

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костровец Лариса Борисовна  
Должность: директор  
Дата подписания: 28.05.2026 14:36:15  
Уникальный программный ключ:  
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

*Приложение 4*  
к образовательной программе

## **ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

**для текущего контроля успеваемости и  
промежуточной аттестации обучающихся**

### **ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

#### **Б1.В.14 Риск-менеджмент в цепях поставок**

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

#### **38.03.02 Менеджмент**

(код, наименование направления подготовки/специальности)

#### **Логистика и управление цепями поставок**

(наименование образовательной программы)

#### **бакалавр**

(квалификация)

#### **Очная форма обучения**

(форма обучения)

Год набора - 2025

Донецк

**Автор(ы)-составитель(и) ФОС:**

*Попова Татьяна Александровна., канд. экон. наук, доцент, заведующий  
кафедрой маркетинга и логистики*

## РАЗДЕЛ 1.

**ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ «Риск-менеджмент в цепях поставок»**

## 1.1. Основные сведения об учебной дисциплине

Таблица 1

Характеристика дисциплины (сведения соответствуют разделу РПУД)

Образовательная программа	бакалавриат
Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Профиль	«Логистика и управление цепями поставок»
Количество разделов учебной дисциплины	3
Часть образовательной программы	Часть, формируемая участниками образовательных отношений
Формы контроля	Текущий контроль (входной контроль, устный опрос, практические задания, доклад, реферат, контроль знаний по разделу, индивидуальное задание)
Показатели	Очная форма обучения
Количество зачетных единиц (кредитов)	4
Семестр	8
<b>Общая трудоемкость (академ. часов)</b>	<b>144</b>
<b>Аудиторная работа:</b>	<b>74</b>
Лекционные занятия	24
Семинарские занятия	48
Консультации	2
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>43</b>
<b>КЭ/Катгэк/СРэк</b>	<b>2,9,18</b>
Курсовая работа	нет
<i>Форма промежуточной аттестации</i>	<i>Экзамен</i>

**1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы**

Таблица 2

## Перечень компетенций и их элементов

<i>ПК-2.1: Демонстрирует навыки проведения мониторинга и анализа рынка для осуществления логистической деятельности</i>	
Знать:	
<b>ПК-2.1 3 1</b>	основы риск-менеджмента и управления цепями поставок
<b>ПК-2.1 3 2</b>	причины возникновения рисков в цепях поставок, критерии их классификации основные аспекты страхования различных видов транспорта, грузов и гражданской
<b>ПК-2.1 3 3</b>	основные качественные и количественные методы оценки логистических рисков и особенности их применения основные аспекты страхования различных видов транспорта, грузов и гражданской ответственности владельцев транспортных средств как основного метода снижения рисков и реального ущерба в логистике
Уметь:	

<b>ПК-2.1 У 1</b>	классифицировать и выявлять риски в цепях поставок
<b>ПК-2.1 У 2</b>	классифицировать и выявлять риски в цепях поставок определять причины возникновения рисков
<b>ПК-2.1 У 3</b>	применять основные методы анализа и оценки рисков в цепях поставок для повышения качества их функционирования
<b>Владеть:</b>	
<b>ПК-2.1 В 1</b>	методами страхования рисков в цепях поставок
<b>ПК-2.1 В 2</b>	методами страхования рисков в цепях поставок навыками применения методов анализа и оценки рисков в цепях поставок для повышения качества их функционирования
<b>ПК-2.1 В 3</b>	методами страхования рисков в цепях поставок навыками применения методов анализа и оценки рисков в цепях поставок для повышения качества их функционирования

Таблица 3

Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Номер семестра	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
<b>Раздел 1. Основы риск-менеджмента</b>				
1	Тема 1.1 Логистические риски и их влияние на функционирование предприятия	8	ПК-2.1	Входной контроль, устный опрос, практические задания, доклад
2	Тема 1.2. Риск-менеджмент или система управления рисками	8	ПК-2.1	устный опрос, практические задания, доклад
3	Тема 1.3. Виды рисков в цепях поставок	8	ПК-2.1	устный опрос, практические задания, доклад/ реферат, контроль знаний по разделу
<b>Раздел 2. Анализ и оценка риска в цепях поставок</b>				
4	Тема 2.1. Методы анализа и оценки логистического риска в цепях поставок (количественный и качественный анализ, ката рисков, метод "галстук-бабочка")	8	ПК-2.1	устный опрос, практические задания, доклад
5	Тема 2.2. Методы анализа и оценки логистического риска в цепях поставок (матрица рисков, методы теории	8	ПК-2.1	устный опрос, практические задания, доклад/ реферат

	вероятностей, статистические методы)			
6	Тема 2.3. Методы анализа и оценки логистического риска в цепях поставок (построение кривой риска, дерево решений, методы теории игр)	8	ПК-2.1	устный опрос, практические задания, доклад, контроль знаний по разделу
<b>Раздел 3. Страхование в логистике.</b>				
7	Тема 3.1. Страхование в логистике как метод управления рисками	8	ПК-2.1	устный опрос, практические задания, доклад, индивидуальное задание
8	Тема 3.2. Управление рисками финансового рычага в логистике на основе моделей использования заемных средств	8	ПК-2.1	устный опрос, практические задания, доклад/ реферат
9	Тема 3.3. Роль государства в управлении рисками. Стандарты риск-менеджмента	8	ПК-2.1	устный опрос, практические задания, доклад, контроль знаний по разделу

### РАЗДЕЛ 3. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК»

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся. В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению дисциплины.

Таблица 2.1.

Распределение баллов по видам учебной деятельности  
(балльно-рейтинговая система)

Наименование Раздела/Темы	Вид задания							
	ЛЗ	СЗ			Всего за раздел	КЗР	СР	ИЗ*
		УО*	ТЗ*	РЗ*				
Р.1.Т.1.1	1	6		5	14	10	8	10
Р.1.Т.1.2	1							
Р.1.Т.1.3	1							
Р.2.Т.2.1	1	6		10	19	10		
Р.2.Т.2.2	1							
Р.2.Т.2.3	1							

Р.3.Т.3.1	1	6		10		10		
Р.3.Т.3.2	1				19			
Р.3.Т.3.3	1							
<b>Итого: 1006</b>	<b>9</b>	<b>18</b>		<b>25</b>	<b>52</b>	<b>30</b>	<b>8</b>	<b>10</b>

ЛЗ – лекционное занятие;

УО – устный опрос;

ТЗ – тестовое задание;

РЗ – разноуровневые задания;

\* другие с виды используемых заданий, предложенных в приложении 1

СЗ – семинарское занятие;

КЗР – контроль знаний по Разделу;

СР – самостоятельная работа обучающегося (реферат, презентация)

ИЗ – индивидуальное задание (научно-исследовательская работа)

*Научно-педагогический работник, ответственный за проведение всех видов занятий по конкретной дисциплине (модулю), сам распределяет баллы по видам работы исходя из 100-балльной системы.*

## 2.1. Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля усвоения пройденного материала и определения уровня подготовленности обучающихся к изучению новой темы в начале каждого практического занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки:

правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);

своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);

использование дополнительного материала (обязательное условие);

рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется растянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

## ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ ДЛЯ УСТНОГО ОПРОСА

### Раздел 1. Основы риск-менеджмента

#### Тема 1.1. Логистические риски и их влияние на функционирование предприятия

1.Что такое логистический риск и как он влияет на цепь поставок?

2.Назовите три основных типа логистических рисков и приведите примеры каждого.

3.Как сбой в одном звене цепи поставок может повлиять на всю систему?

4.Какие внешние факторы чаще всего вызывают логистические риски?

5. Каковы последствия несвоевременной доставки для предприятия?

### **Тема 1.2. Риск-менеджмент или система управления рисками**

1. Что включает в себя система управления рисками (риск-менеджмент) в цепях поставок?

2. Назовите основные этапы процесса риск-менеджмента.
3. В чем разница между проактивным и реактивным управлением рисками?
4. Какие методы используются для идентификации рисков?
5. Какова роль мониторинга и контроля в системе управления рисками?

### **Тема 1.3. Виды рисков в цепях поставок**

1. Какие виды рисков выделяют в цепях поставок?
2. Чем отличаются операционные риски от стратегических?
3. Что такое риски макросреды и как они влияют на цепь поставок?
4. Какие информационные риски могут возникнуть в логистике?
5. Как природные катастрофы влияют на функционирование цепей поставок?

## **Раздел 2. Анализ и оценка риска в цепях поставок**

### **Тема 2.1. Методы анализа и оценки логистического риска (количественный и качественный анализ, карта рисков, метод «галстук-бабочка»)**

1. В чем заключается качественный анализ риска?
2. Какие данные используются в количественном анализе риска?
3. Что представляет собой карта рисков и как она применяется?
4. Как работает метод "галстук-бабочка" в оценке риска?
5. Какие преимущества дает комбинированный подход к анализу риска?

### **Тема 2.2. Методы анализа и оценки логистического риска (матрица рисков, методы теории вероятностей, статистические методы)**

1. Что такое матрица рисков и как она помогает в управлении рисками?
2. Как применяются методы теории вероятностей для оценки рисков?
3. Какие статистические методы используются для анализа логистических рисков?
4. В чем разница между вероятностью и воздействием риска?
5. Как интерпретировать результаты матрицы рисков?

### **Тема 2.3. Методы анализа и оценки логистического риска (построение кривой риска, дерево решений, методы теории игр)**

1. Что такое кривая риска и как она используется в логистике?
2. Как дерево решений помогает принимать решения в условиях риска?
3. Какие задачи решают методы теории игр в управлении цепями поставок?
4. В чем преимущество использования дерева решений перед простым анализом?
5. Как можно применить теорию игр для минимизации конфликтов между участниками цепи поставок?

## **Раздел 3. Страхование в логистике**

### **Тема 3.1. Страхование в логистике как метод управления рисками**

1. Какую роль играет страхование в управлении логистическими рисками?
2. Какие виды страхования наиболее востребованы в логистике?
3. Какие риски покрываются страхованием грузов?
4. В чем преимущества и ограничения страхования как метода управления рисками?
5. Как страхование влияет на финансовую устойчивость предприятия?

### **Тема 3.2. Управление рисками финансового рычага в логистике на основе**

**моделей использования заемных средств**

1. Что такое финансовый рычаг и как он связан с рисками в логистике?
2. Какие модели используются для оценки рисков при использовании заемных средств?
3. Как заемные средства могут увеличить риски в цепях поставок?
4. Какие меры можно принять для снижения финансовых рисков при использовании кредитов?
5. Как оценить оптимальный уровень заемных средств для логистической компании?

**Тема 3.3. Роль государства в управлении рисками. Стандарты риск-менеджмента**

1. Как государство влияет на управление рисками в цепях поставок?
2. Какие стандарты риск-менеджмента применяются в логистике?
3. В чем суть стандарта ISO 31000?
4. Как государственное регулирование может снижать риски в международных цепях поставок?
5. Какие меры поддержки государство может предоставить компаниям для управления рисками?

**2.2 Рекомендации по оцениванию входного контроля знаний****ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ВХОДНОГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ**

1. Что такое риск в цепях поставок?

- A) Гарантированный успех поставок
  - B) Возможность возникновения событий, которые могут негативно повлиять на цепь поставок
  - C) Постоянный процесс улучшения поставок
  - D) Планирование закупок
- Правильный ответ: B

2. Какой из перечисленных рисков относится к операционным рискам в цепях поставок?

- A) Политические санкции
  - B) Сбой в работе склада
  - C) Изменение валютного курса
  - D) Природные катастрофы
- Правильный ответ: B

3. Какой метод используется для визуализации и оценки рисков в цепях поставок?

- A) SWOT-анализ
  - B) Карта рисков
  - C) PEST-анализ
  - D) Анализ конкурентов
- Правильный ответ: B

4. Что из перечисленного является эффективным способом снижения рисков в цепях поставок?

- A) Использование одного поставщика
  - B) Диверсификация поставщиков
  - C) Игнорирование рисков
  - D) Увеличение запасов без анализа
- Правильный ответ: B

5. Что такое метод «дерево решений» в управлении рисками?

- A) Метод оценки финансовых показателей
- B) Графический способ анализа вариантов решений и их последствий при рисках
- C) Метод планирования производства
- D) Анализ маркетинговых стратегий

Правильный ответ: B

6. Какая из следующих технологий помогает повысить прозрачность и отслеживаемость в цепях поставок?

- A) Блокчейн
- B) Бумажные отчёты
- C) Телефонные звонки
- D) Ручной учёт

Правильный ответ: A

7. Что означает термин «устойчивость цепей поставок»?

- A) Способность цепи поставок быстро восстанавливаться после сбоев
- B) Отказ от цифровых технологий
- C) Максимальное сокращение запасов
- D) Игнорирование внешних рисков

Правильный ответ: A

8. Какая роль страхования в управлении рисками цепей поставок?

- A) Полное устранение всех рисков
- B) Передача части рисков страховой компании для минимизации финансовых потерь
- C) Игнорирование рисков
- D) Увеличение затрат без пользы

Правильный ответ: B

9. Что такое количественный анализ риска?

- A) Оценка риска на основе качественных описаний
- B) Оценка риска с использованием числовых данных и статистики
- C) Игнорирование риска
- D) Анализ конкурентов

Правильный ответ: B

10. Какова основная цель риск-менеджмента в цепях поставок?

- A) Максимизация прибыли любой ценой
- B) Идентификация, оценка и минимизация рисков для обеспечения стабильности и эффективности цепи поставок
- C) Увеличение затрат на логистику
- D) Отказ от новых технологий

Правильный ответ: B

### **2.3. Рекомендации по оцениванию результатов решения практических заданий**

Количество баллов за решение практического задания по каждой из тем представлено в таблице 2.1.

## **ТИПОВЫЕ ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ**

### **Раздел 1. Основы риск-менеджмента**

## Тема 1.1. Логистические риски и их влияние на функционирование предприятия

Задание 1 Провести оценку и ранжирование рисков, сделать выводы.

Таблица

Риски, $S_i, i = 1, l$	Отрицательное влияние на прибыль	Группа приоритета, $Q_j, j = 1, k$
$S_1$ – Рост цен на ГСМ $S_2$ – Изношенность парка машин $S_3$ – Недостаток оборотных средств $S_4$ – Непредвиденные затраты из-за инфляции	Снижение прибыли из-за роста цен Увеличение затрат на ремонт Снижение прибыли из-за пополнения оборотных средств Увеличение объема заемных средств	$Q_1$
$S_5$ – Отношение местных властей $S_6$ – Недостаточный уровень заработной платы $S_7$ – Квалификация кадров $S_8$ – Платежеспособность потребителей $S_9$ – Рост налогов	Затраты на выполнение их требований Текучесть кадров Снижение ритмичности, увеличение аварий Падение прибыли Уменьшение чистой прибыли	$Q_2$
$S_{10}$ – Несвоевременная поставка комплектующих $S_{11}$ – Недобросовестность подрядчика $S_{12}$ – Зависимость от поставщиков $S_{13}$ – Недостатки проектно-исследовательских работ	Увеличение срока ввода мощностей, выплата штрафов подрядчику Увеличение срока ввода мощностей Снижение прибыли из-за роста цен Рост стоимости строительства, задержка ввода мощностей	$Q_3$

**Задание 2.** на примере функционирования реального предприятия

(каждый студент определяет индивидуально) проанализировать риски предприятия и построить дерево рисков, показывая их иерархию и взаимосвязь. Также на основании анализа дерева рисков необходимо построить дерево мероприятий по снижению рисков.

Для выполнения задания необходимо проанализировать риски сопровождающие предприятие в его деятельности и сформировать дерево рисков как указано на рисунке.

Например, анализируем функционирование предприятия ОАО «Ростсельмаш». Данное предприятие выпускает зерноуборочную технику – комбайны и комплектующие к этой технике (жатки и другое дополнительное оборудование). Прибыль предприятия формируется за счет реализации продукции сельскохозяйственным предприятиям на территории России и за рубежом.



Риски сопровождающие функционирование предприятия ОАО «Ростсельмаш»:

- 1 Риск потери части прибыли;
- 2 Риск выпуска продукции с браком;
- 3 Риск поломки продукции в течение гарантийного срока эксплуатации;
- 4 Риск поставки некачественных комплектующих;
- 5 Риск срыва поставки запасных частей;
- 6 Риск несвоевременной оплаты реализованной продукции;
- 7 Риск принятия на работу неквалифицированного персонала;
- 8 Риск запрета торговли вследствие действия экономических санкций;
- 9 Риск появления конкурентов, реализующих аналогичную продукцию по более низкой цене;
- 10 Риск быстрого темпа инфляции.

Построим дерево рисков и покажем распределение рисков по уровням иерархии, а также их взаимосвязь.

На основании рис. 4.2 необходимо построить дерево мероприятий по снижению рисков и сформулировать выводы по результатам работы.

## Тема 1.2. Риск-менеджмент или система управления рисками

Задание 1. Определите потенциальные риски предприятия и осуществите их оценку.

- Риск срыва поставки материалов.
- Риск потери поставщика материалов
- Риск невыполнения плановых заданий
- Риск срыва поставки готовой продукции, произведенной предприятием.

**Исходные данные.** Предприятие осуществляет выпуск хлебобулочных изделий. В ходе своего функционирования предприятие использует десять наименований материалов и выпускает продукцию в ассортименте 4 наименования. Поставщиками предприятия являются:

- Мукомольный завод (г. Ростов-на-Дону), (20 % от общего объема поставки муки);
- Мукомольный завод (г. Донецк «Донецк-укр-хлеб»), (40 % от общего объема поставки муки);
- Мукомольный завод (г. Луганск), (30 % от общего объема поставки муки);

- Макеевский мукомольный завод, (10 % от общего объема поставки муки)
- «Узбахар» (Бухарский завод по поставке фруктов для изготовления повидла и джемов). (20 % от общего объема поставки);
- Самаркандский агропромышленный комплекс по поставке орехов и сладостей. (45 % от общего объема поставки);
- Краснодарский агропромышленный комплекс по поставке фруктов и повидла (35 % от общего объема поставки);
- Гродненский агропромышленный комплекс (поставка яичного порошка, маргарина, соды и т.д.) (100 % от общего объема поставки).

Деятельность предприятия характеризуется следующими данными (табл.).

Таблица

Выпуск продукции, тыс. руб.

Показатели	Предыдущий год	Отчетный год		Отклонения от прошлого года		Отклонения от плана	
		план	факт	Абс.	%	Абс.	%
Продукция 1	340000	350000	330000				
Продукция 2	120250	122000	123750				
Продукция 3	160000	168000	157800				
Продукция 4	187250	192250	187000				

Таблица

Состояние и движение основных производственных фондов

Наименование показателя	Единицы измерения	Фактически	
		За предыдущий период	За отчетный год
Начисление основных производственных фондов на начало года	тыс. руб.	192488	195801
Ввод в действие основных производственных фондов	тыс. руб.	167000	163375
Выбытие основных производственных фондов	тыс. руб.	127500	120000
Наличие основных производственных фондов на конец года	тыс. руб.	343738	352776
Среднегодовая стоимость основных производственных фондов	тыс. руб.	396000	424000
Изменение основных производственных фондов	тыс. руб.		
Коэффициент поступления основных производственных фондов	%		
Коэффициент выбытия основных производственных фондов	%		
Коэффициент обновления основных производственных фондов	%		

Стоимость основных производственных фондов	активных	тыс. руб	360000	385000		
Коэффициент использования основных производственных фондов	экстенсивного	%				
Коэффициент использования основных производственных фондов	интенсивного	%				

Таблица

## Расчет влияния отдельных факторов на изменение фондоотдачи

Наименование показателей	За предыдущий год	За отчетный год		Отклонение	
		План	Факт	От пред. года	От плана
Объем продукции в сопоставимых ценах, тыс. руб.	547000	560000	565000	18000	13000
Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.					
В том числе машин и оборудования (активных основных производственных фондов), тыс. руб.					
Удельный вес стоимости машин и оборудования в общем объеме основных производственных фондов, тыс. руб.					
Фондоотдача с 1 тыс. руб. стоимости основных производственных фондов, тыс. руб.					
Фондоотдача с 1 тыс. руб. стоимости машин и оборудования, тыс. руб.					

Таблица

## Обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами

Наименование показателей	Категории работающих				
	Промышленный персонал	Из него			
		Рабочие	Руководители, специалисты, служащие	В том числе	
			Руководители	Служащие	
Среднесписочная численность работников за отчетный год					
План	162	112	30	5	15
Факт		111	32	5	15
За предыдущий год	137	90	28	6	13
Темп роста к предыдущему году					
Выполнение плана, %	100	100	100	100	100
Удельный вес в общей численности ППП, %					

Таблица

## Исследование производительности труда

	Наименование показателя	Предыдущий год	Отчетный год		Отклонения от предыдущего года		Отклонения от плана	
			план	факт	сумма	%	сумма	%
1	Объем продукции в сопоставимых ценах, тыс. руб.							
2	Среднесписочная численность ППП, чел.							
3	Удельный вес рабочих в общей численности ППП, коэффициент							
4	Выработка продукции на одного работающего ППП, руб.							

Таблица

## Анализ абсолютной экономии (перерасхода) средств на оплату труда

Наименование показателя	Предыдущий год	Отчетный год (факт)	Отклонения (+,-)	
			Абс.	Относ.
Средства на оплату труда ППП в том числе рабочих, руб.	1230000	1510000		
Среднегодовая заработная плата ППП в том числе рабочих, руб.				
Среднесписочная численность ППП, чел.				

Для выполнения задания необходимо осуществить следующие действия:

1. Просчитать и заполнить цифрами пустые ячейки таблиц.
2. Сделать выводы о наличии рисков на основе анализа таблиц.

### Тема 1.3. Виды рисков в цепях поставок

Задание 1. Проанализируйте перечень возможных внутриотраслевых рисков, связанных с деятельностью предприятия (пример выдает преподаватель), оцените вероятность их наступления, на основе предлагаемой системы оценки рисков, сформулируйте рекомендации.

Таблица 1

#### Риски внутриотраслевой конкуренции

Формы рисков ближней окружающей среды	Вероятность проявления
1. Потеря доли рынка сбыта вследствие: – появления новых конкурентов; – появления товаров-субститутов; – сокращение возможностей покупателей; – усиление конкуренции между предприятиями, уже укрепившимися на рынке	
2. Риск снижения цены реализуемой продукции	
3. Риск роста затрат с целью: – повышения качества выпускаемой продукции; – освоения новых технологий на стадии внедрения; – повышения цен на сырье; – снижение специализации предприятия; – увеличение объема дополнительных сервисных услуг покупателю	

Задание 2. В таблице приведены виды рисков на основе 5 сил конкуренции по М. Портеру. Проведите анализ рисков предприятия на основе данной таблице (пример выдает преподаватель), предложите пути их снижения.

Таблица 2

**Основные виды риска «пяти сил конкуренции по М.Портеру»**

Силы конкуренции по М.Портеру	Наименование видов риска
1. Проникновение новых конкурентов	1. Потеря доли рынка сбыта. 2. Угроза снижения цены продукта
2. Угроза появления на рынке товаров-субститутов	1. Потеря доли или целиком рынка сбыта. 2. Риск снижения цен. 3. Риск роста затрат с целью повышения качества продукта
3. Возможности покупателей	1. Риск снижения платежеспособности покупателей. 2. Риск роста затрат на предоставление дополнительных услуг и гарантий. 3. Разрушение барьера привыкания.
4. Возможности поставщиков	1. Риск ужесточения условий снабжения сырьем, что приведет к повышению вероятности риска роста затрат. 2. Снижение качества поставки. 3. Банкротство поставщиков
5. Конкуренция между предприятиями, уже укрепившимися на рынке.	1. Риск потери доли рынка сбыта. 2. Риск снижения цен. 3. Риск потери определенной номенклатуры, снижения степени специализации предприятия 4. Риск роста затрат на повышение качества продукта и расширение сервисных дополнительных услуг покупателю

**Раздел 2. Анализ и оценка риска в цепях поставок**

**Тема 2.1. Методы анализа и оценки логистического риска в цепях поставок (количественный и качественный анализ, ката рисков, метод "галстук-бабочка")**

**Тема 2.2. Методы анализа и оценки логистического риска в цепях поставок (матрица рисков, методы теории вероятностей, статистические методы)**

Задача 1. Рассматриваются два инвестиционных проекта. Первый с вероятностью 0,65 обеспечивает доход в 10 млн руб., однако с вероятностью 0,35 убытки могут составить 6 млн. руб. Для второго проекта с вероятностью 0,7 можно получить доход 8 млн. руб., с вероятностью 0,3 убытки 4 млн. руб. Какой из проектов следует реализовать? Ответ аргументировать.

Задача 2. Рассматриваются два инвестиционных проекта. Срок реализации каждого – 3 года. Вероятности поступления наличности проекта А по периодам реализации составляют 0,2; 0,6; 0,2. Объем наличных поступлений по проекту А соответственно – 40, 50, 60 млн. руб. Вероятности проекта Б – 0,4;0,2;0,4. Наличные поступления по проекту Б соответственно 0, 50, 100 млн. руб. Фирма имеет обязательства в 80 млн. руб. Какой из проектов следует реализовать?

**Тема 2.3. Методы анализа и оценки логистического риска в цепях поставок (построение кривой риска, дерево решений, методы теории игр)**

Задача 1. Определите целесообразность замены старого оборудования новым, если остаточная стоимость старого оборудования 500 тыс. руб. Срок службы остался 2 года. Ликвидационная стоимость – 200 тыс. руб. Новое оборудование: – цена – 2,4 млн. руб.; – нормативный срок службы – 6 лет; 32 – ликвидационная стоимость – 500 тыс. руб. При использовании старого оборудования можно получать прибыль в размере 300 тыс. руб. в течение 6 лет. При использовании нового оборудования П1 = 700 тыс. руб., П2 = 800 тыс. руб., П3 = 900 тыс. руб., П4 = 900 тыс. руб., П5 = 900 тыс. руб., П6 = 900 тыс. руб. Норма дисконта – 15%. Как изменятся показатели эффективности, если норма дисконта увеличится в 2 раза.

Задача 2. Стоит ли заменить старое оборудование, нормативный срок службы которого закончился, на новое, если известно, что при использовании старого оборудования прибыль может быть получена по следующей схеме: П1 = 500 тыс. руб., П2

= 450 тыс. руб., П3 = 320 тыс. руб., П4 = 200 тыс. руб. При использовании нового оборудования, цена которого 1 млн. руб. и нормативный срок службы 4 года, прибыль может быть получена: П1 = 400 тыс. руб., а последующие 3 года происходит ее увеличение на 30% к предыдущему году. Норма дисконта 12%. Как изменится степень риска, если норма дисконта составит 20%. Ликвидационная стоимость и старого и нового оборудования 200 тыс. руб.

Задание 3. Построение дерева решения (задание выдает преподаватель).

### **Раздел 3. Страхование в логистике**

#### **Тема 3.1. Страхование в логистике как метод управления рисками**

Задача 1. Стоимость застрахованного объекта составляет 84000 тыс. руб., страховая сумма – 33600 тыс. руб., убыток страхователя в результате повреждения объекта – 48400 тыс. руб. Исчислить сумму страхового возмещения по системе пропорциональной ответственности.

Задача 2. Ущерб страхователя, причиненный уничтожением объекта, равен 12420 тыс. руб., страховая сумма – 19840 тыс. руб., что составляет 60% оценки объекта. Исчислить сумму страхового возмещения по системе пропорциональной ответственности.

Задача 3. Объект оценен в сумме 18000 тыс. руб., а застрахован в размере 80% его оценки. Исчислить сумму страхового возмещения по системе пропорциональной ответственности, если убыток страхователя составляет 6 200 тыс. руб.

Задача 4. Стоимость объекта – 34 000 тыс. руб., страховая сумма и ущерб страхователя составляют соответственно 70 и 50% стоимости объекта. Исчислить размер страхового возмещения по системе пропорциональной ответственности.

#### **Тема 3.2. Управление рисками финансового рычага в логистике на основе моделей использования заемных средств**

Задача 1. Страховая компания заключила 23 ноября 2017 года договор страхования имущества на срок до 8 апреля 2018 года. Страховая сумма – 1218 тыс. д.е., страховой тариф – 1,2%. Комиссионное вознаграждение агенту – 6%. Отчисления в резерв предупредительных мероприятий – 4%. Найти резерв незаработанной премии на 1 января 2018 года. Задача 9.19. Сумма заявленных в связи со страховыми случаями претензий за отчетный год составила 700 тыс.руб. Величина страховых выплат – 750 тыс.руб. Неурегулированные претензии за периоды, предшествующие отчетному – 150 тыс.руб., сумма страховых премий, подлежащая на отчетную дату возврату страхователям в связи с досрочным прекращением договоров – 60 тыс.руб. Определить резерв заявленных, но неурегулированных убытков.

Задача 2. Страховой компанией получены страховые взносы на сумму – 942 тыс. д.е., передано в перестрахование – 388 тыс. д.е. Оплачены убытки – 460 тыс. д.е. (доля перестраховщика в них – 25%). Получены проценты по депозиту – 115 тыс. д.е. Отчисления в собственные страховые резервы составили 172 тыс. д.е. Расходы на ведение дела – 96 тыс. д.е. Определить финансовый результат деятельности страховой компании.

Задача 3. Страховой компанией 8 сентября 2017 года заключен договор страхования имущества на срок до 20 мая 2018 года. Страховая сумма – 518 тыс. д.е., страховой тариф – 1,7%. Комиссионное вознаграждение агенту – 8%, отчисления в резерв предупредительных мероприятий – 5%. Найти резерв незаработанной премии на 1 января 2018 г.

Задача 4. Страховая организация заключила договор страхования имущества 15 сентября 2017 года до 15 мая 2018 года. Страховая сумма – 800 тыс. д.е. Страховой тариф – 2,5%. Комиссионное вознаграждение – 7%, отчисление в фонд предупредительных

мероприятий – 3%. Определить резерв незаработанной премии, фонд предупредительных мероприятий на 1 января 2018 года.

### **Тема 3.3. Роль государства в управлении рисками. Стандарты риск-менеджмента**

#### **Задание 1**

Три логистическо-транспортные компании обратились к консультационной фирме с просьбой определить возможную прибыль каждой из них в том случае, если они объединятся.

После предоставления транспортными компаниями всей необходимой информации и проведения расчетов удалось установить, что:

$I_1 = V(1) = 500$  тыс. руб. – прибыль, которую стабильно получает первая компания;

$I_2 = V(2) = 600$  тыс. руб. – прибыль, которую стабильно получает вторая компания;

$I_3 = V(3) = 800$  тыс. руб. – прибыль, которую стабильно получает третья компания.

Также расчеты показали, что:

– при объединении первой и второй компании их совместная прибыль составит  $I_{1,2} = V(1,2) = 1200$  тыс. руб.,

– при объединении первой и третьей компании их совместная прибыль составит  $I_{1,3} = V(1,3) = 1300$  тыс. руб.,

– при объединении второй и третьей компании их совместная прибыль составит  $I_{2,3} = V(2,3) = 1900$  тыс. руб.,

– при объединении первой, второй и третьей компании их совместная прибыль составит  $I_{1,2,3} = V(1,2,3) = 2400$  тыс.руб.

Определить, выгодно ли компаниям объединить усилия и на каких условиях.

**Задание 2.** Провести оценку риска двух инвестиционных проектов. Первый с вероятностью 0,7 обеспечивает прибыль 150 тыс. руб., однако с вероятностью 0,3 можно потерять 16,7 тыс. руб. Для второго проекта с вероятностью 0,6 можно получить прибыль 180 тыс. руб. и с вероятностью 0,4 потерять 20,0 тыс. руб. Какой проект выбрать?

### **2.4. Рекомендации по оцениванию рефератов (докладов).**

Количество баллов за написание реферата, доклада по каждой из тем представлено в таблице 2.1.

### **ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ (ДОКЛАДОВ, ПРЕЗЕНТАЦИЙ) ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ**

1. Модели оценки рисков в цепях поставок.
2. Возможности сравнения альтернатив в условиях риска для цепей поставок.
3. Критерии выбора альтернатив в условиях риска в логистике.
4. Метод дерева решений для управления рисками в логистике.
5. Методы и модели перераспределения рисков в логистике.
6. Методы и модели диверсификации рисков в логистике.
7. Управление рисками в логистике на основе страхования.
8. Управление рисками в логистике финансового рычага на основе моделей использования заемных средств.
9. Управление рисками в цепях поставок на основе хеджирования и резервирования.
10. Основные направления минимизации логистического риска.
11. Основные принципы управления логистическими рисками.
12. Основные этапы управления риском в логистике.
13. Основные методы снижения уровня риска в логистической деятельности.

14. Диверсификация как метод снижения логистического риска.
15. Государственный страховой надзор.
16. Формы страхования в логистике.
17. Формы возмещения ущерба по автокаско.
18. Основы построения страховых тарифов в логистике.
19. Страхование подвижного состава.
20. Страхование морского транспорта.
21. Страхование грузоперевозок.
22. Страхование воздушного транспорта.
23. Страхование наземного транспорта.
24. Особенности страхования товарных запасов.
25. Риски страхования складов и материальных запасов.
26. Страхование имущества складского комплекса

### **2.5. Рекомендации по оцениванию результатов контроля знаний**

Количество баллов за контроль знаний по разделам представлено в таблице 2.1.

#### **Задания к контролю знаний разделу 1**

##### **Вариант 1**

1. Что такое логистический риск и какие основные последствия он может вызвать для предприятия?
2. Какие ключевые этапы включает система управления рисками в цепях поставок?
3. Как классифицируются риски в цепях поставок (например, коммерческие, технические, форс-мажорные)?

##### **Вариант 2.**

1. Какие внешние и внутренние факторы чаще всего становятся источниками логистических рисков?
2. В чем отличие проактивного и реактивного подходов к управлению рисками?
3. В чем особенности коммерческих рисков и как они проявляются на практике?

##### **Вариант 3**

1. Как сбои в цепи поставок влияют на финансовые и операционные показатели компании?
2. Какие методы применяются для идентификации и мониторинга рисков в логистике?
3. Какие риски связаны с человеческим фактором в логистике и как их минимизировать?

#### **Задания к контролю знаний разделу 2**

##### **Вариант 1**

1. В чем заключается отличие качественного и количественного анализа риска?
2. Как строится и интерпретируется матрица рисков?
3. Как дерево решений помогает в принятии решений в условиях неопределенности?

##### **Вариант 2**

1. Как используется карта рисков для визуализации и приоритизации рисков?
2. В каких случаях применяются статистические методы для анализа логистических рисков?
3. Какие преимущества дает применение методов теории игр для управления конфликтами и рисками в цепях поставок?

### **Задания к контролю знаний разделу 3**

#### **Вариант 1**

1. Как страхование помогает снизить финансовые потери при наступлении рисков событий в логистике?
2. Что такое финансовый рычаг и как он влияет на риск предприятия в логистике?
3. Как государственное регулирование влияет на управление рисками в цепях поставок?

#### **Вариант 2**

1. Какие ограничения и недостатки имеет страхование как метод управления рисками?
2. Какие меры можно предпринять для снижения финансовых рисков, связанных с кредитованием?
3. Какие международные стандарты риск-менеджмента применяются в логистике?

#### **Примерные направления научных работ**

1. Стратегическое управление рисками в логистической цепи поставок: методы и инструменты повышения устойчивости

Исследование современных подходов к стратегическому управлению рисками и их влияния на эффективность цепей поставок.

2. Модели идентификации и оценки логистических рисков в цепях поставок строительных предприятий

Разработка и апробация методик выявления и количественной оценки рисков в строительной логистике.

3. Роль цифровых технологий в управлении рисками цепей поставок: анализ современных практик и перспективы развития

Обзор применения IoT, блокчейна, предиктивной аналитики и других цифровых инструментов для минимизации логистических рисков.

4. Формирование системы управления логистическими рисками в цепях поставок: теоретические основы и практические рекомендации

Исследование структуры и компонентов эффективной системы риск-менеджмента на примере различных отраслей.

5. Анализ влияния внешних факторов на устойчивость цепей поставок и разработка стратегий управления рисками

Изучение воздействия политических, экономических и природных факторов на логистические процессы и методы адаптации.

6. Применение методов количественного и качественного анализа для оценки рисков в цепях поставок

Сравнительный анализ методик оценки рисков с использованием карт рисков, матриц, дерева решений и других инструментов.

7. Разработка методики повышения устойчивости цепей поставок на основе концепции зрелости процессов и управления рисками

Исследование подходов к диагностике и совершенствованию процессов для снижения уязвимости к рискам.

8. Экономическая эффективность страхования как инструмента управления рисками в логистике

Оценка роли страхования в снижении финансовых потерь и повышении стабильности логистических операций.

9. Управление рисками финансового рычага в логистике: модели использования заемных средств и их влияние на устойчивость цепей поставок

Анализ финансовых рисков и разработка рекомендаций по оптимизации долговой нагрузки в логистических компаниях.

10. Роль государственных стандартов и регулирования в управлении рисками цепей поставок: международный опыт и российская практика

Исследование влияния нормативных актов и стандартов (например, ISO 31000) на формирование эффективных систем риск-менеджмента.

## ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК»

1. Концепция риска: риск как экономическая категория; сущность экономических рисков; специфика логистических рисков.
2. Модели представления рисков: вероятностный подход.
3. Модели представления производственных рисков.
4. Модели представления коммерческих рисков.
5. Оценки и меры экономических рисков.
6. Критерий ожидаемого значения (EVC). Линии уровней критерия.
7. Критерий значимой дисперсии (MVC). Линии уровней критерия.
8. Безрисковый эквивалент дохода и премия за риск: традиционный подход.
9. Метод дерева решений при управлении рисками. Атрибуты метода.
10. Процедуры свертки и блокировки на дереве решений: критерий EVC.
11. Процедуры свертки и блокировки на дереве решений: критерий MVC.
12. Уклонение от рисков.
13. Понятие кривой безразличия; возможности перераспределения риска.
14. Процедуры и методы перераспределения рисков.
15. Синергетический эффект перераспределения рисков между участниками проекта.
16. Понятие диверсификации рисков.
17. Процедуры диверсификации рисков: модель совершенной отрицательной корреляционной связи.
18. Процедуры диверсификации рисков: модель совершенной положительной корреляционной связи.
19. Модели диверсификации рисков, предполагающие наличие безрисковой альтернативы.
20. Методы диверсификации рисков: концепция безрисковых решений в пространстве «Доход-Риск».
21. Методы диверсификации рисков: концепция безрисковых решений в пространстве «Доходность-Риск».
22. Метод портфеля для управления рыночными рисками.
23. Понятие финансового рычага. Основные соотношения для рентабельности собственных средств.
24. Риск использования финансового рычага: рентабельность собственных средств как случайная величина.
25. Модели управления риском финансового рычага: формат традиционного подхода теории риска.
26. Управление риском на основе страхования.
27. Модели безрисковых решений на основе страхования.
28. Оценка безрискового эквивалента доходности при страховании.
29. Модель достижения заданного результата доходности в рамках метода страхования.
30. Модели страхования с учетом отношения ЛППР к риску.

**ПРИМЕР ЭКЗАМЕНАЦИОННОГО БИЛЕТА**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российская академия народного хозяйства и государственной службы при  
Президенте Российской Федерации»  
Донецкий институт управления - филиал**

**Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
Профиль «Логистика и управление цепями поставок»  
Кафедра маркетинга и логистики  
Учебная дисциплина «Риск-менеджмент в цепях поставок»**

**Курс 4 Семестр 8 Форма обучения очная**

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №1****Теоретические вопросы.**

1. Как государственное регулирование влияет на управление рисками в цепях поставок?
2. Какие преимущества дает применение методов теории игр для управления конфликтами и рисками в цепях поставок?
3. Как сбои в цепи поставок влияют на финансовые и операционные показатели компании?

*Экзаменатор*

Т.А.Попова

Утверждено на заседании кафедры «\_\_» \_\_\_\_ 20\_\_ г. (протокол №\_\_ от «\_\_» \_\_\_\_ 20\_\_ г.)

*Зав.кафедрой*

Т.А. Попова