

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костровец Лариса Борисовна  
Должность: директор  
Дата подписания: 16.05.2026 13:07:58  
Уникальный программный ключ:  
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4  
к образовательной программе

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.16 Управление рисками**

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

**38.04.02 Менеджмент**

(код, наименование направления подготовки)

**Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент**

(наименование образовательной программы)

**очная форма обучения**

(форма обучения)

Год набора – 2026

Донецк

**Автор(ы)-составитель(и) РПД:**

Стрижакова Анастасия Юрьевна, канд.экон.наук, доцент кафедры маркетинга и логистики

**Заведующий кафедрой:**

Попова Татьяна Александровна, канд.экон.наук, доцент, заведующий кафедрой маркетинга и логистики

Рабочая программа дисциплины Б1.В.16 Управление рисками одобрена на заседании кафедры маркетинга и логистики Донецкого института управления - филиала РАНХиГС.

Протокол № 6 от «03» марта 2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.В.16 Управление рисками обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенции	Наименование индикатора достижения компетенции	Образовательный результат
С/01.8 Формирование маркетинговой стратегии организации 08.035 Маркетолог, утв. Приказом Минтруда и социально-й защиты РФ от 08.11.2023 №7909н	ПК-1	Способен формировать маркетинговые стратегии организации	ПК-1.4	Руководит работой по системному развитию и оптимизации операционной и организационной структур маркетинговой службы организации	ПК-1.4. 3-2 <b>Знает</b> особенности риск-менеджмента
	ПК-2	Способен планировать и контролировать маркетинговую деятельность организации	ПК-2.3	Согласует и реализует маркетинговый план организации	ПК-2.3 3-1 <b>Знает</b> инструменты риск-менеджмента
			ПК-2.4	Обеспечивает развитие маркетинговой службы организации	ПК-2.4 3-1 <b>Знает</b> инструменты риск-менеджмента ПК-2.4 3-28 <b>Знает</b> методы определения операционных рисков и основы управления операционными рисками

## 2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

3,00 з.е., 108 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 37 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 14 ак.час на лекции и 14 ак.час на практические занятия. 71 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.В.16 Управление рисками реализуется на 5-м семестре 3-го курса после изучения дисциплин:

- Маркетинговое планирование в конкурентной среде
- Международный маркетинг

### 3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

#### 3.1. Структура дисциплины (модуля)

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации		
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тЭК	К о н т р о л ь	СРкр		СРЭК	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
<b>Раздел 1. Теоретико-методологические основы риск-менеджмента</b>															
Тема 1.1	Теоретические основы риск-менеджмента	16	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	12	Устный опрос, доклад	
Тема 1.2.	Идентификация и классификация рисков в маркетинге	16	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	12	Дискуссия, решение кейсов	
<b>Раздел 2. Инструменты анализа и оценки рисков</b>															

Тема 2.1	Методы качественного и количественного анализа рисков	16	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	12	Тестирование, контрольное задание (расчетное)
Тема 2.2	Финансовые риски и методы их оценки	16	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	12	Решение задач, анализ ситуаций
<b>Раздел 3. Управление рисками и методы их минимизации</b>														
Тема 3.1	Управление рисками: методы минимизации и страхование	16	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	12	Доклад, деловая игра
Тема 3.2	Риск-менеджмент в стратегическом маркетинге и брендинге	19	4	0	0	4	0	0	0	0	0	0	11	Разработка карты рисков проекта
Промежуточная аттестация		9	0	0	0	0	0	0	0	9	0	0	0	
<b>Итого</b>	108	108	14	0	0	14	0	0	0	9	0	0	71	Зачет с оценкой

*Используемые сокращения:*

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

### 3.2. Содержание дисциплины

#### **Раздел 1. Теоретико-методологические основы риск-менеджмента**

##### **Тема 1.1** Теоретические основы риск-менеджмента. (ПК-1.4)

Понятие и сущность риска. Эволюция теории управления рисками. Функции и задачи риск-менеджмента. Классификация рисков. Системный подход к управлению рисками в организации. Влияние структуры управления маркетинговой службы на подверженность рискам. Риски и доходность: основная парадигма.

##### **Тема 1.2.** Идентификация и классификация рисков в маркетинге. (ПК-1.4, ПК-2.3)

Специфика маркетинговых рисков. Внешние (макроэкономические, рыночные, потребительские) и внутренние (операционные, управленческие, репутационные) риски. Методы сбора информации для идентификации рисков (PEST-анализ, SWOT-анализ, экспертные оценки). Построение карты рисков маркетинговой деятельности. Выявление «узких мест» в операционной структуре маркетинговой службы, порождающих риски.

#### **Раздел 2. Инструменты анализа и оценки рисков**

##### **Тема 2.1** Методы качественного и количественного анализа рисков. (ПК-2.3)

Качественный анализ: выявление факторов риска, построение дерева решений для маркетинговых альтернатив. Количественный анализ: статистические методы (дисперсия, стандартное отклонение, коэффициент вариации), анализ чувствительности маркетингового плана, анализ сценариев (оптимистичный, пессимистичный, наиболее вероятный), метод Монте-Карло для прогноза продаж. Оценка вероятности и размера потенциального ущерба для показателей маркетингового плана.

##### **Тема 2.2** Финансовые риски и методы их оценки. (ПК-2.3)

Понятие финансового риска. Валютные, кредитные, инвестиционные, инфляционные риски в деятельности маркетинговой службы. Оценка рисков инвестиционных проектов (вывод нового продукта, ребрендинг). Показатели VaR (стоимость под риском). Учет рисков при формировании и контроле бюджета маркетинга. Влияние финансовых рисков на выполнение KPI маркетингового плана.

### **Раздел 3. Управление рисками и методы их минимизации**

#### **Тема 3.1 Управление рисками: методы минимизации. (ПК-1.4, ПК-2.4)**

Базовые методы управления: избегание, передача, принятие, снижение. Диверсификация маркетинговых каналов и инструментов, лимитирование бюджета, хеджирование валютных рисков (для ВЭД), резервирование средств на маркетинговые мероприятия. Роль страхования в управлении рисками. Разработка регламентов и должностных инструкций как метод снижения операционных рисков маркетинговой службы.

#### **Тема 3.2 Интеграция риск-менеджмента в стратегический маркетинг и развитие службы. (ПК-1.4, ПК-2.4)**

Риски при разработке и выведении нового продукта на рынок. Риски ребрендинга и управления брендом. Управление репутационными рисками в цифровой среде. Внедрение риск-ориентированного подхода в текущую деятельность маркетинговой службы. Развитие компетенций сотрудников в области управления рисками. Построение системы мониторинга и контроля рисков как элемент оптимизации оргструктуры.

### **4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания**

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.16 Управление рисками входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и

открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

#### 4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</li> <li>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</li> <li>3. Выбрать несколько правильных ответов.</li> <li>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление	Прочитайте текст и установите	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана вся

последовательности	последовательность	<p>последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БАВ или 135).</p>	последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Ответ считается верным:</p> <p>1. Отсутствие фактических ошибок.</p> <p>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</p> <p>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</p> <p>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</p>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС Донецкого филиала РАНХиГС.

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
90-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
80-89	Хорошо		B	P/ Passed
75-79			C	P/ Passed
70-74	Удовлетворительно		D	P/ Passed
60-69			E	P/ Passed
0-59	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
100 баллов	100 баллов	100 баллов	100 баллов

## **5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам**

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.16 Управление рисками используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

устный опрос, доклад, дискуссия, решение кейсов, тестирование, контрольное задание (расчетное), деловая игра, разработка карты рисков проекта

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

### **Раздел 1. Теоретико-методологические основы риск-менеджмента**

Тема 1.1 Теоретические основы риск-менеджмента (ПК-1.4)  
Вопросы для устного опроса:

Дайте определение понятия «риск» в контексте управления организацией.

Перечислите основные этапы эволюции риск-менеджмента.

Каковы функции риск-менеджмента в организации?

Как структура управления маркетинговой службой может влиять на возникновение рисков?

Тема 1.2. Идентификация и классификация рисков в маркетинге (ПК-1.4, ПК-2.3)

Ситуационные задания (кейсы):

Проведите анализ организационной структуры отдела маркетинга. Выявите не менее трех потенциальных «узких мест», которые могут привести к операционным рискам (срыв сроков, нецелевое использование бюджета). Предложите пути оптимизации (ПК-1.4).

Опишите и классифицируйте возможные риски для компании-производителя при выходе на новый географический рынок. Как эти риски могут повлиять на достижение целей маркетингового плана? (ПК-2.3)

## **Раздел 2. Инструменты анализа и оценки рисков**

Тема 2.1 Методы качественного и количественного анализа рисков (ПК-2.3)

Тестовые задания:

Какой метод анализа позволяет оценить влияние изменения одного фактора на итоговый показатель при фиксированных значениях остальных?

- а) Сценарный анализ
- б) Анализ чувствительности
- в) Метод Монте-Карло
- г) Дерево решений

Для какого типа решений в маркетинге наиболее целесообразно применять метод «дерева решений»?

- а) Для выбора дизайна упаковки
- б) Для последовательного выбора стратегии вывода продукта в условиях неопределенности реакции конкурентов
- в) Для расчета медиа-плана
- г) Для оценки узнаваемости бренда

Контрольное задание:

Инвестиционный проект по запуску новой линейки продуктов имеет ожидаемую доходность (NPV) 1200 тыс. руб. Рассчитайте стандартное отклонение и коэффициент вариации, если пессимистичный прогноз дает NPV = 800 тыс. руб., а оптимистичный – 1600 тыс. руб. Вероятности: пессимистичный – 0,2; наиболее вероятный – 0,6; оптимистичный – 0,2. Интерпретируйте результат.

## **Тема 2.2 Финансовые риски и методы их оценки (ПК-2.3)**

Тестовые задания:

Что означает показатель VaR для маркетингового бюджета?

- а) Максимальный размер бюджета
- б) Сумму, которую можно потратить на рекламу без согласования
- в) Размер возможных потерь бюджета за определенный период с заданной вероятностью
- г) Рентабельность маркетинговых инвестиций

Практико-ориентированное задание:

Отдел маркетинга планирует рекламную кампанию в иностранном сегменте интернета, оплата – в евро. Бюджет кампании – 50 000 евро. Курс на момент планирования – 100 руб./евро. Прогнозируемый диапазон изменения курса на момент оплаты: 95-110 руб./евро. Рассчитайте возможный диапазон отклонения бюджета кампании в рублях. Предложите способ минимизации данного валютного риска.

## **Раздел 3. Управление рисками и методы их минимизации**

### **Тема 3.1 Управление рисками: методы минимизации (ПК-1.4, ПК-2.4)**

Деловая игра (фрагмент):

Компания столкнулась с резким падением лояльности клиентов из-за негативных отзывов в соцсетях (репутационный риск). Ваша задача – разработать план первоочередных мероприятий по управлению этим риском. Какие методы вы примените (избегание, снижение, передачу, принятие)? Какие новые процедуры или регламенты необходимо внедрить в работу службы, чтобы минимизировать подобные риски в будущем?

### **Тема 3.2 Интеграция риск-менеджмента в стратегический маркетинг (ПК-1.4, ПК-2.4)**

Кейс-стади:

Компания провела ребрендинг, который не был принят целевой аудиторией, что привело к падению продаж на 15%. Проанализируйте ситуацию:

Какие риски не были учтены на этапе планирования ребрендинга?

Какие компетенции сотрудников маркетинговой службы оказались недостаточными?

Предложите изменения в организационной структуре и процессах, чтобы предотвратить подобные провалы в будущем.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,1	10
КТ 2	100	0,2	20
КТ 3	100	0,3	30
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ x Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

**КТ-1**

## **Раздел 1. Теоретико-методологические основы риск-менеджмента**

### **Тема 1. Теоретические основы риск-менеджмента (ПК-1.4)**

Форма текущего контроля: устный опрос, дискуссия

**Вопросы для устного опроса:** Раскройте понятие «риск» и его сущностные характеристики (противоречивость, альтернативность,

неопределенность). Назовите и охарактеризуйте основные функции риска в предпринимательской деятельности.

Опишите эволюцию теории управления рисками от классических до современных концепций.

Каковы цель, задачи и принципы риск-менеджмента в организации?

В чем заключается системный подход к управлению рисками?

Как организационная структура управления предприятием влияет на эффективность управления рисками? Приведите примеры (ПК-1.4).

Что такое «риск-аппетит» и «риск-емкость» организации?

Критерии оценивания (макс. 100 баллов за работу по теме):

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Полнота и глубина ответа	0-40	Исчерпывающие ответы на все вопросы, демонстрация понимания теоретического материала, знание дополнительных источников
Связь с профессиональным контекстом	0-30	Умение проиллюстрировать теоретические положения примерами из практики маркетинга, связать с организационной структурой (ПК-1.4)
Логика и аргументация	0-20	Четкая структура ответа, логические рассуждения, обоснованность выводов
Владение терминологией	0-10	Грамотное использование профессиональной терминологии риск-менеджмента
<b>Итого максимально:</b>	<b>100</b>	

## Тема 2. Идентификация и классификация рисков в маркетинге (ПК-1.4, ПК-2.3)

**Форма текущего контроля:** Решение кейсов, дискуссия, составление карты рисков

### Кейс 1: Анализ рисков при выходе на новый рынок (ПК-2.3)

Ситуация: Компания — производитель премиальной косметики (РФ) планирует выход на рынок Китая через платформы электронной коммерции (Tmall, JD.com). Бюджет на первый год — 15 млн руб.

Задания:

- Используя методы PEST-анализа и SWOT-анализа, идентифицируйте не менее 8-10 внешних и внутренних рисков данного проекта.
- Классифицируйте выявленные риски по группам (рыночные, финансовые, репутационные, операционные и др.).

3. Оцените вероятный размер ущерба (высокий, средний, низкий) и вероятность наступления каждого риска (высокая, средняя, низкая).
4. Составьте карту рисков проекта (матрица «вероятность — ущерб»).

### **Кейс 2: Выявление «узких мест» в оргструктуре (ПК-1.4)**

Ситуация: В отделе маркетинга компании (численность 12 человек) за последние полгода произошли следующие сбои: дважды срывались сроки сдачи отчетов по рекламным кампаниям; был допущен перерасход бюджета на контекстную рекламу на 20% из-за отсутствия своевременного контроля; произошла путаница с макетами при запуске наружной рекламы.

Задания:

1. Какие операционные риски проявились в данной ситуации?
2. Проанализируйте возможные причины этих рисков, связанные с организационной структурой, распределением функционала и регламентацией процессов.
3. Предложите не менее трех мероприятий по оптимизации работы отдела (изменение структуры, внедрение регламентов, распределение ответственности), направленных на минимизацию подобных рисков в будущем.
4. Критерии оценивания (макс. 100 баллов за работу по теме):

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Полнота идентификации рисков	0-25	Выявлено максимальное количество значимых рисков, адекватных ситуации
Корректность классификации	0-20	Риски верно распределены по классификационным группам
Качество анализа и карты рисков	0-30	Обоснованность оценок вероятности и ущерба, корректное построение карты рисков (Кейс 1) / глубина анализа причин и реалистичность предложений (Кейс 2)
Обоснованность выводов и рекомендаций	0-25	Выводы логичны, рекомендации конкретны, применимы на практике, связаны с компетенциями ПК-1.4, ПК-2.3
<b>Итого максимально:</b>	<b>100</b>	

## **КТ-2**

### **Тема 2.1 Методы качественного и количественного анализа рисков (ПК-2.3)**

**Форма текущего контроля:** Контрольная работа (расчетно-аналитическая)

**Контрольные задания:**

Задание 1. Оценка риска с помощью статистических методов

Интернет-магазин оценивает две стратегии продвижения в социальных сетях. Ежедневный трафик (тыс. визитов) зависит от алгоритмов платформ. На основе прошлого опыта получены следующие данные по стратегии А и Б:

Сценарий	Вероятность	Трафик по стратегии А, тыс. виз.	Трафик по стратегии Б, тыс. виз.
Неблагоприятный	0,3	5	3
Нормальный	0,5	8	9
Благоприятный	0,2	12	15

Рассчитайте:

1. Ожидаемый средний трафик (математическое ожидание) для каждой стратегии.
2. Дисперсию и среднее квадратическое отклонение.
3. Коэффициент вариации.
4. Какую стратегию вы выберете, если ваша цель — максимизация трафика? А если ваша цель — стабильность (минимизация риска)? Обоснуйте ответ.

Задание 2. Анализ чувствительности маркетингового проекта

Компания планирует запуск новой рекламной кампании. Инвестиции в кампанию — 800 тыс. руб. Прогнозируемый ежемесячный дополнительный денежный поток от увеличения продаж — 150 тыс. руб. в течение 12 месяцев (горизонт планирования — 1 год). Ставка дисконтирования — 1% в месяц.

Рассчитайте NPV проекта при:

Базовом сценарии (денежный поток = 150 тыс. руб./мес.).

Оптимистичном сценарии (рост потока на 20%).

Пессимистичном сценарии (падение потока на 20%).

Постройте график чувствительности NPV к изменению денежного потока. Какой вывод можно сделать об устойчивости проекта?

Критерии оценивания (макс. 100 баллов за работу по теме):

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Правильность расчетов	0-40	Все расчеты выполнены верно, формулы применены корректно

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Интерпретация результатов	0-30	Дано содержательное объяснение полученных цифр, сделаны правильные выводы о степени риска
Владение инструментарием	0-20	Продемонстрировано понимание сути применяемых методов анализа рисков
Оформление и логика	0-10	Работа оформлена аккуратно, ход решения понятен, ответы структурированы
<b>Итого максимально:</b>	<b>100</b>	

## **Тема 2.2 Финансовые риски и методы их оценки (ПК-2.3)**

**Форма текущего контроля:** Решение задач, анализ ситуаций

**Задачи и ситуации:**

Задача 1. Оценка валютного риска

Отдел маркетинга планирует закупку рекламных материалов в Китае на сумму 200 000 юаней. Курс на момент планирования: 1 юань = 13,5 руб. Прогнозный диапазон изменения курса к моменту оплаты (через 2 месяца): 12,8 – 14,2 руб. за юань.

1. Рассчитайте планируемую стоимость закупки в рублях.
2. Определите возможный диапазон отклонения фактической стоимости от плановой (в рублях и процентах).
3. Предложите два способа минимизации данного валютного риска.

Задача 2. Оценка инвестиционного риска (VaR)

Инвестиционный бюджет на ребрендинг составляет 5 млн руб. На основе исторических данных по аналогичным проектам в отрасли установлено, что с вероятностью 95% убытки по проекту не превысят 1,5 млн руб., а с вероятностью 99% — 2,5 млн руб.

1. Что означают данные показатели с точки зрения концепции VaR?

2. Какой резерв средств вы рекомендуете заложить в бюджет проекта для покрытия возможных убытков, если компания готова принимать риски с вероятностью не более 5%?

3. Какие еще методы оценки рисков инвестиционных проектов в маркетинге вы знаете?

Критерии оценивания (макс. 100 баллов за работу по теме):

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Правильность расчетов	0-30	Верное выполнение финансовых расчетов
Понимание сути финансовых рисков	0-30	Глубокое понимание природы валютных, инвестиционных и иных финансовых рисков
Качество предложенных решений	0-30	Предложены адекватные, реалистичные способы минимизации рисков
Точность формулировок	0-10	Четкое и грамотное изложение ответов
<b>Итого максимально:</b>	<b>100</b>	

### КТ-3

#### Тема 3.1 Управление рисками: методы минимизации и развитие службы (ПК-1.4, ПК-2.4)

**Форма текущего контроля:** Деловая игра, кейс-стади, разработка регламента

#### Деловая игра «Антикризисный PR-план»

Сценарий: В социальных сетях распространяется информация о том, что продукт вашей компании (бренд натуральной косметики) вызывает аллергию. Пост набрал 5000 репостов за сутки. Цена акций (или репутация) под угрозой. Вы — руководитель маркетинговой службы.

Роли: Участники делятся на группы и представляют кризисный комитет.

Задание (в группах):

**Этап 1 (Идентификация):** Определите вид риска, его возможные источники, масштаб ущерба (репутационного и финансового).

**Этап 2 (Выбор методов):** Выберите методы управления данным риском из предложенных (избегание, передача, принятие, снижение). Обоснуйте выбор.

**Этап 3 (Разработка мероприятий):** Разработайте конкретный план мероприятий (антикризисный PR-план) на ближайшие 24 часа, 3 дня, неделю. Какие инструменты коммуникации будут задействованы? Кто за что отвечает?

**Этап 4 (Оргструктура):** Предложите изменения в организационной структуре или регламентах работы отдела маркетинга, которые позволят в будущем быстрее реагировать на подобные репутационные угрозы (ПК-1.4, ПК-2.4).

Критерии оценивания (макс. 100 баллов за работу по теме):

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Адекватность идентификации риска	0-20	Верное определение характера и масштаба риска
Обоснованность выбора методов управления	0-20	Логичное и аргументированное применение теоретических методов к конкретной ситуации
Реалистичность и проработанность плана	0-30	План мероприятий конкретен, выполним, учитывает специфику ситуации
Оригинальность и креативность решений	0-15	Предложены нестандартные, эффективные способы выхода из кризиса
Качество предложений по изменению структуры/регламентов (ПК-1.4, ПК-2.4)	0-15	Предложения по развитию службы обоснованы и практически значимы
<b>Итого максимально:</b>	<b>100</b>	

## Тема 3.2 Интеграция риск-менеджмента в стратегический маркетинг и бренд-менеджмент (ПК-1.4, ПК-2.4)

**Форма текущего контроля:** Разработка карты рисков бренда, кейс-стади

### Кейс-стади «Риски ребрендинга»

Ситуация: Крупный российский банк с более чем 20-летней историей и высоким уровнем узнаваемости (стиль — консервативный, цвета — синий и белый) принял решение о проведении ребрендинга. Цель — привлечь молодую аудиторию, стать «более современным и технологичным». Новый бренд предполагает смену названия (аббревиатуры), логотипа (яркие, «плоские» цвета, неоновые оттенки) и фирменного стиля.

Задания:

Идентифицируйте ключевые риски данного проекта ребрендинга (не менее 7 рисков). Сгруппируйте их (репутационные, финансовые, операционные, маркетинговые).

Для каждого риска оцените вероятность (по 5-балльной шкале) и силу воздействия (по 5-балльной шкале). Постройте карту рисков проекта.

Для рисков, попавших в «красную зону» (высокая вероятность + сильное воздействие), предложите конкретные мероприятия по минимизации.

(ПК-1.4, ПК-2.4) Какие изменения в организационной структуре управления маркетингом и брендом (например, создание рабочей группы, привлечение внешних экспертов, усиление функции мониторинга) рекомендуете внедрить на время реализации проекта и после него для контроля рисков?

### Разработка риск-карты для вывода нового продукта

По аналогичной схеме (идентификация, оценка, карта, меры минимизации, предложения по структуре) разработайте карту рисков для вывода на рынок принципиально нового продукта (например, «умной» кофеварки с ИИ от производителя бытовой техники).

Критерии оценивания (макс. 100 баллов за работу по теме):

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Полнота и качество идентификации рисков	0-25	Выявлены все значимые риски, специфичные для ребрендинга/вывода нового продукта
Корректность оценки и построения карты	0-25	Обоснованность оценок вероятности и ущерба, правильное позиционирование рисков на карте
Адекватность мер минимизации	0-25	Предложенные мероприятия конкретны, реалистичны и соответствуют уровню риска
Качество рекомендаций по развитию оргструктуры (ПК-1.4, ПК-2.4)	0-25	Предложения по изменению структуры, регламентов или компетенций сотрудников обоснованы и направлены на долгосрочное снижение рисков
<b>Итого максимально:</b>	<b>100</b>	

### 6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	90-100
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по	75-89

<p>курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</p>	
<p>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</p>	60-74
<p>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</p>	1-59

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

## 7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным,

необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении

вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических

изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

## **8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

### **8.1. Основная литература**

1. Ефимова, Е. А. Управление логистическими рисками в цепях поставок: теория и методология : учебное пособие / Е. А. Ефимова. — Самара : Самарский университет, 2023. — 80 с. — ISBN 978-5-7883-1872-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/406616> (дата обращения: 10.05.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Маслевич, Т. П. Управление рисками : учебник / Т.П. Маслевич, Ю.В. Сяглова. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 270 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-16-018398-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система Znanium сайт. — URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1995393> (дата обращения: 17.03.2026).

3. Тумин, В. М. Риски организаций и территорий : учебник / В.М. Тумин, О.П. Иванова, Е.В. Зенкина, П.А. Костромин. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 275 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-16-018422-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система Znanium сайт. — URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2188420> (дата обращения: 17.03.2026)

### **8.2. Дополнительная литература**

1. Коровяковский, Е. К. Управление логистическими рисками : учебное пособие / Е. К. Коровяковский, Ю. В. Коровяковская, А. Г. Путырский. — Санкт-Петербург : ПГУПС, 2017. — 41 с. — ISBN 978-5-7641-1114-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL:

<https://e.lanbook.com/book/111738> (дата обращения: 10.05.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Малыгин, Д. С. Управление логистическими проектами : учебное пособие / Д. С. Малыгин. — Красноярск : КрасГАУ, 2023. — 88 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/516126> (дата обращения: 10.05.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

### 8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Федеральный закон «О страховании» от 27.11.1992 N 4015-1 (последняя редакция)

2. ГОСТ Р ИСО 31000-2019 «Менеджмент риска. Принципы и руководство»

### 8.4 Интернет-ресурсы

#### *Интернет-ресурсы и Ссылки*

1. ЭБС «ЗНАНИУМ» <https://znanium.ru>

2. Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА» - <https://cyberleninka.ru/>

3. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU - <http://elibrary.ru/defaultx.asp>

4. Электронно-библиотечная система «Лань» - <https://e.lanbook.com/>

## **9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Лекционные занятия: учебная аудитория для проведения лекций (вместимость не менее количества обучающихся в группе) с возможностью демонстрации презентаций и нормативных документов.

Семинарские (практические) занятия: аудитория для практических занятий, оборудованная рабочими местами для обучающихся и преподавателя, с возможностью групповой работы (в том числе в малых группах).

Помещения для самостоятельной работы: читальный зал или специализированная аудитория с доступом к сети Интернет и лицензионным электронно-библиотечным системам (ЭБС) для самостоятельной подготовки, выполнения расчётных заданий, написания докладов и рефератов.

Требования к оборудованию

Доска (меловая или маркерная) – для схем, таблиц, разбора кейсов.

Мультимедийный проектор – для демонстрации презентаций, видеоматериалов (например, ассессмент-центр, примеры интервью), нормативных документов.

Персональный компьютер (стационарный) или ноутбук для преподавателя (или стационарный компьютер в аудитории) с характеристиками: операционная система не ниже Windows 7 (или аналогичная по функциям, например, macOS, Linux с графической оболочкой).

При необходимости – ноутбук или планшет для студентов при выполнении групповых заданий (может быть предусмотрен мобильный класс).

Требования к программному обеспечению/

Пакет Microsoft Office (или его бесплатный аналог, например, LibreOffice) для подготовки документов, презентаций, таблиц (в том числе для построения матриц сравнения кандидатов, чек-листов, анализа воронки подбора).