

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**

до проведення практичних занять та організації самостійної роботи  
з навчальної дисципліни

**«РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ»**

*(для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти  
всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент)*

**Харків  
ХНУМГ ім. О. М. Бекетова  
2023**

Методичні рекомендації до проведення практичних занять та організації самостійної роботи з навчальної дисципліни з навчальної дисципліни «Ризик-менеджмент» (для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент) / М. В. Боровик. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова. – 2023. – 21 с.

Укладач д-р екон. наук, проф. М. В. Боровик

Рецензент

**Н. О. Кондратенко**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту і публічного адміністрування Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова

*Рекомендовано кафедрою менеджменту і публічного адміністрування, протокол № 1 від 1 вересня 2022 р.*

## ЗМІСТ

Вступ .....	4
Тема 1 Поняття, сутність і зміст ризик-менеджменту .....	5
Тема 2 Невизначеність та ризик .....	6
Тема 3 Види ризиків .....	8
Тема 4 Закони і принципи ризик-менеджменту .....	9
Тема 5 Методологія ризик-менеджменту .....	10
Тема 6 Особливості управління зовнішніми та внутрішніми ризиками ....	12
Тема 7 Прийняття управлінських рішень в умовах ризику та невизначеності.....	13
Тема 8 Система управління ризиками .....	17
Список рекомендованих джерел .....	19

## ВСТУП

Навчальна дисципліна «Ризик-менеджмент» має на меті формування знань і навичок застосування методів управління ризиками, які дозволяють обґрунтовувати та приймати управлінські рішення щодо управління ризиками в умовах невизначеності.

Програмним результатом вивчення навчальної дисципліни «Ризик-менеджмент» є вміння здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти виявляти, класифікувати та нейтралізувати ризики прийняття та реалізації управлінських рішень в умовах невизначеності умов і вимог.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Ризик-менеджмент» є:

- ознайомлення здобувачів з теоретичними засадами ризик-менеджменту;
- оволодіння практичними навичками визначення ризиків та застосування методів управління ризиками;
- засвоєння знань щодо особливостей управління ризиками, визначення факторів, що впливають на ризик;
- опанування практичних навичок розробки, обґрунтування та прийняття управлінських рішень в умовах ризику та невизначеності;
- засвоєння знань щодо створення системи управління ризиками.

У результаті вивчення навчальної дисципліни «Ризик-менеджмент» здобувач повинен:

- знати теоретичні та методологічні основи ризик-менеджменту;
- вміти виявляти, класифікувати та нейтралізувати ризики прийняття та реалізації управлінських рішень;
- мати навички управління ризиками в умовах невизначеності умов і вимог.

## ТЕМА 1

### ПОНЯТТЯ, СУТНІСТЬ І ЗМІСТ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ

**Мета практичного заняття за темою 1:** закріпити теоретичні знання за темою «Поняття, сутність і зміст ризик-менеджменту», набути навиків визначення основних понять, сутності та змісту ризик-менеджменту та ознайомлення з основними етапами становлення ризик-менеджменту.

#### Завдання 1.1

Проаналізуйте визначення термінів «ризик», «ризик-менеджмент», «управління ризиками» та подайте своє визначення.

#### Завдання 1.2

Відповідно до історії розвитку ризик-менеджменту заповніть таблицю 1.

Таблиця 1 – Основні етапи розвитку ризик-менеджменту

Періоди	Етапи і їх особливості	Важливі події

#### Питання за темою 1

1. Охарактеризуйте ризик-менеджмент як галузь наукового управління.
2. Обґрунтуйте сутність та зміст ризик-менеджменту.
3. Перелічіть основні етапи розвитку ризик-менеджменту та охарактеризуйте їх.

#### Питання для самостійного опрацювання за темою 1

1. Подайте визначення, поняття «ризик» та поясніть його взаємозв'язок з невизначеністю.
2. Охарактеризуйте зміст управління ризиками.
3. Охарактеризуйте сутність ризик-менеджменту.

4. Визначте основні структурні елементи ризик-менеджменту.
5. Охарактеризуйте основні етапи ризик-менеджменту.
6. Визначте основну мету ризик-менеджменту.
7. Визначте основні завдання ризик-менеджменту.
8. Охарактеризуйте діяльність ризик-менеджера в організації.
9. Визначте основні концепції ризик-менеджменту.
10. Охарактеризуйте основні етапи історичного розвитку ризик-менеджменту.

## **ТЕМА 2**

### **НЕВИЗНАЧЕНІСТЬ ТА РИЗИК**

**Мета практичного заняття за темою 2:** закріпити теоретичні знання за темою «Невизначеність та ризик», набути навиків визначення основних факторів ризику та ознайомлення з природою ризиків.

#### **Завдання 2.1**

Згідно з реформою банківської системи, поряд з ощадними банками створено комерційні. У комерційних банках нараховується більший відсоток на вкладені суми порівняно з ощадними, але сам внесок не гарантується. Перед кожним вкладником постає дилема: мати меншу, але гарантовану суму, або більшу, проте з ризиком втратити сам внесок. На перший погляд, ризику підпорядкована лише частина внеску, розміщена в комерційному банку. Який ризик у цьому випадку є наявним? Обґрунтуйте свою відповідь.

#### **Завдання 2.2**

Фірма виробляє товар, попит на який наперед невідомий. Подібна ситуація часто трапляється при визначенні обсягу виробництва нової техніки, тиражу видань. Який ризик є очевидним при відомих цінах та витратах на виробництво? Обґрунтуйте свою відповідь.

### **Завдання 2.3**

Розглянемо агропромисловий комплекс із закінченим циклом виробництва, наприклад цукровий, який складається з двох підкомплексів: вирощування цукрових буряків та переробної промисловості (виробництво цукру). Необхідно визначити раціональну структуру використання ресурсів, спільних для обох підкомплексів. З яким ризиком пов'язаний розподіл ресурсів за умов, коли врожайність сільськогосподарської продукції, як правило, випадкова? Обґрунтуйте свою відповідь.

### **Завдання 2.4**

Може статися так, що в розробку новацій вкладаються великі кошти, які не відшкодовуються внаслідок несприятливої кон'юнктури ринку. Або, навпаки, зразки нової техніки користуються підвищеним попитом, який повністю не задовольняється, внаслідок чого втрачається частина прибутку. З якими функціями ризику пов'язана ця ситуація? Наскільки неминуча реалізація цієї функції ризику?

### **Питання за темою 2**

1. Охарактеризуйте сутність невизначеності та ризику.
2. Перелічіть основні фактори ризику та охарактеризуйте їх.
3. Охарактеризуйте природу ризиків.

### **Питання для самостійного опрацювання за темою 2**

1. Охарактеризуйте зв'язок між невизначеністю та ризиком.
2. Дайте визначення поняттю «невизначеність» та охарактеризуйте фактори, що впливають на невизначеність.
3. Перелічіть причини невизначеності та охарактеризуйте їх.
4. Охарактеризуйте ризик як економічну категорію та дайте визначення суб'єкту та об'єкту ризику.
5. Визначте міру ризику, ймовірність ризику та ступінь ризику.

6. Охарактеризуйте фактори ризику.
7. Визначте особливості зовнішніх та внутрішніх факторів ризику.
8. Перелічіть основні функції ризику та охарактеризуйте їх.
9. Охарактеризуйте причини та умови виникнення ризику.

### **ТЕМА 3**

#### **ВИДИ РИЗИКІВ**

**Мета практичного заняття за темою 3:** закріпити теоретичні знання за темою «Види ризиків», набути навиків визначення основних видів ризику та ознайомлення з основними класифікаційними ознаками ризиків.

#### **Завдання 3.1**

Оскільки державний розподіл випускників вищих навчальних закладів скасовується, то вже не йтиметься про гарантований «збут» державі молодих фахівців. З іншого боку, вузам надаються широкі права у плануванні своєї діяльності. Отже, виникає необхідність переорієнтувати роботу вузів згідно з потребами замовників. Практично це означає повну перебудову економічних засад діяльності вузів, створення нового економічного механізму вищої освіти. Якому виду (або видам) ризику буде надано пріоритетне значення при визначенні величини набору на окрему спеціальність? Хто повинен взяти на себе цей ризик, у яких розмірах – питання, що постає перед вищою школою та її замовниками.

#### **Завдання 3.2**

Виберіть прогнозні дані діяльності підприємства на основі оцінки рівня ризику по альтернативних проектах. Фактичний обсяг продаж по підприємству в звітному році становив 259,76 тис. грн. Середньорічний темп приросту продажу становить 7,6 %. У наступному році планується ввести в експлуатацію додаткові виробничі потужності, за рахунок чого по підприємству очікується



приріст продажу на 64,87 тис. грн. За даними планово-економічного відділу товарообіг мінімального рівня рентабельності повинен становити 429,64 тис. грн. Розподілити імовірності одержання розрахованих результатів експертним шляхом.

### **Питання за темою 3**

1. Охарактеризуйте основні підходи до визначення ризиків.
2. Визначте основні класифікаційні ознаки ризиків.

### **Питання для самостійного опрацювання за темою 3**

1. Охарактеризуйте необхідність класифікації ризику.
2. Перелічіть основні принципи класифікації ризиків.
3. Класифікуйте ризики за їх основними ознаками.

## **ТЕМА 4**

### **ЗАКОНИ І ПРИНЦИПИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ**

**Мета практичного заняття за темою 4:** закріпити теоретичні знання за темою «Закони і принципи ризик-менеджменту», набути навиків визначення основних законів та принципів ризик-менеджменту та ознайомлення з їх характеристиками.

#### **Завдання 4.1**

Фірма розробляє та впроваджує нову техніку. З якими видами ризиків стикається фірма? Якими методами можна знизити ці ризики?

#### **Завдання 4.2**

Ви збираєтеся стати підприємцем. З якими ризиками на етапі відкриття власної справи ви можете зіткнутися? Якими методами можна знизити ці ризики?

#### **Питання за темою 4**

1. Охарактеризуйте основні закони управління ризиками.
2. Дайте визначення основним принципам ризик-менеджменту.

#### **Питання для самостійного опрацювання за темою 4**

1. Охарактеризуйте сутність законів управління ризиками.
2. Перелічіть основні групи законів управління ризиками.
3. Охарактеризуйте загальні закони управління ризиками.
4. Охарактеризуйте приватні закони управління ризиками.
5. Охарактеризуйте спеціальні закони управління ризиками.
6. Дайте визначення сутності принципів ризик-менеджменту.
7. Охарактеризуйте загальні принципи управління.
8. Охарактеризуйте основні види принципів ризик-менеджменту.

### **ТЕМА 5**

#### **МЕТОДОЛОГІЯ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ**

**Мета практичного заняття за темою 5:** закріпити теоретичні знання за темою «Методологія ризик-менеджменту», набути навиків визначення стратегії, політики та тактики ризик-менеджменту та ознайомлення з їх характеристикою.

##### **Завдання 5.1**

Для будь-якого підприємства або підприємства на якому студент проходив практику, охарактеризуйте його стратегію ризик-менеджменту.

##### **Завдання 5.2**

Для будь-якого підприємства або підприємства на якому студент проходив практику, охарактеризуйте його політику ризик-менеджменту.

## **Завдання 5.2**

Для будь-якого підприємства або підприємства на якому студент проходив практику, охарактеризуйте його тактику ризик-менеджменту.

### **Питання за темою 5**

1. Дайте визначення поняттю та видам методів ризик-менеджменту.
2. Охарактеризуйте стратегію ризик-менеджменту.
3. Охарактеризуйте політику ризик-менеджменту.
4. Охарактеризуйте тактику ризик-менеджменту.

### **Питання для самостійного опрацювання за темою 5**

1. Перелічіть основні групи методів управління ризиками.
2. Охарактеризуйте основні методи управління ризиками.
3. Охарактеризуйте сутність стратегічного ризик-менеджменту.
4. Перелічіть основні завдання стратегічного ризик-менеджменту.
5. Охарактеризуйте стратегії ризик-менеджменту.
6. Визначте головну спрямованість стратегічного ризик-менеджменту.
7. Визначте сутність стратегічних змін та їх типи.
8. Охарактеризуйте сутність політики ризик-менеджменту.
9. Перелічіть складові елементи структурної політики ризик-менеджменту.
10. Перелічіть види політичних дій.
11. Охарактеризуйте форми політик ризик-менеджменту.
12. Охарактеризуйте сутність тактичного управління ризиками.

## **ТЕМА 6**

### **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНІМИ ТА ВНУТРІШНІМИ РИЗИКАМИ**

**Мета практичного заняття за темою 6:** закріпити теоретичні знання за темою «Особливості управління зовнішніми та внутрішніми ризиками», набути навиків визначення особливостей управління зовнішніми та внутрішніми ризиками та ознайомлення з причинами їх виникнення.

#### **Завдання 6.1**

Для будь-якого підприємства або підприємства на якому студент проходив практику, визначте зовнішні ризики, які впливають на його діяльність.

#### **Завдання 6.2**

Для будь-якого підприємства або підприємства на якому студент проходив практику, визначте внутрішні ризики, які впливають на його діяльність.

#### **Завдання 6.3**

Вітчизняна фірма підписала з іноземним підприємством два контракти: на імпорту товарів у національній валюті; на експорт товарів у валюті іноземного партнера (доларах). Станом на день реалізації контрактів (проведення експортно-імпорتنих операцій) курс національної валюти, можливо, зміниться. Визначте вид і джерела ризику.

#### **Питання за темою 6**

1. Охарактеризуйте зовнішнє середовище організації та пов'язані з ним ризики.
2. Визначте причини виникнення внутрішніх ризиків в організації

## **Питання для самостійного опрацювання за темою 6**

1. Охарактеризуйте структуру зовнішнього середовища організації.
2. Перелічіть та охарактеризуйте основні види зовнішніх ризиків організації та методи управління ними.
3. Охарактеризуйте особливості управління внутрішніми ризиками організації.
4. Охарактеризуйте внутрішнє середовище організації як область виникнення ризиків.
5. Дайте визначення адміністративним ризиками.
6. Охарактеризуйте особливості управління технічними ризиками в організації.
7. Охарактеризуйте особливості управління виробничими ризиками в організації.
8. Охарактеризуйте особливості управління соціальними ризиками в організації.
9. Охарактеризуйте особливості управління психологічними ризиками в організації.

## **ТЕМА 7**

### **ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ РИЗИКУ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

**Мета практичного заняття за темою 7:** закріпити теоретичні знання за темою «Прийняття управлінських рішень в умовах ризику та невизначеності», набути навиків прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ознайомлення з процедурою підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень.

#### **Завдання 7.1**

Необхідно оцінити ефективність шести інвестиційних проєктів (П1-П3) та обрати найкращий з них, використовуючи метод максимінної згортки. Вихідні

дані наведені у таблиці 1. Оцінку ефективності здійснити за допомогою показників чистого дисконтованого доходу, індексу рентабельності та періоду окупності.

Таблиця 1 – Вихідні дані

Показники	t	П1	П2	П3
Інвестиції	0	27 000	17 000	29 000
Грошові потоки	1	21 000	15 000	19 500
	2	17 000	12 000	22 500
	3	15 550	14 500	15 700
	4	27 000	17 000	29 000
	5	21 000	15 000	19 500
Коефіцієнт дисконтування		0,1	0,15	0,17

Критерії для оцінки інвестиційної привабливості проєкту наведені у таблиці 2. Зробити висновки.

Таблиця 2 – Критерії для оцінки інвестиційної привабливості проєкту

№ з/п	Критерії	Одиниця виміру	Нормативне значення	Значущість критерію для оцінки
1	NPV	млн грн	Що вище, то краще	1
2	PI	бали	Що вище, то краще	0,3
3	PP	роки	Що менше, то краще	0,5

### Методичні рекомендації

**Крок 1.** Визначимо основні показники інвестиційної привабливості проєктів, так як: чистий дисконтований дохід, індекс рентабельності та період окупності.

Чистий дисконтований дохід (NPV) розраховується за наступною формулою:

$$NPV = -IC + \sum_{i=1}^n \frac{Pi}{(1+k)^i}, \quad (1)$$

де  $NPV$  – чистий дисконтований дохід;

$k$  – коефіцієнт дисконтування з урахуванням фактору ризику;

$Pi$  – грошові надходження в  $i$ -му періоді;

$IC$  – необхідні інвестиції;

$n$  – кількість років реалізації проєкту.

Індекс рентабельності інвестицій (PI) розраховується за наступною формулою:

$$IP = \sum_{i=1}^n \frac{Pi}{(1+k)^i} / IC . \quad (2)$$

Якщо  $PI > 1$ , то проєкт можна реалізовувати, при  $PI < 1$  – проєкт неприйнятний, коли  $PI = 1$  – проєкт є ні збитковим, ні прибутковим.

Період окупності залежить від рівномірності розподілу прогнозних доходів від інвестицій. При рівномірних надходженнях одноразові витрати діляться на прибуток проєкту за рік, при нерівномірних – провадиться прямий підрахунок кількості років, за які інвестиції будуть погашені доходом. Період окупності (PP) розраховується за такою формулою:

$$PP = \frac{IC}{\sum_{i=1}^n (\frac{Pi}{n})} . \quad (3)$$

**Крок 2.** Визначимо на підставі виділених експертами нормативних значень характеристик (табл. 2) їх еталонне значення.

**Крок 3.** На базі виявлених чинників побудуємо функцію приналежності за кожним критерієм. Функція приналежності представляє собою питому вагу даного критерію для конкретної характеристики по відношенню до його нормативного значення, встановленого експертами.

Функцію приналежності визначимо за наступною формулою:

$$\mu = \frac{f_{ij}}{\text{Еталон}} , \quad (4)$$

де  $f_{ij}$  – значення  $i$ -ї характеристики  $j$ -ї альтернативи, прагне до макс.

або

$$\mu = \frac{\text{Еталон}}{f_{ij}} . \quad (5)$$

де  $f_{ij}$  – значення  $i$ -ї характеристики  $j$ -ї альтернативи, прагне до мін.

**Крок 4.** Проведемо згортку наявною інформацією з метою виявлення кращої альтернативи з урахуванням значущості представленої у таблиці 2.

Безліч оптимальних альтернатив ( $B$ ) визначали шляхом перетину нечітких множин, що містять оцінки альтернатив за критеріями вибору.

Припустимо, що обрані нами критерії мають однакову важливість щодо зазначених характеристик проєкту. Тому правило вибору кращого варіанта можна подати у такому вигляді:

$$B = F_1 \cap F_2 \cap F_3 \cap F_4 \cap F_5 \cap F_6 \cap F_7 \cap F_8. \quad (6)$$

Оптимальною альтернативою є альтернатива з максимальним значенням функції приналежності до безлічі  $B$ . Операція перетину нечітких множин відповідає вибору мінімального значення функції приналежності для кожної альтернативи:

$$\mu_B(a_j) = \min \mu_{F_i}(a_j). \quad (7)$$

**Крок 4. Висновок.** В результаті виконання практичного завдання було визначено який з шести інвестиційних проєктів (П1-П3) є найкращим для інвестування. Оцінка ефективності проєктів була здійснена на основі показників чистого дисконтованого доходу, індексу рентабельності та періоду окупності, а визначення найкращого проєкту було здійснено за допомогою методу максимінної згортки.

#### **Питання за темою 7**

1. Дайте визначення поняттю «управлінське рішення» та охарактеризуйте сутність управлінських рішень.
2. Охарактеризуйте процедуру підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень.
3. Охарактеризуйте методи розробки і прийняття управлінських рішень в системі ризик-менеджменту.

#### **Питання для самостійного опрацювання за темою 7**

1. Дайте визначення поняттю «управлінське рішення» та охарактеризуйте вплив якості інформації на розробку управлінського рішення.



2. Охарактеризуйте стадії процесу прийняття управлінських рішень.
3. Охарактеризуйте основні підходи до прийняття управлінських рішень.
4. Охарактеризуйте зміст одноосібних та колегіальних видів прийняття управлінських рішень.
5. Визначте процедуру підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень.
6. Охарактеризуйте зони ризику і ситуації невизначеності.
7. Перелічіть основні класи методів розробки і прийняття управлінських рішень та методи щодо них належать.
8. Визначте характерні риси методів експертних оцінок та особливості їх використання.
9. Охарактеризуйте евристичні методи прийняття управлінських рішень.

## **ТЕМА 8**

### **СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ**

**Мета практичного заняття за темою 8:** закріпити теоретичні знання за темою «Система управління ризиками», набути навиків управління ризиками, та ознайомлення з основними елементами системи управління ризиками.

#### **Завдання 8.1**

Ви працюєте на підприємстві й відповідаєте за зовнішньоекономічну діяльність. Які ризики супроводжують цю діяльність? Якими методами ризик-менеджменту можна знизити ці ризики?

#### **Завдання 8.2**

Економісту запропонували проаналізувати діяльність фірми й зробити висновок про ефективність її роботи порівняно з ефективністю діяльності галузі в цілому. На основі яких показників він має це зробити? Які ризики супроводжуватимуть діяльність фірми, якщо її показники виявляться нижчими за відповідні показники галузі?

### **Завдання 8.3**

Фірма розробляє та впроваджує нову техніку. З якими видами ризиків стикається фірма? Якими методами ризик-менеджменту можна знизити ці ризики?

### **Питання за темою 8**

1. Охарактеризуйте зміст організації процесу управління ризиками.
2. Охарактеризуйте основні елементи системи управління ризиками.

### **Питання для самостійного опрацювання за темою 8**

1. Охарактеризуйте загальну схему управління ризиками.
2. Визначте цілі системи управління в разі реалізації ризику та їх зміст.
3. Перелічіть основні елементи системи управління ризиками.
4. Охарактеризуйте необхідність проведення оцінки ризику.
5. Охарактеризуйте сутність ідентифікації ризиків.
6. Визначте методи вимірювання ризику.
7. Визначте зміст та необхідність регулювання ризику.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азаренкова Г. М. Аналіз моделювання і управління ризиком (в схемах та прикладах) : навч. посіб. / Г. М. Азаренкова. – Львів : Новий світ-2000, 2011. – 240 с.
2. Боровик М. В. Методичні аспекти оцінки ефективності управління діяльністю вітчизняних підприємств та організацій в умовах невизначеності та ризику [Електрон. ресурс] / М. В. Боровик, І. М. Писаревський, М. В. Волкова // Інфраструктура ринку : наук.-практ. журнал. Електрон. текст. дані. – 2022, – № 67, – С. 98–103, – Режим доступу: : <https://doi.org/10.32843/infrastruct67-18>, вільний (дата звернення: 26.08.2022). – Назва з екрана.
3. Верченко П. І. Багатокритеріальність і динаміка економічного ризику (моделі та методи) : монографія / П. І. Верченко. – Київ : КНЕУ, 2006. – 272 с.
4. Гранатуров В. М. Аналіз підприємницьких ризиків : проблеми визначення, класифікації та кількісної оцінки : монографія / В. М. Гранатуров, І. В. Литовченко, С. К. Харічков. – Одеса : Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, 2003. – 164 с.
5. Донець Л. І. Економічні ризики та методи їх вимірювання : [навч. посіб.] / Л. І. Донець. – Київ : Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с.
6. Калініченко З.Д. Ризик-менеджмент : навч. посіб. / З. Д. Калініченко. Дніпро : ДДУВС, 2021. – 224 с.
7. Калініченко З. Д. Ризик-менеджмент: навчальний посібник для здобувачів спец. 051 «Економіка» та 073 «Менеджмент» / З. Д. Калініченко. – Дніпро : ДДУВС, 2021. – 224 с.
8. Кондратенко Н. О. Теоретико-методичні аспекти управління фінансовими ризиками промислових підприємств [Електрон. ресурс] / Н. О. Кондратенко, І. М. Писаревський, М. В. Боровик // Економіка та суспільство: наук.-практ. журнал. – Електрон. текст. дані. – 2022, – № 40, – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-57>, вільний (дата звернення:

26.08.2022). – Назва з екрана.

9. Кузьмін О. Є. Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків : навч. посіб. / О. Є. Кузьмін, Г. Л. Вербницька, О. Г. Мельник. – Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2008. – 212 с.

10. Лепа Р. М. Прийняття управлінських рішень на підприємстві : теорія та практика : монографія / Р. М. Лепа, В. М. Тимохин / НАН України. Інститут економіки промисловості. – Донецьк : ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2004. – 262 с.

11. Лук'янова В. В. Економічний ризик : навч. посіб. / В. В. Лук'янова, Т. В. Головач. – Київ : Академвидав, 2007. – 464 с.

12. Моделі і методи соціально-економічного прогнозування : підручник / В. М. Геєць, Т. С. Клебанова, О. І. Черняк та ін. – 2-ге вид., виправ. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2008. – 396 с.

13. Мостенська Т. Л. Ризик-менеджмент як інструмент управління господарським ризиком підприємства / Т. Л. Мостенська, Н. С. Скопенко // Вісник Запорізького національного університету. – 2010. – № 3 (7). – С. 72–79.

14. Старостіна А. О. Ризик-менеджмент: теорія та практика : навч. посіб. / А. О. Старостіна, В. А. Кравченко. – Київ : Політехніка, 2004. – 200 с.

15. Чорноморченко Н. В. Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків : навч.-метод. посіб. для сам. вивчення дисц. / Н. В. Чорноморченко, І. С. Іванова, Н. С. Приймак. – Львів : Магнолія-2006, 2010. – 260 с.

16. Шегда А. В. Ризики в підприємстві: оцінювання та управління : навч. посіб. / А. В. Шегда, М. В. Голованенко ; за ред. А. В. Шегди. – Київ : Знання, 2008. – 271 с.

17. Srinivas K. Process of Risk Management [Електрон. ресурс]. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу: [https://www.researchgate.net/publication/331783796\\_Process\\_of\\_Risk\\_Management.pdf](https://www.researchgate.net/publication/331783796_Process_of_Risk_Management.pdf), вільний (дата звернення: 26.08.2022). – Назва з екрана.

*Виробничо-практичне видання*

Методичні рекомендації

до проведення практичних занять та організації самостійної роботи  
з навчальної дисципліни

**«РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ»**

*(для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти  
всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент)*

Укладач **БОРОВИК** Марина Вікторівна

Відповідальний за випуск *М. А. Браташ*  
*За авторською редакцією*  
Комп'ютерне верстання *М. В. Боровик*

План 2022, поз. 320М

---

Підп. до друку 03.02.2023. Формат 60 × 84/16.  
Електронне видання. Ум. друк. арк. 1,2

Видавець і виготовлювач:  
Харківський національний університет  
міського господарства імені О. М. Бекетова,  
вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002.  
Електронна адреса: office@kname.edu.ua  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:  
ДК № 5328 від 11.04.2017.