

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
(Финансовый университет)

Кафедра экономической безопасности и управления рисками
Факультет экономики и бизнеса

Документ подписан усиленной неквалифицированной электронной подписью
Организация: Финансовый университет при Правительстве РФ
Утверждено: Проректор по учебной и методической работе Е.А. Каменева
Сертификат: +rWTtUpd9TgVDsxB/+WE9xZtC89hCY2e
Дата: 23.03.2025 г.

С. С. Фешина

Анализ и оценка рисков

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

43.03.02 - Туризм

Образовательная программа:

Туристический бизнес и экономика впечатлений

Профиль

Туристический бизнес и экономика впечатлений

Рекомендовано

Факультет экономики и бизнеса

(протокол №52 от 20.05.2025)

Одобрено

Кафедра экономической безопасности и управления рисками

(протокол №13 от 29.04.2025)

Москва 2025

Содержание

Наименование разделов РПД		Стр.
1.	Наименование дисциплины	5
2.	Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	5
3.	Место дисциплины в структуре образовательной программы	9
4.	Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	9
5.	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	10
5.1.	Содержание дисциплины	10
5.2.	Учебно-тематический план	11
5.3.	Содержание семинаров, практических занятий	13
6.	Перечень учебно-методического обеспечения для	17

	самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	
6.1.	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	17
6.2.	Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	22
7.	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	26
8.	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	40
9.	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	43
10.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	43
11.	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных	48

	справочных систем	
12.	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	48

1. Наименование дисциплины

«Анализ и оценка рисков».

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикатор достижения компетенции	Результаты обучения
ПКП-5	Способность к анализу и контролю деятельности предприятия туристской сферы, обоснованию и оценке эффективности управленческих решений	Проводит сбор, обработку и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды предприятия сферы туризма, необходимой для принятия стратегических и оперативных управленческих решений.	Знать: основные виды рисков, характерные для предприятий туристской сферы; методы и инструменты анализа факторов внутренней и внешней среды, влияющих на уровень риска; подходы к идентификации, классификации и оценке рисков в управленческой деятельности; принципы стратегического и оперативного риск-менеджмента. Уметь: собирать и систематизировать информацию о внешних и внутренних факторах риска;

			применять методы качественного и количественного анализа рисков (в том числе SWOT-, PEST- и сценарный анализ); оценивать влияние выявленных рисков на деятельность предприятия сферы туризма; формулировать управленческие решения с учетом анализа риска и прогнозных сценариев.
		Владеет методиками стратегического и ситуационного анализа для оценки результатов деятельности предприятия сферы туризма.	Знать: основные подходы к стратегическому и ситуационному анализу в туризме (SWOT, PEST, STEP, SPACE, GAP, метод сценариев и др.); принципы оценки устойчивости и эффективности деятельности туристического предприятия; методы выявления факторов риска на стратегическом уровне; особенности применения

			стратегического анализа в условиях неопределенности и турбулентности туристического рынка. Уметь: применять методы стратегического анализа для выявления сильных и слабых сторон предприятия; проводить ситуационный анализ на основе конкретных рыночных, управленческих или внешнеэкономических условий; интерпретировать результаты анализа для постановки стратегических целей и оценки рисков; использовать результаты анализа при обосновании управленческих решений и планировании деятельности предприятия туристской сферы.
		Владеет методами количественного и качественного	Знать: ключевые финансово-экономические, маркетинговые

		анализа ключевых показателей эффективности работы туристского предприятия для аргументированной оценки принятия управленческих решений.	и операционные показатели эффективности в туристской отрасли (доходность, загрузка, коэффициент повторных обращений, прибыль на одного клиента, средний чек, EBITDA и др.); методы анализа: вертикальный и горизонтальный анализ, факторный анализ, ABC/XYZ-анализ, бенчмаркинг; подходы к интерпретации количественных и качественных данных в контексте принятия решений. Уметь: собирать и систематизировать показатели эффективности туристского предприятия; проводить количественный анализ (расчёт динамики, отклонений, структуры показателей); использовать методы качественного анализа для оценки нематериальных
--	--	--	--

			х факторов (качество сервиса, удовлетворенно сть клиентов, репутационные риски); обосновывать управленческие решения на основе результатов анализа.
--	--	--	---

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Анализ и оценка рисков» относится к «Модулю дисциплин дополнительной квалификации - экономист-аналитик деятельности организаций сферы туризма»

4. Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Очная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 6 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3/108	108
Контактная работа - Аудиторные занятия	32	32
<i>Лекции</i>	10	10
<i>Семинары, практические занятия</i>	22	22
Самостоятельная работа	76	76
Вид текущего контроля	Контрольная работа;	Контрольная работа
Вид промежуточной	Зачет;	Зачет

аттестации		
------------	--	--

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Введение в управление рисками в туристической сфере

1. Сущность и особенности рисков в туризме
2. Основные виды и классификация рисков туристского бизнеса
3. Участники риск-менеджмента и зоны ответственности
4. Этапы процесса управления рисками
5. Риски как фактор устойчивости и конкурентоспособности турпредприятий

Тема 2. Анализ внутренней и внешней среды как основа риск-менеджмента

1. Методы анализа внешней среды: PEST-, STEP-, конкурентный анализ
2. Методы анализа внутренней среды: ресурсный подход, бенчмаркинг, VRIO
3. SWOT-анализ как инструмент комплексной оценки рисков
4. Идентификация рисковых факторов в стратегическом и оперативном контексте
5. Оценка степени влияния факторов на деятельность предприятия

Тема 3. Методы количественной и качественной оценки рисков

1. Качественные методы оценки рисков: экспертные, шкальные, рейтинговые подходы

2. Количественные методы: вероятностный анализ, матрица рисков, сценарный анализ
3. Построение дерева решений и оценка ожидаемых потерь
4. Оценка чувствительности ключевых показателей эффективности (KPI)
5. Применение индикативных шкал и агрегированных индексов риска в туризме

Тема 4. Стратегический и ситуационный анализ в управлении рисками

1. Стратегический анализ и определение зоны допустимого риска
2. GAP-, SPACE-, GE-анализ как инструменты выбора стратегии развития
3. Сценарный подход в условиях неопределенности и волатильности
4. Ситуационный анализ как основа антикризисного управления
5. Интерпретация результатов анализа при принятии решений

Тема 5. Система мониторинга, контроля и минимизации рисков

1. Разработка политики управления рисками в турпредприятии
2. Методы минимизации и диверсификации рисков
3. Внедрение системы показателей раннего предупреждения (KRI)
4. Организация внутреннего контроля и аудита рисков
5. Примеры типичных ошибок в управлении рисками и способы их предотвращения

5.2. Учебно-тематический план

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем(разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах				
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельная работа
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия	
1	Введение в управление рисками в туристической сфере	14	6	2	4	8
2	Анализ внутренней и внешней среды как основа риск-менеджмента	28	8	2	6	20
3	Методы количественной и качественной оценки рисков	28	8	2	6	20
4	Стратегический и ситуационный анализ в управлении рисками	20	6	2	4	14
5	Система мониторинга, контроля и	18	4	2	2	14

	минимизации рисков					
	Итого	108	32	10	22	76

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
Введение в управление рисками в туристической сфере	1. В чем заключается специфика проявления рисков в индустрии туризма? 2. Почему туристический бизнес считается высокорисковой сферой? 3. Какие риски являются наиболее актуальными в условиях современных геополитических и экономических изменений? 4. В чем различие между предпринимательским риском и туристским риском? 5. Как классификация рисков помогает при выборе методов управления? 6. Какое место занимает риск-менеджмент в общей системе управления предприятием? 7. Какие типы рисков чаще недооцениваются на практике? 8. Можно ли	· ситуационно-аналитические дискуссии · обсуждение кейсов (историй провалов и успехов) · работа в малых группах по выявлению рисков в заданной ситуации · ролевая деловая игра: «Риск-менеджер нового туристического стартапа»

	полностью устранить риск в туристическом бизнесе? 9. Какие примеры туристических провалов, вызванных неправильной оценкой рисков, вы можете назвать? 10. Как клиентский опыт может быть индикатором рисков для туроператора?	
Анализ внутренней и внешней среды как основа риск-менеджмента	1. Как политические и экономические изменения влияют на риски туристических компаний? 2. Какие факторы внешней среды оказывают наибольшее влияние на деятельность турфирм? 3. Что важнее: внешняя или внутренняя среда при анализе рисков? 4. В чем плюсы и ограничения метода PEST в туризме? 5. Как провести SWOT-анализ небольшого турбизнеса? 6. Какие внутренние ресурсы компании могут стать источником рисков? 7. Почему важно учитывать сезонность как внутренний фактор? 8. Какие информационные источники используются для анализа среды? 9. Может ли слабая корпоративная	· групповой SWOT-анализ конкретной компании · построение карты факторов внутренней и внешней среды · кейс-анализ на основе новостных событий · мини-проекты: «Оценка среды для запуска нового туристического направления»

	культура быть риском? 10. Как внешняя среда влияет на управленческое поведение?	
Методы количественной и качественной оценки рисков	1. Какие существуют подходы к количественной и качественной оценке рисков? 2. В чем преимущества матрицы рисков для туристического предприятия? 3. Как правильно определить вероятность и последствия риска? 4. Можно ли применить методы финансового анализа для оценки туристских рисков? 5. Какие инструменты позволяют визуализировать риски? 6. Почему важно совмещать качественные и количественные методы? 7. Какие ограничения есть у экспертных методов оценки риска? 8. Как собрать данные для построения матрицы рисков? 9. Что такое индикативные шкалы и где они применимы в туризме? 10. Как оценивать риски при запуске нового продукта/услуги?	· практикум по построению матрицы рисков · работа с шаблонами количественной оценки (таблицы, графики, рейтинги) · анализ реальных показателей турфирм с точки зрения риска · решение кейсов с расчетами и заполнением аналитических форм

Стратегический и ситуационный анализ в управлении рисками	1. Что отличает стратегический анализ от ситуационного? 2. Как стратегический анализ помогает выявить риски? 3. Какие методы стратегического анализа наиболее применимы в туризме? 4. Какие риски игнорируются при краткосрочном управлении? 5. Как использовать сценарный анализ для оценки устойчивости компании? 6. Что делать, если ситуация на рынке меняется быстрее, чем стратегия? 7. Как выбрать между стратегией роста и стратегии снижения риска? 8. Какие внешние события могут стать «триггерами» для ситуационного анализа? 9. Как интерпретировать результаты GAP-анализа? 10. Пример стратегической ошибки из-за недооценки рисков.	· моделирование сценариев развития событий · работа с шаблонами стратегических матриц (SPACE, SWOT, GAP) · аналитическая сессия: «Риски развития турфирмы» · мозговой штурм и защита стратегических решений
Система мониторинга, контроля и минимизации рисков	1. Какие элементы включает система внутреннего контроля рисков? 2. Как организовать мониторинг рисков в малом туристическом предприятии? 3. Что такое	· разработка плана контроля рисков для конкретного кейса · сравнительный анализ подходов к минимизации рисков · деловая игра: «Антикризисный штаб турфирмы»

	индикаторы раннего предупреждения (KRI)? 4. Какие меры минимизации рисков наиболее эффективны? 5. Можно ли создать универсальный план реагирования на риски? 6. Как оценивать эффективность мероприятий по снижению рисков? 7. Что мешает системному управлению рисками в туристических компаниях? 8. Почему многие риски «проявляются» уже после наступления? 9. Как распределяется ответственность за риски между подразделениями? 10. Роль цифровых решений и автоматизации в контроле рисков.	· дискуссия с кейсами и обратной связью по выявленным слабостям
--	---	--

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Введение в управление рисками в	1. В чем особенности формирования рисков	· подготовка аналитического

туристической сфере	в сегментах въездного и выездного туризма? 2. Как связаны понятия «риск» и «неопределенность» в менеджменте туризма? 3. Какова роль рисков в формировании цены туристического продукта? 4. Как изменения в потребительских предпочтениях могут привести к операционным рискам? 5. Какие типы рисков чаще всего сопровождают стартапы в туризме? 6. Чем отличаются стратегические, тактические и операционные риски? 7. Каковы правовые аспекты управления рисками в туристской деятельности? 8. В каких случаях туристическая компания несет юридическую ответственность за реализованные риски? 9. Как развитие устойчивого туризма влияет на структуру рисков? 10. Влияние международных стандартов (например, ISO 31000) на риск-менеджмент в туризме.	реферата на тему «Эволюция подходов к управлению рисками в индустрии туризма» · обзор международных стандартов и их адаптация в российских реалиях · составление глоссария ключевых терминов · индивидуальное эссе «Что такое "приемлемый риск" в туризме?» · подготовка к контрольной работе: тестовая тренировка (модуль по терминам и классификациям рисков)
Анализ внутренней и внешней среды как основа риск-менеджмента	1. Как построить карту стейкхолдеров туристического предприятия с учетом риска? 2. Какова роль макроэкономических показателей в оценке	· подготовка мини-исследования (набор данных для SWOT/PEST анализа) по выбранному региону или компании · работа с открытыми

	внешней среды туризма? 3. Какие данные необходимы для построения PESTEL-анализа? 4. Как применять метод конкурентного профиля (СРМ) при анализе рисков? 5. Чем отличается стратегический анализ среды от маркетингового? 6. Как оценить риски, связанные с правовыми и регуляторными изменениями? 7. Примеры внутренних рисков, обусловленных корпоративной культурой. 8. Как можно использовать обратную связь от клиентов для оценки внутренних угроз? 9. Чем отличаются тактические и стратегические факторы внутренней среды? 10. Что такое «окно возможностей» и как его связать с риском?	источниками: анализ отчета Ростуризма, отраслевых рейтингов, зарубежных данных · составление схемы влияния макрофакторов на туристическое предприятие · подготовка к контрольной работе: самостоятельный SWOT-анализ по кейсу
Методы количественной и качественной оценки рисков	1. Как применять метод Монте-Карло в оценке туристических рисков? 2. Что такое Value at Risk (VaR) и можно ли его адаптировать под туризм? 3. Как строится шкала оценки вероятности и ущерба? 4. Какие существуют методы экспертной агрегации мнений при качественной оценке	· выполнение индивидуального задания: расчет рисков по шаблону · анализ методических пособий и нормативных документов по риск-оценке · подготовка сравнительной таблицы методов количественной и качественной оценки · подготовка к контрольной работе:

	рисков? 5. Как рассчитывается интегральный индекс риска? 6. В каких случаях применяют дерево решений и как оно выглядит на практике? 7. Какова роль весовых коэффициентов при агрегированной оценке риска? 8. Как выбрать метод оценки риска в зависимости от вида проекта (мероприятие, сезонная программа, направление)? 9. Каким образом использовать исторические данные при оценке риска? 10. Как строится оценочная карта рисков в Excel или BI-программах?	расчетная часть (тренировка по матрице рисков, вероятности и последствия)
Стратегический и ситуационный анализ в управлении рисками	1. Как выбрать стратегию в условиях высокого риска и низкой конкурентоспособности? 2. Как адаптируется SPACE-анализ под предприятия малого турбизнеса? 3. Как можно использовать метод сценарного прогнозирования для прогнозов по региональному туризму? 4. Какова роль аналитических центров и инсайтов для стратегического анализа? 5. В чем отличие стратегий риска-нейтрализации и риска-принятия? 6. Как оценить степень	· разработка сценариев развития событий (по шаблону) · построение SPACE или GE-матриц на конкретных примерах · индивидуальное эссе: «Роль стратегического анализа при росте внешнеполитических рисков» · подготовка к контрольной работе: задания на анализ стратегических решений и сценариев

	устойчивости компании при реализации сценария высокого риска? 7. Что такое поведенческая ловушка в стратегическом анализе? 8. Как формализовать стратегические риски в системе управленческой отчетности? 9. Как проводить ревизию стратегии с точки зрения риск-факторов? 10. Почему краткосрочные победы могут маскировать стратегические провалы?	
Система мониторинга, контроля и минимизации рисков	1. Как построить систему ключевых индикаторов риска (KRI) в турбизнесе? 2. Что включает в себя процесс «циклического» мониторинга рисков? 3. Как создать план реагирования на критический риск (поэтапно)? 4. Какие IT-инструменты наиболее эффективны в мониторинге рисков? 5. Как можно измерить эффективность системы контроля рисков? 6. Как применяются модели вероятностного предупреждения (например, Z-score) в оценке риска банкротства? 7. Какие есть типичные ошибки при контроле рисков на уровне	· разработка собственного шаблона «плана контроля риска» · выполнение задания по построению индикативной карты контроля · мини-исследование: обзор цифровых платформ и систем управления рисками в туризме · подготовка к контрольной работе: разработка антикризисной карты реагирования

	исполнения? 8. Какие формы взаимодействия между отделами эффективны для контроля рисков? 9. Что такое риск-ориентированный внутренний аудит? 10. В чем отличие текущего контроля и ретроспективной оценки?	
--	--	--

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

1. Анализ и оценка рисков при открытии нового туристического направления на зарубежном рынке.
2. SWOT-анализ и построение карты рисков регионального туристического агентства.
3. Оценка эффективности мероприятий по снижению финансовых рисков в деятельности туроператора.
4. Анализ влияния геополитических факторов на риски въездного туризма в России.
5. Построение матрицы рисков туристической компании и расчет вероятных потерь.
6. Оценка операционных рисков при реализации пакетного тура и разработка компенсирующих мероприятий.
7. Сценарный анализ рисков в условиях пандемии или чрезвычайной ситуации (на примере реального кейса).
8. Анализ и снижение репутационных рисков турфирмы в социальных сетях.
9. Разработка системы показателей раннего предупреждения (KRI) для туристического бизнеса.
10. Количественная оценка риска снижения клиентского потока и его влияния на выручку.

11. Сравнительный анализ рисков при реализации туров через офлайн и онлайн-каналы.
12. Оценка экономических последствий рисков, связанных с погодными условиями и природными катаклизмами.
13. GAP-анализ стратегических целей туристической компании с учетом рисков их недостижения.
14. Анализ и минимизация юридических рисков при организации туристических услуг.
15. Разработка риск-профиля стартапа в сфере событийного туризма.
16. Оценка рисков и эффектов внедрения цифровой платформы бронирования туров.
17. Анализ факторов внутренней среды и операционных рисков гостиничного комплекса.
18. Построение модели управления рисками для малой туристической компании.
19. Оценка инвестиционных рисков при открытии нового офиса или филиала туроператора.
20. Разработка антикризисной программы на случай резкого снижения туристического потока.
21. Экономическая оценка потерь от неэффективной логистики туристических маршрутов.
22. Стратегический анализ рисков расширения компании на международные рынки.
23. Оценка и минимизация кадровых рисков в туристическом бизнесе.
24. Использование метода дерева решений для выбора управленческого решения в условиях риска.
25. Анализ рисков и эффектов внедрения новой экскурсионной программы для иностранных туристов.

Дополнительная информация:

Рекомендации по выполнению контрольной работы

Дисциплина: *Анализ и оценка рисков*

Объем: *до 15 страниц (без учета титульного листа, списка литературы, приложений)*

Форма выполнения: *индивидуальная практико-ориентированная аналитическая работа*

Цель: Проверка сформированности профессиональной компетенции ПКП-5 «Способность к анализу и контролю деятельности предприятия туристской сферы, обоснованию и оценке эффективности управленческих решений», а также владения методами качественного и количественного анализа рисков, включая оценку эффективности управленческих решений в условиях неопределенности.

Структура контрольной работы:

- Титульный лист.
- Содержание (с указанием страниц).
- Введение (краткое описание актуальности и цели выбранной темы, постановка задачи и объекта анализа).
- Основная часть (краткий анализ внутренней и внешней среды предприятия (использование SWOT, PEST и др.); выявление и описание рисков: минимум 5; построение матрицы рисков, расчет вероятности, ущерба, ранжирование рисков; применение одного из стратегических или ситуационных методов (например, сценарный, GAP-анализ); описание одного управленческого решения по снижению ключевых рисков; расчет ожидаемых экономических и/или нефинансовых эффектов от предложенного решения (в рублях, %, KPI и др.); построение таблиц, графиков, диаграмм (не менее 3 аналитических иллюстраций).
- Выводы и предложения (обобщение результатов оценки; оценка эффективности мероприятий и ожидаемая отдача; рекомендации).

- Список использованных источников (не менее 10, в том числе 2 нормативных документа, оформленных по ГОСТ Р 7.0.5–2008).
- Приложения (по необходимости: данные, формы, расчеты, графики, схемы).

При подготовке к контрольной работе стоит самостоятельно обдумать и ответить на следующие вопросы:

- Каковы ключевые риски в вашем выбранном объекте анализа?
- Какие методы вы примените для анализа внешней и внутренней среды?
- Как определить и ранжировать риски (по шкале ущерба и вероятности)?
- Какие источники данных вы будете использовать для расчетов?
- Какую стратегию или управленческое решение можно предложить в ответ на выявленные риски?
- Как рассчитать экономическую эффективность предложенного решения?
- Какие качественные (нефинансовые) эффекты вы можете спрогнозировать?
- Как оформить и интерпретировать матрицу рисков?
- Какие KPI можно использовать для оценки эффективности до и после мероприятий?
- Как визуализировать ваши результаты (диаграммы, графики, таблицы)?

Инструкции по выполнению:

- Работа выполняется в текстовом редакторе Word, шрифт Times New Roman, 14 кегль, межстрочный интервал – 1,5.
- Таблицы и графики – с подписями, ссылки на них в тексте обязательны.
- Внутритекстовое цитирование по ГОСТ: [Автор, год] или сноски.

- Названия таблиц и рисунков – нумеруются и размещаются над/под элементом соответственно.

- В работе должна быть практическая часть с расчетами, оформленная понятно и грамотно.

- Использование искусственного интеллекта допускается только в качестве вспомогательного инструмента и в ненарушение регламента Финуниверситета, итоговый текст должен быть авторским.

Защита и презентация результатов:

Форма защиты: очная презентация результатов преподавателю и группе.

Объем презентации: 5–7 слайдов, включая цели, методы, выводы и предложенные решения.

Продолжительность доклада: 5 минут.

Оценка включает:

- глубину анализа и обоснованность выводов (40%);
- корректность расчетов (30%);
- практическую применимость предложений (20%);
- оформление и культура представления (10%).

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы содержится в разделе 2. *Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.*

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

**ПКП-5 Способность к анализу и контролю деятельности предприятия
туристской сферы, обоснованию и оценке эффективности управленческих
решений**

1) Проводит сбор, обработку и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды предприятия сферы туризма, необходимой для принятия стратегических и оперативных управленческих решений.

**Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами
достижения компетенции**

Знать: основные виды рисков, характерные для предприятий туристской сферы; методы и инструменты анализа факторов внутренней и внешней среды, влияющих на уровень риска; подходы к идентификации, классификации и оценке рисков в управленческой деятельности; принципы стратегического и оперативного риск-менеджмента.

Уметь: собирать и систематизировать информацию о внешних и внутренних факторах риска; применять методы качественного и количественного анализа рисков (в том числе SWOT-, PEST- и сценарный анализ); оценивать влияние выявленных рисков на деятельность предприятия сферы туризма; формулировать управленческие решения с учетом анализа риска и прогнозных сценариев.

Типовые контрольные задания

1. Краткий кейс (индивидуальная письменная работа)

Ситуация:

Туристическое агентство «Вектор-Тур» работает в сегменте выездного туризма. За последний год компания столкнулась с резким снижением спроса на европейские направления, ростом курса валют и усилением конкуренции со стороны онлайн-платформ.

Задание:

Выделите ключевые факторы внешней и внутренней среды, оказывающие влияние на деятельность компании. Проведите SWOT-анализ и предложите два управленческих решения, учитывающих выявленные риски.

2. Задача (индивидуально или в парах)

Задание:

На основании данных о туристическом предприятии (численность персонала, структура доходов, отзывы клиентов, конкурентная

среда, уровень инфляции, изменения в визовой политике стран направления) выделите:

- три внутренних и три внешних риска;
- оцените их по шкале вероятности и последствий;
- представьте результаты в виде матрицы рисков.

3. Задание для малой группы

Формат: мини-воркшоп (4–6 человек)

Тема: «Факторы риска при открытии нового туристического направления»

Задание:

- Выберите одно туристическое направление (например, Южная Америка, Арктика, страны ЮВА).
- Определите 5 факторов внешней и 3 — внутренней среды, влияющих на запуск продукта.
- Оцените уровень неопределенности и предложите способы снижения рисков.
- Презентуйте стратегическую карту рисков группы.

4. Тестовые вопросы (правильные ответы выделены)

Вопрос 1. Какой из следующих факторов относится к внутренней среде предприятия?

- А) Изменение валютного курса
- Б) Структура управления компанией**
- В) Новые санитарные требования в странах въезда
- Г) Политическая нестабильность

Вопрос 2. Какой метод используется для оценки факторов внешней среды?

- А) ABC-анализ
- Б) ROI-анализ
- В) PEST-анализ**
- Г) DEA-анализ

Вопрос 3. Что из перечисленного является прямой угрозой для туристической компании?

- А) Высокий уровень вовлеченности персонала
- Б) Снижение выручки в несезон
- В) Закрытие границ ключевого направления**
- Г) Рост продаж сопутствующих услуг

Вопрос 4. К какому типу риска относится вероятность недовольства клиента из-за некорректной информации на сайте?

- А) Финансовый
- Б) Репутационный**
- В) Операционный
- Г) Экологический

Вопрос 5. Какой из следующих инструментов используется для визуализации вероятности и последствий рисков?

- А) Гистограмма
- Б) Диаграмма
- В) Матрица рисков**
- Г) Финансовый баланс

2) Владеет методиками стратегического и ситуационного анализа для оценки результатов деятельности предприятия сферы туризма.

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: основные подходы к стратегическому и ситуационному анализу в туризме (SWOT, PEST, STEP, SPACE, GAP, метод сценариев и др.); принципы оценки устойчивости и эффективности деятельности туристического предприятия; методы выявления факторов риска на стратегическом уровне; особенности применения стратегического анализа в условиях неопределенности и турбулентности туристического рынка.

Уметь: применять методы стратегического анализа для выявления сильных и слабых сторон предприятия; проводить ситуационный анализ на основе конкретных рыночных, управленческих или внешнеэкономических условий; интерпретировать результаты анализа для постановки стратегических целей и оценки рисков; использовать результаты анализа при обосновании управленческих решений и планировании деятельности предприятия туристской сферы.

Типовые контрольные задания

1. Кейс (индивидуальная письменная работа)

Ситуация:

Компания «Экспо-Трэвел» специализируется на организации деловых туров. За последние два года она столкнулась с ростом конкуренции со стороны онлайн-сервисов, снижением корпоративного спроса и переходом клиентов к форматам гибридных мероприятий.

Задание:

Проведите SWOT- и PEST-анализ предприятия. Оцените риски и возможности развития компании в текущих условиях. Сформулируйте рекомендации по адаптации стратегии предприятия на ближайшие 1–2 года.

2. Задача (письменно)

Предприятие «Глобус-Тур» показывает снижение финансовых результатов за последние три квартала.

Задание:

- Проанализируйте возможные причины снижения по модели GAP-анализа.
- Сформулируйте, какие стратегические альтернативы может использовать руководство для восстановления целевых показателей.
- Обоснуйте, какие риски сопровождают каждую из альтернатив.

3. Задание для работы в малой группе

Формат: командная аналитическая сессия (3–5 человек)

Тема: «Сценарный анализ развития туроператора в условиях изменения глобальных трендов»

Задание:

- Выберите один из макротрендов (например, устойчивый туризм, цифровизация, ESG-повестка, геополитические ограничения).
- Разработайте два сценария развития компании на 3 года: пессимистичный и реалистичный.
- Оцените риски и потенциальные эффекты для ключевых бизнес-показателей.

- Подготовьте краткую презентацию результатов анализа.

4. Тестовые вопросы (с правильными ответами)

Вопрос 1. Какой из методов анализа используется для оценки разрыва между текущими и целевыми показателями деятельности?

- А) PEST
- Б) GAP-анализ**
- В) SPACE-анализ
- Г) SWOT

Вопрос 2. Что из перечисленного является элементом стратегического анализа?

- А) Оценка конкретного финансового документа
- Б) Составление графика отпусков
- В) Выявление сильных и слабых сторон предприятия**
- Г) Сравнение цен с конкурентами за текущий квартал

Вопрос 3. PEST-анализ позволяет оценить:

- А) Только внутреннюю среду
- Б) Влияние политических, экономических, социальных и технологических факторов**
- В) Текущую структуру персонала
- Г) Финансовые активы предприятия

Вопрос 4. Сценарный анализ используется для:

- А) Построения организационной структуры
- Б) Составления маркетингового плана
- В) Прогнозирования развития ситуации в условиях неопределенности**
- Г) Расчета налогооблагаемой базы

Вопрос 5. Метод SPACE позволяет:

- А) Определить налоговые обязательства
- Б) Выбрать оптимальную стратегию развития предприятия**
- В) Рассчитать амортизационные отчисления
- Г) Определить уровень конкурентных цен

3) Владеет методами количественного и качественного анализа ключевых показателей эффективности работы туристского предприятия для аргументированной оценки принятия управленческих решений.

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: ключевые финансово-экономические, маркетинговые и операционные показатели эффективности в туристской отрасли (доходность, загрузка, коэффициент повторных обращений, прибыль на одного клиента, средний чек, EBITDA и др.); методы анализа: вертикальный и горизонтальный анализ, факторный анализ, ABC/XYZ-анализ, бенчмаркинг; подходы к интерпретации количественных и качественных данных в контексте принятия решений.

Уметь: собирать и систематизировать показатели эффективности туристского предприятия; проводить количественный анализ (расчёт динамики, отклонений, структуры показателей); использовать методы качественного анализа для оценки нематериальных факторов (качество сервиса, удовлетворенность клиентов, репутационные риски); обосновывать управленческие решения на основе результатов анализа.

Типовые контрольные задания

1. Кейс (индивидуально, устная защита с презентацией)

Ситуация:

Туроператор «Мир Путешествий» по итогам полугодия зафиксировал снижение валовой прибыли на 18%, при этом количество клиентов осталось на уровне прошлого года. Клиенты стали реже покупать дополнительные экскурсии и страховые пакеты, а доля возвратов увеличилась.

Задание:

На основании предложенного набора KPI (доход на клиента, средний чек, коэффициент допродаж, показатель возвратов, операционные расходы) выполните:

- горизонтальный и вертикальный анализ динамики показателей,
- интерпретацию отклонений,
- предложите два управленческих решения, направленных на повышение эффективности деятельности.

2. Задача (письменно)

Дано:

Фрагмент отчета о деятельности туристической компании

«ТревелПро» за 3 года: объем продаж, количество клиентов, средний чек, загрузка ресурсов, коэффициент удержания клиентов.

Задание:

- Определите показатели с наибольшими изменениями;
- Выполните факторный анализ изменения выручки;
- Представьте результаты в таблице;
- Сделайте обоснованные выводы и предложите меры управленческого реагирования.

3. Задание для малой группы

Формат: мини-проект (3–5 студентов)

Тема: «Анализ и интерпретация эффективности деятельности туристического предприятия»

Задание:

- Выберите реальное или условное предприятие в сфере туризма;
- Соберите и систематизируйте не менее 5 ключевых KPI (финансовые и нефинансовые);
- Выполните их количественный и качественный анализ;
- Подготовьте аналитическую справку с управленческими рекомендациями (в форме презентации или записки руководству).

4. Тестовые вопросы (с правильными ответами)

Вопрос 1. Что означает показатель «средний чек» в туризме?

- А) Средняя сумма комиссии агенту
- Б) Средний доход, полученный с одного клиента**
- В) Средняя сумма затрат на рекламу
- Г) Средняя стоимость аренды офиса

Вопрос 2. К какому типу анализа относится сравнение показателей за несколько периодов?

- А) Вертикальный
- Б) Факторный
- В) Горизонтальный**
- Г) Ситуационный

Вопрос 3. Какой показатель отражает способность удерживать клиентов в туристическом бизнесе?

- А) ROI
Б) Коэффициент повторных обращений
В) EBITDA

Г) Средняя загрузка мест

Вопрос 4. Что может быть результатом качественного анализа?

- А) Таблица динамики выручки
Б) Матрица рисков
В) Оценка удовлетворенности клиентов

Г) Расчет рентабельности услуг

Вопрос 5. Какой из методов подходит для оценки влияния отдельных факторов на изменение прибыли?

- А) ABC-анализ
Б) Факторный анализ
В) PEST-анализ

Г) Графический анализ

Примеры практико-ориентированных заданий

Задание 1. Кейс: Риски открытия нового направления в нестабильном регионе

Условие: Туристическая компания «ЭкоТур» рассматривает запуск нового направления — авторских туров по Северной Африке. Предварительный анализ показал потенциальный спрос среди клиентов, интересующихся культурным и экзотическим туризмом. Однако регион подвержен периодическим политическим волнениям, нестабильности валюты и недостаточному развитию медицинской инфраструктуры.

Дано:

- Предполагаемое количество клиентов в первый год: 250 человек
- Стоимость тура: 120 000 руб.
- Ожидаемые операционные расходы: 22 млн руб.

- При реализации тура в течение 12 месяцев возможно до 3 срывов групповых выездов (вероятность каждого — 20%)
- Вероятность негативного отзыва и репутационных последствий — 15%
- Ущерб при срыве одного тура — 900 000 руб.
- Ущерб от волны негативных отзывов — 1,5 млн руб.

Вопросы:

1. Постройте карту рисков проекта (с указанием вероятности и ущерба).
2. Рассчитайте ожидаемый совокупный риск в рублях.
3. Определите целесообразность запуска направления с учетом риска.
4. Предложите три меры по снижению рисков (финансовых и нефинансовых) и оцените их эффективность.

Задание 2. Кейс: Оценка рисков внедрения онлайн-сервиса бронирования

Условие: Компания «ПланетаТур» внедряет собственную онлайн-платформу бронирования туров. Сервис должен заменить текущие агентские продажи и обеспечить прямое взаимодействие с клиентом. Разработка стоит 5,5 млн руб., срок запуска — 6 месяцев. Ожидается рост клиентской базы на 15% в первый год. Однако существует риск сбоев, технической недоработки, низкой лояльности аудитории к новому формату.

Дано:

- Текущая выручка компании — 110 млн руб./год
- Маркетинговые расходы на продвижение нового сервиса — 2 млн руб.
- Риск срыва сроков запуска — 25% (потери: 1 млн руб.)

- Риск отказа пользователей от нового сервиса — 20% (уменьшение прибыли на 8 млн руб.)
- Вероятность технических сбоев в первые 3 месяца — 30% (ущерб: 2 млн руб.)
- Планируемый прирост прибыли при успешной реализации — 12 млн руб.

Вопросы:

1. Проведите количественную оценку совокупного риска.
2. Рассчитайте возможный диапазон итогового финансового результата с учетом рисков.
3. Постройте дерево решений и выберите оптимальный сценарий.
4. Опишите качественные риски, которые могут проявиться после запуска, и предложите меры реагирования.

Задание 3. Расчетная задача: Анализ внутренней среды и операционных рисков

Условие: Туристическая компания «Горизонт-Трэвел» проводит внутреннюю реорганизацию. По итогам внутреннего аудита выявлены риски, связанные с неравномерной нагрузкой на персонал, высоким уровнем текучести кадров и устаревшей системой CRM.

Дано:

- Количество менеджеров: 15
- Количество обращений клиентов в месяц: 4 500
- Среднее время обработки заявки: 12 минут
- Уровень текучести персонала: 28% в год
- Средняя потеря выручки при уходе 1 менеджера: 180 000 руб.
- Стоимость полной замены CRM-системы: 2,4 млн руб.

- Потери от отказов в обслуживании из-за перегрузки — 5% заявок (средний чек 80 000 руб.)

Вопросы:

1. Определите производственную нагрузку и перераспределение ресурсов.
2. Рассчитайте финансовые потери, связанные с отказами и текучестью кадров.
3. Оцените обоснованность замены CRM-системы с позиции снижения рисков.
4. Предложите управленческие меры по оптимизации внутренних процессов.

Задание 4. Кейс: Сценарный анализ внешней среды

Условие: Турфирма «Восток-Интур» активно продает туры в Китай, Южную Корею и Японию. Изменения во внешнеполитической ситуации, колебания курса юаня и усиление санитарных требований могут повлиять на устойчивость направления.

Сценарии:

- Оптимистичный: рост спроса на Азию, стабильный курс (доп. выручка: +15%)
- Базовый: спрос сохраняется, незначительные колебания (выручка без изменений)
- Пессимистичный: ограничения на въезд, рост расходов, возвраты (выручка -25%, возвраты на 5 млн руб.)

Дополнительные данные:

- Текущая выручка по направлению — 48 млн руб.
- Средняя маржа — 20%
- Рекламный бюджет — 1,8 млн руб.
- Подготовка альтернативных направлений — 1,2 млн руб.

Вопросы:

1. Постройте сценарный анализ с расчетом выручки и прибыли по каждому варианту.
2. Рассчитайте средневзвешенный результат с учетом вероятностей: оптимистичный — 25%, базовый — 50%, пессимистичный — 25%.
3. Примите управленческое решение о необходимости перераспределения бюджета на другие направления.
4. Предложите план действий по снижению зависимости от одного географического рынка.

Задание 5. Расчетная задача: Экономический эффект от мероприятий по снижению рисков

Условие: Компания «СитиТур» страдает от нестабильности качества обслуживания в разгар высокого сезона. Часто возникают жалобы на несоответствие заявленных услуг, задержки трансферов, проблемы с обратной связью. Руководство предлагает внедрить систему контроля качества и цифровую платформу обратной связи.

Дано:

- Число туров в сезон: 1 200
- Доля жалоб — 8%
- Средний ущерб от одной жалобы (скидки, возвраты, репутация) — 5 000 руб.
- Стоимость внедрения цифрового инструмента — 750 000 руб.
- Ожидаемое снижение жалоб — до 2%
- Средний NPS (индекс лояльности) — 45; цель — 60

Вопросы:

1. Рассчитайте текущие и будущие потери от жалоб.
2. Оцените экономический эффект от внедрения улучшений.

3. Какие качественные показатели, кроме NPS, можно использовать для контроля результата?
4. Сделайте вывод о рентабельности мероприятия.

Примерные вопросы для подготовки к Зачету

1. Назовите и охарактеризуйте основные источники риска в сфере туристических услуг.
2. Чем отличаются внутренние риски предприятия от внешних, и каковы примеры для каждой группы в туризме?
3. Раскройте этапы идентификации риска на примере запуска нового туристического продукта.
4. Какие особенности оценки репутационного риска характерны для предприятий туристического бизнеса?
5. Опишите логическую последовательность построения карты рисков.
6. Какие методы применяются для ранжирования рисков по уровню критичности?
7. Объясните разницу между качественными и количественными методами оценки риска.
8. Какие показатели эффективности деятельности туристического предприятия подлежат анализу при оценке рисков?
9. Что представляет собой индикативная шкала риска и в чем ее практическое значение?
10. Приведите пример расчета ожидаемых потерь с учетом вероятности и размера ущерба.
11. Какие факторы включаются в PEST-анализ и как каждый из них влияет на туристическую компанию?
12. Как использовать SWOT-анализ в системе управления рисками?
13. Что такое GAP-анализ и как он применяется в оценке рисков стратегического развития?

14. Раскройте суть сценарного анализа и приведите пример применения в условиях туристической отрасли.
15. Какие стратегические альтернативы может использовать туроператор при выявлении высокого уровня риска?
16. Что такое показатели раннего предупреждения (KRI) и как они внедряются на предприятии?
17. Как оценить эффективность мероприятий по снижению рисков (прямые и косвенные эффекты)?
18. В чем заключается различие между антикризисным управлением и управлением рисками?
19. Охарактеризуйте влияние сезонности как специфического риска для туристического бизнеса.
20. Какие виды операционных рисков наиболее типичны для туристических агентств?
21. Как цифровизация влияет на структуру и методы управления рисками в туризме?
22. Какова роль персонала в системе управления рисками туристической компании?
23. Обсудите выбор метода визуализации рисков для презентации управленческих решений.
24. В чем заключается значение внутреннего контроля в обеспечении устойчивости бизнеса?
25. Опишите алгоритм подготовки управленческого решения на основе оценки выявленного риска.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Нормативно-правовые акты:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) : федер. закон от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ (в ред. от 29.12.2023 № 647-ФЗ) // Собрание законодательства РФ. – 1994. – № 32. – Ст. 3301.

2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) : федер. закон от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ (в ред. от 25.12.2023 № 644-ФЗ) // Собрание законодательства РФ. – 1996. – № 5. – Ст. 410.
3. О туристской деятельности в Российской Федерации : федер. закон от 24 ноября 1996 г. № 132-ФЗ (в ред. от 28.04.2023 № 158-ФЗ) // Собрание законодательства РФ. – 1996. – № 49. – Ст. 5491.
4. Об основах туристской деятельности в Российской Федерации : постановление Правительства РФ от 10 февраля 2020 г. № 130 (в ред. от 22.06.2023) // Собрание законодательства РФ. – 2020. – № 8. – Ст. 976.
5. О защите прав потребителей : закон РФ от 7 февраля 1992 г. № 2300-1 (в ред. от 04.08.2023 № 422-ФЗ) // Ведомости СНД и ВС РФ. – 1992. – № 15. – Ст. 766.
6. Стандарт ГОСТ Р ИСО 31000–2019. Менеджмент риска. Принципы и общие рекомендации. – Введ. 01.03.2020. – М. : Стандартинформ, 2020. – 21 с. (Национальный стандарт Российской Федерации).
7. Постановление Правительства РФ от 18 марта 2021 г. № 362 «Об утверждении правил оказания туристских услуг» (в ред. от 30.11.2022) // Собрание законодательства РФ. – 2021. – № 12. – Ст. 1973.
8. Об утверждении Положения о лицензировании туроператорской деятельности : постановление Правительства РФ от 11 февраля 2021 г. № 170 (в ред. от 14.06.2022) // Собрание законодательства РФ. – 2021. – № 7. – Ст. 1104.
9. Методические рекомендации по организации управления рисками в организациях : утв. приказом Минэкономразвития России от 23.04.2014 № 239 // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]. – URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 10.04.2025).
10. ГОСТ Р 58771–2019. Туризм и услуги, связанные с ним. Туроператорская деятельность. Общие требования. – Введ. 01.12.2019. – М. : Стандартинформ, 2020. – 16 с.

Основная литература:

1. Воронцовский , Алексей Владимирович Управление рисками : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. 2-е изд. Электрон. дан. Москва : Юрайт , 2025 485 с (Высшее образование)

URL: <https://urait.ru/bcode/560651> (дата обращения: 24.04.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/560651> ISBN 978-5-534-12206-0 : 2319.00

2. Белов , Петр Григорьевич Управление рисками, системный анализ и моделирование : учебник и практикум для вузов / П. Г. Белов. Электрон. дан. Москва : Юрайт , 2025 721 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/568772> (дата обращения: 24.04.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/568772> ISBN 978-5-534-17939-2 : 2359.00

3. Касьяненко , Татьяна Геннадьевна Анализ и оценка рисков в бизнесе : учебник для вузов / Т. Г. Касьяненко. 3-е изд. , пер. и доп Электрон. дан. Москва : Юрайт , 2025 456 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/560259> (дата обращения: 24.04.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/560259> ISBN 978-5-534-18872-1 : 2189.00

Дополнительная литература:

1. Барков , Сергей Александрович Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / С. А. Барков [и др.] ; ответственные редакторы С. А. Барков, В. И. Зубков. Электрон. дан. Москва : Юрайт , 2025 427 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/568774> (дата обращения: 24.04.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/568774> ISBN 978-5-534-17946-0 : 2059.00

2. Бариленко , Владимир Иванович Комплексный анализ хозяйственной деятельности : учебник и практикум для вузов / В. И. Бариленко [и др.] ; под редакцией В. И. Бариленко. 2-е изд. , пер. и доп Электрон. дан. Москва : Юрайт , 2025 482 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/559961> (дата обращения: 24.04.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/559961> ISBN 978-5-534-19020-5 : 2299.00

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

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/> (<http://library.fa.ru/files/elibfa.pdf>)
2. Электронно-библиотечная система издательства "Лань" <https://e.lanbook.com/>
3. Образовательная платформа "ЮРАЙТ" <https://urait.ru/>
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
5. •Справочная правовая система «Консультант Плюс» <https://www.consultant.ru/>
6. •Справочная правовая система «ГАРАНТ» <https://www.garant.ru/>
7. СПАРК <https://spark-interfax.ru/>
8. www.economy.gov.ru - Официальный сайт министерства экономического развития Российской Федерации
9. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). URL: <http://www.rosstat.gov.ru>
10. Турдом: туристский портал <https://www.tourdom.ru/?ysclid=lnm890xu7l428449003>
11. Ассоциация туроператоров АТОР <https://www.atorus.ru/news/press-centre/new/44242.html?ysclid=lnm8h79k8y398091417>
12. Онлайн-журнал о жизни и туризме <https://www.tourdom.ru/hotline/>
13. Туристический портал: новости туризма <https://www.tourprom.ru/>
14. Официальный сайт Федерального агентства по туризму <https://www.russiatourism.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Освоение дисциплины требует от студентов активной включенности в учебный процесс и готовности к системному освоению теоретических и прикладных основ анализа рисков. Теоретический материал необходимо изучать не формально, а с опорой на примеры из реальной практики туристической сферы. При работе с лекционными темами важно вести подробный конспект, фиксируя не только основные понятия и определения, но и методы, алгоритмы, схемы принятия решений, используемые в риск-менеджменте.

При переходе к более сложным темам – таким как количественная оценка рисков, построение сценариев, экономическая оценка последствий управленческих решений – рекомендуется заранее знакомиться с базовыми принципами работы в Excel, а также с примерами бизнес-аналитики, представленных в открытых источниках. Использование данных о деятельности турфирм, рыночных условиях, туристическом спросе, инфляции, сезонных трендах существенно повышает качество анализа и приближает учебную задачу к реальной практике.

Не стоит ограничиваться только учебниками и конспектами: полезно использовать материалы профессиональных форумов, отчеты отраслевых аналитических центров, публикации в деловых СМИ. Рекомендуется вести собственный тематический справочник (гlossарий), где будут собраны и осмыслены ключевые категории, примеры рисков, расчетные формулы и шаблоны управленческих решений. Это облегчит подготовку к аттестации и повысит уровень обоснованности при выполнении контрольной работы.

Формы учебной работы в рамках дисциплины

Учебный процесс по дисциплине построен на сочетании нескольких форм взаимодействия, каждая из которых играет важную роль в формировании профессиональных умений. Лекции выполняют установочную и ориентирующую функцию: на них студенты получают методологическую основу и понимание логики анализа рисков. Семинарские занятия являются пространством для обсуждения, критической оценки и сопоставления различных подходов. Здесь студенты учатся применять теоретические конструкции к реальным и смоделированным ситуациям в

туристическом бизнесе, анализировать кейсы, выступать с аргументированными позициями.

Практические занятия направлены на выработку прикладных аналитических навыков. Особое внимание уделяется расчетам: построению матриц рисков, анализу вероятностей и последствий, интерпретации данных, разработке сценариев. Эти занятия служат подготовкой к выполнению контрольной работы и развитию готовности к профессиональной деятельности. Студентам предстоит не просто решать задачи по шаблону, а моделировать ситуации, оценивать экономические и нефинансовые последствия управленческих решений, принимать обоснованные рекомендации в условиях неопределенности.

Дополнительную значимость приобретает внеаудиторная самостоятельная работа. Она обеспечивает закрепление знаний и формирование индивидуальной исследовательской и аналитической позиции. Кроме того, именно в ходе самостоятельной работы выполняются ключевые задания, влияющие на итоговую оценку по дисциплине.

Особенности самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа по данной дисциплине носит выражено прикладной и проектный характер. Это не просто чтение литературы или повторение пройденного материала. Основная цель внеаудиторной подготовки – научить студента не только применять готовые алгоритмы, но и самостоятельно выявлять риски, оценивать их значимость, интерпретировать данные, предлагать и обосновывать управленческие решения.

Рекомендуется в первую очередь освоить типовые шаблоны анализа (например, SWOT, PEST, матрица рисков, GAP-анализ), научиться использовать их к разным объектам туристической сферы: компаниям, проектам, направлениям, продуктам. Работа с данными и аналитикой в Excel (или BI-инструментах, если они доступны) позволит перейти от поверхностного суждения к количественным доказательствам, что критически важно для профессионального управленца.

Отдельное внимание должно быть уделено подготовке к контрольной работе. Лучше всего организовать работу поэтапно:

сначала выбрать объект анализа, затем собрать данные, далее – провести оценку рисков, и лишь затем формулировать рекомендации. Такой подход позволит избежать перегрузки в конце семестра и обеспечит высокое качество работы. При этом важно соблюдать академические нормы – использовать корректные ссылки, избегать заимствований, оформлять материалы строго в соответствии с требованиями ГОСТ.

Контрольная работа как форма текущей аттестации

Контрольная работа является основным видом промежуточного контроля и направлена на интеграцию полученных знаний, формирование практических навыков и развитие аналитического мышления. Она представляет собой комплексный проект, основанный на моделировании реальной управленческой ситуации. Студент выбирает (или получает от преподавателя) тему, связанную с выявлением, анализом и оценкой рисков в туристической деятельности, и на основе фактических или смоделированных данных разрабатывает аналитический документ объемом до 15 страниц.

Работа должна содержать вводную часть с кратким описанием объекта анализа, блок, посвященный изучению внешней и внутренней среды, описание выявленных рисков и их классификацию, применение количественных и качественных методов оценки (обязательно с расчетами), а также управленческие предложения и обоснование их эффективности. Важной частью является оценка эффектов от внедрения предложенных мероприятий – как финансовых, так и нефинансовых.

После написания работа подлежит защите в форме очной презентации результатов. Презентация должна содержать ключевые выводы, расчеты, визуализацию данных, предложения и краткий вывод. Защита позволяет проверить не только глубину проработки материала, но и коммуникативную и аргументационную компетентность студента.

Использование литературы и нормативной базы

Одним из обязательных условий успешного освоения дисциплины является грамотное использование источников. Это касается как научной и учебной литературы, так и нормативно-правовой базы.

Студентам настоятельно рекомендуется работать с актуальными редакциями Федерального закона «О туристской деятельности», Гражданского кодекса РФ, а также с международными и национальными стандартами в области управления рисками – прежде всего, ИСО 31000.

Необходимо уметь анализировать документы, извлекать из них значимые для оценки рисков положения, интерпретировать их в практическом контексте. Применение стандартов и нормативных ограничений усиливает обоснованность решений и приближает учебные задачи к профессиональной деятельности. Все использованные источники должны быть корректно оформлены в списке литературы по ГОСТ Р 7.0.5–2008.

Заключительные рекомендации студентам

Изучение дисциплины требует активной позиции и системной работы. Не стоит относиться к анализу рисков как к формальной или сугубо теоретической задаче – это ключевой инструмент управленческой практики, особенно в сфере туризма, где уровень неопределенности традиционно высок. От того, насколько глубоко студент освоит подходы к выявлению, оценке и управлению рисками, зависит его профессиональная состоятельность как будущего руководителя, аналитика или предпринимателя.

Важно не бояться неопределенности, а научиться структурировать её, осмыслять и превращать в управляемые сценарии. Учитесь анализировать последствия и видеть в риске не только угрозу, но и ресурс для роста. Именно это делает риск-менеджмент неотъемлемой частью современной экономической и управленческой культуры.

Студентам при подготовке следует использовать нормативные документы Финансового университета, Методические рекомендации по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете, утвержденные приказом Финуниверситета от 11.05.2021 г. № 1040 (см. сайт Финансового Университета: на главной странице раздел «Наш университет»; далее «Единая правовая база Финуниверситета»), использовать методические рекомендации кафедры.

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

- Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Microsoft Office (Windows)
2. Kaspersky
3. Linux

- Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Информационная система СПАРК
4. БД «СПАРК-ИНТЕРФАКС» URL: <https://vk.com/www.spark-interfax.ru>

- Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

1. не предусмотрены

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

1. **Учебная аудитория** для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная оборудованием и

техническими средствами обучения: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), набор демонстрационного оборудования (проектор, экран)

2. Компьютерный класс для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенный оборудованием и техническими средствами обучения: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), персональные компьютеры, набор демонстрационного оборудования (проектор, экран)