

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

---

**ИНСТИТУТ ОТРАСЛЕВОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

**Факультет рыночных технологий**

**Кафедра менеджмента недвижимости**

УТВЕРЖДЕНА  
решением кафедры  
менеджмента недвижимости  
Протокол от «02» сентября 2019 г.  
№ 2

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ДВ.06.01 Риск-менеджмент в управлении девелоперским проектом**

направление подготовки

38.04.02 – Менеджмент

Направленность (профиль) "Девелопмент недвижимости"

Квалификация

Магистр

Форма обучения

Очная

Год набора - 2019

Москва, 2019 г.

**Автор—составитель:**

Доцент кафедры управления бизнес-процессами, к.э.н. Т.П. Маслевич

Заведующий кафедрой менеджмента недвижимости, д.э.н., профессор Е.В. Иванкина

## **СОДЕРЖАНИЕ**

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины, ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

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

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.06.01 «Риск-менеджмент в управлении девелоперским проектом» обеспечивает овладение следующими профессиональными компетенциями с учетом этапов:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-1	Способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.2	Способностью управления при эксплуатации объектов недвижимости, организации и проведении работ, обеспечивающих сохранность жилых зданий всех форм собственности в течение нормативного срока его службы, комфортные и безопасные условия проживания граждан, способность применять математические методы при принятии решений, понимание основ проектного менеджмента
ПК-7	Способностью представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада	ПК-7.3	Способностью оформления самостоятельной научно-исследовательской работы в виде глав магистерской диссертации

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
С/03.7 - разработка, реализация и контроль мероприятий по внедрению энергосберегающих, информационных и других инновационных технологий	ПК-1.2 ПК-7.3	<b>на уровне знаний:</b> методов технико-экономического анализа деятельности строительной организации; основных видов ресурсов деятельности строительной организации, методов их оценки; способов и методов взаимодействия с собственниками имущества строительной организации; основных принципов и подходов разработки концепции эффективного объекта недвижимости для основных типов объектов недвижимости <b>на уровне умений:</b> выделять отличительные

		<p>особенности строительной организации и производить оценку ее конкурентной позиции; оценивать предпринимательские и производственные риски строительной организации; анализировать эффективность деятельности строительной организации и вносить коррективы в случае необходимости; использовать в практической деятельности принципы и подходы разработки концепции эффективного объекта недвижимости; применять приемы по корректировке концепции на различных этапах его разработки</p> <p><b>на уровне навыков:</b> оценки рисков строительства объектов недвижимости; обобщения полученных результатов и применения на практике; владение принципами и подходами к разработке концепции объекта недвижимости различного функционального назначения</p>
--	--	---

**2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы**

#### Объем дисциплины

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Объем дисциплины, час.	
		Всего	Семестр
			3
Очная форма обучения			
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		22	22
лекционного типа (Л)		4	4
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)			
практического (семинарского) типа (ПЗ)		18	18
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		122	122
Промежуточная аттестация	форма	Зачет	Зачет
	час.		
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		144/4	144/4

#### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДВ.06.01 «Риск-менеджмент в управлении девелоперским проектом» осваивается в 3 семестре 2 курса очной формы обучения, общая трудоемкость – 4 зачетные единицы.

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области управленческой экономики, а также на приобретенные ранее умения и навыки выделять и систематизировать основные идеи в научных текстах, критически оценивать любую поступающую информацию, вне зависимости от источника, избегать автоматического применения стандартных формул и приемов при решении задач.

### 3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий и структура дисциплины

#### Структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий			СР	
			Л	ЛР	ПЗ		
Очная форма обучения							
Тема 1	Понятие «риск», основные характеристики, способы идентификации, классификации и оценки рискового события.	37	1		4	32	Д, КС, З, Кол, Эс
Тема 2	Модель управления рисками, основные компоненты модели.	35	1		4	30	Д, Эс
Тема 3	Управление основными рисками девелоперского проекта в современных условиях.	35	1		4	30	Д, З, ДИ, КС, Кол
Тема 4	Построение эффективной системы управления рисками девелоперского проекта. Оценка влияния риска на финансовые показатели проекта.	37	1		6	30	Д, ГП, ДИ, КС, З, Кол
Промежуточная аттестация							Зачет
Всего:		144	4		18	122	

Примечание:

\* диспут (Д), групповой проект (ГП), кейс (КС), задание (З), коллоквиум (Кол), эссе (Эс), деловая игра (ДИ).

#### Содержание дисциплины

##### **Тема 1. Понятие «риск», основные характеристики, способы идентификации, классификации и оценки рисков события.**

Макроэкономические предпосылки появления науки по управлению рисками. Определение рисков события, его основные характеристики, классификация рисков событий. Классификация потенциальных рисков девелоперского проекта. Способы идентификации рисков события, возможности и ограничения применения каждого способа для идентификации рисков девелоперского проекта. Оценка рисков проекта. Ранжирование рисков девелоперского проекта, построение карты рисков.

##### **Тема 2. Модель управления рисками, основные компоненты модели.**

Модель управления рисками предложена COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). Пошаговые действия в рамках модели.

##### **Тема 3. Управление основными рисками девелоперского проекта в современных условиях.**

Управления рисками проекта, определение приоритета в работе с рисками, определение подхода к управлению каждым из рисков проекта в зависимости от расположения рисков на карте.

Способы управления рисками, Концепция разумной уверенности, определение перечня рисков, выбор способа реагирования на рисковое событие. Расчет показателя остаточного риска.

Формирование компетенций по управлению наиболее значимыми рисками предприятия / девелоперского проекта.

#### **Тема 4. Построение эффективной системы управления рисками девелоперского проекта. Оценка влияния риска на финансовые показатели проекта.**

Анализ этапов реализации девелоперских (инвестиционных) проектов. Определение бизнес – процессов, классификация рисков проекта.

Анализ рисков проекта. Определение совокупного риска на каждом этапе реализации проекта.

Метод корректировки нормы дисконта. Метод достоверных эквивалентов.

Определение наиболее вероятного срока реализации и бюджета проекта. Расчёт финансовых показателей проекта. Выбор способа реагирования на значимые риски проекта.

### **4. Материалы текущего контроля успеваемости и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

#### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.**

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.06.01 «Риск-менеджмент в управлении девелоперским проектом» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

при проведении занятий лекционного типа:

- лекция-визуализация, проблемная лекция;

при проведении занятий семинарского типа:

- практические задания;
- кейс;
- эссе;
- подготовка презентаций;
- подготовка докладов с использованием презентаций.

4.1.2. Зачет проводится в устной форме с использованием метода «защита группового проекта».

#### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

##### **Типовые темы эссе**

1. Компетенция «риск-менеджмент»: сущность, задачи, цели и условия внедрения на предприятии.
2. Возможность и необходимость внедрения компетенции по управлению рисками в систему управления девелоперским проектом.
3. История возникновения компетенции.
4. Суть концепции управления рисками; определение компетенции «риск-менеджмент».
5. Внутренние и внешние факторы влияния риска на деятельность предприятия.
6. Необходимые и достаточные условия внедрения компетенции.
7. Единство и различие целей подразделения по управлению рисками с целями других подразделений компании.
8. Девелоперский проект как объект управления.

9. Особенности рисков девелоперского проекта.
10. Особенности идентификации и оценки рисков девелоперского проекта.
11. Необходимые условия внедрения компетенции по управлению рисками девелоперского проекта;
12. Необходимость учета влияния риска на финансовые показатели проекта.

### **Типовые темы дискуссий**

#### **Теоретические:**

1. Что такое риск? Классификация рисков. Факторы, влияющие на оценку и классификацию рисков события.
2. Необходимость классификации риска как первоначального действия для организации системы управления рисками проекта.
3. Способы идентификации риска. Особенности каждого способа и область применения для оценки рисков проекта.
4. Составление карты рисков проекта.
5. Группы мер реагирования на риск. Примеры способов реагирования из каждой группы мер.
6. Что такое система управления рисками?
7. Модель управления рисками, основные компоненты модели.
8. Исторический аспект возникновения компетенции «риск – менеджмент».
9. Количественные методы оценки риска проекта.
10. Метод достоверных эквивалентов:
11. Метод корректировки нормы дисконта: сущность и возможность применения в девелоперском проекте.
12. Назовите группы мер реагирования на риски. Приведите пример из каждой группы на примере девелоперского проекта.
13. Финансовые риски: сущность, источники возникновения и способы минимизации.
14. Метод сценариев, сущность и алгоритм применения.
15. Какие инструменты контроля за уровнем рисков события существуют?

#### **Прикладные:**

1. Какие основные риски девелоперского проекта Вы можете назвать, в чем особенности их идентификации и оценки.
2. С какой целью необходимо исследовать факторы, лежащие в основе наступления риска девелоперского проекта?
3. Способы идентификации риска девелоперского проекта. Особенности каждого способа и область применения для оценки рисков проекта.
4. Как составить карту рисков девелоперского проекта.
5. Особенности оценки рисков в области работы с недвижимостью.
6. Особенности порядка идентификации рисков девелоперского проекта.
7. Возможность применения модели управления рисками с целью управления рисками девелоперского проекта.
8. Какие способы минимизации рисков девелоперского проекта можно предложить на практике Вашего предприятия?
9. Как организовать деятельность по управлению рисками на предприятии, занимающемся девелоперскими проектами?
10. Приведите пример стратегического, операционного, финансового, риска для девелоперского проекта, меры реагирования на риск.
11. Какие процессы (функции) могут быть переданы на аутсорсинг предприятием, занимающимся операциями с недвижимостью?
12. Основные методы оценки инвестиционных рисков.



13. Возможность применения количественных методов оценки рисков девелоперского проекта.
14. Назовите критерии принятия решений по реализации проектов.
15. Как построить эффективную систему риск-менеджмента на предприятии?
16. Как оценить влияния риска на финансовые показатели девелоперского проекта?
17. С какой целью ведется документирование результатов деятельности по управлению рисками?
18. Как сформировать внутреннюю среду предприятия с целью внедрения компетенции по управлению рисками проекта?
19. В чью компетенцию на предприятии входит функция управления рисками девелоперского проекта?

### **Типовые темы практических заданий**

#### **Задание 1.**

Анализ деловой ситуации предприятия.

Изучите бизнес-процесс предприятия «Получение заемных денежных средств (кредита) на пополнение оборотных средств» от точки входа в процесс «определение потребности дополнительного финансирования» до точки выхода «заемные денежные средства получены».

Осуществите следующие действия:

1. Формализуйте (изобразите графически) бизнес-процесс;
2. Определите КПЭ процесса;
3. Определите точки риска процесса;
4. Идентифицируйте рисковые события;
5. Оцените выявленные риски, сопоставьте их между собой по уровню значимости (величине потенциального ущерба) и вероятности наступления;
6. Укажите связь между стратегическим риском предприятия и операционным риском бизнес – процесса;
7. Составьте карту рисков предприятия. Обоснуйте попадание рисковей точки в определенный сегмент на карте.

#### **Задание 2.**

Анализ деловой ситуации предприятия.

Вы планируете работу компании по организации и строительству коттеджного поселка (бизнес – план и расчеты основных финансовых показателей предоставляются).

Проведите следующую работу:

1. Формализуйте (опишите графически) основные бизнес-процессы в рамках проекта
2. Идентифицируйте основные стратегические и операционные риски проекта.
3. Приведите пример риска, в качестве управления которым следует избрать меру из группы «избежание риска».
4. Приведите пример риска, в качестве управления которым может быть избран способ управления «дублирование операций».
5. Приведите пример риска, в качестве управления которым может быть избран способ управления «диверсификация».
6. Приведите пример риска, в качестве управления которым может быть избран способ управления «передача риска на аутсорсинг».
7. Приведите пример риска, в качестве управления которым может быть избран способ управления «установление лимитов эксплуатации».
8. Приведите пример риска, ответственность за который предприятие должно взять на себя в полном объеме.
9. Сформулируйте план действий (контрольную процедуру) для управления данным риском.

### **Задание 3.**

Изучите деятельность предприятия (в качестве примера предлагается бизнес-план девелоперской компании). В Вашу задачу входит организация управления рисками на предприятии. Выполните следующие задания: (проведите следующую работу)

#### **1. Задачи репродуктивного уровня**

Изучите бизнес-процесс предприятия (выбор бизнес-процесса для изучения определяется путем проведения дискуссии).

#### **2. Задачи реконструктивного уровня**

1. Формализуйте бизнес-процесс до проведения реинжиниринга.
2. Идентифицируйте основные операционные риски процесса.
3. Оцените операционные риски процесса, используя качественные методы оценки.
4. Идентифицируйте основные стратегические риски процесса.
5. Найдите связь между стратегическим и операционным риском предприятия.
6. Формализуйте бизнес-процесс после проведения реинжиниринга.
7. Идентифицируйте основные операционные риски процесса после проведения реинжиниринга.

#### **3. Задачи творческого уровня**

1. Предложите варианты управления идентифицированными операционными и стратегическими рисками до проведения процесса реинжиниринга.
2. Обоснуйте необходимость реинжиниринга бизнес-процесса в качестве способа управления стратегическим риском компании.
3. Предложите меры работы с идентифицированными рисками после проведения реинжиниринга.
4. Дайте заключение о результативности управления стратегическим риском компании.
5. Рассчитайте влияние риска на финансовые показатели проекта.
6. Обоснуйте применение ставки дисконтирования при расчете NPV.
7. Обоснуйте расчет с применением метода достоверных эквивалентов.

### **Задание 4.**

#### **1. Проблема.**

На предприятии, осуществляющем строительство офисного центра, организовано подразделение по управлению рисками (на примере строительства офиса класса А в пределах третьего транспортного кольца г Москвы).

#### **2. Концепция игры.**

Участники должны:

- проанализировать работу вверенного им подразделения компании с целью дальнейшей идентификации и ранжирования рисков событий.
- под руководством Риск-менеджера компании составить карту рисков предприятия, оценить наиболее важные риски, используя качественные методы оценки рисков.
- совместно с руководителем предприятия и владельцами рисков определить источники потенциальных рисков ситуаций и выбрать меры реагирования в каждом случае.

#### **3. Роли:**

Руководитель предприятия, Финансовый директор, Руководитель производственного (летного) подразделения, Директор юридического департамента, Руководитель подразделения по риск-менеджменту.

#### **Типовые темы докладов**

1. Понятие рисков события, соотношение понятий «риск», «неопределенность», «возможность».
2. Классификация рисков: цели и способы классификации рисков.
3. Характеристика рисков события. Параметры оценки.

4. Что значит «корректная классификация риска»?
5. Способы идентификации рискового события. Область применения каждого способа для девелоперской компании.
6. Понятие «бизнес-процесс». Анализ процесса как способ идентификации риска.
7. Методы оценки рискового события. Экспертные и аналитические методы.
8. Уровень толерантности к риску. Методы определения и расчета.
9. Карта рисков девелоперского проекта. Принцип составления и задачи.
10. Группы способов реагирования на риск. Меры реагирования из каждой группы.
11. Аутсорсинг как мера реагирования на риск. Область применения.
12. Стратегические риски девелоперского проекта.
13. Связь стратегических и оперативных рисков проекта.
14. Финансовые риски проекта. Группы финансовых рисков и источники образования.
15. Меры реагирования на финансовые риски.
16. Риски девелоперского проекта, особенности идентификации.
17. Способы расчета влияния риска на финансовые показатели девелоперского проекта.
18. Контроль уровня риска. Инструменты контроля.
19. Внедрение компетенции риск – менеджмента на предприятиях.
20. Документальное оформление результатов работы с рисками на предприятии.

#### **Типовые темы презентаций**

1. Влияние рыночных механизмов на результат деятельности предприятия.
2. Исторический аспект возникновения компетенций по управлению рисками.
3. Экономические предпосылки внедрения риск-менеджмента в практику предприятий.
4. Зарубежный опыт управления рисками в крупных компаниях.
5. Классификация рисковых событий.
6. Принцип «делегирования полномочий».
7. Возможность применения компетенции по управлению рисками в практике деятельности современной девелоперской компании.

### **4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.**

#### **4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-1	Способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.2	Способностью управления при эксплуатации объектов недвижимости, организации и проведении работ, обеспечивающих сохранность жилых зданий всех форм собственности в течение нормативного срока его службы, комфортные и безопасные условия проживания граждан, способность применять математические методы при принятии решений, понимание основ проектного менеджмента

ПК-7	Способностью представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада	ПК-7.3	Способностью оформления самостоятельной научно-исследовательской работы в виде глав магистерской диссертации
------	---	--------	--

#### 4.3.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-1.2	<p>Знает нормативно-методические документы, правила и нормы эксплуатации объектов недвижимости</p> <p>Знает особенности сделок с недвижимостью.</p> <p>Знает основы системы технической эксплуатации и ремонта объектов недвижимости.</p> <p>Понимает особенности управления технической эксплуатацией объектов недвижимости.</p> <p>Знает принципы организации и управления технической эксплуатацией инженерного оборудования объектов недвижимости.</p> <p>Понимает особенности проведения работ по обслуживанию инженерного оборудования.</p> <p>Владеет основами организации энергосбережения и повышения энергетической эффективности объектов недвижимости</p> <p>Знает основы финансирования проекта, планирования его стоимости и разработки бюджета</p> <p>Знает методы оценки коммерческих рисков</p> <p>Знает критерии оценки и методы повышения эффективности использования материально-технических и финансовых ресурсов</p> <p>Знает основы финансирования проекта, планирования его стоимости и разработки бюджета</p>	<p>Умеет планировать работы по технической эксплуатации и обслуживанию объектов недвижимости.</p> <p>Умеет планировать трудоемкость и продолжительность выполнения технического обслуживания и текущего ремонта, проводить расчет потребности в рабочих и материалах для их выполнения.</p> <p>Имеет навыки разработки плана мероприятий по энергосбережению и повышению энергетической эффективности объектов недвижимости.</p> <p>Применяет методы учета и мероприятия по сокращению расходов энергоресурсов.</p> <p>Умеет определять существенные условия договора подряда на выполнение строительных работ</p> <p>Умеет разрабатывать планы проведения комплекса работ по эксплуатации и обслуживанию общего имущества многоквартирного дома</p> <p>Умеет анализировать выполнение плана деятельности подразделения по эксплуатации и обслуживанию общего имущества</p> <p>Умеет оценивать результаты исполнения договоров подрядными и ресурсоснабжающими организациями по технической эксплуатации и обслуживанию общего имущества многоквартирного дома</p> <p>Умеет составлять служебные задания руководителям проектных</p>

	<p>Знает количественные и качественные методы, применяемые для проведения научных исследований и управления бизнес-процессами, финансами компаний</p>	<p>и рабочих групп по достижению показателей развития жилищного фонда</p> <p>Умеет анализировать и обобщать информацию об энергосбережении, информационных и инновационных технологиях в жилищном фонде</p> <p>Умеет анализировать современное состояние законодательной и нормативно-правовой базы в области энергосбережения, внедрения информационных и инновационных технологий в жилищной сфере</p> <p>Владеет навыками применения финансовых методов оценки принятия управленческих решений при выборе проектов</p> <p>Умеет строить модели денежных потоков деятельности компании по реализации проекта в сфере недвижимости</p> <p>Владеет навыками инвестиционного анализа</p>
ПК-7.3	<p>Владеет методами принятия стратегических решений в условиях конфликтных ситуациях на рынке</p> <p>Знает классификацию земельных отношений</p> <p>Знает требования к содержанию магистерской диссертации</p> <p>Знает требования к презентации результатов, полученных в процессе работы над магистерской диссертацией</p> <p>Знает особенности защиты результатов научных исследований</p>	<p>Умеет выделять отличительные особенности строительной организации и производить оценку ее конкурентной позиции</p> <p>Умеет оценивать предпринимательские и производственные риски строительной организации</p> <p>Умеет анализировать эффективность деятельности строительной организации и вносить коррективы в случае необходимости</p> <p>Умеет использовать в практической деятельности принципы и подходы разработки концепции эффективного объекта недвижимости</p> <p>Умеет оформлять выводы, полученные в результате преддипломной практики, в виде глав магистерской диссертации</p>

#### 4.3.3 Типовые контрольные задания или иные материалы (типовые оценочные материалы), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта

## **деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

### **Вопросы для зачета**

1. Что такое риск? Как соотносятся понятия «неопределенность», «риск», «возможность»?
2. Что такое «внутренний риск», что такое «внешний риск»? Приведите пример подобных рисков для девелоперского проекта.
3. Назовите основные внутренние риски девелоперского проекта.
4. Что такое уровень толерантности к риску? Какой способ определения Вы можете предложить? Приведите пример показателя для бизнес-процесса девелоперского проекта.
5. Назовите методы идентификации рисков события? Какие методы следует применять при идентификации рисков девелоперского проекта?
6. Приведите пример стратегического, операционного, финансового, риска для девелоперского проекта.
7. Назовите качественные методы оценки рисков.
8. Что такое «карта рисков предприятия»? Какова цель ее составления? Приведите пример 4-6 основных рисков девелоперского проекта и расположите их на карте рисков.
9. Что такое система управления рисками.
10. Модель управления рисками, основные компоненты модели.
11. Исторический аспект возникновения компетенции «риск-менеджмент».
12. Назовите группы мер реагирования на риски. Приведите пример из каждой группы на примере девелоперского проекта.
13. Что такое аутсорсинг? Какие процессы (функции) могут быть переданы на аутсорсинг предприятием, занимающимся операциями с недвижимостью?
14. Назовите основные риски девелоперского проекта. Ответ обоснуйте, составив карту рисков проекта.
15. Дайте качественную классификацию основных рисков девелоперского проекта.
16. Назовите основные риски инвестиционного проекта.
17. Назовите основные методы оценки инвестиционных рисков.
18. Метод корректировки нормы дисконта, сущность и алгоритм применения.
19. Метод достоверных эквивалентов, сущность и алгоритм применения.
20. Метод «дерево решений», сущность и алгоритм применения.
21. Метод сценариев, сущность и алгоритм применения.
22. Назовите критерии принятия решений по реализации проектов.
23. Какие инструменты контроля за уровнем рисков события Вы можете назвать? Приведите пример использования лидирующих индикаторов в качестве контроля за уровнем риска.
24. Построение эффективной системы риск-менеджмента на предприятии.
25. Оценка влияния риска на финансовые показатели проекта.
26. Документирование результатов деятельности по управлению рисками.
27. Формирование внутренней среды организации с целью внедрения компетенции по управлению рисками проекта.

### **Пример задания для группового проекта к зачету**

Изучите деятельность предприятия «Исток», девелоперская компания, осуществляющая строительство офисного здания за МКАД. В Вашу задачу входит организация управления рисками на предприятии. Выполните следующие задания:

1. Опишите пошагово план организации работ, назовите применяемые Вами инструменты формирования внутренней среды компании.

2. Идентифицируйте рисковые события (формулировка риска должна быть дана по шаблону «что может случиться – вследствие чего». Укажите, какие методы идентификации Вы использовали.
3. Классифицируйте идентифицированные риски по отношению к бизнесу, по уровню возникновения, по частоте проявления, по времени возникновения, по характеру результата.
4. Составьте карту рисков предприятия. Назовите подходы к управлению каждой группой рисков.
5. Назовите основные стратегические риски предприятия и укажите, что лежит в основе их возникновения (не менее 2-3-х источников возникновения каждого риска).
6. Выявите связь между стратегическими и оперативными рисками предприятия.
7. Укажите бизнес – процессы, на которых могут быть реализованы операционные риски, связанные со стратегическими рисками предприятия.
8. Предложите способы управления наиболее значимыми из идентифицированных Вами рисков (не менее 5-6 рисков).
9. Назовите риски, с целью управления которыми на предприятии должен быть составлен план деятельности (контрольная процедура).
10. Сформулируйте контрольные процедуры с целью управления риском (1-2 процедуры).

#### **Шкала оценивания**

Оценка	Требования к знаниям
<i>зачтено</i>	<p>Оценка «зачтено» выставляется, если студентом:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Умеет выделять отличительные особенности строительной организации и производить оценку ее конкурентной позиции</li> <li>Умеет оценивать предпринимательские и производственные риски строительной организации</li> <li>Умеет анализировать эффективность деятельности строительной организации и вносить коррективы в случае необходимости</li> <li>Умеет использовать в практической деятельности принципы и подходы разработки концепции эффективного объекта недвижимости</li> <li>Умеет оформлять выводы, полученные в результате преддипломной практики, в виде глав магистерской диссертации</li> </ul>
<i>не зачтено</i>	<p>Оценка «не зачтено» выставляется студенту, который:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы (как правило, оценка «не зачтено» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине);</li> <li>-в семестре студент не выполнил положенного объема самостоятельной работы, систематически пропускал занятия, экзаменационный ответ носит фрагментарный характер;</li> <li>- учебные достижения в семестровый период и результаты рубежного контроля демонстрируют невысокую степень овладения программным материалом по минимальной планке.</li> </ul>

#### **4.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Студент должен выполнить все задания и мероприятия, предусмотренные программой дисциплины (по формам текущего контроля). В случае наличия учебной задолженности студент отрабатывает пропущенные занятия в соответствии с требованиями. Оценка студента носит комплексный характер и определяется:

- ответом на зачете;
- учебными достижениями в семестровый период.

Зачет проводится в устной форме: защита группового проекта по выбранной теме.

Студенты самостоятельно заранее формируют проектные группы (3-5 человек).

Готовят самостоятельно групповые проекты по выбранной тематике из списка предложенных тем. Групповой проект должен быть представлен к зачету как письменная работа.

На зачете каждая проектная группа представляет публичную презентацию (устное выступление) результатов своей работы.

Время выступления – презентации проекта: каждой группе на выступление отводится не более 10 минут. Если проект представляется индивидуально, то не более 5 минут.

Время на обсуждение: после презентации дается время на обсуждение, в котором принимают участие все остальные студенты. На обсуждение отводится 7-10 минут.

Форма презентации: один студент или участники группы, работавший (-ие) над проектом, представляет (-ют) итоговую презентацию, используя следующие элементы:

- веб презентацию проекта;
- примеры дидактических и методических материалов;
- другие материалы.

Ведущий презентации: вести презентацию может один участник (если он выполнял проект самостоятельно) или несколько (если они работали над проектом в группе).

Форма обсуждения: после завершения презентации, представленной каждой отдельной группой, начинается обсуждение, в котором выполняется несколько условий:

- перечислить три наиболее сильные стороны представленной презентации;
- перечислить два момента, требующих доработки;
- внести свои предложения по усовершенствованию проекта (если такие есть);
- сделать итоговый вывод: обобщение результатов выполненной группами работы.

Преподаватель может задать любой дополнительный вопрос обучающемуся из списка вопросов для подготовки к зачету в пределах пройденного учебного материала.

Результат по сдаче зачета объявляется студентам, вносится в аттестационную ведомость и в зачетную книжку. Оценка «не зачтено» проставляется только в ведомости.

## **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Преподаватель информирует обучающихся о применяемой системе текущего контроля успеваемости на первом занятии, а также доводит до обучающихся информацию о результатах текущего контроля успеваемости во время аудиторных занятий и консультаций.

Текущий контроль успеваемости проводится в письменной и устной формах.

Практические занятия дисциплины предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий. С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.



Подготовка к лекции заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора);
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции.

Подготовка к практическим занятиям:

- внимательно прочитайте материал лекций, относящихся к данному семинарскому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- выпишите основные термины;
- ответьте на контрольные вопросы по семинарским занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;
- уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя;
- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы;
- рабочая программа дисциплины в части целей, перечню знаний, умений, терминов и учебных вопросов может быть использована вами в качестве ориентира в организации обучения.

### **Вопросы для самопроверки**

1. Практика отечественных и зарубежных девелоперских компаний.
2. Модель управления рисками предложена COSO.
3. Элементы модели: информация и коммуникация, источники и виды информации, способы формирования коммуникационных связей в организации.
4. Элементы модели – мониторинг, виды мониторинга, его цели и задачи.
5. Практика проведения мониторинга на предприятии.
6. Способы идентификации рисков события: экспертные и аналитические, особенности применения каждого способа и специфика идентифицированных рисков.
7. Оценка рисков события, качественные и количественные методы оценки.
8. Количественные методы оценки риска.
9. Определение уровня толерантности компании к риску: качественные и количественные показатели.
10. Построение карты рисков предприятия.
11. Анализ этапов реализации девелоперских (инвестиционных) проектов.
12. Определение бизнес-процессов, формирующих каждый этап.
13. Метод корректировки нормы дисконта.
14. Обоснование расчета коэффициента дисконтирования как премии за риск.
15. Расчет критериев эффективности инвестиционного проекта (NPV, IRR, PI) с использованием расчетного коэффициента.
16. Метод достоверных эквивалентов.
17. Корректировка ожидаемых значений потока платежей.
18. Возможности и ограничения применения методов корректировки нормы дисконта и метода достоверных эквивалентов на практике.
19. Построение эффективной системы управления рисковыми событиями.
20. Методы управления стратегическими и наиболее значимыми рисками предприятия в современных условиях.

## 21. Анализ существующей практики.

Подготовка к зачету. К зачету необходимо готовится целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить дисциплину в период экзаменационной сессии, как правило, показывают не слишком удовлетворительные результаты. В самом начале изучения учебной дисциплины познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем формируемых знаний и умений, которыми студент должен овладеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов к зачету.

После этого у вас должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и практических занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи зачета.

### **6. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины, ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

#### **6.1. Основная литература**

1. Озеров Е.С. Управление недвижимой собственностью. Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого. 2012. <http://www.iprbookshop.ru/43980>
2. Иванов А.А. Риск-менеджмент. Евразийский открытый институт. 2011. <http://www.iprbookshop.ru/10817>
3. Красина Ф.А. Финансовый менеджмент. Эль Контент. 2012. <http://www.iprbookshop.ru/13912>

#### **6.2. Дополнительная литература**

1. Шапкин А.С. Теория риска и моделирование рискованных ситуаций. Дашков и К. 2015. <http://www.iprbookshop.ru/17606>
2. Солунский А.И. Девелопмент в коммерческой недвижимости: учебное пособие / А.И. Солунский, А.К. Орлов, О.А. Куракова. — М.: Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2010. — 72 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/16395.html>

#### **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

1. Селюков В.К. Риск-менеджмент организации: учебное пособие / В.К. Селюков. — М.: Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана, 2008. — 187 с. — ISBN 978-5-7038-3205-9. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/31560.html>

#### **6.4. Нормативные правовые документы**

Не используются.

#### **6.5. Интернет-ресурсы**

1. <http://www.coso.org> - The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)
2. <http://www.nnir.ru/> - Российская национальная библиотека
3. <http://www.nns.ru> / -Национальная электронная библиотека
4. <http://www.rsi.ru> / - Российская государственная библиотека
5. <http://www.biznes-karta.ru> / -Агентство деловой информации «Бизнес-карта»
6. <http://www.aport.ru> / - Поисковая система
7. <http://www.rambler.ru> / - Поисковая система
8. <http://www.yandex.ru> / - Поисковая система
9. <http://www.businesslearning.ru> / - Система дистанционного бизнес образования
10. <http://www.consultant.ru> / - Консультант плюс
11. <http://www.garant.ru> / - Гарант

#### **6.6. Иные источники**

1. Бартон Т., Шенкир У., Уокер П. Риск-менеджмент. Практика ведущих компаний, М: Вильямс, 2011, 208 с.
2. Грабовой П.Г. (ред.) Управление рисками в недвижимости, М: Проспект, 2012, 424 с.
3. Кудрявцев А.А. Интегрированный риск-менеджмент, М: Издательство экономика, 2010, 655 с.
4. Мазур И.И., Шапиро В.Д. (ред). Девелопмент недвижимости, М: Омега-Л, 2012, 1035 с.
5. Солдатенко В.С. Математическое моделирование, Управление рисками проектов уникальных зданий и сооружений, СПб, Издание Политехнического университета, 2012, 84 с.
6. Хаммер М., Чампи Д. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе, М: Манн, Иванов и Фербер, 2010, 280 с.
7. Холмс Э. Риск-менеджмент. М: ЭКСМО, 2010, 304 с.

#### **7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочим учебным программам дисциплин.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

Академия проводит постоянную работу по созданию и системному улучшению условий получения образования людьми с ограниченными возможностями здоровья. В настоящее время здания и территории Академии оснащены лифтами для перевозки инвалидов в колясках, порядка 80% аудиторий и компьютерных классов имеют двери, соответствующие требованиям нормативов, оборудованы пандусы при входе в здания, а также внутри учебных корпусов и общежития, имеются специальные туалеты.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к нескольким электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам) и к электронной информационно-образовательной среде организации. Электронно-библиотечная система (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивают возможность доступа обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

Академия обеспечена необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Организован доступ к следующим электронным ресурсам:

[Bloomberg](#)

[EBSCO Publishing](#)

[eLIBRARY.RU](#)

[Emerging Markets Information Service](#)

[Google Scholar \(Google Академия\)](#)

[IMF eLibrary -](#)

[JSTOR](#)

[New Palgrave Dictionary of Economics – Электронный словарь.](#)

[OECD iLibrary](#)

[Oxford Handbooks Online](#)

[Polpred.com Обзор СМИ](#)

[Science Direct - Журналы издательства Elsevier по экономике и эконометрике, бизнесу и финансам, социальным наукам и психологии, математике и информатике;](#)

[SCOPUS](#)

[Web of Science](#)

[Wiley Online Library](#)

[World Bank Elibrary](#)

[Архивы научных журналов NEICON](#)

[Интернет-сервис «Антиплагиат»](#)

[Система Профессионального Анализа Рынков и Компаний «СПАРК»](#)

[ЭБС Издательства "Лань"](#)

[ЭБС Юрайт](#)

[Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников»](#)