Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.15 Управление рисками (продвинутый уровень)
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки)

Деловое администрирование
(наименование образовательной программы)

очная форма обучения
(форма обучения)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 7EA87949AEF3929182CB76EC6B77ADA6
Владелец: Арсенян Арташес Завенович
Действителен: с 03.02.2026 до 29.04.2027

Год набора – 2026

Москва

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Полянский Дмитрий Сергеевич, к.э.н., доцент, кафедры менеджмента, Факультета Экономики и менеджмента, Московский областной филиал.

Заведующий кафедрой:

Выпряжкина Ирина Борисовна, к.п.н., доцент, заведующий кафедрой менеджмента, Факультета Экономики и менеджмента, Московский областной филиал

Рабочая программа дисциплины Б1.В.15 Управление рисками одобрена на заседании кафедры менеджмента, Факультета Экономики и менеджмента, Московский областной филиал.

протокол № 8 от «15» апреля 2026 г.

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы 4

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы 5

3. Содержание и структура дисциплины (модуля) 6

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания 10

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам 14

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине 24

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля) 39

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет 40

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы 43

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

Дисциплина Б1.В.15 Управление рисками обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)*	**Код компетенции**	**Наименование компетенции**	**Код индикатора достижения компетенций**	**Наименование индикатора достижения компетенций**	**Образовательный результат**
D Проектирование и трансформация процессной архитектуры организации	ПК-3	Способен управлять проектами по разработке и внедрению методик и регламентов трансформации процессной архитектуры организации	ПК-3.1	Разрабатывает и внедряет методики и регламенты трансформации процессной архитектуры организации	ПК-3.1 З-5. **Знает**- Методы и модели оценки процессной зрелости организации ПК-3.1 У-5. **Умеет**- Оценивать риски выбранных решений

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

3,00 з.е., 108 ак.час

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся:

- очная форма обучения: лекции - 12 а.ч., практические занятия - 24 а.ч., самостоятельная работа - 106 а. ч., консультация - 2 а.ч., экзамен - 36 а.ч.;

Дисциплина «Управление рисками» *Б1.В.15* относится к дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений. Изучается в 3 семестре на 2-м курсе очной формы обучения.

Для освоения дисциплины «*Риск-менеджмент»* обучающиеся используют знания, умения, навыки, способы деятельности и установки, сформированные в ходе изучения дисциплин: *«Современный менеджмент», «Информационно-аналитические технологии в бизнесе», «Предпринимательство и управление компанией».*

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)
Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1.	Природа возникновения и воздействия рисков	16	1			2								13	Опрос, Практическое задание
Тема 2.	Теоретические аспекты и стандартизация риск-менеджмента в современных организации	16	1			2								13	Опрос, Тестирование
Тема 3.	Организация системы риск-менеджмента	16	2			2								12	Опрос, Практическое задание

Тема 4.	Идентификация, анализ и систематизация рисков	16	2			4							10	Опрос, Практическое задание
Тема 5.	Методы количественной оценки рисков организации	16	2			6							8	Опрос, Практическое задание
Тема 6.	Выбор стратегии и тактики управления рисками	16	1			2							13	Опрос, Тестирование
Тема 7.	Методы управления рисками организации: сущность, возможности использования	16	1			2							13	Опрос, Практическое задание
Тема 8.	Системный подход к организации риск-менеджмента компании	16	1			2							13	Опрос, Тестирование
Тема 9	Контроль и оценка эффективности мероприятий по управлению рисками	14	1			2							11	Опрос, Практическое задание
	Консультация	2							2					
Промежуточная аттестация		36	0	0	0	0	0	0	0	4	0	32	0	Экзамен
Итого		180	12	0	0	24	0	0	2	4	0	32	106	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Природа возникновения и воздействия рисков

Понятие и функции риска. Взаимосвязь риска и неопределённости. Объективный и субъективный стороны риска. Отношение к риску. Зонирование областей потерь по степени риска.

Тема 2. Теоретические аспекты и стандартизация риск-менеджмента в современных организациях

Терминология риск-менеджмента. Эволюция представлений о риске. Факторы риска. Причины риска. Классификация рисков и их видовая специфика. Область применения, принципы и процесс создания риск-менеджмента. Международные и российские стандарты в области управления рисками. FERMA. ERM COSO. Австралийско-Новозеландский стандарт.

Тема 3. Организация системы риск-менеджмента

Цель, задачи, функции риск-менеджмента. Функциональная структура риск-менеджмента. Алгоритм управления рисков в системе управления организацией. Организация управления риском предприятия. Мониторинг программ риск-менеджмента. Принятие решений.

Тема 4. Идентификация, анализ и систематизация рисков

Выявление, актуализация, систематизация и анализ рисков. Методы опросных листов, потоковых диаграмм, инспекций, анализ отчетности и документации, организационной и функциональной структуры предприятия, система «волонтеров». Идентификация источников рисков, оценка и выявление приоритетов риск-факторов при различных процессах управления. Состав и последовательность работ по идентификации и ранжированию рисков. Методы диагностики рисков. Источники сбора информации для идентификации рисков. Графическое представлении рисков. Картографирование рисков. Построение карты рисков и рискография. Табличное представление информации в разных стандартах по риск-менеджменту. Формирование системы рисков организации.

Тема 5. Методы количественной оценки рисков организации

Выбор метода количественной оценки рисков. Подходы к оценке рисков. Показатели оценки рисков. Метод оценки рисков с позиции анализа финансового состояния компании. Скорринг оценка рисков. Сила воздействия финансового рычага. Точка безубыточности. Контент-анализ. Экономико-статистический метод оценки рисков. Метод Монте-Карло. Методы экспертных оценок риска. Метод Дельфи. Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 58771-2019 «Менеджмент риска. Технологии оценки риска» («Risk management. Risk assessment technologies»).

Тема 6. Выбор стратегии и тактики управления рисками

Принципы управления рисками в современной системе риск-менеджмента. Концепция приемлемого риска. График определения величины приемлемого уровня риска. Концепция «абсолютной безопасности». Активное управление рисками на основе

постоянного проведения мероприятий по учёту и контролю воздействия рисков. Концепция рационального использования ресурсов. Пассивное управление рисками в рамках существующей организационной системы предприятия, реализации процессов планирования, ресурсного обеспечения и т.д.

Тема 7. Методы управления рисками организации: сущность, возможности использования

Многообразие подходов к управлению рисками. Общая система управления рисками организаций. Сущность и варианты диссипации риска. Страхование, аутсорсинг, факторинг как основные методы диссипации риска. Выбор резервирования как способа снижения отрицательных последствий рисковых событий. Теоретические и практические аспекты использования метода разделения риска. Диверсификация как наиболее распространённый вариант разделения риска. Методы компенсации рисков. Хеджирование – специфическая форма страхования имущественных интересов. Лимитирование отрицательного воздействия рисков. Метод уклонения, отказ от риска.

Тема 8.. Системный подход к организации риск-менеджмента компании

Принципы риск-менеджмента. Варианты интеграционных стратегий управления рисками: вертикальная, горизонтальная, диагональная интеграция. Методы вертикальной интеграции: консолидация, группировка, франчайзинг, целевая пролонгация. Формы горизонтальной интеграции: союзы; ассоциации, холдинги, трасты.

Тема 9. Контроль и оценка эффективности мероприятий по управлению рисками

Условия контроля управления рисками. Виды контрольных работ по управления рисками. Факторный анализ рисков. Сравнительный анализ рисков. Базис для сравнительного анализа рисков. Группы показателей, используемых для определения результативности реализации мероприятий по управлению рисками. Эффект, получаемый в результате мероприятий по управлению рисками. Эффективность мероприятий по управлению рисками.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине «Управление рисками*» Б1.В.15* входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему

контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление	Прочитайте текст и установите	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается	Ответ считается верным, если правильно указана вся

последовательности	последовательность	последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины «Управление рисками*» Б1.В.06* используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

опрос, тестирование, практическое задание.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Тема 1. Природа возникновения и воздействия рисковУК-2.2

Вопросы для устного опроса:

1. Дайте определение риска в контексте предпринимательской деятельности.
2. В чем различие между понятиями «риск», «неопределенность» и «угроза»?
3. Опишите классификацию рисков по источнику возникновения (внутренние/внешние).
4. Каковы основные причины возникновения внутренних рисков компании?
5. Как риски влияют на достижение стратегических целей организации?

Практическое задание:

Ситуация: Компания «СтройГрад», занимающаяся строительством жилых

комплексов, планирует начать новый крупный проект – возведение элитного жилого комплекса в престижном, но геологически сложном районе (высокий уровень грунтовых вод). Срок реализации проекта – 3 года. Финансирование частично заемное.

Задание:

1. На основе ситуации идентифицируйте не менее 5 различных рисков (внешних и внутренних), с которыми может столкнуться компания «СтройГрад».
2. Классифицируйте выявленные риски по источнику их возникновения.
3. Предположите, какое **прямое воздействие** (влияние на стоимость, сроки, репутацию) может оказать реализация каждого из рисков.
4. Какой из выявленных рисков, на ваш взгляд, является наиболее существенным и почему?

Тема 2. Теоретические аспекты и стандартизация риск-менеджмента в современных организацияхУК-2.2

Вопросы для устного опроса:

1. Дайте определение риск-менеджмента с точки зрения современных международных стандартов (ISO 31000).
2. В чем заключается принцип «непрерывности процесса» в риск-менеджменте?
3. Назовите основные элементы структуры риск-менеджмента согласно COSO ERM.
4. Какова роль политики в области риск-менеджмента в организации?
5. Перечислите ключевые выгоды для компании от внедрения стандартизированной системы риск-менеджмента.

Тестовые задания:

1. **Основополагающим стандартом в области риск-менеджмента, задающим общие принципы и руководство, является:**
   а) ISO 9001
   б) ISO 14001
   в) ISO 31000
   г) ГОСТ Р 51897
   Правильный ответ: в) ISO 31000
2. **В соответствии с концепцией COSO ERM, управление рисками должно быть:**
   а) Задачей исключительно финансового департамента
   б) Внедрено в основные бизнес-процессы компании
   в) Проводиться эпизодически, при возникновении кризисных ситуаций
   г) Сфокусировано только на страхуемых рисках
   Правильный ответ: б) Внедрено в основные бизнес-процессы компании
3. **Какой из перечисленных принципов НЕ относится к основным принципам риск-менеджмента по ISO 31000?**
   а) Создание ценности
   б) Является неотъемлемой частью всех организационных процессов
   в) Гарантирует устранение всех рисков
   г) Учитывает человеческие и культурные факторы
   Правильный ответ: в) Гарантирует устранение всех рисков
4. **Термин «риск-аппетит» означает:**
   а) Список всех идентифицированных рисков
   б) Количество средств, выделяемых на страхование
   в) Совокупность рисков, которые организация готова принять для достижения своих целей
   г) Моральную готовность руководителя идти на риск
   Правильный ответ: в) Совокупность рисков, которые организация готова принять для достижения своих целей
5. **Основная цель стандартизации риск-менеджмента заключается в:**

а) Снижении затрат на аудит
б) Унификации подходов и создании единого понятийного аппарата
в) Ужесточении контроля за сотрудниками
г) Полном отказе от рискованных проектов
Правильный ответ: б) Унификации подходов и создании единого понятийного аппарата

Тема 3. Организация системы риск-менеджментаУК-2.2
Вопросы для устного опроса:

1. Каковы ключевые этапы процесса внедрения системы риск-менеджмента в организации?
2. Назовите основные модели организационной структуры службы риск-менеджмента (централизованная, децентрализованная, смешанная). В чем их преимущества и недостатки?
3. Каковы типовые функции и полномочия менеджера по рискам (CRO)?
4. Какую роль в системе риск-менеджмента играют линейные руководители и рядовые сотрудники?
5. Какие ресурсы (кадровые, финансовые, информационные) необходимы для успешного функционирования системы?

Практическое задание:

Ситуация: Средняя производственная компания «МеталлДеталь» (численность 500 человек) никогда не имела формализованной системы риск-менеджмента. Совет директоров принял решение о ее внедрении в связи с выходом на новые международные рынки. В компании есть финансовый директор, который отчасти курировал вопросы финансовых рисков, но общего понимания рисков на уровне всего бизнеса нет.

Задание:

1. Предложите наиболее подходящую **модель организационной структуры** для вновь создаваемой системы риск-менеджмента в «МеталлДеталь» и обоснуйте свой выбор.
2. Разработайте **план из 4-5 ключевых этапов** по внедрению системы риск-менеджмента в компании.
3. Составьте **перечень основных положений** для документа «Политика в области риск-менеджмента», который должен быть утвержден советом директоров.
4. Кого бы вы рекомендовали назначить ответственным за внедрение системы (например, создать новую должность CRO или возложить обязанности на одного из действующих топ-менеджеров)? Обоснуйте.

Тема 4. Идентификация, анализ и систематизация рисковУК-2.2 ПКр-3.2
Вопросы для устного опроса:

1. Назовите и охарактеризуйте не менее трех методов идентификации рисков.
2. Что такое «риск-регистр» (реестр рисков) и какую информацию он должен содержать?
3. В чем разница между качественным и количественным анализом рисков?
4. Как матрица «вероятность-влияние» помогает в приоритизации рисков?
5. Какие критерии, помимо вероятности и воздействия, можно использовать для систематизации рисков?

Тестовые задания:

1. **Процесс выявления рисков, их источников и потенциальных последствий называется:**
   а) Мониторинг рисков
   б) Идентификация рисков
   в) Оценка рисков

г) Контроль рисков
Правильный ответ: б) Идентификация рисков

2. **К методам идентификации рисков НЕ относится:**
   а) Мозговой штурм
   б) Анализ финансовой отчетности
   в) SWOT-анализ
   г) Диверсификация портфеля
   Правильный ответ: г) Диверсификация портфеля
3. **Матрица «вероятность-воздействие» используется primarily для:**
   а) Количественной оценки ущерба
   б) Определения стоимости страхования
   в) Качественной приоритизации рисков
   г) Составления бюджета на управление рисками
   Правильный ответ: в) Качественной приоритизации рисков
4. **Риск-регистр является:**
   а) Отчетом для налоговых органов
   б) Единой базой данных по всем идентифицированным рискам
   в) Документом, заменяющим устав компании
   г) Перечнем сотрудников, ответственных за все риски
   Правильный ответ: б) Единой базой данных по всем идентифицированным рискам
5. **Риск с высокой вероятностью и низким воздействием следует:**
   а) Принять без дополнительных действий
   б) Рассмотреть для передачи страховой компании
   в) Взять под жесткий контроль и мониторинг
   г) Игнорировать, так как ущерб незначителен
   Правильный ответ: в) Взять под жесткий контроль и мониторинг

Тема 5. Методы количественной оценки рисков организацииУК-2.2 ПКр-3.2
Вопросы для устного опроса:

1. В каких случаях применяется количественная оценка рисков?
2. Что такое VaR (Value at Risk) и для оценки каких рисков он используется?
3. Опишите суть метода анализа чувствительности (сенситивный анализ).
4. Как используется метод Монте-Карло в количественной оценке рисков?
5. Что такое «сценарный анализ» и чем он отличается от анализа чувствительности?

Практическое задание:

Ситуация: Инвестиционная компания рассматривает два проекта для вложений: Проект А (развитие сети кофеен) и Проект Б (запуск IT-стартапа). Для принятия решения необходимо количественно оценить риски доходности. По экспертной оценке, годовая доходность Проекта А может составить 15% с вероятностью 60%, 5% с вероятностью 30% или -10% с вероятностью 10%. По Проекту Б: 40% (вер. 30%), 15% (вер. 40%), -20% (вер. 30%).

Задание:

1. Рассчитайте **математическое ожидание доходности** для каждого проекта.
2. Рассчитайте **стандартное отклонение** как меру риска для каждого проекта. Какой проект считается более рискованным по этому показателю?
3. Проведите простой **сценарный анализ**: какой будет чистый убыток (Value at Risk) с вероятностью 10% для каждого проекта при объеме инвестиций 10 млн руб.?
4. Какой проект вы бы рекомендовали к инвестированию консервативному инвестору и почему, основываясь на расчетах?

Тема 6. Выбор стратегии и тактики управления рискамиУК-2.2
Вопросы для устного опроса:

1. Назовите и охарактеризуйте четыре основные стратегии управления рисками (избежание, принятие, снижение, передача).
2. Какие факторы влияют на выбор стратегии управления конкретным риском?
3. Что такое «риск-аппетит» и «риск-толерантность» и как они влияют на выбор стратегии?
4. В чем разница между стратегией и тактикой в управлении рисками?
5. Приведите примеры тактических мероприятий для стратегии снижения финансового риска.

Практическое задание:

Ситуация: Сеть супермаркетов «Продукты+» идентифицировала несколько ключевых рисков:

- **Риск 1:** Кража товара покупателями и персоналом (высокая вероятность, средний ущерб).
- **Риск 2:** Выход из строя центрального сервера системы учета и расчетов (низкая вероятность, катастрофический ущерб).
- **Риск 3:** Падение спроса на определенную категорию товаров из-за изменения потребительских предпочтений (средняя вероятность, высокий долгосрочный ущерб).
- **Риск 4:** Введение государством эмбарго на импорт отдельных видов фруктов, что приведет к их дефициту (вероятность неизвестна, высокий ущерб).

Задание:

1. Для каждого из четырех рисков предложите наиболее рациональную **стратегию управления** (избежание, принятие, снижение, передача) и обоснуйте свой выбор.
2. Для риска, выбранного вами для стратегии **«снижение»**, разработайте 2-3 конкретных тактических мероприятия.
3. Для риска, выбранного вами для стратегии **«передача»**, укажите, какой именно механизм передачи (например, страхование, аутсорсинг, хеджирование) следует использовать.
4. Объясните, как **риск-аппетит** компании (допустим, консервативный) повлиял на ваши решения.

Тема 7. Методы управления рисками организации: сущность, возможности использованияУК-2.2

Вопросы для устного опроса:

1. Что такое диверсификация и в каких случаях она является эффективным методом управления рисками?
2. Опишите сущность хеджирования как метода управления финансовыми рисками.
3. Какие методы управления используются для снижения операционных рисков?
4. В чем преимущества и недостатки страхования как метода передачи рисков?
5. Что такое «контрольные процедуры» и какова их роль в управлении рисками?

Практическое задание:

Ситуация: Компания «АгроТрейд» закупает зерно у российских сельхозпроизводителей и продает его на экспорт в страны Африки. Выручка формируется в долларах США, а значительная часть затрат (зарплата, логистика, налоги) — в рублях. Компания сталкивается с двумя основными рисками: 1) Валютный риск (падение курса доллара к рублю). 2) Риск потери качества зерна при длительной транспортировке морем.

Задание:

1. Предложите конкретный метод управления для **валютного риска**. Опишите, как будет работать этот метод на практике для «АгроТрейд».
2. Предложите два метода управления для **риска потери качества** при транспортировке.

3. Один из методов для риска потери качества должен относиться к стратегии **«снижение»**, а другой — к **«передача»**. Укажите, какой метод к какой стратегии относится.
4. Оцените, какие **дополнительные затраты** может повлечь внедрение предложенных вами методов.

Тема 8. Системный подход к организации риск-менеджмента компанииУК-2.2
Вопросы для устного опроса:

1. Что понимается под системным подходом в риск-менеджменте?
2. Опишите роль и обязанности подразделения риск-менеджмента в крупной компании.
3. Какова роль высшего руководства в построении эффективной системы риск-менеджмента?
4. Какие внутренние и внешние факторы влияют на построение системы риск-менеджмента в организации?
5. Как интегрируется система риск-менеджмента с системами стратегического планирования и внутреннего контроля?

Тестовые задания:

1. **Системный подход к риск-менеджменту предполагает:**
   а) Рассмотрение рисков изолированно друг от друга
   б) Управление только финансовыми рисками
   в) Взаимосвязанное управление всеми рисками компании для достижения ее стратегических целей
   г) Создание отдельного департамента, не взаимодействующего с другими подразделениями
   Правильный ответ: в) Взаимосвязанное управление всеми рисками компании для достижения ее стратегических целей
2. **Кто несет высшую ответственность за систему риск-менеджмента в компании?**
   а) Менеджер по рискам (CRO)
   б) Совет директоров и высшее руководство
   в) Руководитель юридического отдела
   г) Внешний аудитор
   Правильный ответ: б) Совет директоров и высшее руководство
3. **Ключевым документом, формализующим подход компании к управлению рисками, является:**
   а) Устав компании
   б) Положение о риск-менеджменте
   в) Годовой финансовый отчет
   г) Должностные инструкции сотрудников
   Правильный ответ: б) Положение о риск-менеджменте
4. **Интеграция риск-менеджмента в бизнес-процессы означает, что:**
   а) Рисками управляет специально созданный отдел
   б) Каждый руководитель управляет рисками в своей зоне ответственности
   в) Рисками управляют только при возникновении проблем
   г) Управление рисками является отдельной функцией, не связанной с основной деятельностью
   Правильный ответ: б) Каждый руководитель управляет рисками в своей зоне ответственности
5. **Эффективная система риск-менеджмента позволяет компании:**
   а) Полностью избежать любых потерь
   б) Повысить предсказуемость бизнеса и устойчивость к потрясениям
   в) Снизить налогооблагаемую базу

г) Увеличить операционные расходы

Правильный ответ: б) Повысить предсказуемость бизнеса и устойчивость к потрясениям

Тема 9. Контроль и оценка эффективности мероприятий по управлению рисками ПКр-3.2

Вопросы для устного опроса:

1. Какова цель этапа мониторинга и контроля в процессе риск-менеджмента?
2. Назовите основные объекты мониторинга в системе риск-менеджмента.
3. Какие ключевые показатели эффективности (KPI) можно использовать для оценки системы риск-менеджмента?
4. Как часто должна проводиться оценка эффективности мероприятий по управлению рисками?
5. Какие действия необходимо предпринять, если мониторинг показывает неэффективность выбранного метода управления риском?

Практическое задание:

Ситуация: Год назад банк «Стабильный» внедрил новую систему скоринга для оценки кредитного риска по малым предприятиям. Система должна была снизить долю просроченной задолженности по этому портфелю на 15% за год. Также был запущен проект по кибербезопасности для снижения риска хакерских атак, бюджет которого составил 5 млн руб.

Задание:

1. Разработайте **план контроля** за эффективностью новой системы скоринга. Какие данные нужно собирать и с какой периодичностью?
2. Предложите 2-3 **конкретных количественных показателя (KPI)**, по которым можно оценить успешность проекта по кибербезопасности через год.
3. Предположим, что по итогам года доля просрочки по малым предприятиям снизилась только на 5%. Какие **причины** могут объяснять это расхождение с плановым показателем?
4. Какие **корректирующие действия** вы бы предложили руководству банка в описанной выше ситуации с системой скоринга?

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,2	20

КТ 2	100	0,2	20
КТ 3	100	0,2	20
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ Х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1

Тема 1-3.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

1. **Основополагающим стандартом в области риск-менеджмента, задающим общие принципы и руководство, является:**

а) ISO 9001

б) ISO 14001

в) ISO 31000

г) ГОСТ Р 51897

Правильный ответ: в) ISO 31000

2. **В соответствии с концепцией COSO ERM, управление рисками должно быть:**

а) Задачей исключительно финансового департамента

б) Внедрено в основные бизнес-процессы компании

в) Проводиться эпизодически, при возникновении кризисных ситуаций

г) Сфокусировано только на страхуемых рисках

Правильный ответ: б) Внедрено в основные бизнес-процессы компании

3. **Какой из перечисленных принципов НЕ относится к основным принципам риск-менеджмента по ISO 31000?**

а) Создание ценности

б) Является неотъемлемой частью всех организационных процессов

в) Гарантирует устранение всех рисков

г) Учитывает человеческие и культурные факторы

Правильный ответ: в) Гарантирует устранение всех рисков

4. Термин «риск-аппетит» означает:

а) Список всех идентифицированных рисков

б) Количество средств, выделяемых на страхование

в) Совокупность рисков, которые организация готова принять для достижения своих целей

г) Моральную готовность руководителя идти на риск

Правильный ответ: в) Совокупность рисков, которые организация готова принять для достижения своих целей

5. **Основная цель стандартизации риск-менеджмента заключается в:**

а) Снижении затрат на аудит

б) Унификации подходов и создании единого понятийного аппарата

в) Ужесточении контроля за сотрудниками

г) Полном отказе от рискованных проектов

Правильный ответ: б) Унификации подходов и создании единого понятийного

аппарата.

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ – 2.

Тема 4-6.

Контрольные задания:

Задача 1.1. Анализ рисков нового проекта

Ситуация:

Компания «Эко-Продукт», производитель органических продуктов питания, планирует запустить новую линейку скоропортящихся смузи. Проект включает:

- Закупку дорогостоящего специализированного оборудования.
- Использование исключительно натуральных ингредиентов без консервантов.
- Вывод продукта в сеть федеральных супермаркетов с жесткими условиями по поставкам.

Задание:

1. Проведите **идентификацию рисков**: составьте список из 5-6 ключевых рисков, с которыми может столкнуться проект, и классифицируйте их (операционные, финансовые, рыночные и т.д.).
2. Проведите **качественный анализ**: для двух наиболее значимых рисков постройте матрицу «Вероятность-Влияние», обосновав их позицию.
3. Для одного из рисков выполните **простую количественную оценку**: рассчитайте ожидаемый monetary impact (эффект), если вероятность его наступления составляет 25%, а потенциальные убытки — 2 млн руб.
4. Предложите **стратегию управления** для риска с самым высоким рейтингом в матрице и перечислите 2-3 тактических мероприятия для ее реализации.

Задача 1.2. Количественное обоснование управленческого решения

Ситуация:

Производственная компания «Металл-Мастер» рассматривает два варианта модернизации производства:

- **Вариант А:** Закупка нового, более надежного немецкого станка. Стоимость 12 млн руб. Вероятность брака при его использовании оценивается в 1%, стоимость потерь от брака — 500 тыс. руб. в год.
- **Вариант Б:** Закупка более дешевого китайского аналога. Стоимость 7 млн руб. Вероятность брака — 5%, стоимость потерь от брака — 500 тыс. руб. в год. Срок службы обоих станков — 10 лет. Компания использует ставку дисконтирования 10%.

Задание:

1. Рассчитайте **ожидаемые годовые потери от брака** для каждого варианта.
2. Проведите **сценарный анализ**: какой вариант будет выгоднее, если вероятность

брака на китайском станке возрастет до 8%?

3. Рассчитайте **суммарные ожидаемые затраты** за 10 лет для каждого варианта, учитывая первоначальные инвестиции и приведенную стоимость ежегодных потерь. Какой вариант экономически целесообразнее?
4. Какие **нефинансовые риски** (например, репутационные, операционные) следует учесть при окончательном выборе? Как они могут повлиять на решение?

КТ – 3.
Тема 7-9.
Контрольные задания:
Задача 2.1. Разработка плана мероприятий по управлению рисками
Ситуация:

Логистическая компания «Быстрый Курьер» идентифицировала три ключевых риска, угрожающих ее бизнесу:

1. **Риск потери ключевого клиента**, который дает 30% выручки (высокая зависимость).
2. **Риск кибератаки** на систему управления доставками, что приведет к параличу операционной деятельности.
3. **Риск роста цен на топливо**, которое составляет 40% в структуре операционных затрат.

Задание:

1. Для каждого из трех рисков предложите и **обоснуйте наиболее подходящий метод управления** (например, диверсификация, хеджирование, страхование, создание резервов и т.д.).
2. Для риска №1 (потеря клиента) разработайте **план конкретных мероприятий** по его снижению.
3. Для риска №3 (рост цен на топливо) предложите механизм **передачи/хеджирования** и опишите, как он будет работать на практике.
4. Разработайте **систему мониторинга** для риска №2 (кибератака): какие ключевые показатели (KPI) контроля эффективности внедренных мер вы предложите и с какой периодичностью их следует отслеживать?

Задача 2.2. Оценка эффективности системы риск-менеджмента
Ситуация:

Два года назад холдинг «ПромИнвест» внедрил централизованную систему риск-менеджмента. На ее поддержку ежегодно тратится 15 млн руб. (зарплата сотрудников, ПО, консультанты). Совет директоров требует отчета об эффективности этих затрат. За последний год:

- Количество реализовавшихся негативных рисков с крупным ущербом (>10 млн руб.) сократилось с 5 до 2 случаев.
- Сумма предотвращенного ущерба по оценке менеджеров по рискам составила 50 млн руб.
- При этом был упущен ряд новых рыночных возможностей из-за слишком консервативной риск-политики (недополученная прибыль оценена в 20 млн руб.).

Задание:

1. Проведите **количественную оценку эффективности** системы риск-менеджмента на основе представленных данных. Рассчитайте, перекрывают ли предотвращенные убытки затраты на систему и недополученную прибыль.
2. Какие **качественные (нефинансовые) выгоды** от внедрения системы можно привести совету директоров в ее защиту?
3. Сформулируйте **три рекомендации** по повышению эффективности системы, направленные на снижение затрат и/или уменьшение объема упущенных

возможностей.

4. Предложите **периодичность и формат отчетности** по эффективности системы риск-менеджмента для совета директоров.

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (экзамен) проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами задач. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения задач, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход решения, при необходимости завершить решение выводами.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Тема 1. Природа возникновения и воздействия рисковУК-2.2

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

1. Дайте определение риска в контексте предпринимательской деятельности и раскройте его основные характеристики
2. Опишите механизм воздействия риска на достижение стратегических целей организации

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

1. Заполните пропуск: "Риск = _____ × _____"
   Ключ: Вероятность × Воздействие
2. Перечислите три основных классификационных признака рисков
   Ключ: По источнику возникновения, по характеру воздействия, по возможности управления

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

1. **К внешним рискам компании относятся:**

а) Риск невыполнения обязательств контрагентами

б) Риск поломки оборудования

в) Риск изменения налогового законодательства

г) Риск ошибок персонала

Обоснование: внешние риски возникают вне организации и не поддаются прямому контролю

2. **Понятие "чистый риск" характеризуется:**

а) Возможностью получения прибыли

б) Наличием только отрицательных последствий

в) Связью с спекулятивными операциями

г) Высокой вероятностью реализации

Обоснование: чистые риски несут только потенциальные убытки

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

1. **Спекулятивные риски связаны с:**

а) Возможностью получения как прибыли, так и убытков

б) Исключительно с потерями для компании

в) Технологическими процессами производства

г) Природными катастрофами

2. **Основной причиной возникновения внутренних рисков является:**

а) Деятельность конкурентов

б) Несовершенство системы управления компанией

в) Изменение валютных курсов

г) Политическая нестабильность

Тема 2. Теоретические аспекты и стандартизация риск-менеджментаУК-2.2

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

1. Опишите основные принципы риск-менеджмента согласно международному стандарту ISO 31000
2. Каковы ключевые преимущества внедрения стандартизированной системы риск-менеджмента?

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

1. Назовите основной международный стандарт по риск-менеджменту
   Ключ: ISO 31000
2. Перечислите три основных компонента системы риск-менеджмента по COSO ERM
   Ключ: Внутренняя среда, постановка целей, идентификация рисков

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

1. **Принцип "создания ценности" в риск-менеджменте означает:**

а) Увеличение прибыли любыми способами

б) Снижение операционных затрат на 20%

в) Вклад в достижение целей организации

г) Полное исключение всех рисков

Обоснование: риск-менеджмент должен способствовать достижению стратегических целей

2. Риск-аппетит организации определяется как:

а) Сумма страховых взносов

б) Количество идентифицированных рисков

в) Уровень риска, который организация готова принять

г) Перечень запрещенных видов деятельности

Обоснование: риск-аппетит определяет допустимые границы принятия рисков

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

1. Ключевым документом системы риск-менеджмента является:

а) Положение о риск-менеджменте

б) Штатное расписание

в) Годовой финансовый отчет

г) Должностные инструкции

2. Основная цель стандартизации риск-менеджмента:

а) Снижение затрат на аудит

б) Унификация подходов и терминологии

в) Увеличение численности персонала

г) Полный отказ от рисков

Тема 3. Организация системы риск-менеджментаУК-2.2

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

1. Опишите этапы внедрения системы риск-менеджмента в организации
2. Каковы основные функции и полномочия менеджера по рискам (CRO)?

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

1. Назовите три основные модели организационной структуры риск-менеджмента
   Ключ: Централизованная, децентрализованная, смешанная
2. Кто несет ultimate ответственность за систему риск-менеджмента в компании?
   Ключ: Совет директоров и высшее руководство

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

1. Централизованная модель риск-менеджмента предполагает:

а) Создание самостоятельного подразделения

б) Распределение функций между всеми сотрудниками

в) Передачу функций внешнему консультанту

г) Отсутствие формальной системы

Обоснование: централизация позволяет обеспечить единую методологию

2. **Основным преимуществом децентрализованной модели является:**

а) Высокая скорость принятия решений на местах

б) Снижение затрат на содержание аппарата

в) Учет специфики отдельных подразделений

г) Все перечисленное

Обоснование: децентрализация повышает гибкость и адаптивность

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

1. **К функциям риск-менеджмента не относится:**

а) Страхование имущества

б) Разработка инвестиционной политики

в) Составление бухгалтерской отчетности

г) Анализ рыночной конъюнктуры

2. **Основной ресурс, необходимый для функционирования системы риск-менеджмента:**

а) Квалифицированные кадры

б) Офисные помещения

в) Рекламный бюджет

г) Производственные мощности

Тема 4. Идентификация, анализ и систематизация рисковУК-2.2 ПКр-3.2

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

1. Опишите методы идентификации рисков, используемые на практике
2. Каково назначение и структура риск-регистра (реестра рисков)?

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

1. Назовите три метода качественного анализа рисков

Ключ: Метод экспертных оценок, SWOT-анализ, анализ сценариев

2. Что отображается по осям матрицы "вероятность-воздействие"?

Ключ: Вероятность реализации риска и масштаб его воздействия

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

1. **Наиболее эффективным методом идентификации рисков на начальном этапе считается:**

а) Мозговой штурм

б) Статистический анализ

в) Техника Дельфи

г) Анализ финансовой отчетности

Обоснование: мозговой штурм позволяет быстро получить широкий перечень рисков

2. **Риск с высокой вероятностью и низким воздействием требует:**

а) Немедленного устранения

б) Регулярного мониторинга и контроля

в) Передачи страховой компании

г) Игнорирования

Обоснование: такие риски могут накапливаться и создавать системные проблемы

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

1. **К методам идентификации рисков не относится:**

а) Анализ контрольных списков

б) Диверсификация портфеля

в) Опрос экспертов

г) Анализ исходных допущений

2. **Основное назначение карты рисков:**

а) Визуальное представление приоритетов

б) Расчет страховых премий

в) Определение размера уставного капитала

г) Формирование штатного расписания

Тема 5. Методы количественной оценки рисков организацииУК-2.2 ПКр-3.2

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

1. Опишите методику расчета Value at Risk (VaR)
2. В чем заключается суть метода Монте-Карло при оценке рисков?

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

1. По какой формуле рассчитывается математическое ожидание риска?

Ключ: Σ(Вероятность × Воздействие)

2. Что измеряет стандартное отклонение в количественной оценке рисков?

Ключ: Разброс возможных результатов относительно среднего значения

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

1. **Метод Монте-Карло особенно эффективен для:**

а) Анализа простых детерминированных систем

б) Оценки рисков со сложными взаимосвязями

в) Быстрых интуитивных оценок

г) Анализа точечных данных

Обоснование: метод позволяет моделировать сложные стохастические системы

2. **Value at Risk показывает:**

а) Максимально возможную прибыль

б) Среднеожидаемые потери

в) Потенциальные потери с заданной вероятностью

г) Фактические убытки за прошлый период

Обоснование: VaR - это вероятностная оценка потенциальных убытков

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

1. **Анализ чувствительности используется для:**
   а) Определения влияния отдельных факторов на результат
   б) Расчетов налогооблагаемой базы
   в) Формирования организационной структуры
   г) Оценки квалификации персонала
2. **Основное преимущество количественных методов:**
   а) Простота и скорость расчетов
   б) Объективность и точность результатов
   в) Отсутствие необходимости в данных
   г) Минимальные требования к квалификации

Тема 6. Выбор стратегии и тактики управления рискамиУК-2.2

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

1. Опишите четыре базовые стратегии управления рисками
2. Какие факторы влияют на выбор стратегии управления конкретным риском?

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

1. Назовите стратегии управления рисками по степени воздействия на риск
   Ключ: Избежание, принятие, снижение, передача
2. Что означает стратегия "принятия риска"?
   Ключ: Осознанное оставление риска без специальных мер воздействия

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

1. **Стратегия избежания риска целесообразна когда:**
   а) Потенциальные потери незначительны
   б) Риск неприемлем для организации
   в) Существуют эффективные методы снижения
   г) Риск может быть передан партнеру
   Обоснование: избежание применяется для неприемлемых рисков
2. **Выбор стратегии управления зависит от:**
   а) Соотношения затрат и выгод
   б) Только от размера возможного ущерба
   в) Исключительно от личных предпочтений руководителя
   г) Текущей погоды
   Обоснование: выбор стратегии должен быть экономически обоснован

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

1. **К методам передачи риска относится:**
   а) Страхование
   б) Создание резервов

в) Диверсификация производства

г) Улучшение контроля качества

2. Риск-толерантность определяется как:

а) Максимальный уровень принимаемого риска

б) Сумма страховых взносов

в) Количество сотрудников в отделе рисков

г) Величина уставного капитала

Тема 7. Методы управления рисками организацииУК-2.2

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

1. Опишите механизм хеджирования как метода управления финансовыми рисками
2. Какие методы используются для снижения операционных рисков?

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

1. Назовите три метода диверсификации рисков

Ключ: Диверсификация продукции, suppliers, рынков сбыта

2. Что такое "контрольные процедуры" в управлении рисками?

Ключ: Действия по предотвращению или обнаружению рисков

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

1. Диверсификация портфеля позволяет снизить:

а) Систематические риски

б) Несистематические риски

в) Риск форс-мажорных обстоятельств

г) Все виды рисков

Обоснование: диверсификация эффективна против специфических рисков

2. Хеджирование валютного риска предполагает:

а) Отказ от экспортных операций

б) Использование срочных контрактов

в) Увеличение товарных запасов

г) Снижение качества продукции

Обоснование: хеджирование через деривативы защищает от курсовых колебаний

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

1. К методам сохранения риска относится:

а) Создание резервных фондов

б) Приобретение страхового полиса

в) Заключение форвардного контракта

г) Отказ от рискованного проекта

2. Основное преимущество страхования:

а) Полное исключение риска

б) Предсказуемость финансовых потерь

в) Увеличение прибыли

г) Снижение налоговой нагрузки

Тема 8. Системный подход к организации риск-менеджментаУК-2.2

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

1. Опишите принципы системного подхода в риск-менеджменте
2. Как осуществляется интеграция риск-менеджмента в бизнес-процессы компании?

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

1. Назовите три уровня системы риск-менеджмента в организации
   Ключ: Стратегический, тактический, операционный
2. Что включает в себя "внутренняя среда" системы риск-менеджмента?
   Ключ: Корпоративная культура, этика, распределение полномочий

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

1. **Ключевым преимуществом системного подхода является:**
   а) Возможность точечного решения проблем
   б) Комплексное управление всеми рисками организации
   в) Снижение затрат на содержание аппарата
   г) Упрощение процедур отчетности
   Обоснование: системный подход обеспечивает синергию и полноту покрытия
2. **Интеграция риск-менеджмента в бизнес-процессы означает что:**
   а) Создается отдельное изолированное подразделение
   б) Рисками управляют только при возникновении проблем
   в) Управление рисками становится частью повседневной деятельности
   г) Ответственность возлагается только на топ-менеджмент
   Обоснование: интеграция обеспечивает проактивное управление

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

1. **Основной объект системного риск-менеджмента:**
   а) Отдельные рисковые события
   б) Совокупность рисков организации
   в) Деятельность страховых компаний
   г) Бюджет отдела рисков
2. **Система риск-менеджмента должна быть:**
   а) Статичной и неизменной
   б) Адаптивной и развивающейся
   в) Ограниченной только финансовыми рисками
   г) Независимой от стратегии компании

Тема 9. Контроль и оценка эффективности мероприятий ПКр-3.2

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

1. Опишите процесс мониторинга и контроля в системе риск-менеджмента
2. Какие показатели используются для оценки эффективности мероприятий по управлению рисками?

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

1. Назовите три объекта мониторинга в системе риск-менеджмента
   Ключ: Изменение рисков, выполнение мероприятий, эффективность методов
2. Что такое KPI в контексте риск-менеджмента?
   Ключ: Ключевые показатели эффективности системы управления рисками

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

1. **Основная цель мониторинга рисков:**
   а) Сбор информации для отчетности
   б) Своевременное выявление изменений в рисках
   в) Увеличение численности персонала
   г) Повышение страховых премий
   Обоснование: мониторинг позволяет оперативно реагировать на изменения
2. **Эффективность системы риск-менеджмента оценивается по:**
   а) Соотношению затрат и полученных выгод
   б) Количеству проведенных совещаний
   в) Размеру бюджета отдела
   г) Красоте отчетных форм
   Обоснование: эффективность должна измеряться экономическими критериями

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

1. **Периодичность пересмотра риск-регистра должна быть:**
   а) Не реже одного раза в год
   б) Только при смене руководства
   в) Раз в пять лет
   г) По усмотрению аудиторов
2. **К показателям эффективности риск-менеджмента не относится:**
   а) Количество реализовавшихся рисков
   б) Сумма предотвращенного ущерба
   в) Цвет стен в офисе
   г) Затраты на управление рисками

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы,	40

приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	30-39
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	20-29
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	0-19

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. В связи, с чем предполагается следующая последовательность в подготовке обучающихся к лекции:

- ознакомление с материалом предыдущей лекции;
- знакомство с тематикой предстоящей лекции (по тематическому плану, представленному в настоящей рабочей программе дисциплины);
- прочтение и анализ учебных пособий, учебников, научных статей по теме предстоящего лекционного занятия;
- подготовить вопросы, которые вы предполагаете задать лектору по проблеме предстоящей лекции.

Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Цель практических занятий заключается в ознакомлении обучающихся с правилами ведения бухгалтерского учета коммерческих организаций. Подготовка к практическим занятиям предполагает проработку ответов на вопросы, предложенные в каждой теме каждого раздела настоящей рабочей программы дисциплины, а также выработку навыков работы с научной экономической литературой и библиографией, справочниками, справочно-правовыми базами.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Подготовка к промежуточной аттестации.

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:

- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- внимательно прочитать рекомендованную литературу;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Воронцовский, А. В. Управление рисками : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 485 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12206-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536576
2. Фомичев, А. Н. Риск-менеджмент : учебник / А. Н. Фомичев. - 10-е изд. - Москва : Дашков и К, 2023. - 366 с. - ISBN 978-5-394-05406-8. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/.
3. Белов, П. Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование в 3 ч.: учебник и практикум для вузов / П. Г. Белов. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 211 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02606-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/451702.
4. Вяткин, В. Н. Риск-менеджмент: учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-3502-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/469020 .
5. Основы риск-менеджмента / М. Кроуи, Д. Гэлаи, В. Б. Минасян, Р. Марк. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 390 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02578-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/468418.
6. Касьяненко, Т. Г. Анализ и оценка рисков в бизнесе: учебник и практикум для вузов / Т. Г. Касьяненко, Г. А. Маховикова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 381 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00375-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL:
7. Рыхтикова Н. А. Анализ и управление рисками организации: учебное пособие/ Н. А. Рыхтикова. – 3-е изд. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 248 с. – (Высшее образование:

Бакалавриат). – Текст: электронный. – URL: https://znanium.com/catalog/product/1659054/ - Режим доступа: по подписке./bcode/468977.

8.2. Дополнительная литература

1. Жуковский, В. И. Оценка рисков и многошаговые позиционные конфликты: учебное пособие для вузов / В. И. Жуковский, М. Е. Салуквадзе. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 305 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08782-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/474143 .
2. Пименов, Н. А. Управление финансовыми рисками в системе экономической безопасности: учебник и практикум для вузов / Н. А. Пименов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 326 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04539-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/468945.
3. Управление финансовыми рисками: учебник и практикум для вузов / И. П. Хоминич [и др.]; под редакцией И. П. Хоминич. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 569 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13380-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/458713.
4. Рягин, Ю. И. Рискология в 2 ч. Часть 1 : учебник для вузов / Ю. И. Рягин. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 255 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01680-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/472087.
5. Чертыковцев, В. К. Математическая теория рисков в социально-экономической сфере: учебник для вузов / В. К. Чертыковцев. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 104 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14457-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/477661.

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Гражданский Кодекс РФ.
2. Налоговый кодекс РФ.
3. ГОСТ Р ИСО 51901.21-2021 Национальный стандарт Российской Федерации «Менеджмент риска. Реестр риска. Общие положения».
4. ГОСТ Р 51897-2011/Руководство ИСО 73:2009 Национальный стандарт Российской Федерации «Менеджмент риска. Термины и определения».
5. ГОСТ Р ИСО 31000-2019 Национальный стандарт Российской Федерации «Менеджмент риска. Принципы и руководство»
6. ГОСТ Р 58771-2019 Национальный стандарт Российской Федерации «Менеджмент риска. Технологии оценки риска».
7. ГОСТ Р 51901.22-2012 Национальный стандарт Российской Федерации «Менеджмент риска. Реестр риска».
8. ГОСТ Р ИСО/МЭК 27005-2010 Национальный стандарт Российской Федерации "Информационная технология. Методы и средства обеспечения безопасности. Менеджмент риска информационной безопасности".
9. ГОСТ Р 51901.1-2002 (с поправкой) Государственный стандарт Российской Федерации «Менеджмент риска. Анализ риска технологических систем».
10. ГОСТ Р 54869-2011 Национальный стандарт Российской Федерации «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом».
11. ГОСТ Р 56275-2014 Национальный стандарт Российской Федерации «Менеджмент

рисков. Руководство по надлежащей практике менеджмента рисков проектов».

12. ГОСТ Р 51901.3-2007 (МЭК 60300-2:2004) Национальный стандарт Российской Федерации «Менеджмент риска. Руководство по менеджменту надёжности».
13. ГОСТ Р 53647.1-2009 Национальный стандарт Российской Федерации «Менеджмент непрерывности бизнеса. Часть 1. Практическое руководство».
14. ГОСТ Р ИСО 21504-2016 Национальный стандарт Российской Федерации «Управление проектами, программами и портфелем проектов. Руководство по управлению портфелем проектов».
15. Р50.1.095-2014 Рекомендации по стандартизации «менеджмент непрерывности бизнеса. Руководство по организации восстановления после инцидента».

8.4. Интернет-ресурсы

http://www.ezproxy.ranepa.ru:3561/login?url=http://www.biblio-online.ru/
http://www.ezproxy.ranepa.ru:3561/login?url=http://iprbookshop.ru/
http://www.consultant.ru/
http://www.biblioclub.ru/

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Учебные аудитории, предназначенные для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации оборудованы:

- специализированной мебелью (аудиторные столы и стулья);
- техническими средствами обучения (мультимедийный проектор, светодиодный экран, персональный компьютер (ноутбук) с программным обеспечением);
- экраном для демонстрации презентаций и фильмов;
- учебной доской (маркерной).

Учебные аудитории, предназначенные для самостоятельной работы, оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и использования электронно-библиотечных и информационно-справочных систем, а также с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

Перечень информационных технологий, программных продуктов, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине	
1	Операционная система (Microsoft Windows 10);
2	Пакет офисных программ (Microsoft Office 2016);
3	Антивирусная программа (Kaspersky Endpoint Security);
4	Интернет-браузер (Google Chrome и Yandex, Firefox,Microsoft Edge);
5	Различные утилиты (Архиваторы (7-Zip File Manager), программа для составления бизнес-планов (ProjectLibre), программа для записи компакт-дисков “ultraISO”, файловые менеджеры, программы просмотра изображений (Acrobat Reader free),

	мультимедийный проигрыватель (Windows media player), программа для конференц-связи (МТС-линк).
6	• Образовательная платформа Юрайт • Электронно-библиотечная система Znanium • Электронно-библиотечная система Айбукс • Электронно-библиотечная система Лань • https://lib.ranepa.ru/ru/ • Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU http://elibrary.ru