Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Нижегородский институт управления – филиал РАНХиГС
(наименование института (факультета))
Кафедра государственного управления и менеджмента
(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНО
И.о директора Нижегородского института управления – филиала РАНХиГС

Лебедева Екатерина Александровна
Подписано цифровой подписью: Лебедева Екатерина Александровна
Дата: 2025.05.05 13:48:31 +03'00'

ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ

«Управление проектами»
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ, реализуемой с применением электронного (онлайн) курса

Б1.В.06 УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРОЕКТА
(индекс и наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент
(код и наименование направления подготовки)
очная, заочная
(форма обучения)

Год набора – 2025

Нижний Новгород, 2025 г.

Автор-составитель:

Доцент кафедры государственного управления и менеджмента, канд.экон.наук, доцент О.В. Федотова

(ученая степень и(или) ученое звание, должность, наименование кафедры) *(Ф.И.О.)*

Заведующий кафедрой государственного управления и менеджмента, канд.экон.наук, доцент В.В. Авдонькина

(ученая степень и(или) ученое звание, должность, наименование кафедры) *(Ф.И.О.)*

РПД Б1.В.06 Управление рисками проекта одобрена на заседании кафедры государственного управления и менеджмента.

Протокол от 20.02.2025 № 6

СОДЕРЖАНИЕ

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ 4

2. ОБЪЕМ И МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО 5

3. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ 6

4. МАТЕРИАЛЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ ОБУЧАЮЩИХСЯ 8

5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 14

7. УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА И РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ ИНТЕРНЕТ 20

7.1. Основная литература 20

7.2. Дополнительная литература 20

7.3. Нормативные правовые документы 22

7.4. Интернет-ресурсы 23

7.5. Иные источники 23

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ 23

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

1.1. Дисциплина «Управление рисками проекта» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКс-3	Способен выявлять, оценивать и ранжировать риски инвестиционного проекта, определять методы и инструменты управления рисками	ПКс-3.1	Способен оценивать и ранжировать выявленные риски с точки зрения их влияния на результат проекта
ПКс-6	Способен использовать методы экономического и стратегического анализа в целях оптимизации параметров инвестиционного проекта.	ПКс-6.2	Способен к экономическому и стратегическому анализу для решения задач совершенствования параметров, бизнес-процессов инвестиционного проекта

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Таблица 2

ОТФ/ТФ/ профессиональные действия	Код компонента компетенции	Планируемые результаты обучения
ОТФ: Реализация инвестиционного проекта ТФ: управление эффективностью инвестиционного проекта (B/01.7) управление рисками инвестиционного проекта (B/03.7)	ПКс-3.1	**На уровне знаний:** - сущность и основные понятия теории управления рисками в рамках реализации инвестиционного проекта - категории рисков и их роль в менеджменте организации в рамках реализации инвестиционного проекта; - понятие вероятности воздействия рисков и системы рисков в рамках реализации инвестиционного проекта и; - принципы и методы управления рисками в рамках реализации инвестиционного проекта - методы разработки и реализации программы управления рисками в рамках реализации инвестиционного. **На уровне умений:** - умения выявлять и оценивать степень (уровень) риска инвестиционного проекта; - умения разрабатывать матрицу рисков инвестиционного проекта; - умения разрабатывать мероприятия по управлению рисками инвестиционного проекта. **На уровне навыков:** - навыки выявления и документирования рисков инвестиционного проекта; - навыки оценки и ранжирования выявленных рисков по вероятности и степени влияния на результат инвестиционного проекта - навыки определения оптимальных методов и

ОТФ/ТФ/ профессиональные действия	Код компонента компетенции	Планируемые результаты обучения
		инструментов управления рисками в рамках реализации инвестиционного проекта.
ОТФ: Реализация инвестиционного проекта ТФ: управление эффективностью инвестиционного проекта (В/01.7)	ПКс-6.2	**На уровне знаний:** - знания о количественных и качественных методах анализа и управления рисками проектов, о содержании аналитических материалов по результатам их применения; **На уровне умений:** - умения применять методы количественного и качественного анализа проектных рисков при проведении их оценки для целей управления рисками проектов, готовить аналитические материалы по результатам оценки рисков; **На уровне навыков:** - навыки проведения анализа проектных рисков и составления отчетности по итогам анализа, выбора методов управления рисками проекта.

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.10 «Управление рисками проекта» входит в раздел части дисциплин ОП ВО, формируемой участниками образовательных отношений. Общая трудоемкость дисциплины (модуля) в зачетных единицах –***5*** (180 академических часов /135 астрономических часов).

Освоение дисциплины опирается на объем теоретических знаний в области и современных проблем менеджмента и маркетинга, а также на приобретенные ранее умения и навыки использования методов социологических исследований, исследований в менеджменте, а также методов управления маркетингом.

Дисциплина реализуется после изучения:

Б1.О.09 Современный стратегический анализ,

Б1.О.08 Математические модели в теории управления и исследование операций,

Б1.В.05 Прикладные маркетинговые исследования

Б1.В.08 Управление качеством проекта

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся; форма (ы) промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом:

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Всего
Очная форма обучения		
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		*50*
лекционного типа (Л)		*16*
практического (семинарского) типа (ПЗ)		*32*
консультация		*2*
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		*94*
Промежуточная аттестация	форма	*Экзамен*
	час.	*36*
	Общая трудоемкость (час. / з.е.)	*180/5*
Заочная форма обучения		
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		*22*
лекционного типа (Л)		*4*
практического (семинарского) типа (ПЗ)		*16*

консультация		2
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		149
Промежуточная аттестация	форма	*Экзамен*
	час.	*9*
	Общая трудоемкость (час. / з.е.)	*180/5*

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма Текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Введение в управление рисками проекта	27	3		4		18	Опрос, эссе, решение практических заданий
Тема 2	Планирование управления рисками и идентификация рисков проекта	29	3		6		20	Опрос, эссе, решение практических заданий
Тема .3	Анализ проектных рисков	32	4		10		20	Опрос, эссе, решение практических заданий
Тема 4	Планирование реагирования на риски проектов	27	3		6		18	Опрос, эссе, решение практических заданий
Тема 5	Мониторинг и управление рисками проектов	27	3		6		18	Опрос, эссе, решение практических заданий
Консультация		2						
Промежуточная аттестация		36						*Экзамен*
Всего (в з.е./акад.часах/астр.часах):		**5/180/135**	**16/12**		**32/24**		**94/70,5**	**36/27 2/1,5**
Заочная форма обучения								
Тема 1	Введение в управление рисками проекта	31,5	0,5		3		28	Опрос, эссе, решение практических заданий
Тема 2	Планирование управления рисками и идентификация рисков проекта	34	1		3		30	Опрос, эссе, решение практических заданий
Тема 3	Анализ проектных рисков	40	1		4		35	Опрос, эссе, решение практических заданий
Тема 4	Планирование	34	1		3		30	Опрос, эссе,

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма Текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
	реагирования на риски проектов							решение практических заданий
Тема 5	Мониторинг и управление рисками проектов	29,5	0,5		3		26	Опрос, эссе, решение практических заданий
Консультация		2						
Промежуточная аттестация		9						*Экзамен*
Всего (в з.е./акад.часах/астр.часах):		**5/180/135**	**4/3**		**16/12**		**149/ 111,75**	**9/6,75 2/1,5**

Примечание:

** – при применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в соответствии с учебным планом;*

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Введение в управление рисками проекта

Понятия «неопределенность», «риск», «риск проекта», «управление рисками проекта». Виды проектных рисков. Факторы риска. Место управления рисками в управлении проектом. Принципы управления рисками проекта. Ключевые факторы успеха управления рисками проекта. Стандарты по управлению рисками: ISO 31000:2018, COSO ERM, FERMA, PMI. Основные понятия, используемые в стандартах.

Цикл управления рисками проекта. Процесс управления рисками проекта.

Тема 2. Планирование управления рисками и идентификация рисков проекта

Содержание плана управления рисками. Иерархическая структура рисков проекта. Определение толерантности к риску.

Принципы идентификации рисков. Информационная база для идентификации рисков проекта. Методы идентификации рисков: экспертные методы (мозговой штурм, метод Дельфи, интервью и анкетирование экспертов), SWOT-анализ, построение диаграммы Ишикавы, причинно-следственные диаграммы, анализ документации, контрольные списки. Реестр рисков.

Тема 3. Анализ проектных рисков

Цели и задачи качественного анализа. Оценка вероятности, оценка последствий, оценка присущего риска, оценка остаточного риска, оценка средств управления рисками. Экспертные методы: присвоение рейтинга, балльные оценки, парные сравнения. Аналитический иерархический процесс. Шкалы качественной оценки рисков. Матрица «вероятность - последствия». Карта рисков. Ранжирование рисков на основе качественного анализа рисков.

Цели и задачи количественной оценки рисков. Количественные показатели риска. Факторы выбора методов количественной оценки риска. Основные методы количественной оценки рисков. Учет риска в ставке дисконтирования. Метод корректировки нормы дисконта. Метод достоверных эквивалентов (коэффициентов

достоверности). Статистический анализ: оценка уровня риска с помощью среднего ожидаемого значения, среднеквадратического отклонения, коэффициента вариации.

Анализ показателей предельного уровня. Анализ чувствительности. Анализ сценариев. Анализ дерева решений. Имитационное моделирование рисков проекта (метод Монте-Карло).

Тема 4. Планирование реагирования на риски проектов

Стратегии реагирования на риски. Методы управления рисками проекта. Уклонение (передача) риска как метод управления: страхование, хеджирование, партнерские отношения. Локализация риска: создание венчурных фирм, создание специальных подразделений для реализации особо рисковых проектов. Диссипация риска: диверсификация (проектов, регионов, потребителей, поставщиков), объединение риска, распределение риска во времени. Компенсация риска: самострахование, экономическое прогнозирование, мониторинг, разработка стратегии, бенчмаркинг. Минимизация рисков: минимизация последствий и минимизация вероятности наступления.

Принципы выбора стратегии и методов управления рисками.

Тема 5. Мониторинг и управление рисками проектов

Цели и задачи мониторинга рисков проекта. Система индикаторов и триггеров риска. Реализация плана управления рисками. Обновление реестра рисков и плана управления рисками проекта. Аудит рисков. Оценка эффективности управления рисками проекта. Коммуникации и прозрачность системы управления рисками проекта. Информационные технологии в управлении рисками.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.06 «Управление рисками проекта» используются следующие **методы текущего контроля успеваемости** обучающихся:

Таблица 4

Тема и/или раздел	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Введение в управление рисками проекта	Опрос, эссе, решение практических заданий
Тема 2. Планирование управления рисками и идентификация рисков проекта	Опрос, эссе, решение практических заданий
Тема 3. Анализ проектных рисков	Опрос, эссе, решение практических заданий, контрольная работа
Тема 4. Планирование реагирования на риски проектов	Опрос, эссе, решение практических заданий
Тема 5. Мониторинг и управление рисками проектов	Опрос, эссе, решение практических заданий

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 1.

Вопросы семинарского занятия:

1. Эволюция управления рисками
2. Международные и национальные стандарты в области управления рисками
3. Специфика управления рисками проектов

Эссе «Конкурентные преимущества Нижегородской области», «Ключевые проблемы и ограничения развития Нижегородской области»

Задание.

Выявите возможные риски и факторы риска указанного проекта.

Наименование проекта: «Производство автомобильной спецтехники»

Инициатор проекта: ООО «Приокский машиностроительный завод»

Цель проекта: Производство универсальных автомобильных модульных систем, предназначенных для быстрого съема и замены различных надстроек (цистерны, фургоны, различная спецтехника), адаптированных под установку на шасси грузовых автомобилей.

Результаты представьте в таблице.

№	Наименование риска	Факторы риска

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 2.

Вопросы семинарского занятия:

1. Емкость риска, аппетит на риск, толерантность к риску в управлении проектами
2. Сравнительный анализ методов идентификации рисков
3. Процесс идентификации рисков. Паспортизация рисков

Эссе на тему «Связь между национальной культурой и принятием риска»

Задание.

Применяя метод мозгового штурма, составьте реестр рисков для следующего проекта:

Наименование проекта: «Техническое перевооружение завода автофургонов»

Инициатор проекта: ООО «ГРУППА ПРОМАВТО»

Цель проекта: Техническое перевооружение завода автофургонов с целью выпуска продукции, отвечающей мировым отраслевым стандартам, превосходящей по качественным характеристикам отечественные аналоги, достигающей по уровню теплоизоляции (для изотермических фургонов и рефрижераторов) показателей европейских лидеров.

Результаты представьте в таблице.

№	Наименование риска	Факторы риска	Степень влияния на проект (высокая, средняя, низкая)	Воздействие на проект	Предложения по управлению риском (план реагирования)

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 3.

Вопросы семинарского занятия:

1. Экспертные методы в анализе рисков проекта.
2. Аналитический иерархический процесс как метод качественного анализа рисков.
3. Матрица «вероятность - последствия».
4. Статистические методы оценки риска. Возможности их применения.
4. Имитационное моделирование рисков проекта.

Эссе «Анализ проектных рисков в условиях неопределенности».

Задачи

1. Необходимо осуществить выбор между двумя решениями, в результате которых предполагается следующее вероятностное распределение значений прибыли. Осуществите выбор решения с помощью ожидаемого значения прибыли и коэффициента вариации. Охарактеризуйте степень риска по каждому из решений.

	Решение 1				Решение 2			
Прибыль, тыс. руб.	100	200	250	400	180	210	240	250
Вероятность	0,2	0,3	0,4	0,1	0,2	0,3	0,4	0,1

2. На основе исходных данных, представленных в таблице, оцените риск проекта с помощью коэффициента вариации чистого дисконтированного дохода.

Возможная конъюнктура рынка	Проект	
	NPV, млн.руб.	Значение вероятности
Благоприятная	300	0,2
Посредственная	150	0,4
Неблагоприятная	50	0,25
Крайне неблагоприятная	-20	0,15
Итого	-	1,0

3. Проведите анализ рисков инвестиционного проекта, используя для этого анализ чувствительности проекта к изменениям следующих критических параметров:

- цены реализации;
- себестоимости;
- физического объема реализации.

Стоимость оборудования составляет 900 тыс. руб.; срок эксплуатации – 5 лет; износ на оборудование начисляется по методу прямолинейной амортизации, т.е. 20% годовых; ликвидационная стоимость оборудования будет достаточна для покрытия расходов, связанных с демонтажем линии. Годовой объем реализации продукции в натуральном выражении планируется в размере – 2000 шт., с ежегодным увеличением объема на 5%. Затраты на производство одной штуки продукции с учетом амортизации – 600 руб. Цена реализации одной штуки продукции без учета НДС – 820 руб. Ставка налога на прибыль составляет 24%. Стоимость авансированного капитала (*WACC)* – 10%.

Экспертные оценки вероятностей того, что критические параметры изменятся (вероятность первого уровня), а также вероятностей отклонения критического параметра на определенную величину (вероятность второго уровня) даны в табл.6.10.

Изменение критических переменных на величину более 30% в любую сторону эксперты считают невозможным.

Экспертные оценки вероятностей первого и второго уровней

Дерево вероятностей	Изменение критической переменной (в процентах от запланированного уровня)						
	-30	-20	-10	0	10	20	30
Фактор - цена реализации							
Вероятность первого уровня, %	35			40	25		
Вероятность второго уровня, %	10	30	60	100	60	30	10
Итоговая вероятность, %	3,5	10,5	21,0	40,0	15,0	7,5	2,5
Фактор - себестоимость							
Вероятность первого уровня, %	15			50	35		
Вероятность второго уровня, %	10	30	60	100	60	30	10
Итоговая вероятность, %	1,5	4,5	9,0	50,0	21,0	10,5	3,5
Фактор - физический объем реализации							
Вероятность первого уровня, %	25			60	15		
Вероятность второго уровня, %	10	30	60	100	60	30	10
Итоговая вероятность, %	2,5	7,5	15,0	60,0	9,0	4,5	1,5

4. На основании расчетов по проекту были получены следующие значения критериев его эффективности: NPV = 3900 тыс. руб., IRR = 30%, DPP = 4,5 года. В ходе проведения стресс – тестирования и изменения переменных, оказывающих влияние на проект, были получены новые значения критериев его эффективности (табл).

Переменные	Изменение переменных, %	Новые значения		
		NPV	IRR	DPP
Ставка %	10	3500	25	4,7
Постоянные издержки	8	3850	21	4,9
Ликвидационная стоимость	5	3800	28	5,3
Переменные издержки	4	3400	23	5,1
Объем реализации	6	3100	26	4,6
Цена реализации	7	2600	22	5,2

Проведите анализ чувствительности проекта по критерию IRR и на основании расчетов постройте розу рисков проекта.

5. Компания собирается производить новый продукт, для этого нужно будет построить новый завод. После рассмотрения нескольких вариантов остановились на трех:

1)Построить большой завод. При этом варианте возможны большой спрос с вероятностью 0,7 и низкий спрос с вероятностью 0,3. При этом если спрос будет большим, то ожидается годовой доход в размере 25000 долл. в течение следующих пяти лет; если спрос будет низкий, то ежегодные убытки составят 5000 долл.

2) Построить маленький завод. При этом варианте возможны большой спрос с вероятностью 0,7 и низкий спрос с вероятностью 0,3. При этом если спрос будет большим, то ожидается годовой доход в размере 1500 долл. в течение следующих пяти лет; если спрос будет низкий, то ежегодные убытки составят 250 долл.

3) Сразу завод не строить, а собрать дополнительную информацию, которая может быть позитивной или негативной соответственно с вероятностями 0,8 и 0,2. Сбор информации обойдется предприятию в 5000 долл. Если информация окажется позитивной, можно строить или большой, или маленький завод по приведенным ранее ценам. Если информация будет негативной, завод строить не надо. Вне зависимости от типа завода вероятности большого и низкого спроса меняются на 0,9 и 0,1 соответственно, если будет получена позитивная информация. Доходы на последующие четыре года остаются такими же, какими они были в вариантах 1 и 2.

Постройте дерево решений для каждого из трех вариантов и сделайте выводы.

6. Компания занимается производством оборудования для химической промышленности. Руководством компании было принято решение расширить ассортимент своей продукции, добавив его техникой с новой технологией.

Разработайте карту рисков для этого проекта и сделайте соответствующие выводы.

Результат сценарного анализа и ранжирования рисков представлен в табл.

№	Объект риска	Триггерный механизм (или фактор риска)	Последствия (описание)	Воздействие (значимость или возможный убыток) млн. руб. (X)	Вероятность потерь (возникновения), % (Y)
1	Прибыль от производства нового оборудования	Не вся продукция может быть реализована	Фактическая прибыль от производства нового оборудования окажется меньше ожидаемой	Критический (10)	Не обязательно произойдет (8)
2	Общая прибыль компании	Дополнительные вложения в производство нового оборудования потребуют изъятия части средств из общей прибыли компании	Недополучено прибыли от производства нового оборудования может негативно сказаться на общей прибыли компании	Катастрофический (15)	Возможно (40)

№	Объект риска	Триггерный механизм (или фактор риска)	Последствия (описание)	Воздействие (значимость или возможный убыток) млн. руб. (X)	Вероятность потерь (возникновения), % (Y)
3	Увеличение производственных площадей	Требует дополнительных финансовых вложений	На увеличение производственных площадей будут задействованы средства, которые могут не быть оправданы количеством реализованной продукции	Критический (10)	Возможно (30)
4	Рекламная кампания	Требует дополнительных финансовых вложений	Рекламная кампания не принесет своих результатов, так как потребителя не заинтересует цена или качество продукции	Критический (6)	Почти точно произойдет (60)
5	Увеличение расходов на оплату труда работникам	1. Требует расширения фонда оплаты труда 2. Необходимо грамотно подойти к подбору нового персонала	Персонал окажется недостаточно квалифицированным и обученным в области производства новой техники	Существенный (5)	Возможно (30)

Примерный перечень тем контрольных работ:[1]

1. Идентификация рисков проекта (на примере проекта)
2. Качественный анализ рисков проекта (на примере проекта)
3. Оценка влияния рисков на время реализации проекта (на примере проекта)
4. Оценка влияния рисков на стоимость проекта (на примере проекта)
5. Количественный анализ рисков проекта (на примере проекта)

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 4.

Вопросы семинарского занятия:

1. Уклонение (передача) риска как метод управления: страхование, хеджирование, партнерские отношения. Примеры из практики российских компаний
2. Локализация риска: создание венчурных фирм, создание специальных подразделений для реализации особо рисковых проектов. Примеры из практики российских компаний
3. Диссипация риска: диверсификация (проектов, регионов, потребителей, поставщиков), объединение риска, распределение риска во времени. Примеры из практики российских компаний
4. Компенсация риска: самострахование, экономическое прогнозирование, мониторинг, разработка стратегии, бенчмаркинг. Примеры из практики российских компаний

Эссе на тему «Проекты ГЧП как форма практического воплощения метода

[1] Контрольная работа выполняется на основе фактических и аналитических данных реально реализуемого проекта. Источник: Международная база данных инвестиционных проектов. https://idip.info/

управления рисками - уклонение (передача) риска»

Анализ ситуации. Проект создания специализированной флотилии для ярусного промысла донных пород рыб в прибрежной зоне N и Южных островов.

Целями реализации Проекта являются:

- Создание специализированной ярусоловной флотилии в рамках единого предприятия в целях развития прибрежного рыболовства в зоне N и Южных островов.
- Промышленный лов ежегодно недоиспользуемых объектов морского промысла.
- Изучение, экспериментальный и промышленный лов полностью неиспользуемых ранее объектов морского промысла.
- Выпуск высококачественной рыбной продукции на уровне международных стандартов.
- Развитие взаимовыгодного партнерства и торговли со странами АТР.
- Интеграция в международную систему маркетинга рыбных продуктов.
- Создание не менее 250-300 дополнительных рабочих мест.

В ходе предынвестиционного анализа и проектирования были выявлены риски и определены меры их предупреждения, представленные в табл.

Риски	**Оценка рисков, меры предупреждения**
Гибель судна в случае действия природно-естественных рисков	Страхование судна в зарубежных страховых компаниях
Изменение организации распределения квот на вылов биоресурсов в период действия Проекта и его окупаемости	Закрепление за предприятием на федеральном уровне неизменной квоты на вылов биоресурсов с момента выдачи разрешения на строительство судов и начала реализации Проекта, на основе договора о поддержке лизинга с департаментом по рыболовству Минсельхозпрода
Транспортные риски при продаже продукции и закупке материально-технических ресурсов	Страхование грузов Продажа товаров на условиях ФОБ район промысла с переходом ответственности по рискам от продавца к покупателю
Инфляционный, дефляционный и валютный риск	Применение в контрактах поставки продукции валютных и мультивалютных оговорок. Применение технологии фьючерсных сделок
Политические риски	Первоначальная регистрация судов в оффшорной зоне с последующей регистрацией в РФ, в порту N Южной области

Оцените мероприятия по снижению рисков. Являются ли данные мероприятия адекватными выявленным факторам риска?

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 5.

Вопросы семинарского занятия:

1. Система индикаторов и триггеров риска.

2. Аудит рисков.

3. Оценка эффективности управления рисками проекта.

4. Коммуникации и прозрачность системы управления рисками проекта.

5. Информационные технологии в управлении рисками.

Эссе на тему «Технология PERT в управлении рисками проекта»

Анализ ситуации. Проект создания специализированной флотилии для ярусного промысла донных пород рыб в прибрежной зоне N и Южных островов.

Целями реализации Проекта являются:

- Создание специализированной ярусоловной флотилии в рамках единого предприятия в целях развития прибрежного рыболовства в зоне N и Южных островов.
- Промышленный лов ежегодно недоиспользуемых объектов морского промысла.
- Изучение, экспериментальный и промышленный лов полностью неиспользуемых ранее объектов морского промысла.
- Выпуск высококачественной рыбной продукции на уровне международных стандартов.
- Развитие взаимовыгодного партнерства и торговли со странами АТР.
- Интеграция в международную систему маркетинга рыбных продуктов.
- Создание не менее 250-300 дополнительных рабочих мест.

В ходе предынвестиционного анализа и проектирования были выявлены риски и определены меры их предупреждения, представленные в табл.

Риски	**Оценка рисков, меры предупреждения**
Гибель судна в случае действия природно-естественных рисков	Страхование судна в зарубежных страховых компаниях
Изменение организации распределения квот на вылов биоресурсов в период действия Проекта и его окупаемости	Закрепление за предприятием на федеральном уровне неизменной квоты на вылов биоресурсов с момента выдачи разрешения на строительство судов и начала реализации Проекта, на основе договора о поддержке лизинга с департаментом по рыболовству Минсельхозпрода
Транспортные риски при продаже продукции и закупке материально-технических ресурсов	Страхование грузов Продажа товаров на условиях ФОБ район промысла с переходом ответственности по рискам от продавца к покупателю
Инфляционный, дефляционный и валютный риск	Применение в контрактах поставки продукции валютных и мультивалютных оговорок. Применение технологии фьючерсных сделок
Политические риски	Первоначальная регистрация судов в оффшорной зоне с последующей регистрацией в РФ, в порту N Южной области

Проведите аудит рисков и сделайте выводы о том, какие, по Вашему мнению, недоработки в анализе и оценке рисков можно обнаружить в представленном выше материале?

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): проведение устного экзамена, включающего теоретическую часть и практико-ориентированное задание, требующее демонстрации уровня владения умениями/навыками.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Таблица 5

Код компонента освоения компетенции	**Компонент освоения компетенции**	**Код промежуточного индикатора освоения компетенции**	**Промежуточный индикатор освоения компетенции**	**Критерий оценивания**
ПКс-3.1	Способен оценивать и ранжировать выявленные риски с точки зрения их влияния на результат	ИПКс -3.1	Оценивает и ранжирует выявленные риски с точки зрения их влияния на результат	Методически верно анализирует, систематизирует, проводит сравнительную

	проекта		проекта	оценку и выявляет риски проекта
ПКс-6.2	Способен к экономическому и стратегическому анализу для решения задач совершенствования параметров, бизнес-процессов инвестиционного проекта	ИПКс -6.2	Использует экономические и стратегические аналитические модели для решения задач совершенствования параметров, бизнес-процессов инвестиционного проекта	Грамотно применяет методы экономического и стратегического анализа для идентификации рисков и обоснования влияния рисков на стоимость проектов, параметры бизнес-процессов проекта.

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Примерный перечень теоретических вопросов к экзамену:

1. Понятия «неопределенность», «риск», «риск проекта», «управление рисками проекта».
2. Виды проектных рисков.
3. Факторы риска.
4. Место управления рисками в управлении проектом.
5. Принципы управления рисками проекта.
6. Ключевые факторы успеха управления рисками проекта.
7. Стандарты по управлению рисками. Основные понятия, используемые в стандартах.
8. Цикл управления рисками проекта.
9. Процесс управления рисками проекта.
10. Содержание плана управления рисками.
11. Иерархическая структура рисков проекта.
12. Определение толерантности к риску.
13. Принципы идентификации рисков.
14. Методы идентификации рисков. Экспертные методы, их достоинства и недостатки.
15. Методы идентификации рисков. SWOT-анализ, его достоинства и недостатки.
16. Методы идентификации рисков. Построение диаграммы Ишикавы, достоинства и недостатки.
17. Реестр рисков.
18. Цели и задачи качественного анализа.
19. Экспертные методы. Достоинства и недостатки.
20. Аналитический иерархический процесс.
21. Матрица «вероятность - последствия».
22. Карта рисков.
23. Цели и задачи количественной оценки рисков.
24. Факторы выбора методов количественной оценки риска.
25. Основные методы количественной оценки рисков.
26. Метод корректировки нормы дисконта.
27. Метод достоверных эквивалентов (коэффициентов достоверности).
28. Статистический анализ: оценка уровня риска с помощью среднего ожидаемого значения, среднеквадратического отклонения, коэффициента вариации.
29. Анализ показателей предельного уровня.

30. Анализ чувствительности.

31. Анализ сценариев.

32. Анализ дерева решений.

33. Имитационное моделирование рисков проекта (метод Монте-Карло).

34. Стратегии реагирования на риски.

35. Методы управления рисками проекта.

36. Уклонение (передача) риска как метод управления: страхование, хеджирование, партнерские отношения.

37. Локализация риска: создание венчурных фирм, создание специальных подразделений для реализации особо рисковых проектов.

38. Диссипация риска: диверсификация (проектов, регионов, потребителей, поставщиков), объединение риска, распределение риска во времени.

39. Компенсация риска: самострахование, экономическое прогнозирование, мониторинг, разработка стратегии, бенчмаркинг.

40. Минимизация рисков: минимизация последствий и минимизация вероятности наступления.

41. Принципы выбора стратегии и методов управления рисками.

42. Цели и задачи мониторинга рисков проекта.

43. Система индикаторов и триггеров риска.

44. Реализация плана управления рисками. Обновление реестра рисков и плана управления рисками проекта.

45. Аудит рисков.

46. Оценка эффективности управления рисками проекта.

47. Коммуникации и прозрачность системы управления рисками проекта.

48. Информационные технологии в управлении рисками.

Практико-ориентированные (практические) задания к экзамену:

ПКс-3.1 Способен оценивать и ранжировать выявленные риски с точки зрения их влияния на результат проекта

Задание. Составьте реестр рисков для следующего проекта:

Наименование проекта: «Создание программного комплекса Клоудайк (Cloudike)» Инициатор проекта: ООО «АСД Технолоджис»

Цель проекта: Создание программного комплекса, обеспечивающего хранение информации на серверах с возможностью синхронизации между несколькими устройствами. Функциональный аналог сервисов Dropbox, iCloud.

Результаты представьте в таблице.

№	Наименование риска	Факторы риска	Степень влияния на проект (высокая, средняя, низкая)	Воздействие на проект	Предложения по управлению риском (план реагирования)

ПКс-6.2 Способен к экономическому и стратегическому анализу для решения задач совершенствования параметров, бизнес-процессов инвестиционного проекта

Задание. Постройте дерево решений для проекта по выведению на рынок нового товара.

Компания разработала прототип нового товара. Руководство компании стоит перед выбором: продать лицензию на эту разработку за 100 млн. сейчас или самой продолжить работу. В случае продолжения разработки, компании необходимо провести испытания, вероятность успеха которых, исходя из прошлого опыта, оценивается специалистами в 80%. В случае неудачи испытаний проект завершается (ликвидационная стоимость активов равна нулю). Затраты на испытания оцениваются в 50 млн.

В случае успеха испытаний, компания может продать лицензию на данный товар уже за 200 млн. или продолжить разработку самостоятельно. В последнем случае необходимо провести рыночные испытания, затраты на которые оцениваются в 150 млн., а вероятность успеха в 60% (ликвидационная стоимость в случае неудачи также равна нулю).

Наконец, в случае успешного завершения рыночных испытаний, компания может приступить к производству товара. Для этого она может закупить и установить конвейер малой мощности (стоимость 400 млн.) или конвейер большой мощности (стоимость 1000 млн.). При этом, существует еще рыночная неопределенность относительно успешности товара на рынке. В случае, если он будет пользоваться высоким спросом, денежные потоки составят 1800 млн. для большого и 700 млн. для малого конвейера. В случае умеренного спроса – 600 млн. для большого и 300 млн. для малого конвейера соответственно. Ситуации высокого и умеренного спроса равновероятны.

Шкала оценивания

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена без применения балльно-рейтинговой системы оценивания - посредством аттестационных испытаний в форме традиционного экзамена (в том числе защиты курсового проекта).

Результаты промежуточной аттестации оцениваются: экзамена - по традиционной балльной системе оценивания («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

Наряду с оцениванием учебных достижений обучающихся по принятой образовательной организации системе оценок и использованием ее при оформлении официальных дипломов Академии о высшем образовании, вводят повышенный («Excellent» и «Good») и базовый («Very good» и «Satisfactory») уровень оценок «отлично» и «хорошо» для использования при оформлении ЕПД, согласно Положению об оформлении и выдаче ЕПД.

Таблица 6

Соответствие академической оценке

<table>
<tr><th colspan="2">Академическая оценка</th><th colspan="2">Оценка по шкале ESTS</th></tr>
<tr><td rowspan="4">зачтено</td><td rowspan="2">отлично</td><td rowspan="4">Passed</td><td>A (Excellent)</td></tr>
<tr><td>B (Very Good)</td></tr>
<tr><td rowspan="2">хорошо</td><td>C (Good)</td></tr>
<tr><td>D (Satisfactory)</td></tr>
<tr><td>удовлетворительно</td><td>E (Sufficient)</td></tr>
<tr><td>не зачтено</td><td>неудовлетворительно</td><td>-</td><td>-</td></tr>
</table>

Критерии оценивания в ходе промежуточной аттестации

Оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся:

– если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятое решение; учебные достижения и результаты текущего контроля

успеваемости демонстрируют высокую степень сформированности соответствующих компетенций.

Оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся:

– если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения; учебные достижения и результаты текущего контроля успеваемости демонстрируют хорошую степень сформированности соответствующих компетенций.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся:

– если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ; учебные достижения и результаты текущего контроля успеваемости демонстрируют удовлетворительную степень сформированности соответствующих компетенций.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся:

– если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы; учебные достижения и результатами текущего контроля успеваемости демонстрируют низкую степень сформированности соответствующих компетенций.

6. Методические материалы по освоению дисциплины

Обучение по дисциплине «Управление рисками проекта» предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции, практические) и самостоятельной работы студентов. Практические занятия дисциплины «Управление рисками проекта» предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций.

Подготовка к лекции студентами заключается в следующем:

–повторить материал предыдущей лекции, прочитав его повторно;

–ознакомиться с темой предстоящей лекции (в рабочей программе учебной дисциплины);

–ознакомиться с учебными материалами по данной теме в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины или с электронными материалами, предложенными лектором;

–записать возможные вопросы, которые можно будет задать лектору.

Подготовка к практическим (семинарским) занятиям:

–внимательно прочитать материал лекций, относящихся к данному занятию, ознакомиться с учебными материалами, включая электронные в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины;

–подготовить развернутые ответы на вопросы, предложенные в рабочей программе дисциплины, для обсуждения;

–выполнить задания, если они предусмотрены в письменной форме;

–понять, что для вас осталось неясными и постараться получить на них ответ заранее.

Готовиться к практическим (семинарским) занятиям можно как индивидуально, так и в составе малой группы. Рабочую программу учебной дисциплины необходимо использовать в качестве основного ориентира в организации обучения.

Подготовка к экзамену. К экзамену необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом начале учебного курса необходимо ознакомиться со следующей учебно-методической документацией:

−программой дисциплины; перечнем знаний и умений, которыми студент должен овладеть;

−тематическими планами лекций, семинарских занятий;

−учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;

−перечнем и тематикой письменных работ, а также методическими рекомендациями по их выполнению;

−перечнем экзаменационных вопросов.

Систематическое выполнение всех видов заданий на лекциях, практических занятиях, а также самостоятельная работа позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для прохождения промежуточной аттестации**.** Эффективность лекционных, семинарских и практических занятий по дисциплине во многом зависит от качества самостоятельной работы студентов, от их самоподготовки. Часть времени, отведенного на самостоятельную работу должна использоваться на подготовку к аудиторным занятиям, другая часть на выполнение самостоятельной работы, осмысление и оформление результатов практических занятий.

При подготовке к занятиям студенту полезно:

−изучить теоретический материал по данной теме (конспект занятия);

−ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем;

−выполнить задания, предложенные преподавателем, к занятию;

−заниматься самостоятельным поиском дополнительной литературы по изучаемой теме.

В рамках данной дисциплины самостоятельная работа обучающихся включает в себя самостоятельную работу с литературой.

Самостоятельная работа с исследовательской и учебной литературой, изданной на бумажных носителях, сохраняется как важное звено самостоятельной работы в целом, но информационные технологии позволяют использовать как основу для самостоятельной работы не только печатную продукцию учебного или исследовательского характера, но и электронные издания, ресурсы сети Интернет - электронные базы данных, каталоги и фонды библиотек, архивов и т.д.

Самостоятельная работа по лекционному курсу дисциплины в основном выполняется в виде проработки учебного материала лекционных занятий из-за сложности материала, прочитанного ведущим преподавателем.

Самостоятельная работа по подготовке к семинару в основном выполняется в виде самостоятельного изучения учебного материала.

Для подготовки к семинарским занятиям, обучающимся предоставляется возможность самостоятельно заниматься на компьютерах оснащенных электронными учебниками и подключенных к интернету в библиотеке института.

Вопросы для самостоятельной подготовки к лекционным и практическим занятиям

Тема 1. Введение в управление рисками проекта

Изучите основные понятия «неопределенность», «риск», «риск проекта», «управление рисками проекта»; виды проектных рисков и факторы риска; место управления рисками в управлении проектом; принципы управления рисками проекта; ключевые факторы успеха управления рисками проекта.

Изучите основные понятия, используемые в стандартах по управлению рисками; цикл и процесс управления рисками проекта.

Тема 2. Планирование управления рисками и идентификация рисков проекта

Изучите содержание плана управления рисками; иерархическую структуру рисков проекта; формулу расчета толерантности к риску.

Изучите принципы идентификации рисков; методы идентификации рисков: экспертные методы, SWOT-анализ, построение диаграммы Ишикавы, причинно-следственные диаграммы, анализ документации, контрольные списки; реестр рисков.

Тема 3. Анализ проектных рисков

Изучите цели и задачи качественного анализа; экспертные методы; аналитический иерархический процесс; шкалы качественной оценки рисков; матрицу «вероятность - последствия»; карту рисков; ранжирование рисков на основе качественного анализа рисков.

Изучите цели и задачи количественной оценки рисков; факторы выбора методов количественной оценки риска; основные методы количественной оценки рисков; метод корректировки нормы дисконта; метод достоверных эквивалентов (коэффициентов достоверности); статистический анализ; анализ показателей предельного уровня; анализ чувствительности; анализ сценариев; анализ дерева решений; имитационное моделирование рисков проекта (метод Монте-Карло).

Тема 4. Планирование реагирования на риски проектов

Изучите стратегии реагирования на риски; методы управления рисками проекта: уклонение (передача) риска (страхование, хеджирование, партнерские отношения); локализация риска (создание венчурных фирм, создание специальных подразделений для реализации особо рисковых проектов); диссипация риска (диверсификация (проектов, регионов, потребителей, поставщиков), объединение риска, распределение риска во времени); компенсация риска (самострахование, экономическое прогнозирование, мониторинг, разработка стратегии, бенчмаркинг); минимизация рисков (минимизация последствий и минимизация вероятности наступления).

Изучите принципы выбора стратегии и методов управления рисками.

Тема 5. Мониторинг и управление рисками проектов

Изучите цели и задачи мониторинга рисков проекта; систему индикаторов и триггеров риска; реализацию плана управления рисками; обновление реестра рисков и плана управления рисками проекта; аудит рисков; оценку эффективности управления рисками проекта; коммуникации и прозрачность системы управления рисками проекта; информационные технологии в управлении рисками.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

7.1. Основная литература

1. Воронцовский, А. В. Управление рисками : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 485 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12206-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560651.

2. Маслевич, Т. П. Управление рисками : учебник / Т.П. Маслевич, Ю.В. Сяглова. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 270 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1995393. -

ISBN 978-5-16-018398-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1995393 – Режим доступа: по подписке.

3. Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта : учебник для вузов / В. Е. Шкурко ; под научной редакцией А. В. Гребенкина. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 163 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16836-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564262.

7.2. Дополнительная литература

1. Борисова, О. В. Основы организации инвестиционной деятельности и управление рисками : учебник и практикум для среднего профессионального образования / О. В. Борисова, Н. И. Малых, Л. В. Овешникова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 159 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-17339-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568645.

2. Воронцовский, А. В. Управление инвестициями: инвестиции и инвестиционные риски в реальном секторе экономики : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 391 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12441-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/518787

3. Вяткин, В. Н. Риск-менеджмент : учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-3502-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511018

4. Казакова, Н. А. Бизнес-анализ и управление рисками : учебник / Н. А. Казакова, А. Н. Иванова ; под ред. д-ра экон. наук, проф. Н. А. Казаковой. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 336 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/1415365. - ISBN 978-5-16-016958-3. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2149169 – Режим доступа: по подписке.

5. Котов, В. И. Риск-анализ инвестиционных проектов и методы управления бизнес-проектами : словарь / В. И. Котов, В. В. Куликов. — Санкт-Петербург : СПбГУТ им. М.А. Бонч-Бруевича, 2021. — 26 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/279503

6. Москвин, В. А. Управление рисками при реализации инвестиционных проектов: Рекомендации для предприятий и коммерческих банков : методические рекомендации / В. А. Москвин. — Москва : Финансы и статистика, 2021. — 352 с. — ISBN 978-5-00184-043-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/179789

7. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/17508. - ISBN 978-5-16-010873-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1055100

8. Пузыня, Т. А. Управление рисками. Основы риск-анализа : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Т. А. Пузыня. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 69 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-19412-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/580683 (дата обращения: 15.04.2025).

9. Управление рисками проектов : учебное пособие / автор-сост. Е. В. Кулешова. - 2-е изд., доп. - Томск : Эль Контент, 2015. - 188 с. - ISBN 978-5-4332-0251-1. - Текст :

электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1846598 (дата обращения: 15.04.2025). – Режим доступа: по подписке.

7.3. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации.
2. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 №273-ФЗ.
3. Приказ Министерства образования и науки РФ от 06.04.2021 №245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры».
4. Образовательный стандарт ФГБОУ ВО «Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденный приказом ректора Академии от 29.03.2021 г. № 01-3036 и разработанного на основе федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952 (зарегистрировано в Министерстве юстиции Российской Федерации 21.08.2020 г., регистрационный №59391).
5. ГОСТ 54869-2011 Проектный̆ менеджмент. Требования к управлению проектом.
6. ГОСТ 54840-2011 Проектный̆ менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов.
7. ГОСТ 54871-2011 Проектный̆ менеджмент. Требования к управлению программой.
8. ГОСТ 53892-2010 Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов. Области компетентности и критерии профессионального соответствия.
9. ГОСТ 52807-2007 Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов.
10. ГОСТ 52806-2007 Менеджмент рисков проектов.
11. ГОСТ ИСО 21500-2014 Руководство по проектному менеджменту (переведенный ISO 21500:2012 Guidance on project management
12. ГОСТ Р ИСО 21504-2016 Управление проектами, программами и портфелем проектов. Руководство по управлению портфелем проектов (переведенный ISO 21504:2015 Project, programme and portfolio management — Guidance on portfolio management)
13. Стандарты Института управления проектами PMI: Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK)
14. Стандарт Российской Ассоциации Управления Проектами «СОВНЕТ»:
15. Основы профессиональных знаний и Национальные требования к компетентности (НТК), версия 3.1
16. Стандарт разработан на основе и в соответствии с Международными Требованиями к Компетенции специалистов по управлению проектами (International Competence Baseline of the International Project Management Association — ICB, IPMA)
17. Стандарты ISO:
18. ISO 21500:2012 Guidance on project management
19. ISO 21504:2015 Project, programme and portfolio management — Guidance on portfolio management
20. ISO 31000:2018 Risk management - Guidelines
21. Стандарт IPMA:
22. IPMA Individual Competence Baseline 4th Version (ICB4) — международный вариант стандарта СОВНЕТ

23. ГОСТ Р ИСО 9004-2001 Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности
24. Стандарт COSO ERM 2017
25. Стандарт управления рисками FERMA

7.4. Интернет-ресурсы

1. Электронные информационно-образовательные ресурсы Нижегородского института управления – филиала РАНХиГС - http://sdo.niu.ranepa.ru/
2. Материалы официального сайта Министерства экономического развития. [Электронный ресурс] URL: http://economy.gov.ru.
3. www.ac.gov.ru Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации
4. http://www.sovnet.ru/ Российская ассоциация управления проектами
5. http://www.ipma.ch/ Институт управления проектами PMI

7.5. Иные источники

1. Управление проектами: фундаментальный курс [Текст] : учебник / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони и др. ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2013 —620, [4] с. — Режим доступа: https://docviewer.yandex.ru/view/0/
2. Кулешова Е.В. Управление рисками проектов [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Кулешова Е.В.— Электрон. текстовые данные.— Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, Эль Контент, 2015.— 188 с.— Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/72205.html.— ЭБС «IPRbooks»
6. Черняк, В.З. Принципы управления проектами : монография / Черняк В.З. — Москва : Русайнс, 2017. — 213 с. — ISBN 978-5-4365-1567-0. — URL: https://book.ru/book/922545
3. Кулешова Е.В. Управление рисками проектов [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Кулешова Е.В.— Электрон. текстовые данные.— Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, Эль Контент, 2015.— 188 с.— Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/72205.html.— ЭБС «IPRbooks»
2. Иванилова С.В. Управление инновационными проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие / Иванилова С.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2018.— 188 с.— Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/66843.html.

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

8.1. Материально-техническая база

Перечень материально-технического обеспечения:

1. Учебные аудитории, оборудованные для проведения учебных занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, коллоквиумов, мероприятий текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе мультимедийным оборудованием для демонстрации электронных презентаций и аудио- и видеоматериалов;
2. Компьютерные классы для выполнения групповых тестовых и иных заданий, а также для самостоятельной работы обучающихся оснащенные компьютерной техникой и обеспечением доступа к сети «Интернет» и доступа в электронную информационно- образовательную среду организации;

3. Специализированные аудитории и лаборатории;
4. Библиотека с обеспечением печатными изданиями или электронно-библиотечная система обеспечивающая доступ к электронным изданиям (электронная библиотека);
5. Читальный зал;
6. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV и др.

8.2. Информационные технологии, программное обеспечение:

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется информационные технологии и программное обеспечение:

1. Современная операционная система.
2. Kaspersky Endpoint Security (или аналог).
3. Средство просмотра файлов формата pdf.
4. Современные офисные средства (текстовые и табличные редакторы, средстваработы с презентационными материалами и т.д.).
5. Архиватор 7-Zip.
6. Система дистанционного обучения.
7. Автоматизированная библиотечная система.

8.3. Информационные справочные системы:

1. https://www.urait.ru –Электронно-библиотечная система [ЭБС] Юрайт;
2. https://www.iprbookshop.ru – Электронно-библиотечная система [ЭБС] «IPRSMART» (ранее – IPRBooks)
3. https://e.lanbook.com - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Лань».
4. https://znanium.ru - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Znanium.com».
5. https://www.book.ru - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Book.ru».
6. https://ibooks.ru - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «ibooks.ru».
7. https://ranepalib.miflib.ru - Электронная библиотека издательства «МИФ».
8. https://eivis.ru – Ивис (East View). Полные тексты российских научных и практических журналов, а также газет центральной прессы России. Доступ с ip-адресов локальной сети Института.
9. https://grebennikon.ru - Полные тексты 38 научно-практических журналов по маркетингу, менеджменту, финансам и управлению персоналом ИД «Гребенников». Доступ с ip-адресов локальной сети Института.
10. http://www.consultant.ru/ - Справочно-правовая система «Консультант».
11. http://www.garant.ru/ Справочно-правовая система «Гарант».