

Министерство образования и науки Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Кубанский государственный университет»  
Экономический факультет

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по учебной работе,  
качеству образования – первый  
проректор

А.Г. Иванов

01 » 07 2016г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Б1.В.ДВ.10.01 Риск-менеджмент малого бизнеса

(код и наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки специальности)

Направленность (профиль) Управление малым бизнесом

(наименование направленности (профиля) специализации)

Программа подготовки Прикладная

(академическая /прикладная)

Форма обучения Очная

(очная, очно-заочная, заочная)

Квалификация (степень) выпускника Бакалавр

(бакалавр, магистр, специалист)

Краснодар 2016

## **1 Цели и задачи изучения дисциплины (модуля).**

**1.1 Цель освоения дисциплины** - формирование у студентов комплексного представления о возможных методах управления рисками, позволяющих обосновывать решения по минимизации рисков фирмы, а также решения проблем риск-менеджмента в организациях различного типа

### **1.2 Задачи дисциплины.**

1. ознакомление с основополагающими концепциями риск-менеджмента;
2. формирование системы знаний о неопределенности и риске и особенностях их проявления;
3. изучение подходов к анализу и оценке предпринимательских рисков;
4. формирование системы знаний о методах нейтрализации риска;
5. изучение подходов к формированию системы управления предпринимательскими рисками;
6. выработка умений и навыков по управлению предпринимательскими рисками.

### **1.3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.**

Дисциплина «Риск-менеджмент» относится к вариативной части Блока 1 "Дисциплины (модули)" учебного плана.

### **1.4 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.**

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся профессиональных компетенций ПК-9; ПК-15; ПК-17

| № п.п. | Индекс компетенции | Содержание компетенции (или её части)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны                                                                   |                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                    |
|--------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|        |                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | знать                                                                                                                         | уметь                                                                                                                                 | владеть                                                                                                                                                                                            |
| 1.     | ПК-9               | способностью оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, | поведение потребителей экономически х благ и формирование спроса на основе знания экономически х основ поведения организаций, | оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления | Методами анализа рыночных и специфических рисков, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций |

| № п.п. | Индекс компетенции | Содержание компетенции (или её части)                                                                                                                                           | В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны                                                                                             |                                                                                                       |                                                                                   |
|--------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
|        |                    |                                                                                                                                                                                 | знать                                                                                                                                                   | уметь                                                                                                 | владеть                                                                           |
|        |                    | структур рынков и конкурентной среды отрасли                                                                                                                                    |                                                                                                                                                         |                                                                                                       |                                                                                   |
| 2      | ПК-15              | умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании               | состав показателей информационной базы кризисного управления                                                                                            | использовать экономические методы и организационные решения для финансового оздоровления              | владеть современными формами и методами анализа финансовой отчетности предприятий |
| 3      | ПК-17              | способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели | современное законодательство, нормативные документы и методические материалы, регулирующие на предприятии денежный оборот, системы платежей и расчетов; | использовать экономические методы и организационные решения для принятия решений по управлению риском | владеть современными формами и методами анализа финансовой отчетности предприятий |

## 2. Структура и содержание дисциплины.

### 2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ.

Общая трудоёмкость дисциплины составляет Зач.ед. (108 часов), их распределение по видам работ представлено в таблице (для студентов ОФО).

| Вид учебной работы                                         | Всего часов | Семестры (часы) |   |  |  |
|------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|---|--|--|
|                                                            |             | 8               | — |  |  |
| <b>Аудиторные занятия (всего)</b>                          | <b>48</b>   | <b>48</b>       |   |  |  |
| В том числе:                                               |             |                 |   |  |  |
| Занятия лекционного типа                                   | 16          | 16              |   |  |  |
| Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия) | 32          | 32              |   |  |  |
| Иная контактная работа:                                    | 2,3         | 2,3             |   |  |  |
| Контроль самостоятельной работы (КСР)                      | 2           | 2               |   |  |  |
| Промежуточная аттестация (ИКР)                             | 0,3         | 0,3             |   |  |  |
| <b>Самостоятельная работа (всего)</b>                      | <b>31</b>   | <b>31</b>       |   |  |  |
| В том числе:                                               |             |                 |   |  |  |

|                                                                              |      |      |  |  |  |
|------------------------------------------------------------------------------|------|------|--|--|--|
| <i>Проработка учебного (теоретического) материала</i>                        | 10   | 10   |  |  |  |
| <i>Выполнение индивидуальных заданий (подготовка сообщений, презентаций)</i> | 10   | 10   |  |  |  |
| <i>Реферат</i>                                                               | 5    | 5    |  |  |  |
| <i>Подготовка к текущему контролю</i>                                        | 6    | 6    |  |  |  |
| <b>Контроль:</b>                                                             | 26,7 | 26,7 |  |  |  |
| Подготовка к экзамену                                                        | 26,7 | 26,7 |  |  |  |
| Общая трудоемкость час                                                       | 108  | 108  |  |  |  |
| в т.ч. контактная работа                                                     | 50,3 | 50,3 |  |  |  |
| зач. ед.                                                                     | 3    | 3    |  |  |  |

## 2.2 Структура дисциплины:

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины.

Разделы (темы) дисциплины, изучаемые в 8 семестре (очная форма)

| №  | Наименование разделов (тем)                                | Количество часов |                   |    |    |                      |
|----|------------------------------------------------------------|------------------|-------------------|----|----|----------------------|
|    |                                                            | Всего            | Аудиторная работа |    |    | Внеаудиторная работа |
|    |                                                            |                  | Л                 | ПЗ | ЛР | СРС                  |
| 1  | 2                                                          | 3                | 4                 | 5  | 6  | 7                    |
| 1. | Концептуальные основы управления рисками                   | 8                | 2                 | 4  |    | 4                    |
| 2. | Математический аппарат управления рисками                  | 16               | 4                 | 6  |    | 6                    |
| 3. | Методы идентификации, измерения и картографирования рисков | 11               | 2                 | 6  |    | 5                    |
| 4. | Интегрированные системы риск-менеджмента                   | 16               | 2                 | 6  |    | 6                    |
| 5. | Управления рисками предприятия на финансовом рынке         | 16               | 4                 | 6  |    | 6                    |
| 6. | Управление операционными рисками предприятия               | 12               | 2                 | 4  |    | 4                    |
|    | <i>Итого по дисциплине:</i>                                |                  | 16                | 32 |    | 31                   |

## 2.3 Содержание разделов (тем) дисциплины:

### 2.3.1 Занятия лекционного типа.

| №  | Наименование раздела (темы)                                                                           | Содержание раздела (темы)                                                                                                                                                                       | Форма текущего контроля |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| 1  | 2                                                                                                     | 3                                                                                                                                                                                               | 4                       |
| 1. | Концептуальные основы управления рисками                                                              | Сущность и виды рисков. Традиционные и современные подходы к управлению рисками. Модели организации управления рисками.                                                                         | Т                       |
| 2. | Математический аппарат управления рисками. Методы идентификации, измерения и картографирования рисков | Математические методы оценки рисков. Статистические методы оценки рисков. Методология VaR, стресс-тестинг. Показатели эффективности с учетом риска (EVA, RAROC), их расчет и использование.     | Т                       |
| 3. | Интегрированные системы риск-менеджмента                                                              | Условия и факторы выбора метода управления рисками в зависимости от стратегии (снижение, избежание, принятие). Организационная структура системы риск-менеджмента, ее интеграция в существующую | Т                       |

|    |                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                      |   |
|----|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|    |                                                    | организационную структуру. Отчетность в системе риск-менеджмента.                                                                                                                                                                                                    |   |
| 4. | Управление рисками предприятия на финансовом рынке | Методы управления рыночными рисками: диверсификация, резервирование, страхование, хеджирование. Хеджирование и его значение в управлении рисками. Управление рисками процентных ставок различных финансовых инструментов.                                            | Т |
| 5. | Управления рисками предприятия на финансовом рынке | Условия и факторы выбора метода управления рисками в зависимости от стратегии (снижение, избежание, принятие).<br>Организационная структура системы риск-менеджмента, ее интеграция в существующую организационную структуру. Отчетность в системе риск-менеджмента. | Т |
| 6. | Управление операционными рисками предприятия       | Понятие и классификация операционных рисков. Показатели эффективности операционной деятельности. Методы оценки и управления операционным риском.                                                                                                                     | Т |

Т - тесты

### 2.3.2 Занятия семинарского типа.

| №  | Наименование раздела (темы)                                                                           | Тематика практических занятий (семинаров)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Форма текущего контроля |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| 1  | 2                                                                                                     | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 4                       |
| 1. | Концептуальные основы управления рисками                                                              | Сущность неопределенности и риска в предпринимательстве. Взаимосвязь данных категорий. Понятие рисков ситуации и ситуации неопределенности. Основные подходы к пониманию сущности риска. Причины и функции риска.                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Т                       |
| 2. | Математический аппарат управления рисками. Методы идентификации, измерения и картографирования рисков | Понятие информационной системы риск-менеджмента. Методы оценки рисков. Основные информационные потоки в системе управления риском. Картографирование рисков как инструмент информационного обеспечения риск-менеджмента. Методы качественного анализа рисков. Последовательность и результаты качественного анализа. Инструментарий количественной оценки рисков: метод аналогий, ранжирование, анализ чувствительности, вероятностные методы, статистические методы, экспертные методы, методы имитационного моделирования. | Решение задач           |
| 3. | Интегрированные системы риск-менеджмента                                                              | Факторы риска. Классификация рисков по различным признакам. Классификация потерь от рисков. Риски на различных этапах жизненного цикла организации.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Т                       |
| 4. | Управление рисками                                                                                    | Система управления риском: общие понятия, функции управления, организационная                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Решение задач           |

|    |                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |               |
|----|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
|    | предприятия на финансовом рынке                    | структура управления проектными рисками. Понятие технологии управления риском. Основные этапы процесса управления риском.                                                                                                                                                                                                    |               |
| 5. | Управления рисками предприятия на финансовом рынке | Студентам предлагается описание модельного предприятия, по которому они должны построить рисковый профиль. Провести качественный анализ рисков, осуществить оптимальный выбор инструментов для количественной оценки рисков, а также дать рекомендации по применению методов реагирования на риск.                           | Решение задач |
| 6. | Управление операционными рисками предприятия       | Занятия направлены на закрепления практических навыков по применению критериев выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Данное занятие предполагает выполнение студентами практических задач направленное на решение задач по принятию управленческих решений в условиях неопределенности и риска. | Решение задач |

Т – тесты

### 2.3.3 Лабораторные занятия.

Не предусмотрены

### 2.3.4 Примерная тематика курсовых работ (проектов)

Написание курсовой работы по данной дисциплине не предусмотрено учебным планом.

.....

### 2.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

| № | Вид СРС                                                                                                                                                        | Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | 2                                                                                                                                                              | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 1 | Проработка и повторение лекционного материала, материала учебной и научной литературы, подготовка к практическим занятиям, подготовка рефератов (презентаций). | <p>1. Методические указания для подготовки к занятиям лекционного и семинарского типа, утвержденные на заседании Совета экономического факультета протоколом №8 от 29 июня 2017 г./ в режиме доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a></p> <p>2. Методические указания для подготовки эссе, рефератов, курсовых работ, утвержденные на заседании Совета экономического факультета протоколом №8 от 29 июня 2017 г / в режиме доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a></p> <p>3. Методические указания по выполнению самостоятельной работы обучающихся, утвержденные на заседании Совета экономического факультета протоколом</p> |

|  |  |                                                                                                                                                                     |
|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | №8 от 29 июня 2017 г / в режиме доступа:<br><a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a> |
|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

### **3. Образовательные технологии.**

В процессе изучения дисциплины лекции, практические занятия, консультации являются ведущими формами обучения в рамках лекционно-семинарской образовательной технологии.

На лекциях изучаются теоретические вопросы дисциплины. В ходе лекций раскрываются основные вопросы в рамках рассматриваемой темы, акцентируется внимание на актуальные положения изучаемого материала, которые должны быть приняты слушателями во внимание. Материалы лекций являются основой для подготовки слушателей к практическим занятиям и выполнения заданий самостоятельной работы.

При проведении практических занятий участники готовят и представляют (с использованием программы Power Point) сообщения по наиболее важным теоретическим аспектам текущей темы, отвечают на вопросы преподавателя и других слушателей. В число видов работы, выполняемой слушателями самостоятельно, входят: 1) поиск и изучение литературы по рассматриваемой теме; 2) поиск и анализ научных статей, монографий по рассматриваемой теме; 3) решение задач по темам курса.

Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях: при реализации различных видов учебной работы (лекций и практических занятий) используются следующие образовательные технологии: дискуссии, презентации. В сочетании с внеаудиторной работой они создают дополнительные условия формирования и развития требуемых компетенций обучающихся, поскольку позволяют обеспечить активное взаимодействие всех участников. Эти методы способствуют личностно-ориентированному подходу.

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья устанавливается особый порядок освоения указанной дисциплины. В образовательном процессе используются технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Вышеозначенные образовательные технологии дают наиболее эффективные результаты освоения дисциплины с позиций актуализации содержания темы занятия, выработки продуктивного мышления, терминологической грамотности и компетентности обучаемого в аспекте

социально-направленной позиции будущего специалиста, и мотивации к инициативному и творческому освоению учебного материала.

#### **4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.**

##### **4.1 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля.**

Тесты для текущего контроля успеваемости ( по темам 1,2):

- 1) Риск – это:
  - а) неблагоприятное событие, влекущее за собой убыток;
  - б) все предпосылки, могущие негативно повлиять на достижение стратегических целей в течение строго определенного временного промежутка;
  - в) вероятность наступления стихийных бедствий либо технических аварий;
  - г) вероятность провала программы продаж;
  - д) вероятность успеха в бизнесе.
- 2) Управление риском – это:
  - а) отказ от рискованного проекта;
  - б) комплекс мер, направленных на снижение вероятности реализации риска;
  - в) комплекс мер, направленных на компенсацию, снижение, перенесение, принятие риска или уход от него;
  - г) комплекс мероприятий, направленных на подготовку к реализации риска.
- 3) Реализация риск-менеджмента на современных предприятиях включает в себя:
  - а) выявление последствий деятельности экономических субъектов в ситуации риска;
  - б) прогнозирование этой деятельности для снижения уровня риска;
  - в) умение реагировать на возможные отрицательные последствия этой деятельности;
  - г) умение ликвидировать такие последствия;
  - д) разработка и осуществление мер, при помощи которых могут быть нейтрализованы или компенсированы вероятные негативные результаты предпринимаемых действий.
- 4) Содержательная сторона риск-менеджмента включает в себя:
  - а) планирование деятельности по реализации рискованного проекта;
  - б) сравнение вероятностей и характеристик риска, полученных в результате оценки и анализа риска;
  - в) выбор мер по минимизации или устранению последствий риска;
  - г) организация службы управления рисками на предприятии.
- 5) Что из перечисленного не является элементом системы риск-менеджмента?
  - а) выявление расхождений в альтернативах риска;
  - б) разработка планов, позволяющих действовать оптимальным образом в ситуации риска;
  - в) разработка конкретных мероприятий, направленных на минимизацию или устранение негативных последствий;
  - г) учет психологического восприятия рискованных проектов;
  - д) ни один из вариантов не является элементом системы риск-менеджмента;
  - е) все перечисленное является элементами системы риск-менеджмента.
- 6) Какие категории задач риск-менеджмента можно выделить?
  - а) применение риск-менеджмента;
  - б) применение методов риск-менеджмента;
  - в) управление рисками по их типам;



- г) точность оценок рисков;
- д) точность прогнозов рисков.
- 7) VAR – это:
  - а) парадигма стоимости риска (Value-at-Risk);
  - б) показатель объемов потерь прибыли (Volume at Reduce);
  - в) степень сопротивления персонала рискованным проектам (Volume at Resistance);
  - г) объем риска (Volume of Accepted Risk).
- 8) Главной функцией риск-менеджмента является:
  - а) создание чуткой системы управления рисками;
  - б) оценка риска по каждому проекту в компании;
  - в) оценка риска для компании в целом;
  - г) предотвращение банкротства компании в результате наступления случайных событий.
- 9) Какие подходы выделяют при расчете VAR?
  - а) эмпирический;
  - б) логический;
  - в) оценочный;
  - г) ранжирование;
  - д) параметрический.
- 10) Что из перечисленного не является элементом расчета VAR для одного актива?
  - а) текущая стоимость актива;
  - б) чувствительность стоимости к неблагоприятному изменению фактора риска;
  - в) изменение стоимости в перспективе;
  - г) возможное изменение фактора риска при данном доверительном уровне;
  - д) все вышеперечисленные ответы верны;
  - е) все вышеперечисленные ответы не верны.
- 11) Волатильность – это:
  - а) изменчивость рыночного спроса;
  - б) постоянство рыночного спроса;
  - в) изменчивость курсовых разниц и процентных ставок;
  - г) постоянство курсовых разниц и процентных ставок.
- 12) Суть риск-менеджмента состоит в:
  - а) устранении риска;
  - б) управлении риском;
  - в) снижении риска;
  - г) выборе риска.

Пример тестов текущего контроля по теме 3,5.

- 1) Методы управления рисками, предполагающие исключение рискованных ситуаций из бизнеса, носят название:
  - а) методы диссипации риска;
  - б) методы компенсации риска;
  - в) методы уклонения от риска;
  - г) методы локализации риска.
- 2) Методы управления рисками, основанные на четкой идентификации источников риска, носят название:
  - а) методы диссипации риска;
  - б) методы компенсации риска;
  - в) методы уклонения от риска;
  - г) методы локализации риска.

3) Методы управления рисками, относящиеся к упреждающим методам управления, носят название:

- а) методы диссипации риска;
- б) методы компенсации риска;
- в) методы уклонения от риска;
- г) методы локализации риска.

4) Методы управления рисками, связанные с распределением риска между стратегическими партнерами, носят название:

- а) методы диссипации риска;
- б) методы компенсации риска;
- в) методы уклонения от риска;
- г) методы локализации риска.

5) Интеграция, предполагающая объединение с поставщиками, – это:

- а) вертикальная регрессивная (обратная) интеграция;
- б) вертикальная прогрессивная (прямая) интеграция;
- в) горизонтальная интеграция;
- г) круговая интеграция.

6) Финансирование под уступку денежного требования, подразумевающее передачу

кредитного риска, это лежит в основе:

- а) биржевых сделок;
- б) строительных контрактов;
- в) контракта – поручительства;
- г) договора факторинга.

7) Интеграция, подразумевающая объединение с посредниками, образующими дистрибьюторскую сеть по сбыту продукции предприятия, – это:

- а) вертикальная регрессивная (обратная) интеграция;
- б) вертикальная прогрессивная (прямая) интеграция;
- в) горизонтальная интеграция;
- г) круговая интеграция.

8) Интеграция, предполагающая объединение с конкурентами, – это:

- а) вертикальная регрессивная (обратная) интеграция;
- б) вертикальная прогрессивная (прямая) интеграция;
- в) горизонтальная интеграция;
- г) круговая интеграция.

9) Объединение организаций, осуществляющих разные виды деятельности для достижения совместных стратегических целей, – это:

- а) вертикальная регрессивная (обратная) интеграция;
- б) вертикальная прогрессивная (прямая) интеграция;
- в) горизонтальная интеграция;
- г) круговая интеграция.

10) Процесс снижения риска за счет увеличения разнообразия видов деятельности, рынков сбыта или каналов поставок носит название:

- а) конвергенция;
- б) фокусирование;
- в) диверсификация;
- г) дифференцирование.

11) Снижение риска за счет увеличения количества поставщиков, позволяющего ослабить зависимость предприятия от конкретного поставщика, – это:

- а) диверсификация рынка сбыта (развитие рынка);
- б) диверсификация видов хозяйственной деятельности;
- в) диверсификация закупок;

г) диверсификация инвестиций.

12) Снижение риска за счет распределения готовой продукции предприятия между несколькими рынками или контрагентами – это:

а) диверсификация рынка сбыта (развитие рынка);

б) диверсификация видов хозяйственной деятельности;

в) диверсификация закупок;

г) диверсификация инвестиций.

Критерии оценки:

«удовлетворительно» – студент имеет фрагментарные представления о содержании во-просов, частично освоил понятийно-категориальный аппарат и набрал 60% правильных от-ветов;

«хорошо» – студент демонстрирует общие знания по содержанию вопросов, умеет устанавливать связи между теоретическими понятиями и эмпирическими фактами и набрал 75% правильных ответов;

«отлично» – студент демонстрирует системные знания о содержании вопросов, умеет устанавливать связи между теоретическими понятиями и эмпирическими фактами, форму-лирует аналитические обобщения и выводы и набрал 90% правильных ответов.

Пример задач

Задача 1. Инвестиционная стратегия предприятия (селективные риски)

а) Руководству фирмы требуется определить рискованность вложения, т.е. сколько нужно вложить средств в инвестирование проекта в настоящее время, чтобы через 7 лет иметь 35 тыс. у.е. при 10%-ной норме доходности инвестиций.

б) От эксплуатации основного средства предприятие может получать в течение 8 лет доход в размере 14 тыс. у.е. в год. Остаточная стоимость данного основного средства через 8 лет будет равна 10 тыс. у.е. Какую минимальную сумму должно получить пред-приятие от продажи этого основного средства, чтобы в случае вложения вырученных денег в банк под 20 % годовых на 8 лет иметь доход не ниже, чем результат от эксплуатации основного средства?

в) Осуществить оценку уровня риска по итогам расчетов стоимости инвестиций.

Задача 2. Анализ риска в оперативном управлении финансами

Предприятие изготавливает запасные части к автомобилям и реализует их по 10 руб./шт. Переменные издержки на единицу продукции – 3,6 руб. Квартальный объем продаж – 250000 шт. Постоянные издержки предприятия составляют 975000 руб. Порог рентабельности перейден. Поступает коммерческое предложение продать дополнительно 20000 изделий по 5,25 руб. Выполнение этого заказа связано только с возрастанием переменных издержек на 72000 руб. Постоянные издержки не изменятся. Стоит ли принять предложение?

Задача 3. Инвестиции в дебиторскую задолженность

Себестоимость продукции составляет 60% от цены реализации. Счета оплачиваются в среднем через 60 дней после продажи. Ежемесячные продажи составляют 150000 руб. Определить вложения в счета дебиторов.

Задача 4. Риск банкротства (коэффициент Бивера)

При прогнозировании вероятности банкротства применяется коэффициент Бивера:

Коэффициент Бивера = Чистая прибыль: Заемный Капитал (1)

Таблица 11

Показатели, позволяющие определить состояние предприятия относительно прогнозов банкротства

|                           | Группа I                | Группа II               | Группа III |
|---------------------------|-------------------------|-------------------------|------------|
| Благополучное предприятие | За 5 лет до банкротства | За 1 год до банкротства |            |
| Коэффициент Бивера        | 0,4 - 0,45              | 0,17 - 0,175            | - 0,15     |

Условие:

Предприятие А имеет следующие финансовые показатели:

Чистая прибыль предприятия А за последний год составила 835642 у.е. Амортизационные отчисления составили 234567 у.е. Заёмный капитал составил 1573865 у.е.

Предприятие В имеет следующие финансовые показатели:

Чистая прибыль: 1468735 у.е.

Амортизационные отчисления: 500300 у.е.

Заёмный капитал: 4232000 у.е.

Показатели предприятия С:

Чистая прибыль: – 1356700 у.е.

Амортизационные отчисления: 475600

Заёмный капитал: 5654000 у.е.

Требуется определить к каким группам относятся предприятия А, В и С.

Примерный перечень тем реферата.

1. Эволюция взглядов на категории «риск».
2. Выбор инвестиционного портфеля в условиях неопределенности и риска.
3. Предпосылки и факторы, предшествующие наступлению рискованных ситуаций.
4. Сущность и содержание риск-менеджмента.
5. Анализ и оценка уровня риска.
6. Методы уклонения от риска и его компенсации.
7. Методы управления финансовым риском.
8. Классификация рисков.
9. Роль Банка России в управлении банковскими рисками.
10. Способы снижения процентного и кредитного риска.
11. Понятие и классификация рисков в страховом бизнесе.
12. Концепция рискованности стоимости (Valueatrisk – VAR).
13. Организация управления риском на производственном предприятии.
14. Метод статистических испытаний (Monte-Carlosimulation).
15. Хеджирование рисков.
16. Управление кредитным риском в деятельности банков.
17. Статистические методы оценки риска.
18. Критерий ожидаемой полезности.
19. Риски в международной банковской деятельности.
20. Этапы управления риском.
21. Аутсорсинг управления риском.
22. Методы финансирования рисков.
23. Пороговые значения риска.

24. Общая характеристика информации, необходимой для управления риском.
25. Идентификация и анализ рисков.
26. Меры по предотвращению неплатежеспособности и несостоятельности российских предприятий.
27. Реструктуризация предприятия: подходы и решения.
28. Правовое регулирование отношений в сфере несостоятельности (банкротства).
29. Анализ результатов развития предприятия в условиях быстро меняющейся внешней среды.
30. Пути реструктуризации предприятия с учетом зарубежного опыта.
31. Взгляды экономистов на теорию циклов и кризисов.
32. Методы антирискового регулирования экономики.
33. Причины, факторы и симптомы кризисного развития экономики.
34. Диагностика банкротства предприятий.
35. Зарубежная практика риск-менеджмента.
36. Основные стратегии вывода предприятия из кризиса.
37. Классификация антикризисных стратегий.
38. Меры по восстановлению платежности должника.
39. Выбор оптимального объема производства в условиях неопределенности спроса.
40. Институциональные особенности принятия решений в переходной экономике.
41. Стратегия и тактика риск-менеджмента.

#### **4.2 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации.**

Вопросы для подготовки к экзамену.

1. Сущность риска и неопределенности
2. Объекты и факторы риска
3. Классификации рисков
4. Основные методы управления рисками
5. Основные стандарты по управлению рисками
6. Статистические методы оценки рисков. Принцип «среднее - дисперсия»
7. Анализ чувствительности
8. Расчет риска на основе методологии VaR
9. Расчет риска на основе ожидаемой полезности
10. Оценка экстремальных рисков и теория экстремальных значений
11. Показатели эффективности с учетом риска
12. Методы выявления рисков
13. Диагностика рисков
14. Идентификация рисков
15. Картографирование рисков
16. Условия и факторы выбора метода управления рисками
17. Стратегически ориентированная система риск-менеджмента
18. Внедрение системы риск-менеджмента
19. Отчетность в системе риск-менеджмента
20. Методы управления рыночными рисками
21. Хеджирование как метод управления рыночными рисками
22. Риски процентных ставок
23. Показатели операционной деятельности
24. Методы управления операционными рисками
25. Сущность кредитных рисков. Кредитные события
26. Кредитная политика
27. Методы управления кредитными рисками
28. Виды риска ликвидности

29. Управление активами для снижения риска ликвидности

30. Модели банкротств

### **Пример экзаменационного билета**

Вопрос 1. Сущность риска и неопределенности

Вопрос 2. Внедрение системы риск-менеджмента

Задача. Себестоимость продукции составляет 60% от цены реализации. Счета оплачиваются в среднем через 60 дней после продажи. Ежемесячные продажи составляют 150000 руб. Определить вложения в счета дебиторов.

Критерии оценки:

**Оценка "отлично"** выставляется на экзамене при полном самостоятельном верном ответе на вопросы билета: даны определения, проанализированы различные точки зрения, концептуальные основы рассматриваемой проблемы, приведены примеры, выражено личное отношение. Или если при ответе были допущены неточности, но студент отвечает на любой вопрос, предложенный экзаменатором. Материал излагается логично и последовательно. Студент свободно владеет понятийным аппаратом, умеет использовать его при анализе экономических явлений.

**Оценка "хорошо"** выставляется на экзамене при достаточно полном ответе на вопросы билета. В ответе проанализирована только одна точка зрения на рассматриваемую проблему. Студент владеет понятийным аппаратом, но при его использовании допускает неточности, испытывает небольшие затруднения при обобщении теоретического материала и в формулировке выводов. Допускаются некоторые неточности при изложении фактического материала. При ответе задавались наводящие вопросы, на которые студент давал незамедлительные ответы.

**Оценка "удовлетворительно"** выставляется на экзамене при неполном ответе на вопросы билета. Студент в основном знает содержание экономических понятий, но допускает ошибки в их использовании, испытывает значительные трудности при обобщении теоретического материала и в формулировке выводов, не умеет доказательно обосновать свои суждения. Предпочитает отвечать на вопросы воспроизводящего характера и путается при ответах на видоизмененные вопросы. Речь неуверенная, прерывистая. Материал в значительной степени излагается бессистемно и с нарушением логических связей.

**Оценка "неудовлетворительно"** выставляется на экзамене, в случае если студент имеет разрозненные, бессистемные знания, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении понятий экономики, искажает их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал, не может применять знания для решения практических педагогических задач. Или же оценка "неудовлетворительно" выставляется за полное незнание и непонимание учебного материала или отказ отвечать.

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

– при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене;

– при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;

– при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

## **5. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля).**

### **5.1 Основная литература:**

1. Теория риска и моделирование рискованных ситуаций [Текст] : учебник : для студентов вузов, обучающихся по направлениям подготовки "Экономика" и "Менеджмент" (квалификация "бакалавр") / А. С. Шапкин, В. А. Шапкин. - 6-е изд. - Москва : Дашков и К°, 2014. - 879 с. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр.: с. 865-871. - ISBN 9785394021701 : 409.75.

2. Фомичев, А.Н. Риск-менеджмент: Учебник [Электронный ресурс] : учеб. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2016. — 372 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/77294>. — Загл. с экрана.

3. Страховое дело и инструменты страховой защиты в риск-менеджменте: Учебное пособие [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А.Г. Бадалова [и др.]. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2016. — 136 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/77286>. — Загл. с экрана.

Для освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья имеются издания в электронном виде в электронно-библиотечных системах «Лань» и «Юрайт».

### **5.2 Дополнительная литература:**

1. Буренин, А.Н. Задачи с решениями по рынку ценных бумаг, срочному рынку и риск-менеджменту. 3-е изд., испр / А.Н. Буренин. — М.: НТО им. Вавилова, 2014. — 380 с.

2. Вяткин, В.Н. Риск-менеджмент: учебник / В.Н. Вяткин, В.А. Гамза, Ф.В. Маевский. — Люберцы: Юрайт, 2016. — 353 с.

3. Ермасова, Н.Б. Риск-менеджмент организации: Учебно-практическое пособие / Н.Б. Ермасова. — М.: Дашков и К, 2014. — 380 с.

4 Ермасова, Н.Б. Риск-менеджмент организации: Учебно-практическое пособие / Н.Б. Ермасова. — М.: ИТК Дашков и К, 2014. — 380 с.

5. Ковалев, П.П. Банковский риск-менеджмент: Учебное пособие / П.П. Ковалев. — М.: КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2013. — 320 с.

7. Круи, М. Основы риск-менеджмента / М. Круи, Д. Галай, Р. Марк. — Люберцы: Юрайт, 2015. — 390 с.

8. Фомичев, А.Н. Риск-менеджмент: Учебник для бакалавров, 4-е изд.(изд:4) / А.Н. Фомичев. — М.: ИТК Дашков и К, 2016. — 372 с.
9. Шаталова, Е.П. Оценка кредитоспособности заемщиков в банковском риск-менеджменте: Учебное пособие / Е.П. Шаталова. — М.: КноРус, 2012. — 168 с.
10. Риск-менеджмент инвестиционного проекта. Учебник. Гриф УМЦ «Профессиональный учебник» / Под ред. М.В. Грачевой, А.Б. Секерина. — М.: ЮНИТИ, 2013. — 544 с.

### **5.3. Периодические издания:**

1. Рынок ценных бумаг
2. Управление риском
3. Финансовый директор
4. Финансовый менеджмент
5. Финансы и кредит

### **6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля).**

1. URL: <http://www.consultant.ru/> – Компания «Консультант Плюс».
2. URL: <http://www.garant.ru/> - Информационно-правовой портал «Гарант».
3. URL: <http://www.gks.ru> – официальный сайт государственной статистической службы
4. URL: [http://zakon.scli.ru/ru/legal\\_texts/index.php](http://zakon.scli.ru/ru/legal_texts/index.php) – Нормативные правовые акты Российской Федерации. Министерство юстиции Российской Федерации.
5. [www.icss.ac.ru/macro](http://www.icss.ac.ru/macro) – Аналитическая серия ИКСИ (Институт комплексных стратегических следований). База показателей экономического развития России.
6. URL: <http://www.iacenter.ru> – Официальный сайт Межведомственного аналитического центра.
7. URL: <http://www.depprom.krasnodar.ru> – Официальный сайт Департамента промышленности Администрации Краснодарского края.
8. URL: <http://www.krsdstat.ru> – официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Краснодарскому краю.
9. URL: <http://www.unctad.org/Templates/Page.asp?intItemID=4118&lang=1> – Официальный сайт UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development).
10. URL: <http://economy.krasnodar.ru> – официальный сайт Департамента экономического развития Администрации Краснодарского края.
11. URL: <http://www.economy.gov.ru> – официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации.
12. URL: <http://expert.ru/> – Официальный сайт журнала «Эксперт» и Рейтингового агентства «Эксперт».

### **7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).**

.....

Одним из главных методов изучения курса «Риск-менеджмент малого бизнеса» является самостоятельная работа студентов с учебной, научной и другой рекомендуемой преподавателем литературой.

Цель самостоятельной работы – расширение кругозора и углубление знаний в области теории и практики вопросов антикризисного управления.

Контроль за выполнением самостоятельной работы проводится при изучении каждой темы дисциплины на семинарских занятиях. Это текущий опрос, тестовые задания, подготовка рефератов.



Самостоятельная работа студента в процессе освоения дисциплины включает в себя:

- изучение основной и дополнительной литературы по курсу;
- работу с электронными учебными ресурсами (КОПР);
- изучение материалов периодической печати, Интернет - ресурсов;
- выполнение рефератов;
- подготовку к экзамену;
- индивидуальные и групповые консультации.

Посещение лекционных и практических занятий является необходимым, но недостаточным условием для усвоения необходимых знаний по курсу «Риск-менеджмент малого бизнеса». Каждый студент должен индивидуально готовиться по темам дисциплины, читая конспекты лекций и рекомендуемую литературу, заучивая базовые определения, классификации, схемы и типологии. Самостоятельная работа позволяет студенту в спокойной обстановке обдумать, разобраться с информацией по теме, при необходимости обратиться к справочной литературе. Внимательное чтение и повторение прочитанного помогает в полном объеме усвоить содержание темы, структурировать знания.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала.

Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

## **8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю).**

### **8.1 Перечень информационных технологий.**

При изучении дисциплины «Экономика коррупции» используется следующее программное обеспечение: Программа MicrosoftOffice.

### **8.2 Перечень необходимых информационных справочных систем**

Обучающимся должен быть обеспечен доступ к современным профессиональным базам данных, профессиональным справочным и поисковым системам:

Электронно-библиотечная система (ЭБС) BOOK.ru,  
«Консультант студента" ([www.studentlibrary.ru](http://www.studentlibrary.ru)),  
Электронная библиотечная система "Университетская библиотека ONLINE",  
Электронная библиотечная система "Юрайт",  
справочно-правовая система «Консультант Плюс» (<http://www.consultant.ru>),  
Электронная библиотечная система eLIBRARY.RU (<http://www.elibrary.ru/>).

## **9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

| №  | Вид работ                | Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) и оснащенность                                                                                                                                                                                    |
|----|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Занятия лекционного типа | Аудитории, оснащенные презентационной техникой (проектор, экран, ноутбук) и соответствующим программным обеспечением (Microsoft Office 2016). Ауд. 520А, 207Н, 208Н, 209Н, 212Н, 214Н, 201А, 205А, 4033Л, 4038Л, 4039Л, 5040Л, 5041Л, 5042Л, 5045Л, 5046Л |

|    |                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2. | Занятия семинарского типа                  | Аудитории А208Н, 202А, 210Н, 216Н, 513А, 514А, 515А, 516А, а также аудитории, оснащенные презентационной техникой (проектор, экран, ноутбук) и соответствующим программным обеспечением (Microsoft Office 2016). Ауд., 2026Л, 2027Л, 4034Л, 4035Л, 4036Л, 5043Л, 201Н, 202Н, 203Н, А203Н                                                                                      |
| 3. | Лабораторные занятия                       | Лаборатории, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения<br>Ауд. 201Н, 202Н, 203Н, А203Н, 205А                                                                                                                                                                                                                                             |
| 4. | Групповые и индивидуальные консультации    | Кафедра 236                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 5. | Текущий контроль, промежуточная аттестация | Аудитории, оснащенные презентационной техникой (проектор, экран, ноутбук) и соответствующим программным обеспечением (Microsoft Office 2016). Ауд. 520А, 207Н, 208Н, 209Н, 212Н, 214Н, 201А, 205А, А208Н, 202А, 210Н, 216Н, 513А, 514А, 515А, 516А, 2026Л, 2027Л, 4033Л, 4034Л, 4035Л, 4036Л, 4038Л, 4039Л, 5040Л, 5041Л, 5042Л, 5043Л, 5045Л, 5046Л, 201Н, 202Н, 203Н, А203Н |
| 6. | Самостоятельная работа                     | Кабинет для самостоятельной работы, оснащенный компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», программой экранного увеличения и обеспеченный доступом в электронную информационно-образовательную среду университета Ауд.213А, 218А, 201Н, 202Н, 203Н, А203Н                                                                                             |
| 7. | Курсовые работы                            | Кабинет для выполнения курсовых работ, оснащенный компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», программой экранного увеличения и обеспеченный доступом в электронную информационно-образовательную среду университета Ауд.213А, 218А                                                                                                                   |

## РЕЦЕНЗИЯ

на рабочую программу дисциплины «Риск-менеджмент малого бизнеса»  
Руденко О.Н. для подготовки бакалавров направления 38.03.02 «Менеджмент»

Дисциплина «Риск-менеджмент малого бизнеса» изучается студентами четвертого обучения бакалавриата «Риск-менеджмент малого бизнеса» и представляет продвинутый уровень изучения современных концепций управления современных компаний в сфере экономической безопасности. Курс читается в 8-м семестре, после ряда общеэкономических и общих дисциплин по экономике, что позволяет наиболее эффективно усваивать учебный материал в рамках данного курса. Учебным планом предусмотрены лекционные, практические занятия и самостоятельная работа, по окончании которых студенты сдают экзамен.

Основная цель дисциплины «Риск-менеджмент малого бизнеса» – освоение бакалаврами знаний в сфере организации антикризисного управления национального и международного бизнеса в условиях кризисных ситуаций, рисков и неопределенности. Курс призван ориентировать обучающихся на развитие способностей для выполнения прогнозных расчетов и оценок показателей в антикризисном управлении.

Содержание, структура рабочей программы и фонды оценочных средств дисциплины «Риск-менеджмент малого бизнеса» полностью соответствуют поставленной цели и сформулированным задачам. Автором рабочей программы «Риск-менеджмент в малом бизнесе» разработаны вопросы, тематика рефератов, задания для проведения практических занятий, что позволит бакалаврам глубоко изучить данную дисциплину и освоить все необходимые компетенции в рамках данного предмета. Содержание рабочей программы соответствует ФГОС В О по направлению 38.03.02 «менеджмент» квалификация (степень) бакалавр. Рабочая программа соответствует требованиям, предъявляемым к рабочим программам, имея все необходимые структурные элементы, и может быть использована в учебном процессе.

Доктор эконом. наук, профессор кафедры  
маркетинга и торгового дела  
ФГБОУ ВО «КубГУ

*Воронов*

А.А.Воронов

**Рецензия на рабочую программу  
дисциплины «Риск-менеджмент малого бизнеса» для бакалавров направления  
подготовки «Менеджмента» по программе «Управление малым бизнесом»  
(составитель: к.э.н. Руденко О.Н.)**

Данная рабочая программа представляет собой программу для преподавания дисциплины «Риск-менеджмент малого бизнеса» в высшем учебном заведении, независимо от формы обучения.

Программа отвечает современным требованиям к обучению и практическому овладению методами антикризисного управления и отражает современные тенденции в обучении бакалавров.

Программа предусматривает разноуровневое обучение и отражает индивидуальный подход к обучающимся.

В программе учтена специфика учебного заведения, направления и профиля подготовки и отражена практическая направленность курса.

Таким образом, данная рабочая программа может быть рекомендована для планирования работы и преподавания указанной дисциплины по направлению подготовки «Менеджмент» «Управление малым бизнесом»

Директор ООО «Планета сервис»  
М.П.



Щекина М.В.