

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**

**федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Казанский национальный исследовательский  
технический университет им. А.Н.Туполева – КАИ»**

Институт экономики, управления и социальных технологий

Методические указания

по выполнению лабораторных работ по дисциплине Б1.В.ДВ.07.01

«Управление рисками инновационного производства»

Казань 2019

## Содержание

Введение.....	3
Раздел 1. Основные понятия и категории управления рисками.....	4
Тема 1.1. Основы управление рисками.....	4
Тема 1.2. Классификация рисков.....	6
Раздел 2. Методы выявления и оценки рисков.....	8
Тема 2.1. Методы выявления рисков.....	8
Тема 2.2. Оценка рисков.....	10
Раздел 3. Методы управления рисками.....	12
Тема 3.1. Методы трансформации рисков.....	12
Тема 3.2. Методы финансирования рисков.....	14
Раздел 4. Система управления рисками.....	16
Тема 4.1. Общая характеристика системы управления рисками.....	16
Тема 4.2. Организация системы риск-менеджмента на предприятии.....	19
Тема 4.3. Этапы управления рисками.....	22

## Введение

Современные рыночные условия предъявляют высокие требования организациям. Чтобы удержаться на рынке, получить прибыль, необходимо постоянно отслеживать запросы клиентов, бороться с растущей конкуренцией. Для этого необходимо внедрять новые товары, совершенствовать технологии, процессы обслуживания, систему управления. Изменения часто связаны с риском. Для исключения, либо снижения негативного влияния рисков необходимо выстраивать эффективную систему управления рисками.

В этой связи целью дисциплины «Управление рисками инновационного производства» является формирование у студентов теоретических основ и практических навыков управления рисками.

Методические указания способствуют ознакомлению студентов с концепцией и методологией управления рисками, экономическими и правовыми основами управления рисками, с системой управления рисками. Студенты вырабатывают практические навыки планирования и финансирования рисков, применения методов управления проектными рисками и методов выявления и оценки рисков.

## **Раздел 1. Основные понятия и категории управления рисками**

### **Тема 1.1. Основы управление рисками**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Предмет, цель и задачи курса. Место управления рисками в системе наук.
2. История управления рисками.
3. Сущность понятий «риск», «управление рисками». Основные характеристики рисков.

#### **Практические задания:**

1. Проведите сравнительный анализ различных определений риска. Выявите лучшее, на ваш взгляд, определение. Опишите, почему вы его выбрали. Предложите собственное определение риска.
2. На основе предлагаемого проекта опишите характеристики риска.

##### **Услуги по отделке мебели**

Обустройство интерьера в помещении – главное занятие любителей комфорта и уюта. Каждый человек хочет видеть в квартире необычную мебель или изделия. Антиквариат популярен своей красотой и историей. Открытие мастерской по отделке старой мебели – отличная идея для бизнеса. Прежде чем начать деятельность, стоит изучить стандартную инструкцию:

Изучение внешних и внутренних рисков.

Определение направления (реставрация мебели или старинных вещей).

Поиск помещения. На первом этапе можно совершенствовать мебель на дому.

Закупка необходимых инструментов.

Осуществление рекламных акций. Подход включает посещение различных аукционов, где можно предложить услуги мастерской.

Отделка старинной мебели трудоемкий процесс, поэтому следует привлечь специалистов в этой отрасли. Услуги мастерской включают:

Создание идеального внешнего вида.

Увеличение прочности мебели.

Внедрение контрастных цветов, соответствующих истории мебельного комплекта.

Бизнес-идея подходит людям, которые разбираются в искусстве. Это важная черта представлена в антиквариате.

Развитие антикварной мастерской в России

Отделка старинной мебели актуальна и для российского рынка. Услуги ориентированы на владельцев больших коттеджей и домов.

Предприниматель может внести свои изменения в развитие бизнес-идеи. Два варианта:

Оказание услуг по отделке антикварной мебели.

Продажа антиквариата.

Деятельность пользуется спросом, благодаря своей уникальности и красоте.

Основные желания покупателей:

Присутствие в доме оттенков истории.

Совершенствование общей картины в интерьере.

Добавление необычных стилей прошлого времени.

Эти потребности – основной источник дохода. Открытие мастерской по отделке старинной мебели принесет хороший доход предпринимателю.<sup>1</sup>

### **Контрольные вопросы:**

1. Что является целью изучения дисциплины «Управление рисками»?
2. Назовите задачи дисциплины «Управление рисками».
3. Что лежит в основе риск-менеджмента?
4. Назовите объекты управления в риск-менеджменте.
5. Охарактеризуйте субъект управления в риск-менеджменте.
6. Раскройте предметом управления риском.
7. Когда был составлен первый план управления рисками?
8. Дайте определение риска
9. Опишите характеристики риска

### **Список рекомендуемой литературы:**

#### **Основная литература**

1. Агарков, Сергей Анатольевич. Управление рисками : учеб. пособие для студ. вузов / С. А. Агарков, Е. С. Кузнецова. - Старый Оскол: ТНТ, 2014. - 112 с.

2. Мамаева, Л. Н. Управление рисками : учеб. пособие / Л. Н. Мамаева. - 2-е изд. - М. : Дашков и К°, 2014. - 256 с.

#### **Дополнительная литература**

3. Балдин, К. В. Управление рисками в инновационно-инвестиционной деятельности предприятия : учеб. пособие / К. В. Балдин, И. И. Передеряев, Р. С. Голов. - 3-е изд. - М. : Дашков и К°, 2013. - 420 с.

4. Ермасова Н.Б. Риск-менеджмент организации : учебно-практич. пособие / Н. Б. Ермасова. - М. : Дашков и К°, 2012. - 380 с.

---

<sup>1</sup> <http://biznes-prost.ru/uslugi-po-otdelke-mebeli.html>

5. Шапкин А.С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций / А. С. Шапкин, В. А. Шапкин. - 8-е изд. - М. : Дашков и К°, 2012. - 544 с.

## Тема 1.2. Классификация рисков

### Вопросы для обсуждения:

1. Виды рисков по роду опасности, сферам проявления, по возможности предвидения
2. Виды рисков по источникам возникновения, по размеру возможного ущерба, по комплексности исследования.
3. Виды рисков по финансовым последствиям, по характеру проявления во времени, по возможности страхования и частоте реализации.

### Практические задания:

1. Изучите классификацию рисков по конспекту лекции и приведите примеры рисков по данной классификации.
2. Изучите литературу по «Управлению рисками», рассмотрите различные классификации рисков. Проведите их сравнительный анализ, определите оптимальную классификацию.
3. Изучите предлагаемую ситуацию и проведите классификацию рисков проекта.

#### Печать на цветах — услуга в флористике

Приближается День Святого Валентина, и теперь цветочные магазины всех городов подвергаются настоящим атакам людей, которые хотят приобрести букеты для своих близких. Многие считают, что цветы давно себя изжили и не являются больше интересным подарком. По этой причине опытным флористам приходится добавлять в традиционные букеты нечто необычное.

#### Похожая идея: пирсинг на цветах

Судя по подсчетам, лучшую прибыль приносят магазины, продающие цветы с печатью на лепестках. Они создаются на специальных принтерах и могут нести в себе не только рисунок или смешные картинки, но и послание с признанием в любви, симпатии и благодарности. В итоге получается изумительный подарок, однако из-за сложности печати, букет с такими цветами будет стоить очень дорого.

Российские флористы также использовали данную идею, используя для печати дешевые китайские принтеры, чтобы итоговая цена подарка не была так велика. Их качество оставляло желать лучшего: производительность агрегата составляла 2 цветка за 15 минут, и, кроме того, дешевый аналог оставлял много дефектов на хрупких лепестках растений.

Отличным решением для российского цветочного рынка было изготовление полупрозрачных наклеек для цветов. Для переноса рисунка или надписи требуется не более 1 минуты, и на качество и свежесть букета такая технология совершенно не влияет. Кроме того, стоимость таких наклеек копеечная, а значит цена, по которой будет реализовываться подарок станет доступной для всех.

Если переносить такую технологию на уже готовый цветочный бизнес, то ее стоимость будет составлять около 400 долларов, которые пойдут на большой заказ наклеек в полиграфии или покупку принтера и специальной пленки. Разумеется, лучше потратить деньги на второй вариант, так как с течением времени прибыль полностью покроет его стоимость.<sup>2</sup>

### **Контрольные вопросы:**

1. Опишите виды рисков по роду опасности.
2. Какие виды рисков по сферам проявления выделяют?
3. Как разделяются риски по возможности предвидения?
4. Охарактеризуйте виды рисков по источникам возникновения.
5. Приведите виды рисков по размеру возможного ущерба.
6. Какие виды рисков по комплексности исследования вы можете назвать?
7. Перечислите виды рисков по финансовым последствиям.
8. Назовите виды рисков по характеру проявления во времени.
9. Как классифицируют риски по возможности страхования?
10. Раскройте виды рисков по частоте реализации.

### **Список рекомендуемой литературы:**

#### **Основная литература**

1. Агарков, Сергей Анатольевич. Управление рисками : учеб. пособие для студ. вузов / С. А. Агарков, Е. С. Кузнецова. - Старый Оскол: ТНТ, 2014. - 112 с.
2. Мамаева, Л. Н. Управление рисками : учеб. пособие / Л. Н. Мамаева. - 2-е изд. - М. : Дашков и К°, 2014. - 256 с.

---

<sup>2</sup> <http://biznes-prost.ru/pechat-na-cvetax-usluga-v-floristike.html>

## **Дополнительная литература**

3. Балдин, К. В. Управление рисками в инновационно-инвестиционной деятельности предприятия : учеб. пособие / К. В. Балдин, И. И. Передеряев, Р. С. Голов. - 3-е изд. - М. : Дашков и К°, 2013. - 420 с.

4. Ермасова Н.Б. Риск-менеджмент организации : учебно-практич. пособие / Н. Б. Ермасова. - М. : Дашков и К°, 2012. - 380 с.

5. Шапкин А.С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций / А. С. Шапкин, В. А. Шапкин. - 8-е изд. - М. : Дашков и К°, 2012. - 544 с.

## **Раздел 2. Методы выявления и оценки рисков**

### **Тема 2.1. Методы выявления рисков**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Характеристики информации для выявления рисков
2. Особенности методов выявления рисков

#### **Практические задания:**

1. Проведите сравнительный анализ методов выявления рисков, определите преимущества и недостатки использования каждого метода.
2. Изучите предлагаемую ситуацию и определите какую информацию нужно собрать для выявления рисков проекта.

#### **Спа-салон со змеями**

Наверное, жителям нашей страны будет крайне сложно представить отдых вместе со змеями. Вы не поверите, но и такое возможно! Владелец Спа-салона из Израиля утверждает, что именно змеи способны полностью расслабить человека. По его словам посетители процедурного кабинета платят по 70 долларов, за то чтобы по их голому телу поползала змея. Более того, бизнес этого человека с каждым днем набирает все большую популярность.

Если вы решили открыть свой бизнес, то вы должны понимать что деньги не будут просто так идти вам в карман. Вы должны постараться удивить потребителя. Ну, к примеру, можно предложить клиентам омолаживающие маски из самой дорогой грязи или же душ из пожарного шланга. Ваш салон непременно должен иметь свои отличительные черты в сравнении с заведениями подобного типа. Только так вы сможете привлечь людей и извлечь максимальную прибыль.



Итак, вернемся к идее израильского бизнесмена. Что если такой вид бизнеса будет организован в нашей стране? По нашему мнению он будет пользоваться пусть и не огромным, но все-таки спросом. Только вспомните, какое количество людей тратят баснословные деньги на покупку экзотических животных, которые как им кажется, помогают улучшить ауру в доме и расслабиться. Так вот организовав Спа-салон, в котором в качестве релаксатора будут выступать самые настоящие змеи, вы заведомо обречены на успех.

Люди – это любопытные существа, находящиеся в постоянном поиске острых ощущений. Расслабление вместе со змеями не только поможет отдохнуть, но так же дополнит организм совершенно новыми для человека ощущениями. Плюс ко всему, организация такого салона будет приносить очень даже неплохую прибыль. Если брать расценки предпринимателя из Израиля, то за одну процедуру клиенты выкладывают порядка 3000 рублей. Свой доход дальше вы можете рассчитать самостоятельно.<sup>3</sup>

### **Контрольные вопросы:**

1. Каким принципам должна соответствовать информация об объекте – носителе риска?
2. С чем связано использование неполной информации?
3. Какие основные методы для получения информации об объекте – носителе риска используют?
4. Что представляют собой стандартизированные опросные листы?
5. Какие вопросы входят в специализированные опросные листы?
6. Какие документы относятся к финансовым документам предприятия?
7. Для чего используются карты потоков, отражающие технологические потоки производственных процессов?
8. В каких случаях используется метод инспекционных поездок?

### **Список рекомендуемой литературы:**

#### **Основная литература**

1. Агарков, Сергей Анатольевич. Управление рисками : учеб. пособие для студ. вузов / С. А. Агарков, Е. С. Кузнецова. - Старый Оскол: ТНТ, 2014. - 112 с.
2. Мамаева, Л. Н. Управление рисками : учеб. пособие / Л. Н. Мамаева. - 2-е изд. - М. : Дашков и К°, 2014. - 256 с.

#### **Дополнительная литература**

<sup>3</sup> <http://biznes-prost.ru/spa-salon-so-zmeyami.html>

3. Балдин, К. В. Управление рисками в инновационно-инвестиционной деятельности предприятия : учеб. пособие / К. В. Балдин, И. И. Передеряев, Р. С. Голов. - 3-е изд. - М. : Дашков и К°, 2013. - 420 с.

4. Ермасова Н.Б. Риск-менеджмент организации : учебно-практич. пособие / Н. Б. Ермасова. - М. : Дашков и К°, 2012. - 380 с.

5. Шапкин А.С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций / А. С. Шапкин, В. А. Шапкин. - 8-е изд. - М. : Дашков и К°, 2012. - 544 с.

## **Тема 2.2. Оценка рисков**

### **Вопросы для обсуждения:**

1. Понятие оценки рисков.
2. Методы оценки рисков.

### **Практические задания:**

1. Проведите сравнительный анализ методов оценки риска.
2. Определите преимущества и недостатки использования различных методов оценки риска.
3. Проведите анализ рисков предлагаемого проекта.

### **Аренда животных**

Одна американская компания предоставила оригинальную концепцию, согласно которой, каждый сможет арендовать собак любой породы, как на несколько часов, так и на несколько дней.

Такое предложение идеально подходит для тех людей, которые не имеют свободного времени, чтобы проводить со своим любимцем целый день и уделять ему достаточно внимания. У владельцев на это множество причин, среди которых выделяют частые и длительные командировки, несогласованность в семье по поводу держания такого питомца дома и другие.

Преимуществами данного новшества является доступ к собакам различной породы, которые не предоставляют опасность своим временным владельцам, так как их хорошо подготавливают к этому. Каждый желающий сможет провести время с любой породистой собакой определенное время.

Перед тем, как взять в аренду собачку необходимо будет зарегистрироваться на сайте компании, после чего можно будет встретиться с тренером, который

покажет стандартные собачьи команды и расскажет основные правила поведения с выбранным питомцем. Этот интересный бизнес активно развивается в американских странах.

Что касается развития такой идеи в России, то первые шаги уже сделаны, чтобы внедрить его в общество. Но многие из-за недостаточной информации сразу отказываются от таких предложений. А ведь, преимуществ у такого бизнеса больше чем недостатков, если соблюдать все основные правила аренды питомца. Для того чтобы арендовать собаку потребуется около 1000 руб., все зависит от времени проведения с питомцем и от его породы. Владелец собаки тоже останется довольным, так как за его питомцем позаботятся, а он сможет в спокойном темпе решать свои деловые вопросы. Аренда собак очень уникальный и подходящий бизнес для многих, поэтому, если активно заняться этим вопросом и выложить всю необходимую информацию, то желающих появится много. Согласно сведениям, такой необычный бизнес постепенно, но развивается в России и может со временем достигнет такого уровня как в Америке.<sup>4</sup>

### **Контрольные вопросы:**

1. Раскройте понятие оценки рисков.
2. Перечислите источники информации, предназначенной для анализа риска.
3. Какие этапы оценки риска выделяют?
4. Что является задачей качественного анализа риска?
5. Как используются результаты качественного анализа риска?
6. Какие мероприятия осуществляются на этапе количественного анализа риска?
7. Перечислите методы количественного анализа риска.
8. В чем заключается суть статистических методов оценки риска?
9. Охарактеризуйте метод оценки вероятности.
10. Опишите аналитические методы анализа риска.
11. Раскройте метод экспертных оценок?
12. В каких случаях используется метод аналогов?

### **Список рекомендуемой литературы:**

#### **Основная литература**

1. Агарков, Сергей Анатольевич. Управление рисками : учеб. пособие для студ. вузов / С. А. Агарков, Е. С. Кузнецова. - Старый Оскол: ТНТ, 2014. - 112 с.

---

<sup>4</sup> <http://biznes-prost.ru/arenda-zhivotnyx.html>

2. Мамаева, Л. Н. Управление рисками : учеб. пособие / Л. Н. Мамаева. - 2-е изд. - М. : Дашков и К°, 2014. - 256 с.

### **Дополнительная литература**

3. Балдин, К. В. Управление рисками в инновационно-инвестиционной деятельности предприятия : учеб. пособие / К. В. Балдин, И. И. Передеряев, Р. С. Голов. - 3-е изд. - М. : Дашков и К°, 2013. - 420 с.

4. Ермасова Н.Б. Риск-менеджмент организации : учебно-практич. пособие / Н. Б. Ермасова. - М. : Дашков и К°, 2012. - 380 с.

5. Шапкин А.С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций / А. С. Шапкин, В. А. Шапкин. - 8-е изд. - М. : Дашков и К°, 2012. - 544 с.

## **Раздел 3. Методы управления рисками**

### **Тема 3.1. Методы трансформации рисков**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Отказ от риска.
2. Метод снижения частоты ущерба или предотвращения убытка.
3. Метод уменьшения размера убытка.
4. Метод разделения риска.
5. Метод аутсорсинга риска.

#### **Практические задания:**

1. Приведите примеры конкретных мероприятий, направленных на снижение вероятности возникновения ущерба.
2. Приведите примеры превентивных мероприятий, направленных на снижение размера возможного ущерба.
3. Определите метод снижения риска для следующего проекта.

#### **Гардеробная служба**

Как заработать деньги в нынешней нестабильной ситуации? Очень просто – открывайте свой бизнес. Деятельность в сфере предоставления услуг широко регулируется законодательством, предоставляя различные налоговые льготы. Идея вашего бизнеса, прежде всего, должна быть вам интересна и приносить пользу обществу. Оглянитесь вокруг: города переполнены модницами, а их дома полнятся одеждой, которую негде хранить. Почему бы не открыть специальный сервис гардеробных услуг? Отличная идея!

Припасите несколько тысяч рублей на регистрацию вашей деятельности и можете приступать к работе. Многие из юных леди с удовольствием хотели

бы избавиться от головной боли, связанной с уходом за вещами, их хранением, а также сортировкой при наступлении нового сезона. Приготовьте специальное помещение, оборудованное специальными шкафами для хранения. Можете заказать обыкновенные стеллажи, на которых будете располагать вещи, подпишите их инициалами клиентов. Можно также в комплекс услуг включить перешивку или же мелкий ремонт одежды. Если у вас есть навыки швеи, а также много креативных идей, тогда смело указывайте такую информацию в рекламном буклете.

Сайты, социальные сети позволят вам без трат времени и денег на поиск рекламных компаний поместить информацию о ваших услугах и ожидать пополнения клиентской базы.

Для удобства общения с клиентами можно создать специальную страницу или группу в социальных сетях. Замечательным решением вопроса также станет открытие собственного сайта. Он поможет вам организовывать заказы, а также связываться с клиентом в случае выявления им желания вернуть вещи обратно, оплатить услуги.

Такой вид бизнеса уже успешно развивается в Нью-Йорке, где бизнес-леди постоянно заняты вопросами красоты. Стоимость услуг таких гардеробных там составляет около 350 долларов в месяц. Тамешние помещения оснащены специальными вентиляторами, шкафами для хранения вещей и специальным оборудованием для их чистки. Однако в начале внедрения такого бизнеса вам не обязательно вкладывать деньги в такое большое количество техники. Начните с малого, а с ростом клиентской базы сможете расширить возможности, территорию обслуживания, нанять дополнительный персонал.

Таким образом, данная идея хоть и выглядит немного странной на первый взгляд, однако вполне имеет право на воплощение.<sup>5</sup>

### **Контрольные вопросы:**

1. В чем состоит сущность метода отказа от риска?
2. Разъясните суть метода снижения частоты ущерба или предотвращения убытка.
3. В каких случаях применяется метод снижения частоты ущерба или предотвращения убытка?
4. Для каких рисков может применяться метод уменьшения размера убытков?
5. Раскройте сущность метода разделения риска.
6. В каких формах возможно практическое использование метода разделения риска?

---

<sup>5</sup> <http://biznes-prost.ru/garderobnaya-sluzhba.html>

7. Опишите метод аутсорсинга риска.

### **Список рекомендуемой литературы:**

#### **Основная литература**

1. Агарков, Сергей Анатольевич. Управление рисками : учеб. пособие для студ. вузов / С. А. Агарков, Е. С. Кузнецова. - Старый Оскол: ТНТ, 2014. - 112 с.

2. Мамаева, Л. Н. Управление рисками : учеб. пособие / Л. Н. Мамаева. - 2-е изд. - М. : Дашков и К°, 2014. - 256 с.

#### **Дополнительная литература**

3. Балдин, К. В. Управление рисками в инновационно-инвестиционной деятельности предприятия : учеб. пособие / К. В. Балдин, И. И. Передеряев, Р. С. Голов. - 3-е изд. - М. : Дашков и К°, 2013. - 420 с.

4. Ермасова Н.Б. Риск-менеджмент организации : учебно-практич. пособие / Н. Б. Ермасова. - М. : Дашков и К°, 2012. - 380 с.

5. Шапкин А.С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций / А. С. Шапкин, В. А. Шапкин. - 8-е изд. - М. : Дашков и К°, 2012. - 544 с.

### **Тема 3.2. Методы финансирования рисков**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Покрытие убытка из текущего дохода, из резервов, за счет использования займа, самострахование
2. Страхование. Покрытие убытка на основе нестрахового пула. Покрытие убытка за счет передачи ответственности на основе договора, на основе поддержки государственных или муниципальных органов, на основе спонсорства.

#### **Практические задания:**

1. Проведите сравнительный анализ методов финансирования рисков.
2. Определите преимущества и недостатки методов финансирования рисков.
3. Предложите оптимальный метод финансирования риска для следующего проекта.

#### **Сезонное хранение шин как бизнес**

При приближении осени, многие автовладельцы начинают задумываться о смене летних шин на зимние. В сильный гололёд будет небезопасно ездить в летних шинах. С этой целью можно открыть свой маленький бизнес на

сезонном хранении шин, основанный на организации склада для шин разных сезонов.

Автомобилисты, проживающие в городах и не имеющие гаража, с наступлением зимы начинают искать не только зимние шины, но и место, где бы они могли хранить летний комплект шин. Разумеется, те, кто проживают за городом или в сёлах не мучаются подобным вопросам. Городским же владельцам автомобилей приходится даже отвёртки хранить в багажнике. Для этой цели можно и реализовать данную бизнес-идею.

Затраты на организацию бизнеса:

При реализации данного бизнеса в первую очередь следует обзавестись помещением. Лучше снимать помещение в аренду. Примерная его стоимость при площади в 500 кв. метров будет составлять 20 тыс. руб. в месяц.

Также следует учитывать налог в 10 тыс. руб.

Вам потребуется один работник, которому нужно будет платить около 20 тыс. рублей в месяц.

К этому необходимо добавить расход на дополнительные материалы, к ним относятся моющие средства, средства для обработки и другие. Это обойдётся в 5 тыс. руб.

Следует учесть рекламу. Без хорошей рекламы ваш бизнес будет стоять на месте. Распространять рекламу лучше через СМИ в интернете или через газеты. Реклама обойдётся примерно в 10 тыс. руб.

Не нужно забывать про расходы на непредвиденный случай. Оставим им около 10 тыс. рублей.

В итоге, наши ежемесячные расходы составят круглую сумму денег, а, точнее, 80 тыс. руб.

Рассчитав расходы на реализацию сезонного хранения шин, можно приступать к вычислению доходов. В основном, предприятия по оказанию таких услуг работают только в течение шести месяцев. То есть, при подсчётах стоимости хранения высчитываются только полгода летнего или полгода зимнего периода. При этом учитывается количество шин, которое было сдано на хранение.

Это может быть комплект (4 шины), или же всего пара колёс. Цена хранения за сезон может варьироваться от 1 до 3 тыс. руб. за четыре колеса. Также цена зависит от степени охраны. Можно предложить охранять шины не по сезонам, а по месяцам. В таком случае один месяц охраны шин может равняться 100 руб. за одно колесо. За комплект, соответственно, 400 руб. в месяц. За полгода имея 500 комплектов, за которые будут платить по 2 тыс. рублей можно получить порядка 1 млн. руб. за шесть месяцев. За один месяц, соответственно, около 166 тыс. руб.

Теперь, рассчитав затраты и доходы, можно подсчитать чистую прибыль, которую вы сможете получить, реализуя проект по сезонному хранению шин. За месяц чистая прибыль составляет: 166 тыс. руб. — 80 тыс. руб. = 86 тыс.

руб. Разумеется, это при наличии 500 клиентов, которых не так — то просто набрать. В данном бизнесе практически всё зависит от характера человека, обладает ли этот человек харизмой, способной привлечь к себе необходимое количество клиентов.<sup>6</sup>

### **Контрольные вопросы:**

1. На какие группы разделяют методы финансирования риска?
2. В каких случаях оправдано использование метода сокращения риска и покрытия убытков за счет текущего дохода?
3. Опишите метод финансирования риска посредством покрытия убытка из резервов.
4. Главными особенностями какого метода являются возможность получения кредита и условия заимствования?
5. В чем состоит суть метода покрытия убытка на основе страхования?
6. Что означает метод покрытия убытка на основе нестрахового пула?
7. Раскройте сущность метода покрытия убытка за счет передачи ответственности на основе договора.
8. Разъясните метод покрытия убытка на основе поддержки государственных и/или муниципальных органов.
9. Что предполагает метод покрытия убытка на основе спонсорства?

### **Список рекомендуемой литературы:**

#### **Основная литература**

1. Агарков, Сергей Анатольевич. Управление рисками : учеб. пособие для студ. вузов / С. А. Агарков, Е. С. Кузнецова. - Старый Оскол: ТНТ, 2014. - 112 с.
2. Мамаева, Л. Н. Управление рисками : учеб. пособие / Л. Н. Мамаева. - 2-е изд. - М. : Дашков и К°, 2014. - 256 с.

#### **Дополнительная литература**

3. Балдин, К. В. Управление рисками в инновационно-инвестиционной деятельности предприятия : учеб. пособие / К. В. Балдин, И. И. Передеряев, Р. С. Голов. - 3-е изд. - М. : Дашков и К°, 2013. - 420 с.
4. Ермасова Н.Б. Риск-менеджмент организации : учебно-практич. пособие / Н. Б. Ермасова. - М. : Дашков и К°, 2012. - 380 с.
5. Шапкин А.С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций / А. С. Шапкин, В. А. Шапкин. - 8-е изд. - М. : Дашков и К°, 2012. - 544 с.

### **Раздел 4. Система управления рисками**

---

<sup>6</sup> <http://biznes-prost.ru/sezonnnoe-xranenie-shin-kak-biznes.html>



## Тема 4.1. Общая характеристика системы управления рисками

### Вопросы для обсуждения:

1. Цели и задачи системы управления рисками.
2. Построение системы управления рисками на предприятии
3. Внешние и внутренние ограничения системы управления рисками
4. Свойства системы управления рисками.
5. Принципы управления рисками.

### Практические задания:

1. Сформулируйте цели и задачи системы управления рисками для следующего проекта.

#### Шоколад по рецепту покупателей

Способы совершенствования бизнеса поражают своей уникальностью. Факты показывают опыт американских фирм, которые внедряют различные идеи в развитии деятельности. Интересным стало предложение изготавливать шоколад по желанию клиента. Сущность в начинке. Покупатель может заказать шоколадную плитку с орехами, мармеладом, изюмом. Количество комбинаций с составом изделия достигает высокой планки. Фантазия клиентов безгранична, поэтому возникают необычные предложения. Плитка шоколада со вкусом мяса или хлопьев. Работа над желаниями клиентов - основная фишка компании. Интенсивность идеи показывает насколько увеличивается поток потребителей. Рентабельность фирмы удерживается на доходном уровне.

Спрос на кондитерскую продукцию высок. Сектор клиентов состоит из любителей сладких изделий. Предприниматель начинает деятельность после изучения рисков внешней и внутренней среды. Анализируется рынок конкурентов и состав продукции. Идея американской компании позволяет выйти на новый уровень.

#### Требования:

Приобретение оборудования. Продукция должна изготавливаться по всем современным стандартам.

Закупка продуктов. Состав шоколада не должен уступать другим производителям, поэтому используются продукты без консервантов.

Ассортимент. Шоколадные плитки с разной вкусовой начинкой увеличат потребительский сектор компании.

Стоимость. Инвестиции в бизнес должны окупаться, поэтому цена на уникальный продукт устанавливается максимальной. Любители шоколада обращают внимание на этот факт.

Персонал. Набор сотрудников происходит по уровню квалификации и опыта работы. Это основной аспект, который позволяет продавать качественный товар.

Рекламная кампания кондитерской не требует особых затрат, стоит ограничиться предложениями скидок и бонусов.<sup>7</sup>

### **Контрольные вопросы:**

1. Что является главной целью системы управления рисками?
2. Почему программа управления рисками носит служебный, подчиненный характер по отношению к основной деятельности фирмы?
3. Назовите вспомогательные цели системы управления риском.
4. Что подразумевает свойство «системный характер управления риском»?
5. Разъясните многофункциональность и универсальность системы управления рисками.
6. Что означает гибкость и адаптивность системы управления рисками?
7. Раскройте принципы управления рисками.

### **Список рекомендуемой литературы:**

#### **Основная литература**

1. Агарков, Сергей Анатольевич. Управление рисками : учеб. пособие для студ. вузов / С. А. Агарков, Е. С. Кузнецова. - Старый Оскол: ТНТ, 2014. - 112 с.

2. Мамаева, Л. Н. Управление рисками : учеб. пособие / Л. Н. Мамаева. - 2-е изд. - М. : Дашков и К°, 2014. - 256 с.

#### **Дополнительная литература**

3. Балдин, К. В. Управление рисками в инновационно-инвестиционной деятельности предприятия : учеб. пособие / К. В. Балдин, И. И. Передеряев, Р. С. Голов. - 3-е изд. - М. : Дашков и К°, 2013. - 420 с.

4. Ермасова Н.Б. Риск-менеджмент организации : учебно-практич. пособие / Н. Б. Ермасова. - М. : Дашков и К°, 2012. - 380 с.

5. Шапкин А.С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций / А. С. Шапкин, В. А. Шапкин. - 8-е изд. - М. : Дашков и К°, 2012. - 544 с.

---

<sup>7</sup> <http://biznes-prost.ru/shokolad-po-receptu-pokupatelej.html>

## Тема 4.2. Организация системы риск-менеджмента на предприятии

### Вопросы для обсуждения:

1. Управление риском и стратегия развития фирмы.
2. Управление риском и организационная структура.
3. Аутсорсинг управления рисками
4. Паспорт риска.

### Практические задания:

1. Составьте паспорт риска предлагаемого проекта.
2. Определите класс проекта.

### Производство пряников

Производство пряников как идея бизнеса подразумевает организацию промышленного выпуска кондитерской продукции.

Бизнес план начинающего бизнесмена должен включать в себя:

выявление рынков сбыта,  
покупку и установку оборудования,  
осуществление изготовления продукции,  
проведение расчетов расхода и прибыли.

Пряники — это мучное кондитерское изделие, которое изготавливается из пряничного теста, приготовленного по специальной технологии, с добавлением всевозможных начинок, например меда, орехов, повидла, конфитюра и прочее. Любителей сладкого всегда было очень много, поэтому эта идея бизнеса очень популярна, как например идея производить креативные кондитерские изделия или открыть линию производства печенья-орешек.

### Виды пряников

В данный момент в нашей стране изготавливается несколько десятков видов пряничных изделий, и наиболее востребованы и популярны следующие виды пряников:

Тульские;  
Глазированные;  
С начинкой;  
Декорированные;  
Классические;  
Имбирные.

Компания Intesco Research Group провела исследование «Рынок мучных кондитерских изделий – 2012» и выявила, что производство мучных кондитерских изделий в России достигло пика, и в дальнейшие годы будет корректироваться, то есть снижаться. Однако сегмента производства пряников этот негативный прогноз не затронет, так как спрос на эту продукцию держится на стабильно высоком уровне.

Кроме повышения уровня потребления пряничной продукции, происходит постоянное увеличение розничных цен. Об этом говорит динамика увеличения средних розничных цен.

Все вышесказанное свидетельствует о том, что производство пряников как идея бизнеса является прибыльным и перспективным видом предпринимательской деятельности.

Рынки сбыта

Основными рынками сбыта пряничной продукции является:

Различные продуктовые магазины и супермаркеты;

Муниципальные образования;

Федеральные учреждения;

Предприятия, работающие в сфере общественного питания.

Необходимое оборудование и технологическая схема производства пряников

Технология изготовления продукции для каждого вида разная, но их объединяет процесс производства, который состоит из следующих стадий:

Подготовка теста и начинки;

Формирование;

Выпечка;

Охлаждение;

Упаковка.

Для воплощения этой бизнес идеи в жизнь вам потребуется такое оборудование:

Тестомес;

Емкость для приготовления сиропа;

Варочный котел;

Отсадочная машина;

Печь для выпекания;

Дражированный барабан;

Глазирочная декорирующая машина;

Линия по упаковке изделий.

Также в цех пряничной продукции следует приобрести различный инвентарь,

рабочую одежду для персонала, а также транспорт для перевозки и доставки продукции.

Перед тем, как принять решение о покупке оборудования, нужно четко определить:

Максимальный размер стоимости оборудования, за которое вы сможете рассчитаться;

Потенциальный объем продаж;

Ассортимент производимой продукции.

Исходя из всего вышесказанного, следует произвести расчеты так, чтобы максимально оптимально подобрать оборудование для производства.

Каков же будет размер инвестиций в создание пряничного цеха?

В этом разделе будет раскрыта расходная сторона пряничного бизнеса.

Минимальный объем инвестиций в пряничный цех производительностью 500 килограмм в смену составляет примерно 3 миллиона рублей.

Предприятие окупится за 18-24 месяцев.

Расходы на обеспечение деятельности пряничного цеха:

Закупка сырья;

Зарплата;

Социальные выплаты;

Коммунальные расходы;

Аренда;

Расходы на транспорт;

Прочие расходы.

Такой вид бизнеса является сезонным, и пик спроса приходится на период с мая по сентябрь. В зимнее время спрос заметно снижается.<sup>8</sup>

### **Контрольные вопросы:**

1. Как связаны управление риском и стратегия развития фирмы?
2. Перечислите основные варианты управления риском на уровне фирмы.
3. В каком случае выбирается фирмой осторожный вариант управления рисками?
4. Объясните наличие специфического влияния риска на цели фирмы.
5. Опишите сущность подходов управления рисками.
6. Как осуществляется согласование решений по управлению рисками?
7. Объясните порядок составления паспорта риска.

---

<sup>8</sup> <http://biznes-prost.ru/proizvodstvo-pryanikov.html>

8. Какие риски являются красными?
9. В чем состоит необходимость разделения рисков по классам?
10. На какие категории разделяются проекты в зависимости от класса имеющихся в них рисков?

### **Список рекомендуемой литературы:**

#### **Основная литература**

1. Агарков, Сергей Анатольевич. Управление рисками : учеб. пособие для студ. вузов / С. А. Агарков, Е. С. Кузнецова. - Старый Оскол: ТНТ, 2014. - 112 с.
2. Мамаева, Л. Н. Управление рисками : учеб. пособие / Л. Н. Мамаева. - 2-е изд. - М. : Дашков и К°, 2014. - 256 с.

#### **Дополнительная литература**

3. Балдин, К. В. Управление рисками в инновационно-инвестиционной деятельности предприятия : учеб. пособие / К. В. Балдин, И. И. Передеряев, Р. С. Голов. - 3-е изд. - М. : Дашков и К°, 2013. - 420 с.
4. Ермасова Н.Б. Риск-менеджмент организации : учебно-практич. пособие / Н. Б. Ермасова. - М. : Дашков и К°, 2012. - 380 с.
5. Шапкин А.С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций / А. С. Шапкин, В. А. Шапкин. - 8-е изд. - М. : Дашков и К°, 2012. - 544 с.

### **Тема 4.3. Этапы управления рисками**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Идентификация и анализ риска
2. Анализ альтернативных методов управления риском
3. Выбор методов управления риском
4. Исполнение выбранного метода управления риском
5. Мониторинг результатов и совершенствование системы управления риском

#### **Практические задания:**

1. Выполните этапы управления риска на основе следующего проекта.

#### **Съедобные букеты на праздниках**

День влюблённых – это замечательный праздник для всех сердец, которые по-настоящему любят... Однако для предприимчивых людей это отличная возможность обратить праздник в получение прибыли, и есть множество

способов того, как именно сделать это. Романтический день сопровождается целым рядом идей от находчивых бизнесменов.

В некоторых ресторанах США посетители в этот праздник могут купить съедобный букет, например, из салями. Если посетители захотят сделать необычный сюрприз для своих близких, то они смогут заказать красиво оформленный букет из шести штук салями. Цена на такие букеты колеблется от 75 до 100 долларов в зависимости от размера и способа оформления букета. Доставка букета производится членом музыкального коллектива, который не только будет заниматься вручением букета, но и исполнит прекрасную песню о любви.

Нет конкретного предположения о том, насколько выгодной окажется подобная бизнес идея, однако если есть конкретное предложение от ресторана – приобрести красиво оформленный букет, то бесплатная реклама в СМИ такому ресторану просто

На сегодняшний день в России реализована идея продажи съедобных букетов, только они изготовлены не из салями, а из конфет и шоколадок, однако некоторые рестораны в качестве разнообразия вполне могут позволить себе изготавливать такие букеты и радовать своих посетителей. Для реализации этой идеи необходимы лишь затраты на некоторые продукты, а также креативное мышление у поваров или у людей которые занимаются красивым оформлением блюд и сервировкой.

Таким образом, при правильной подаче подобной идеи предприниматель сможет достичь успеха в своём деле за короткие сроки и кроме того, праздник для влюблённых превратится в настоящее чудо со всеми его красотами.<sup>9</sup>

### **Контрольные вопросы:**

1. Что понимают под идентификацией и анализом рисков?
2. В чем источники неопределенности и риска?
3. Как различные риски влияют друг на друга?
4. Какова основная цель этапа анализа альтернативных методов управления риском?
5. Как можно снизить риск за счет подходящих превентивных мероприятий?
6. Для чего предназначен этап выбора методов управления риском?
7. В чем заключается содержание этапа «Исполнение выбранного метода управления риском»?
8. Опишите этап мониторинга результатов и совершенствования системы управления риском.

---

<sup>9</sup> <http://biznes-prost.ru/sedobnye-bukety-na-prazdnikax.html>

## **Список рекомендуемой литературы:**

### **Основная литература**

1. Агарков, Сергей Анатольевич. Управление рисками : учеб. пособие для студ. вузов / С. А. Агарков, Е. С. Кузнецова. - Старый Оскол: ТНТ, 2014. - 112 с.
2. Мамаева, Л. Н. Управление рисками : учеб. пособие / Л. Н. Мамаева. - 2-е изд. - М. : Дашков и К°, 2014. - 256 с.

### **Дополнительная литература**

3. Балдин, К. В. Управление рисками в инновационно-инвестиционной деятельности предприятия : учеб. пособие / К. В. Балдин, И. И. Передеряев, Р. С. Голов. - 3-е изд. - М. : Дашков и К°, 2013. - 420 с.
4. Ермасова Н.Б. Риск-менеджмент организации : учебно-практич. пособие / Н. Б. Ермасова. - М. : Дашков и К°, 2012. - 380 с.
5. Шапкин А.С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций / А. С. Шапкин, В. А. Шапкин. - 8-е изд. - М. : Дашков и К°, 2012. - 544 с.