

**УДК 658.15**  
**ББК 65.290**  
**Б81**

**Рецензенты:**

*Э. А. Арустамов* — доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, профессор кафедры менеджмента и торгового дела АНОО ВО Центросоюза РФ «Российский университет кооперации»;

*Н. И. Исайчикова* — кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой маркетинга и логистики Гомельского филиала Международного университета «МИТСО».

**Бондаренко, О. Г.**

**Б81** Управление коммерческим риском : учебное пособие для бакалавров / О. Г. Бондаренко, В. Т. Гришина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2022. — 163 с.

ISBN 978-5-394-05004-6.

В учебном пособии раскрываются ключевые понятия теории управления рисками: «риск», «коммерческий риск», «управление риском» и др., дана классификация рисков организации, рассматриваются виды коммерческого риска. Анализируется процесс управления коммерческим риском: сущность, значение и принципы управления; субъект и объект управления в системе управления риском.

Представлены методы выявления и анализа коммерческого риска. Предложена матрица оценки риска организаций различных сфер деятельности и форм собственности по доле рынка; матрица оценки уровня риска управления коммерческой деятельностью в организациях. Рассмотрены методы и инструменты управления риском, методы принятия коммерческих решений в условиях неопределенности.

Для студентов бакалавриата, обучающихся по направлениям подготовки «Менеджмент» и «Торговое дело», полезно руководителям, специалистам-практикам в сфере риск-менеджмента, стратегического управления деятельностью организаций.

ISBN 978-5-394-05004-6

© Бондаренко О. Г., Гришина В. Т., 2022  
с изменениями  
© ООО «ИТК «Дашков и К°», 2022  
с изменениями

# СОДЕРЖАНИЕ

---

<b>ПРЕДИСЛОВИЕ .....</b>	<b>5</b>
<b>УПРАВЛЕНИЕ КОММЕРЧЕСКИМ РИСКОМ .....</b>	<b>8</b>
Тема 1. Понятие и классификация рисков организации .....	8
Тема 2. Коммерческий риск: понятие, виды, причины возникновения .....	15
Тема 3. Процесс управления коммерческим риском .....	24
Тема 4. Методы выявления и анализа коммерческого риска .....	30
Тема 5. Методы и инструменты управления риском .....	70
Тема 6. Методы принятия коммерческих решений в условиях неопределенности .....	83
<b>ЗАДАНИЯ ДЛЯ АУДИТОРНЫХ ЗАНЯТИЙ     И САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ .....</b>	<b>97</b>
<b>1. Понятие и классификация рисков организации .....</b>	<b>97</b>
Задание 1.1. Оценка склонности к рискованному поведению .....	97
Задание 1.2. Сущность и классификация рисков организации .....	100
Задание 1.3. Определение уровня риска воздействия факторов маркетинговой среды на деятельность организации методом экспертных оценок .....	101
<b>2. Коммерческий риск: понятие, виды, причины     возникновения, система рисков .....</b>	<b>104</b>
Задание 2.1. Сущность и содержание коммерческого риска .....	104
Задание 2.2. Разработка системы рисков организации .....	105
<b>3. Процесс управления коммерческим риском .....</b>	<b>105</b>
Задание 3.1. Процесс управления коммерческим риском .....	105

<b>4. Методы выявления и анализа коммерческого риска .....</b>	<b>106</b>
Задание 4.1. Методы выявления и анализа коммерческого риска .....	106
Задание 4.2. Оценка коммерческого риска с применением статистического метода .....	108
Задание 4.3. Определение риска организаций торговли в зависимости от безопасности их коммерческой деятельности .....	113
Задание 4.4. Оценка риска организации по доле рынка матричным методом.....	116
<b>5. Методы управления риском.....</b>	<b>118</b>
Задание 5.1. Методы и инструменты управления риском ...	118
<b>6. Методы принятия коммерческих решений     в условиях неопределенности.....</b>	<b>118</b>
Задание 6.1. Методы принятия коммерческих решений в условиях риска .....	118
Задание 6.2. Принятие коммерческих решений по управлению риском товарного портфеля организации матричными методами .....	119
Задания 6.3. Управление реализационным риском организации с применением статистической теории игр....	127
Задание 6.4. Определение мероприятий по управлению коммерческим риском торговых организаций по их риск-позициям.....	130
Задание 6.5. Управление коммерческим риском организации с использованием методики SWOT-анализа и программного продукта, автоматизирующего бизнес-процессы организации .....	133
<b>ГЛОССАРИЙ .....</b>	<b>138</b>
<b>ТЕСТЫ 1–6.....</b>	<b>141</b>
<b>ЛИТЕРАТУРА.....</b>	<b>157</b>