные признаки выхода организации из кризиса.

Экономическая политика в сфере антикризисного управления. Методы государственного воздействия на состояние субъектов рынка. Сущность и функции антикризисного регулирования. Механизм нормативно-законодательного регулирования кризисных явлений. Антикризисное регулирование в Республике Беларусь. Место временных и антикризисных



управляющих в процессе регулирования. Социальные аспекты антикризисного регулирования. Роль профсоюзов в антикризисном управлении.

### **Тема 6. Методическое обеспечение диагностики кризисного состояния организации**

Понятие, задачи, содержание комплексной диагностики организации. Виды и критерии диагностики. Методы диагностики. Внешний и внутренний анализ в процессе диагностики. Значение комплексной диагностики на разных этапах жизненного цикла организации.

Неплатежеспособность как основной критерий проявления кризисной ситуации в организации. Общие и специфические причины неплатежеспособности организации. Стадии неплатежеспособности организации: скрытая неплатежеспособность, финансовая неустойчивость, явное банкротство.

Диагностика неплатежеспособности организации. Причины и виды неплатежеспособности. Способы анализа неплатежеспособности. Формализованные и неформализованные критерии оценки положения организации. Показатели неплатежеспособности организации.

Банкротство как форма неплатежеспособности организации и крайнее проявление кризиса в ее развитии. Соотношение понятий банкротства, экономической несостоятельности, неплатежеспособности организации. Виды, причины, стадии наступления банкротства.

Методы прогнозирования банкротства организации. Одно- и многофакторные модели прогнозирования. Методика разработки прогнозных моделей.

Методика проведения экспресс-диагностики кризисного состояния организации. Механизмы раннего предупреждения, основанные на контроле за «слабыми сигналами» кризиса. Методики скорингового моделирования и многомерного рейтингового анализа в оценке финансовой устойчивости организации. Оперативные меры по восстановлению платежеспособности организации.

Методика анализа финансового состояния организации на предмет наличия признаков фиктивного или преднамеренного банкротства. Источники информации для проведения анализа. Основные признаки фиктивного и преднамеренного банкротства.

### **Тема 7. Организационно-экономический механизм управления организацией в условиях кризиса**

Разработка концепции и стратегии развития в условиях кризиса. Основные направления стратегии. Понятие реорганизационных и ликвидационных антикризисных процедур.

Программы антикризисного оздоровления (мобилизации резервов) организации. Понятие, значение, основные направления оздоровления

организации. Комплекс мер по реорганизации бизнеса: реорганизация производства, реорганизация финансов, реорганизация системы управления, реорганизация системы обеспечения и сбыта. Продуктовые, процессные, ресурсные преобразования.

Изменение структуры организации как способ антикризисного управления. Задачи, принципы, виды реструктуризации. Основные этапы реструктуризации, оценка эффективности ее проведения.

Типы организационных нововведений. Дробление, слияние, поглощение как формы реорганизации бизнеса.

Финансовый механизм повышения устойчивости организации. Этапы и меры стабилизации финансового состояния. Основные пути устранения неплатежеспособности. Мероприятия по восстановлению финансовой устойчивости.

Основные направления программы оперативного оздоровления организации. Оперативная реструктуризация долгов и обязательств: понятие, задачи, способы проведения. Меры по реструктуризации и оптимизации имущественного комплекса организации. Рационализация работы финансовой службы организации.

Финансовое оздоровление организации за счет использования внешней помощи. Понятие и формы санации организации-должника. Оборонительная и наступательная концепция санации. Критерии выбора санатора.

Регулирование порядка проведения процедур банкротства организации. Содержание процедуры объявления о банкротстве согласно действующему законодательству. Перечень процедур, применяемых при рассмотрении дела о банкротстве. Процесс досудебного оздоровления как обязательный этап, предшествующий объявлению организации банкротом. Экономические условия для подачи заявления кредитора о банкротстве должника.

Цели и особенности ликвидации при банкротстве. Механизм ликвидации. Основные функции ликвидационной комиссии. Содержание плана ликвидации. Порядок распродажи имущества и удовлетворения требований кредиторов. Оценка объектов антикризисного управления. Методические особенности и подходы к оценке.

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
«РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ»  
ДЛЯ ДНЕВНОЙ ФОРМЫ ПОЛУЧЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

№ раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов						Иное*	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСР			
						лек-ции	ПЗ (СЗ)		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>I</b>	<b>Введение в теорию риска и риск-менеджмента организации</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>6</b>		<b>6</b>			
1	Сущность, природа, значение риска в хозяйственной практике	2	2	2		1		[8], [14], [21]	Дискуссия, обсуждение рефератов
2	Риск-менеджмент в системе управления организацией	2	2	2		1		[1], [7], [8], [12]	Опрос, дискуссия
3	Специальный методический инструментарий анализа риска	4	4	4		2		[8], [17], [19], [21]	Тест-опрос, решение задач
4	Методы управления риском в организации	2	2	2		2		[12], [20] [15], [17] [19], [22]	Тест, подготовка информационных сообщений
<b>II</b>	<b>Проблема кризиса в управлении организацией</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>4</b>		<b>4</b>			
5	Антикризисное управление в системе риск-менеджмента организации	2	2	1		1		[9], [11], [13], [14], [18]	Дискуссия, обсуждение рефератов
6	Методическое обеспечение диагностики кризисного состояния организации	2	4	2		1		[2], [5], [6], [16]	Опрос, решение задач

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7	Организационно-экономический механизм управления организацией в условиях кризиса							[3], [4], [10], [11], [16], [18]	Решение задач, тест, дискуссия, обсуждение рефератов
	<b>Всего часов</b>	<b>18</b>	<b>20</b>	<b>10</b>		<b>10</b>			<b>Экзамен</b>

\* в разделе «Иное» записывается литература в квадратных скобках

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
«РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ»  
ДЛЯ ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ПОЛУЧЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

№ раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов						Иное*	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСР			
						лек-ции	ПЗ (СЗ)		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>I</b>	<b>Введение в теорию риска и риск-менеджмента организации</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>					
1	Сущность, природа, значение риска в хозяйственной практике	1						[8], [14], [21]	-
2	Риск-менеджмент в системе управления организацией	1	0,5					[1], [7], [8], [12]	дискуссия, подготовка докладов
3	Специальный методический инструментарий анализа риска	1		2				[8], [17], [19], [21]	опрос, решение практических ситуаций
4	Методы управления риском в организации	1	0,5					[12], [20] [15], [17] [19], [22]	промежуточный контроль знаний, дискуссия
<b>II</b>	<b>Проблема кризиса в управлении организацией</b>	<b>2</b>	<b>3</b>						
5	Антикризисное управление в системе риск-менеджмента организации	2						[9], [11], [13], [14], [18]	-

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6	Методическое обеспечение диагностики кризисного состояния организации	4	2					[2], [5], [6], [16]	решение практических ситуаций
7	Организационно-экономический механизм управления организацией в условиях кризиса	4	1					[3], [4], [10], [11], [16], [18]	тест, дискуссия
<b>Всего часов</b>		<b>6</b>	<b>4</b>	<b>2</b>					<b>Экзамен</b>

\* в разделе «Иное» записывается литература в квадратных скобках

## ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

### *Методические рекомендации по организации самостоятельной работы магистранта по учебной дисциплине «Риск-менеджмент»*

В овладении знаниями учебной дисциплины важным этапом является самостоятельная работа магистрантов. Рекомендуется бюджет времени для самостоятельной работы в среднем 2-2,5 часа на 2-х часовое аудиторное занятие.

Основными направлениями самостоятельной работы магистранта являются:

- первоначально подробное ознакомление с программой учебной дисциплины;
- ознакомление со списком рекомендуемой литературы по дисциплине в целом и ее разделам, наличие ее в библиотеке и других доступных источниках, изучение необходимой литературы по теме, подбор дополнительной литературы;
- изучение и расширение лекционного материала преподавателя за счет специальной литературы, консультаций;
- подготовка к практическим занятиям по специально разработанным планам с изучением основной и дополнительной литературы;
- подготовка к выполнению диагностических форм контроля (тесты, контрольные работы, устные опросы и т.п.);
- подготовка к экзамену.

Контроль знаний магистрантов осуществляется путем опросов, тестирования, решения хозяйственных ситуаций, выполнения индивидуального задания и сдачи зачетов и экзаменов. Для оценки качества самостоятельной работы магистрантов осуществляется контроль ее выполнения. Формы контроля самостоятельной работы магистрантов устанавливаются учреждением высшего образования (собеседование, проверка и защита индивидуальных расчетно-графических и других заданий, круглые столы, рефераты, тестирование, устный и/или письменный зачет, экзамен и т.д.).

### *Нормативные и законодательные акты*

1 СТБ ISO 31000-2015 (ISO 31000:2009, IDT). Менеджмент рисков. Принципы и руководящие указания. - Введ. 01.09.2015. - Минск : Госстандарт, Минск : БелГИСС, 2015. - V, 18 с. : ил. - (Государственный стандарт Республики Беларусь).

2 Об экономической несостоятельности (банкротстве): Закон Респ. Беларусь, 13 июля 2012 г., 415-З : с измен. и дополн. // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь [Электронный ресурс] / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. Минск, 2019.

3 Гражданский кодекс Республики Беларусь: 7 дек. 1998 г., № 218-З: принят Палатой представителей 28 окт. 1998 г. : одобр. Советом Респ. 19 нояб. 1998 г. : с измен. и дополн. // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь [Электронный ресурс] / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. Минск, 2019.

4 Положение о страховой деятельности в Республике Беларусь / Утв. Указом Президента Республики Беларусь «О страховой деятельности» от 25.08.2006 № 530 (с изменениями и дополнениями).

5 Об определении критериев оценки платежеспособности субъектов хозяйствования : Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 12.12.2011 г. № 1672 : с измен. и доп. // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь [Электронный ресурс] / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. Минск, 2019.

6 Инструкция о порядке расчета коэффициентов платежеспособности и проведения анализа финансового состояния и платежеспособности субъектов хозяйствования : Постановление Министерства финансов и Министерства экономики Республики Беларусь № 140/206 от 27.12.2011 г. : с измен. и доп. // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь [Электронный ресурс] / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. Минск, 2019.

### **ЛИТЕРАТУРА**

#### *Основная:*

7 Вяткин, В.Н. Риск-менеджмент : учебник / В.Н. Вяткин. – М. : Юрайт, 2018. – 365 с.

8 Скриба, Н.Н. Системное управление риском: теория, методология, приоритеты реализации в торговом бизнесе: моногр./ Н.Н. Скриба. – Минск: БГЭУ, 2010. – 314 с.

9 Антикризисное управление: учебник / под ред. проф. Э.М. Короткова.– М.: Юрайт, 2016. – 406 с.

10 Смольский, А.П. Антикризисное управление : учеб. пособ./ А.П. Смольский. – Минск : Мисанта, 2017. – 351 с.

11 Глушаков, В.Е. Антикризисное управление : курс лекций / М-во образования Респ. Беларусь, Белорус. гос. экон. ун-т. / В.Е. Глушаков. – Минск: БГЭУ, 2018. – 114 с.



*Дополнительная:*

12 Авдийский, В.И., Безденежных, В.М. Риски хозяйствующих субъектов: теоретические основы, методология анализа, прогнозирования и управления : учеб. пособие / В.И. Авдийский, В.М. Безденежных. – М.: Альфа-М: ИНФРА-М, 2013. – 368 с.

13 Антикризисное управление как основа формирования механизма устойчивого развития бизнеса : моногр. / [В.Н. Алферов и др.] ; под ред. А.Н. Ряховской, С.Е. Кована ; Финансовый ун-т при Правительстве Рос. Федерации. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 169 с.

14 Арутюнов, Ю.А. Антикризисное управление: учебник / Ю.А. Арутюнов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 416 с.

15 Балдин, К.В. Управление рисками в инновационно-инвестиционной деятельности предприятия : учеб. пособие / К.В. Балдин. – 4-е изд. – М.: Дашков и К, 2015. – 420 с.

16 Беляев, А.А., Коротков, Э.М. Антикризисное управление: учебник / А.А. Беляев. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013.

17 Екатеринославский, Ю.Ю. Риски бизнеса: диагностика, профилактика, управление / Ю.Ю. Екатеринославский, А.М. Медведева, С.А. Щенкова. – М.: Анкил, 2010. – 280 с.

18 Круглова, Н.Ю. Антикризисное управление: учеб. пособие / Н.Ю. Круглова. – 3-е изд. – М.: КноРус, 2013. – 395 с.


19 Маховикова, Г.А. Анализ и оценка рисков в бизнесе: учебник/ Г.А. Маховикова. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 464 с.

20 Рыхтикова, Н.А. Анализ и управление рисками организации / Н.А. Рыхтикова. – 2-е изд. – М.: ФОРУМ, 2015. – 240 с.

21 Уродовских, В.Н. Управление рисками предприятия: учеб. пособие / В.Н. Уродовских. – М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2015. – 168 с.

22 Шапкин, А.С. Экономические и финансовые риски: оценка, управление, портфель инвестиций / А.С. Шакин. – 9-е изд. – М.: «Дашков и К», 2013.

### ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ УВО

Название учебной дисциплины, с которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)
Бизнес-решения и управление изменениями	Кафедра коммерческой деятельности и рынка недвижимости	Не имеется   Кеменов А.С.	Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры экономики торговли и услуг Протокол № 10 от 16.05.2019 г.

**ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ УВО**  
на 201 /202 учебный год

№ п/п	Дополнения и изменения	Основание

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры  
экономики торговли и услуг (протокол №     от     201 г.)  
(название кафедры)

Заведующий кафедрой  
канд. экон. наук, доцент  
(ученая степень, ученое звание)

\_\_\_\_\_

(подпись)

И.М. Микулич  
(И.О.Фамилия)

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета  
канд. экон. наук, доцент  
(ученая степень, ученое звание)

\_\_\_\_\_

(подпись)

А.И. Ерчак  
(И.О.Фамилия)