



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
АРХИТЕКТУРНО-СТРОИТЕЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета экономики и управления

Г. Ф. Токунова

«22» марта 2023 г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИН (МОДУЛЕЙ)

*2.11. Организационно-экономические основы возникновения рисков в  
строительстве*

**Форма обучения:**

Очно-заочная

**Год приема:**

2023

Санкт-Петербург, 2023

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины является формирование специальной системы знаний у слушателей, основанной на изучении организационно-экономических основ возникновения рисками в строительстве, базирующейся на изучении современной методологии и методики управления рисками, позволяющих грамотно анализировать, реагировать и контролировать возникающие риски с учётом особенностей строительства, а также развитие способности принимать наиболее эффективные управленческие решения.

Задачи дисциплины:

- ознакомление слушателей с научными принципами организации управления рисками инновационных проектов;
- овладение комплексом современных методов сбора, обработки, анализа информации для изучения рисков, рисков факторов, тенденций и закономерностей экономических явлений и процессов при реализации инвестиционно-строительных проектов;
- освоение методов качественной и количественной оценки рисков в условиях неопределенности, выявления факторов, влияющих на степень риска;
- применение методов математического моделирования и прогнозирования рисков инвестиционно-строительных для принятия обоснованных управленческих решений;

## 2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-2. Организация деятельности основных подразделений строительной организации

ПК-3. Управление строительной организацией

В результате изучения дисциплины «Организационно-экономические основы возникновения рисков в строительстве» слушатель должен:

**знать:**

- методы и средства оценки коммерческих рисков в строительстве;
- факторы, определяющие предпринимательские и технологические риски строительной организации; методы оценки предпринимательских и технологических рисков в строительстве;

**уметь:**

- идентифицировать и оценивать риски на всех стадиях реализации инвестиционно-строительного проекта; создавать системы управления рисками; оценивать сильные и слабые стороны строительной организации, влияющие на рисковую составляющую инвестиционно-строительного проекта; анализировать угрозы возникновения потерь и определять источники опасности при реализации инвестиционно-строительного проекта на всех стадиях инвестиционно-строительного проекта;
- анализировать и оценивать предпринимательские и производственные риски строительной организации;

**владеть:**

- методами качественной и количественной оценки рисков инвестиционно-строительного проекта;
- навыками работы со специальной литературой по рискам; навыками применения общей методологии области "управление рисками"; инструментарием по управлению рисками.

## 3. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Вид учебной работы	Всего часов
<b>Контактная работа (по учебным занятиям)</b>	<b>20</b>

в т.ч. лекции	12
практические занятия (ПЗ)	8
др. виды аудиторных занятий	
<b>Самостоятельная работа (СР)</b>	<b>16</b>
<b>Текущий контроль</b>	
Расчетно-графические работы (РГР)	+
Контрольная работа (К)	
<b>Промежуточная аттестация</b>	
Курсовой проект (КП)	
Курсовая работа (КР)	
Зачет	+
Дифференцированный зачет	
Экзамен	
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	
<b>часы:</b>	<b>36</b>

#### Распределение фонда времени по темам и типам занятий

№№ пп	Наименование	Всего час.	В том числе			Формиру- емые компетенц ии
			лекции	практич. занятия	СРС	
1.	Теоретические концепции риска. Стандартизация в риск-менеджменте.	5	2	1	2	ПК-2, ПК-3
2.	Стадии реализации и факторы возникновения риска инвестиционно-строительного проекта	5	2	1	2	ПК-2, ПК-3
3.	Методы оценки риска	8	2	2	4	ПК-2, ПК-3
4.	Управленческий механизм управления рисками	8	2	2	4	ПК-2, ПК-3
5.	Финансовый аспект управления рисками	5	2	1	2	ПК-2, ПК-3
6.	Инструментарий управления рисками	5	2	1	2	ПК-2, ПК-3
<b>ИТОГО</b>		<b>36</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	

#### 4. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

##### Тема 1. Теоретические концепции риска. Стандартизация в риск-менеджменте.

Определение понятий «риск» и «неопределенность». Теория риска и ее развитие. Система рисков и их классификация

Определение понятий "риск" и "неопределенность". Теория риска и ее развитие:  
- взгляд на риски классических политэкономов;

- маржиналистская теория риска;
- марксистское учение о рисках;
- взгляды неоклассиков на риск;
- институциональная теория рисков;
- современный синтез теории рисков. Система рисков и их классификация:
- особенности проявления риска на практике;
- классификация рисков.

Основное содержание стандартов в риск-менеджменте, причины потребности в стандартизации деятельности.

**Тема 2. Стадии реализации и факторы возникновения риска инвестиционно-строительного проекта.**

Стадии инвестиционно-строительного проекта.

**Тема 3. Методы оценки риска**

Классификация методов определения потенциального риска. качественные методы анализа рисков инвестиционно-строительного проекта:

- предварительный прогноз возникновения факторов риска;
- анализ ошибок персонала;
- причинно-следственный анализ потенциальных угроз;
- составление дерева причин и анализа опасностей на основе данного дерева;
- составление дерева последствий и анализ опасностей, выявленных с помощью данного дерева.

данного дерева.

**Тема 4. Управленческий механизм управления рисками**

Модель функции риск-менеджмента в управлении организацией. Распределение обязанностей по управлению рисками. Защита от стратегических рисков. Подпрограмма защиты непрерывности бизнеса. Рутинный риск-менеджмент. Чрезвычайная ситуация.

**Тема 5. Финансовый аспект управления рисками**

Риск, доходность и стоимость организации. Методы финансирования программы управления рисками. Финансовые инструменты управления рисками.

**Тема 6. Инструментарий управления рисками**

Предотвращение риска. Уклонение от риска. Охрана и физическая защита ценностей. Воздействие на источник риска. Сокращение времени нахождения в опасных зонах. Сознательное или неосознанное принятие риска. Дублирование операций, объектов или ресурсов. Сокращение опасного поведения. Сокращение величины потенциальных потерь. Сокращение величины фактических потерь.

**5. ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

№ п/п	№ темы	Наименование практического занятия
1.	1	Теоретические концепции риска. Стандартизация в риск-менеджменте
2.	2	Стадии реализации и факторы возникновения риска инвестиционно-строительного проекта
3.	3	Методы оценки риска
4.	4	Управленческий механизм управления рисками
5.	5	Финансовый аспект управления рисками
6.	6	Инструментарий управления рисками

## 6. ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ

№ п/п	№ раздела дисциплины	Наименование раздела дисциплины	Наименование самостоятельной работы слушателей	Всего часов
1.	1	Теоретические концепции риска. Стандартизация в риск-менеджменте	Изучение материала по разделу дисциплины, подготовка к лекционным занятиям.	2
2.	2	Стадии реализации и факторы возникновения риска инвестиционно-строительного проекта	Изучение материала по разделу дисциплины, подготовка к лекционным занятиям.	2
3.	3	Методы оценки риска	Изучение материала по разделу дисциплины, подготовка к лекционным занятиям.	4
4.	4	Управленческий механизм управления рисками	Изучение материала по разделу дисциплины, подготовка к лекционным занятиям.	4
5.	5	Финансовый аспект управления рисками	Изучение материала по разделу дисциплины, подготовка к лекционным занятиям.	2
6.	6	Инструментарий управления рисками	Изучение материала по разделу дисциплины, подготовка к лекционным занятиям.	2
<b>ВСЕГО</b>				<b>16</b>

## 7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ СЛУШАТЕЛЕЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Контролируемые разделы дисциплины	Код и наименование контролируемой компетенции (или ее части)	Результаты обучения
1.	Теоретические концепции риска. Стандартизация в риск-менеджменте.	ПК-2. Организация деятельности основных подразделений строительной организации	<p>Знать: методы и средства оценки коммерческих рисков в строительстве</p> <p>Уметь: идентифицировать и оценивать риски на всех стадиях реализации инвестиционно-строительного проекта; создавать системы управления рисками; оценивать сильные и слабые стороны строительной организации, влияющие на рисковую составляющую инвестиционно-строительного проекта; анализировать угрозы возникновения потерь и</p>

			<p>определять источники опасности при реализации инвестиционно-строительного проекта на всех стадиях инвестиционно-строительного проекта</p> <p>Владеть: методами качественной и количественной оценки рисков инвестиционно-строительного проекта</p>
		<p>ПК-3. Управление строительной организацией.</p>	<p>Знать: факторы, определяющие предпринимательские и технологические риски строительной организации; методы оценки предпринимательских и технологических рисков в строительстве</p> <p>Уметь: анализировать и оценивать предпринимательские и производственные риски строительной организации</p> <p>Владеть: навыками работы со специальной литературой по рискам; навыками применения общей методологии области "управление рисками"; инструментарием по управлению рисками.</p>
			<p>ПК-2. Организация деятельности основных подразделений строительной организации</p>
			<p>ПК-3. Управление строительной организацией.</p>
2.	<p>Стадии реализации и факторы возникновения риска инвестиционно-строительного проекта</p>	<p>ПК-2. Организация деятельности основных подразделений строительной организации</p>	<p>Знать: методы и средства оценки коммерческих рисков в строительстве</p> <p>Уметь: идентифицировать и оценивать риски на всех стадиях реализации инвестиционно-строительного проекта; создавать системы управления рисками; оценивать сильные и слабые стороны строительной организации, влияющие на рисковую составляющую инвестиционно-строительного проекта; анализировать угрозы возникновения потерь и определять источники опасности при реализации инвестиционно-строительного проекта на всех стадиях инвестиционно-строительного проекта</p> <p>Владеть: методами качественной и количественной оценки рисков инвестиционно-строительного проекта</p>
		<p>ПК-3. Управление строительной организацией.</p>	<p>Знать: факторы, определяющие предпринимательские и технологические риски строительной организации; методы оценки предпринимательских и технологических рисков в строительстве</p> <p>Уметь: анализировать и оценивать предпринимательские и производственные риски строительной организации</p> <p>Владеть: навыками работы со специальной литературой по рискам; навыками</p>

			применения общей методологии области "управление рисками"; инструментарием по управлению рисками.
3.	Методы оценки риска	ПК-2. Организация деятельности основных подразделений строительной организации	Знать: методы и средства оценки коммерческих рисков в строительстве
			Уметь: идентифицировать и оценивать риски на всех стадиях реализации инвестиционно-строительного проекта; создавать системы управления рисками; оценивать сильные и слабые стороны строительной организации, влияющие на рисковую составляющую инвестиционно-строительного проекта; анализировать угрозы возникновения потерь и определять источники опасности при реализации инвестиционно-строительного проекта на всех стадиях инвестиционно-строительного проекта
			Владеть: методами качественной и количественной оценки рисков инвестиционно-строительного проекта
		ПК-3. Управление строительной организацией.	Знать: факторы, определяющие предпринимательские и технологические риски строительной организации; методы оценки предпринимательских и технологических рисков в строительстве
			Уметь: анализировать и оценивать предпринимательские и производственные риски строительной организации
			Владеть: навыками работы со специальной литературой по рискам; навыками применения общей методологии области "управление рисками"; инструментарием по управлению рисками.
4.	Управленческий механизм управления рисками	ПК-2. Организация деятельности основных подразделений строительной организации	Знать: методы и средства оценки коммерческих рисков в строительстве
			Уметь: идентифицировать и оценивать риски на всех стадиях реализации инвестиционно-строительного проекта; создавать системы управления рисками; оценивать сильные и слабые стороны строительной организации, влияющие на рисковую составляющую инвестиционно-строительного проекта; анализировать угрозы возникновения потерь и определять источники опасности при реализации инвестиционно-строительного проекта на всех стадиях инвестиционно-

			строительного проекта
			Владеть: методами качественной и количественной оценки рисков инвестиционно-строительного проекта
		ПК-3. Управление строительной организацией.	Знать: факторы, определяющие предпринимательские и технологические риски строительной организации; методы оценки предпринимательских и технологических рисков в строительстве
			Уметь: анализировать и оценивать предпринимательские и производственные риски строительной организации
			Владеть: навыками работы со специальной литературой по рискам; навыками применения общей методологии области "управление рисками"; инструментарием по управлению рисками.
5.	Финансовый аспект управления рисками	ПК-2. Организация деятельности основных подразделений строительной организации	Знать: методы и средства оценки коммерческих рисков в строительстве
			Уметь: идентифицировать и оценивать риски на всех стадиях реализации инвестиционно-строительного проекта; создавать системы управления рисками; оценивать сильные и слабые стороны строительной организации, влияющие на рисковую составляющую инвестиционно-строительного проекта; анализировать угрозы возникновения потерь и определять источники опасности при реализации инвестиционно-строительного проекта на всех стадиях инвестиционно-строительного проекта
			Владеть: методами качественной и количественной оценки рисков инвестиционно-строительного проекта
		ПК-3. Управление строительной организацией.	Знать: факторы, определяющие предпринимательские и технологические риски строительной организации; методы оценки предпринимательских и технологических рисков в строительстве
			Уметь: анализировать и оценивать предпринимательские и производственные риски строительной организации
			Владеть: навыками работы со специальной литературой по рискам; навыками применения общей методологии области "управление рисками"; инструментарием по управлению рисками.



6.	Инструментарий управления рисками	ПК-2. Организация деятельности основных подразделений строительной организации	Знать: методы и средства оценки коммерческих рисков в строительстве
			Уметь: идентифицировать и оценивать риски на всех стадиях реализации инвестиционно-строительного проекта; создавать системы управления рисками; оценивать сильные и слабые стороны строительной организации, влияющие на рисковую составляющую инвестиционно-строительного проекта; анализировать угрозы возникновения потерь и определять источники опасности при реализации инвестиционно-строительного проекта на всех стадиях инвестиционно-строительного проекта
			Владеть: методами качественной и количественной оценки рисков инвестиционно-строительного проекта
	ПК-3. Управление строительной организацией.	Знать: факторы, определяющие предпринимательские и технологические риски строительной организации; методы оценки предпринимательских и технологических рисков в строительстве	
		Уметь: анализировать и оценивать предпринимательские и производственные риски строительной организации	
		Владеть: навыками работы со специальной литературой по рискам; навыками применения общей методологии области "управление рисками"; инструментарием по управлению рисками.	

7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы текущего контроля успеваемости, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины.

Тестовые задания

(Для проверки сформированности компетенций ПК-2, ПК-3)

1. Что такое риск?

- а) разновидность ситуации, объективно содержащая высокую вероятность невозможности осуществления цели
- б) наличие факторов, при которых результаты действий не являются детерминированными, а степень возможного влияния этих факторов на результаты неизвестна
- в) следствие действия либо бездействия, в результате которого существует реальная возможность получения неопределенных результатов различного характера

2. Какие потери можно обозначить как трудовые?

- а) потери рабочего времени
- б) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию
- в) уплата дополнительных налогов
- г) невыполнение сроков сдачи объекта
- д) потери материалов
- е) ущерб здоровью
- ж) потери сырья
- з) ущерб репутации
- и) выплата штрафа

3. Какие компании называют кэптивными?

- а) универсальные страховые
- б) специализированные страховые
- в) ведомственные страховые

4. Какие потери можно считать финансовыми?

- а) потери ценных бумаг
- б) потери сырья
- в) невыполнение сроков сдачи объекта
- г) выплата штрафа
- д) уплата дополнительных налогов
- е) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию

5. Факторы, которые влияют на уровень финансовых рисков подразделяются на:

- а) объектные и субъектные
- б) позитивные и негативные
- в) простые и сложные

6. Какие потери можно отнести к потерям времени

- а) невыполнение сроков сдачи объекта
- б) потери ценных бумаг
- в) выплата штрафа
- г) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию
- д) уплата дополнительных налогов

7. Как называется процесс использования механизмов уменьшения рисков?

- а) диверсификация
- б) лимитирование
- в) хеджирование

8. Что такое анализ риска?

- а) систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия
- б) систематическое научное исследование степени риска, которому подвержены конкретные объекты, виды деятельности и проекты
- в) начальный этап системы мероприятий по управлению рисками, состоящий в систематическом выявлении рисков, характерных для определенного вида деятельности, и определении их характеристик

9. Что является принципом действия механизма диверсификации?

- а) избежание рисков
- б) разделение рисков
- в) снижение рисков

10. Что такое идентификация риска?

- а) систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия
- б) начальный этап системы мероприятий по управлению рисками, состоящий в систематическом выявлении рисков, характерных для определенного вида деятельности, и определении их характеристик
- в) систематическое научное исследование степени риска, которому подвержены конкретные объекты, виды деятельности и проекты

11. Под максимальным объемом страховой защиты предприятия по конкретным видам страхуемых финансовых рисков понимается:

- а) страховой тариф
- б) страховая сумма
- в) страховая премия

12. Как называются риски, которые могут нести в себе как потери, так и дополнительную прибыль?

- а) чистыми
- б) критическими
- в) спекулятивными

13. На какие виды подразделяются риски по уровню финансовых потерь?

- а) допустимый, критический и катастрофический;
- б) недопустимый, допустимый и критический;
- в) критический, катастрофический и недопустимый.

14. Что такое последствия риска?

- а) скорее положительными
- б) как положительными, так и отрицательными
- в) только отрицательными

15. Как называются риски, которые практически всегда несут в себе потери?

- а) критическими
- б) спекулятивными
- в) чистыми

16. В основе какой из ниже предложенных операции лежит обмен финансовыми активами или обязательствами для улучшения их структуры и снижения возможных потерь:

- а) своп
- б) хеджирование
- в) РЕПО

17. Как называются риски, которые обусловлены деятельностью самой организации и его контактной аудиторией?

- а) внешними

- б) внутренними
- в) чистыми

18. Как называются риски, в результате реализации которых организации грозит потеря прибыли?

- а) катастрофическими
- б) критическими
- в) допустимыми

19. Чем измеряется величина или степень риска?

- а) средним ожидаемым значение
- б) изменчивостью возможного результата
- в) оба варианта верны

20. В чем состоит социально-экономическая функция риска?

- а) в том, что в процессе рыночной деятельности риск и конкуренция позволяет выделить социальные группы эффективных собственников в общественных классах, а в экономике — отрасли деятельности, в которых риск приемлем
- б) в том, что реализация риска может обеспечить дополнительную по сравнению с плановой прибыль в случае благоприятного исхода
- в) оба варианта верны

21. Какой из перечисленных методов оценки риска основан на расчетах и анализе статистических показателей?

- а) вероятностный метод
- б) построение дерева решений
- в) метод сценариев
- в) анализ чувствительности
- г) учет рисков при расчете чистой приведенной стоимости
- д) имитационное моделирование

22. Какой из перечисленных методов оценки риска дает представление о наиболее критических факторах инвестиционного проекта?

- а) построение дерева решений
- б) метод сценариев
- в) учет рисков при расчете чистой приведенной стоимости
- г) вероятностный метод
- д) анализ чувствительности
- е) имитационное моделирование

23. Какой из перечисленных методов оценки риска реализуется путем введения поправки на риск или путем учета вероятности возникновения денежных потоков?

- а) построение дерева решений
- б) метод сценариев
- в) учет рисков при расчете чистой приведенной стоимости
- г) анализ чувствительности
- д) вероятностный метод
- е) имитационное моделирование

24. Какой из перечисленных методов оценки риска используется в ситуациях, когда принимаемые решения сильно зависят от принятых ранее и определяют сценарии дальнейшего развития событий?

- а) имитационное моделирование
- б) вероятностный метод
- в) учет рисков при расчете чистой приведенной стоимости
- г) построение дерева решений
- д) анализ чувствительности
- е) метод сценариев

25. Какой из перечисленных методов оценки риска представляет собой серию численных экспериментов, призванных получить эмпирические оценки степени влияния различных факторов на некоторые зависящие от них результаты?

- а) учет рисков при расчете чистой приведенной стоимости
- б) анализ чувствительности
- в) построение дерева решений
- г) вероятностный метод
- д) метод сценариев
- е) имитационное моделирование

26. Каким образом при расчете чистой приведенной стоимости можно учитывать риск?

- а) в знаменателе формулы NPV посредством корректировки ставки дисконта
- б) комбинация формул NPV посредством корректировки чистых денежных потоков
- в) все варианты верны
- г) в числителе формулы NPV посредством корректировки чистых денежных потоков

27. Что является субъектом управления в риск-менеджменте?

- а) специальная группа людей, которая посредством различных приемов и способов управленческого воздействия осуществляет управление рисками
- б) все варианты верны
- в) риск, рисковые вложения капитала и экономические отношения между хозяйствующими субъектами

28. Что является объектом управления в риск-менеджменте?

- а) риск, рисковые вложения капитала и экономические отношения между хозяйствующими субъектами
- б) все варианты верны
- в) специальная группа людей, которая посредством различных приемов и способов управленческого воздействия осуществляет управление рисками

29. Утверждение о том, что «деятельность любой организации всегда сопровождается рисками, присутствующими в ее внешней или внутренней среде» отражает смысл...

- а) закона неизбежности риска
- б) закона сочетания потенциальных потерь и выгод
- в) закона прямой зависимости между степенью риска и уровнем планируемых доходов

30. Утверждение о том, что «практически в любых ситуациях риска потенциальная возможность потерь или убытков сочетается с потенциальной возможностью получения дополнительных доходов» отражает смысл...

- а) закона прямой зависимости между степенью риска и уровнем планируемых доходов
- б) закона неизбежности риска
- в) закона сочетания потенциальных потерь и выгод

31. Утверждение о том, что «чем выше степень риска при осуществлении хозяйственной операции, тем выше уровень планируемых от этой операции доходов» отражает смысл...

- а) закона прямой зависимости между степенью риска и уровнем планируемых доходов
- б) закона неизбежности риска
- в) закона сочетания потенциальных потерь и выгод

32. К какой группе методов управления рисками относится прогнозирование внешней обстановки?

- а) методы компенсации рисков
- б) методы уклонения от рисков
- в) методы локализации рисков
- г) методы диверсификации рисков

33. К какой группе методов управления рисками относится страхование?

- а) методы уклонения от рисков
- б) методы диверсификации рисков
- в) методы локализации рисков
- г) методы компенсации рисков

34. К какой группе методов управления рисками относится распределение риска по этапам работы?

- а) методы локализации рисков
- б) методы компенсации рисков
- в) методы уклонения от рисков
- г) методы диверсификации рисков

35. К какой группе методов управления рисками относится заключение договоров о совместной деятельности для реализации рискованных проектов?

- а) методы диверсификации рисков
- б) методы уклонения от рисков
- в) методы компенсации рисков
- г) методы локализации рисков

36. К какой группе методов управления рисками относится обучение и инструктирование персонала?

- а) методы уклонения от рисков
- б) методы компенсации рисков
- в) методы диверсификации рисков
- г) методы локализации рисков

37. К какой группе методов управления рисками относится распределение ответственности

- между участниками проекта?
- а) методы диверсификации рисков
- б) методы компенсации рисков

- в) методы локализации рисков
- г) методы уклонения от рисков

38. К какой группе методов управления рисками относится увольнение некомпетентных сотрудников?

- а) методы локализации рисков
- б) методы диверсификации рисков
- в) методы уклонения от рисков
- г) методы компенсации рисков

39. К какой группе методов управления рисками относится создание системы резервов?

- а) методы уклонения от рисков
- б) методы диверсификации рисков
- в) методы компенсации рисков
- г) методы локализации рисков

40. К какой группе методов управления рисками относится создание специальных инновационных подразделений?

- а) методы локализации рисков
- б) методы диверсификации рисков
- в) методы компенсации рисков
- г) методы уклонения от рисков

41. К какой группе методов управления рисками относится распределение инвестиций в разных отраслях и сферах деятельности?

- а) методы диверсификации рисков
- б) методы локализации рисков
- в) методы компенсации рисков
- г) методы уклонения от рисков

42. Для негативного риска вероятность наступления 50% по стандартам FERMA считается:

- а) низкой
- б) средней
- в) высокой
- г) может быть любой в зависимости от выбранной шкалы

43. Какие дополнительные аспекты бизнеса рассматривает STEEPLED-анализ по сравнению с PESTLE-анализом?

- а) ни один ответ не верен
- б) образовательные риски и риски неопределенности
- в) образовательные и демографические
- г) демографические и риски экспорта

44. Каким образом можно организовать исполнение функции риск-менеджмента в соответствии со стандартами в FERMA организации?

- а) пригласить внештатного консультанта
- б) выделить или набрать специалистов по управлению рисками
- в) сформировать отдельное структурное подразделение

г) все ответы верны

45. Какой из методов анализа целесообразно применить для выявления рисков, связанных с недостатком договорной работы?

- а) планирование непрерывности бизнеса
- б) рассмотрение бизнес-процессов
- в) анализ сценариев
- г) PESTLE-анализ

46. Какой в соответствии со стандартом FERMA является вероятность позитивного риска в 50%?

- а) низкой
- б) средней
- в) высокой
- г) может быть любой в зависимости от выбранной шкалы

47. Какой из методов анализа следует применить для выявления стратегических рисков?

- а) FMEA
- б) PESTLE
- в) HAZOR
- г) FTA

48. Какова ключевая особенность современного подхода к управлению рисками?

- а) все ответы верны
- б) рассмотрение как позитивных, так и негативных рисков
- в) наличие наработок, позволяющих определить возможные риски для каждой отрасли
- г) использование самых современных и точных математических методов

49. Что такое оценка рисков?

- а) определение приемлемости риска для организации
- б) качественная оценка вероятности его наступления и возможного ущерба
- в) процесс присвоения значений вероятности и ущерба
- г) процесс сравнения рассчитанного риска с представленными критериями риска для определения его существенности

50. Что является преимуществом экспертных методов расчета рисков по сравнению со статистическими?

- а) возможность расчета финансовых рисков
- б) привлечение квалифицированных экспертов
- в) возможность оценки любого риска
- г) возможность расчета рисков опасностей

7.3. Теоретические вопросы и практические задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся (слушателей), необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.

7.3.1. Теоретические вопросы для проведения промежуточной аттестации слушателей.



Примерный перечень вопросов:

1. Риск как неизбежный фактор предпринимательской деятельности
2. Риск как вероятностная категория
3. Сущность риска и его основные черты
4. Противоречивость риска и ее проявление
5. Альтернативность риска и ее сущность
6. Неопределенность как специфическая черта риска
7. Основные источники угроз и их классификация
8. Объективные факторы риска и их классификация
9. Субъективные факторы риска и их классификация
10. Риск и доходность: сочетание и соотношение
11. Микросреда бизнеса как источник возникновения рисков
12. Макросреда бизнеса как источник возникновения рисков
13. Факторы возникновения риска
14. Экзогенные факторы риска и их характеристика
15. Эндогенные факторы риска и их характеристика
16. Политические факторы риска
17. Экономические факторы риска
18. Финансовые факторы риска
19. Классификация рисков
20. Чистые риски и их характеристика
21. Спекулятивные риски и их характеристика
22. Основные методы оценки риска
23. Риск-менеджмент и его основные принципы
24. Основные правила риск-менеджмента
25. Коммерческие риски их особенности
26. Финансовые риски и их особенности
27. Социально-политические риски и их особенности
28. Основные пути снижения финансовых рисков
29. Диверсификация как метод управления риском
30. Избежание и удержание риска как методы управления риском
31. Хеджирование как метод управления риском
32. Страхование и самострахование как методы управления риском
33. Неформализованные методы минимизации рисков
34. Современные требования к управлению рисками
35. Безопасность и ее виды
36. Основные методы обеспечения информационной безопасности

7.3.2. Практические задания для проведения промежуточной аттестации слушателей.

1. Организация, производящее пеноблоки предлагает посредникам новые пеноблоки. Из предыдущего опыта известно, что в среднем при предложении подобного вида пеноблоков 15 из 19 посредников, которым предлагается продукция, приобретают ее.

В течение некоторого промежутка времени отдел сбыта организации предложил материал 18 посредникам. Чему равна вероятность того, что организация заключит хотя бы один контракт на поставку?

2. Инвестор планирует вложить средства в строительные организации А и Б. Надежность организации А оценивается экспертами на уровне 90 %, а организации Б – 80 %.

Чему равна вероятность того, что:

- а) обе организации в течение года не станут банкротами?
- б) наступит хотя бы одно банкротство?

3. Для оплаты поставки оборудования на 20 тыс. рублей строительной организацией сделана заявка на кредит в трех банках: в первом – на 12 тыс.рублей, во втором – на 8 тыс. рублей, в третьем – на 10 тыс. рублей Вероятность получения кредита в каждом из банков соответственно равна 0,5; 0,7 и 0,5. Какова вероятность того, что полученной суммы будет достаточно для оплаты контракта?

4. Что такое риск? напишите формулу для его определения.

5. Напишите формулу для определения ожидаемого (прогнозируемого) риска.

6. Проведите сравнительный анализ рисков между подрядной организацией и организацией, производящей строительные материалы.

7. Напишите рекламацию поставщику на получение бракованного товара.

### 7.3.3. Примерные темы курсовой работы (проекта) (при наличии)

Курсовая работа (проект) программой профессиональной подготовки не предусмотрена.

7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций.

7.4.1. Критерии оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) при проведении текущего контроля успеваемости

<b>Оценка «отлично» (зачтено) 85-100%</b>	<b>знания:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам дисциплины, а также по основным вопросам, выходящим за пределы учебной программы;</li><li>– точное использование научной терминологии, систематически грамотное и логически правильное изложение ответа на вопросы;</li><li>– полное и глубокое усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной рабочей программой по дисциплине (модулю)</li></ul> <b>умения:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– умеет ориентироваться в теориях, концепциях и направлениях дисциплины и давать им критическую оценку, используя научные достижения других дисциплин</li></ul> <b>навыки:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– высокий уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций;</li><li>– владеет навыками самостоятельно и творчески решать сложные проблемы и нестандартные ситуации;</li><li>– применяет теоретические знания для выбора методики</li></ul>
---------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>выполнения заданий;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– грамотно обосновывает ход решения задач;</li> <li>– безупречно владеет инструментарием учебной дисциплины, умение его эффективно использовать в постановке научных и практических задач;</li> <li>– творческая самостоятельная работа на практических/семинарских/лабораторных занятиях, активно участвует в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Оценка «хорошо» (зачтено) 70-84 %</b></p>	<p><b>знания:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– достаточно полные и систематизированные знания по дисциплине;</li> <li>– усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной рабочей программой по дисциплине (модулю)</li> </ul> <p><b>умения:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– умеет ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях дисциплины и давать им критическую оценку;</li> <li>– использует научную терминологию, лингвистически и логически правильно излагает ответы на вопросы, умеет делать обоснованные выводы;</li> <li>– владеет инструментарием по дисциплине, умение его использовать в постановке и решении научных и профессиональных задач</li> </ul> <p><b>навыки:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– самостоятельная работа на практических занятиях, участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий;</li> <li>– средний уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций;</li> <li>– без затруднений выбирает стандартную методику выполнения заданий;</li> <li>– обосновывает ход решения задач без затруднений</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Оценка «удовлетворительно» (зачтено) 55-69%</b></p>	<p><b>знания:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– достаточный минимальный объем знаний по дисциплине;</li> <li>– усвоение основной литературы, рекомендованной рабочей программой;</li> <li>– использование научной терминологии, стилистическое и логическое изложение ответа на вопросы, умение делать выводы без существенных ошибок</li> </ul> <p><b>умения:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– умеет ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по дисциплине и давать им оценку;</li> <li>– владеет инструментарием учебной дисциплины, умение его использовать в решении типовых задач;</li> <li>– умеет под руководством преподавателя решать стандартные задачи</li> </ul>

	<p><b>навыки:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– работа под руководством преподавателя на практических занятиях, допустимый уровень культуры исполнения заданий;</li> <li>– достаточный минимальный уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций;</li> <li>– испытывает затруднения при обосновании алгоритма выполнения заданий</li> </ul>
<p align="center"><b>Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено) менее 50 %</b></p>	<p><b>знания:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– фрагментарные знания по дисциплине;</li> <li>– отказ от ответа (выполнения письменной работы);</li> <li>– знание отдельных источников, рекомендованных рабочей программой по дисциплине;</li> </ul> <p><b>умения:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– не умеет использовать научную терминологию;</li> <li>– наличие грубых ошибок</li> </ul> <p><b>навыки:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– низкий уровень культуры исполнения заданий;</li> <li>– низкий уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций;</li> <li>– отсутствие навыков самостоятельной работы;</li> <li>– не может обосновать алгоритм выполнения заданий</li> </ul>

7.4.2. Критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации

Критерии оценивания	Уровень освоения и оценка			
	Оценка «неудовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно»	Оценка «хорошо»	Оценка «отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
Уровень освоения компетенции «недостаточный». Компетенции не сформированы. Знания отсутствуют, умения и навыки не сформированы	Уровень освоения компетенции «пороговый». Компетенции сформированы. Сформированы базовые структуры знаний. Умения фрагментарны и носят репродуктивный характер. Демонстрируется низкий уровень самостоятельности	Уровень освоения компетенции «продвинутый». Компетенции сформированы. Знания обширные, системные. Умения носят репродуктивный характер, применяются к решению типовых заданий. Демонстрируется достаточный уровень	Уровень освоения компетенции «высокий». Компетенции сформированы. Знания аргументированные, всесторонние. Умения успешно применяются к решению как типовых, так и нестандартных творческих заданий. Демонстрируется высокий уровень самостоятельности, высокая	

		сти практического навыка.	самостоятельно устойчивого практического навыка.	адаптивность практического навыка
знания	Обучающийся (слушатель) демонстрирует: -существенные пробелы в знаниях учебного материала; -допускаются принципиальные ошибки при ответе на основные вопросы билета, отсутствует знание и понимание основных понятий и категорий; -непонимание сущности дополнительных вопросов в рамках заданий билета.	Обучающийся (слушатель) демонстрирует: -знания теоретического материала; -неполные ответы на основные вопросы, ошибки в ответе, недостаточное понимание сущности излагаемых вопросов; -неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы.	Обучающийся (слушатель) демонстрирует: -знание и понимание основных вопросов контролируемого объема программного материала; - знания теоретического материала -способность устанавливать и объяснять связь практики и теории, выявлять противоречия, проблемы и тенденции развития; -правильные и конкретные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы.	Обучающийся (слушатель) демонстрирует: -глубокие, всесторонние и аргументированные знания программного материала; -полное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, точное знание основных понятий, в рамках обсуждаемых заданий; -способность устанавливать и объяснять связь практики и теории, -логически последовательные, содержательные, конкретные и исчерпывающие ответы на все задания билета, а также дополнительные вопросы экзаменатора.
умения	<i>При выполнении практического задания билета обучающийся (слушатель) продемонстрировал недостаточный уровень умений.</i>	Обучающийся (слушатель) выполнил практическое задание билета с существенным и неточностями.	<i>Обучающийся (слушатель) выполнил практическое задание билета с небольшими неточностями. Показал хорошие умения</i>	<i>Обучающийся (слушатель) правильно выполнил практическое задание билета. Показал отличные умения в рамках</i>

	<i>Практические задания не выполнены</i> <i>Обучающийся (слушатель) не отвечает на вопросы билета при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</i>	Допускаются ошибки в содержании ответа и решении практических заданий. При ответах на дополнительные вопросы было допущено много неточностей.	<i>в рамках освоенного учебного материала.</i> <i>Предложенные практические задания решены с небольшими неточностями.</i> <i>Ответил на большинство дополнительных вопросов.</i>	<i>освоенного учебного материала.</i> <i>Решает предложенные практические задания без ошибок</i> <i>Ответил на все дополнительные вопросы.</i>
владение навыками	Не может выбрать методику выполнения заданий. Допускает грубые ошибки при выполнении заданий, нарушающие логику решения задач. Делает некорректные выводы. Не может обосновать алгоритм выполнения заданий.	Испытывает затруднения по выбору методики выполнения заданий. Допускает ошибки при выполнении заданий, нарушения логики решения задач. Испытывает затруднения с формулированием корректных выводов. Испытывает затруднения при обосновании алгоритма выполнения заданий.	Без затруднений выбирает стандартную методику выполнения заданий. Допускает ошибки при выполнении заданий, не нарушающие логику решения задач Делает корректные выводы по результатам решения задачи. Обосновывает ход решения задач без затруднений.	Применяет теоретические знания для выбора методики выполнения заданий. Не допускает ошибок при выполнении заданий. Самостоятельно анализирует результаты выполнения заданий. Грамотно обосновывает ход решения задач.

### 8. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания учебной и учебно-методической литературы	Количество экземпляров
<b>Основная литература</b>		
1	Гуськов А. В., Милевский К. Е., Надежность технических систем и техногенный риск, Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2012	<a href="http://www.iprbookshop.ru/45116.html">http://www.iprbookshop.ru/45116.html</a>

2	Сазонова С. А., Колодяжный С. А., Надежность технических систем и техногенный риск, Воронеж: Воронежский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2013	<a href="http://www.iprbookshop.ru/23110.html">http://www.iprbookshop.ru/23110.html</a>
3	Дубина И. Н., Кишибекова Г. К., Основы управления рисками, Саратов: Вузовское образование, 2018	<a href="http://www.iprbookshop.ru/76240.html">http://www.iprbookshop.ru/76240.html</a>
4	Поздеева С. Н., Основы управления рисками, Москва: Российская таможенная академия, 2016	<a href="http://www.iprbookshop.ru/69984.html">http://www.iprbookshop.ru/69984.html</a>
<b>Дополнительная литература</b>		
1	Минкова Е. С., Управленческая рискология, Калининград: Балтийский федеральный университет им. Иммануила Канта, 2007	<a href="http://www.iprbookshop.ru/3175.html">http://www.iprbookshop.ru/3175.html</a>
2	Канев В. С., Исчисление рисков, Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2020	<a href="http://www.iprbookshop.ru/102122.html">http://www.iprbookshop.ru/102122.html</a>
3	Гребенщиков В. С., Грабовый П. Г., Беляков С. И., Риски в инвестиционно-строительной сфере, Москва: Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2017	<a href="http://www.iprbookshop.ru/72616.html">http://www.iprbookshop.ru/72616.html</a>
4	Фомичев А. Н., Риск-менеджмент, Москва: Дашков и К, 2016	<a href="https://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=77294">https://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=77294</a>
5	Чепегин И. В., Надежность технических систем и техногенный риск, Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2016	<a href="http://www.iprbookshop.ru/62201.html">http://www.iprbookshop.ru/62201.html</a>

<b>Нормативные документы</b>		
1	Конституция Российской Федерации	<a href="http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/">http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/</a>
2	Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ) от 30 ноября 1994 года N 51-ФЗ	<a href="http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/#dst0">http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/#dst0</a>
3	Гражданский кодекс Российской Федерации часть 2 (ГК РФ ч.2) от 26 января 1996 года N 14-ФЗ	<a href="http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_9027/#dst0">http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_9027/#dst0</a>
4	Гражданский кодекс Российской Федерации часть 3 (ГК РФ ч.3) от 26 ноября 2001 года N 146-ФЗ	<a href="http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34154/#dst0">http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34154/#dst0</a>
5	Гражданский кодекс Российской Федерации часть 4 (ГК РФ ч.4) от 18 декабря 2006 года N 230-ФЗ	<a href="http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_64629/#dst0">http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_64629/#dst0</a>
6	«Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации» от 14.11.2002 N 138-ФЗ	<a href="http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39570/">http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39570/</a>

8.1. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
ЭБС издательства «Лань»	<a href="https://e.lanbook.com/">https://e.lanbook.com/</a>

ЭБС издательства «ЮРАЙТ»	<a href="https://www.biblio-online.ru/">https://www.biblio-online.ru/</a>
ЭБС издательства «IPRbooks»	<a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a>
Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU	<a href="http://elibrary.ru/defaultx.asp">http://elibrary.ru/defaultx.asp</a>
Сайт справочной правовой системы «Консультант Плюс»	<a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a>

8.2. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
Анализ и оценка рисков в бизнесе	<a href="https://urait.ru/author-course/analiz-i-ocenka-riskov-v-biznese-468977">https://urait.ru/author-course/analiz-i-ocenka-riskov-v-biznese-468977</a>

8.3. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Наименование учебных аудиторий и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность оборудованием и техническими средствами обучения
Учебные аудитории для проведения практических занятий, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Комплект мультимедийного оборудования (персональный компьютер, мультимедийный проектор, экран, аудио-система), доска, комплект учебной мебели, подключение к компьютерной сети СПбГАСУ, выход в Интернет
Учебные аудитории для самостоятельной работы	Помещение для самостоятельной работы (компьютерный класс): ПК-12 шт. (системный блок, монитор, клавиатура, мышь) с установленным мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) с доступом к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду СПбГАСУ; доска маркерная; комплект учебной мебели на 12 посадочных мест.
Учебные аудитории для проведения лекционных занятий	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, комплект мультимедийного оборудования (персональный компьютер, мультимедийный проектор, экран, аудио-система), доска, экран, комплект учебной мебели, подключение к компьютерной сети СПбГАСУ, выход в Интернет.

## 9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ (СЛУШАТЕЛЕЙ) ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Программой дисциплины предусмотрено проведение лекционных занятий, на которых дается основной систематизированный материал, и практических занятий, предполагающих



закрепление изученного материала и формирование у обучающихся необходимых знаний, умений и навыков. Кроме того, важнейшим этапом изучения дисциплины является самостоятельная работа обучающихся с использованием всех средств и возможностей современных образовательных технологий.

В объем самостоятельной работы по дисциплине включается следующее:

- изучение теоретических вопросов по всем темам дисциплины;
- подготовка к практическим занятиям.

Залогом успешного освоения этой дисциплины является обязательное посещение лекционных и практических занятий, так как пропуск одного (тем более, нескольких) занятий может осложнить освоение разделов курса. На практических занятиях материал, изложенный на лекциях, закрепляется решением задач по темам дисциплины согласно РПД.

Программу составил(и):

Доцент кафедры ЭСиЖКХ, к.э.н., доцент



Александрова Е.Б.

Программа обсуждена и рекомендована на заседании кафедры ЭСиЖКХ «02» февраля 2023 г., протокол № 8.

Заведующий кафедрой ЭСиЖКХ  
д.э.н., профессор



Асаул В.В.

Программа одобрена на заседании учебно-методической комиссии факультета экономики и управления «22» марта 2022 г., протокол № 6.

Председатель учебно-методической комиссии факультета экономики и управления,  
Декан факультета экономики и управления  
Д.э.н., доцент



Токунова Г.Ф.

Согласовано:

Начальник учебно-методического управления  
к.э.н., доцент



Михайлова А.О.

Директор института повышения  
квалификации и профессиональной  
переподготовки специалистов,  
к.э.н.



Виноградова В.В.