

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Косенок Сергей Михайлович
Должность: ректор
Дата подписания: 16.06.2026 12:57:35
Уникальный программный ключ:
e3a68f3eaa1e62674b54f4998099d3d6bfdcf836

Оценочные материалы для промежуточной аттестации по дисциплине

Риск-менеджмент в корпоративном секторе, 3 семестр

Код, направление подготовки	38.04.01 Экономика
Направленность (профиль)	Внутренний контроль и аудит
Форма обучения	очная
Кафедра-разработчик	Экономики, учета и финансов
Выпускающая кафедра	Экономики, учета и финансов

Типовые задания для контрольной работы:

Задание 1

Исходные данные: Компания «ТехноПром» (среднее машиностроительное предприятие, 800 сотрудников) за последние два года столкнулась с рядом проблем:

- Участились случаи брака готовой продукции (рост рекламаций на 40%).
- Дважды был сорван срок поставки крупному заказчику из-за поломки оборудования (плановый ремонт не проводился).
- Выявлен факт закупки сырья у недобросовестного поставщика по завышенным ценам.
- Внутренний аудит отметил отсутствие единой базы рисков и нерегулярное проведение оценки рисков.

В компании формально существует Положение об управлении рисками, но оно не актуализировалось 3 года. Ответственность за риск-менеджмент возложена на финансового директора в дополнение к его основной работе.

Задания:

1. На основе системного подхода определите не менее 5 недостатков в компонентах СУР и СВК компании. Заполните таблицу:

№	Компонент СУР/СВК (по COSO ERM)	Выявленный недостаток	Обоснование (привязка к фактам кейса)

2. Классифицируйте выявленные недостатки по трём категориям:

- Недостатки контрольной среды / риск-культуры
- Недостатки процессов идентификации и оценки рисков
- Недостатки контрольных процедур / мониторинга

3. Кратко опишите, как бы вы представили результаты вашей диагностики (основные выводы) двум разным субъектам:

- Генеральному директору (акцент на последствия для бизнеса и приоритеты).
- Руководителю службы внутреннего аудита (акцент на методологию и детали недостатков).

Задание 2

Исходные данные: Компания «Логистик-Экспресс» (автоперевозки по РФ) внедрила систему управления рисками 2 года назад. За отчётный период были собраны следующие данные:

Показатель	Значение
Общая сумма ущерба от реализовавшихся рисков (ДТП, штрафы, хищения груза)	12 млн руб.
Сумма предотвращённого ущерба (оценка экспертов: риски, которые не реализовались благодаря контрольным мероприятиям)	8 млн руб.
Затраты на функционирование СУР (оплата риск-менеджера, ПО, обучение, страховые премии, кроме прямых выплат)	3 млн руб.
Общая стоимость активов под управлением	200 млн руб.

Также известно:

- Риск-аппетит компании установлен как «готовность принимать умеренные риски при ожидаемой доходности не менее 15% годовых».
- В ходе аудита выявлено, что процедура оценки рисков проводится раз в год без промежуточных обновлений.

Задания:

1. Рассчитайте коэффициент эффективности СУР (отношение предотвращённого ущерба к затратам) и долю ущерба в активах. Сделайте вывод об эффективности системы (эффективна / требует улучшения / неэффективна).

2. Оцените уровень зрелости СУР компании по шкале «начальный – повторяемый – определённый – управляемый – оптимизирующий», обосновав свой выбор не менее чем тремя аргументами на основе данных кейса.

3. Разработайте две конкретные рекомендации по совершенствованию СУР компании, направленные на устранение выявленных слабостей. Для каждой рекомендации укажите:

- Суть мероприятия
- Ответственное подразделение
- Ориентировочные затраты и ожидаемый эффект

4. Составьте фрагмент дорожной карты (на 3 месяца) по внедрению одной из предложенных рекомендаций, указав этапы, сроки и контрольные точки.

Задание 3

Исходные данные: Российская компания «ИнвестСтрой» планирует реализовать совместный проект со строительной компанией из Объединённых Арабских Эмиратов

(ОАЭ). Партнёры вносят равные доли в уставной капитал СП (по 50%). Проект: строительство логистического комплекса в ОАЭ.

В ходе предварительного анализа выявлены следующие риски:

- Риск задержки получения разрешительной документации из-за различий в административных процедурах.
- Риск удорожания строительных материалов (волатильность цен на мировом рынке).
- Риск культурных несовпадений при принятии решений (партнёр из ОАЭ может ожидать более иерархичного и неспешного согласования, чем принято в российской компании).
- Риск невыполнения подрядчиками сроков работ.

Задания:

1. Постройте диаграмму Исикавы, отразив не менее 4 причин для риска «Задержка сроков строительства». В качестве «головой» – сам риск. Укажите возможные корневые причины в категориях: «Методы/процессы», «Люди/культура», «Внешняя среда», «Контроль».

2. Для риска «Удорожание строительных материалов» оцените вероятность (по шкале 1–5) и влияние (по шкале 1–5) на основе профессионального суждения. Рассчитайте уровень присущего риска. Предложите две контрольные процедуры для снижения этого риска до приемлемого уровня.

3. Для риска «Культурные несовпадения при принятии решений» разработайте план реагирования (минимум 2 мероприятия) с указанием, к какому типу реагирования относится каждое (избегание, снижение, передача, принятие).

4. Представьте в виде краткого сценария (5–7 предложений), как вы (риск-менеджер) предложите партнёру из ОАЭ внедрить регулярные еженедельные онлайн-встречи для оперативного обсуждения рисков, учитывая культурные особенности (иерархичность, предпочтение личных встреч, важность установления доверия).

Типовые вопросы к зачету:

1. Сущность системного подхода при анализе проблемной ситуации в управлении рисками.

2. Назовите основные компоненты системы управления рисками (СУР) согласно модели COSO ERM: характеристика .

3. Методы идентификации рисков в корпоративном секторе, их достоинства и недостатки.

4. Содержание понятий «риск-аппетит» и «толерантность к риску», измерение риск-аппетита, методы управления.

5. Типичные недостатки контрольной среды в системе внутреннего контроля (СВК), их влияние на риск-культуру компании.

6. Методика построения диаграммы Исикавы для анализа причин рискового события. На каком этапе системного анализа она применяется и как помогает выявить корневые причины риска

7. Количественные методы оценки эффективности СУР . Порядок расчёта коэффициента эффективности (отношение предотвращённого ущерба к затратам) и примеры интерпретации.

8. Метод Value at Risk (VaR) и его использование для оценки эффективности управления рыночными рисками: характеристика и содержание.

9. Оценка уровней зрелости СУР по шкале «начальный – повторяемый – определённый – управляемый – оптимизирующий»: алгоритм и характеристика.

10. Оценка эффективности дизайна контрольной процедуры, ее отличие от операционной эффективности. Примеры.
11. Методика проведения экспертной оценки зрелости СУР на основе модели COSO ERM: содержание и характеристика оценки компонентов.
12. Индикаторы риска: понятие, характеристика, примеры индикаторов, используемых для мониторинга эффективности системы управления рисками.
13. Структура дорожной карты (программы действий) по совершенствованию СУР. Характеристика обязательных элементов: цели, этапы, сроки, ресурсы, ответственные.
14. Ограничения при разработке стратегии риск-менеджмента: ресурсные, нормативные, технологические, культурные. Примеры.
15. Алгоритм формирования рекомендаций по оптимизации / совершенствованию контрольных процедур по результатам контрольных мероприятий и выявленных недостатков.
16. Стратегические и тактические (операционные) мероприятия по совершенствованию СУР: характеристика и примеры.
17. Разработка программ реализации корректирующих СУР мероприятий: характеристика и форматы программ для различных уровней управления: Совет директоров, топ-менеджмент, операционные подразделения.
18. Стиль делового общения на этапе представления результатов риск-анализа на различных уровнях управления: Совет директоров топ-менеджмент, операционные подразделения, специалисты (глубина, формат, терминология).
19. Особенности делового общения, которые необходимо учитывать при обсуждении риск-аппетита с иностранными партнёрами, их влияние на выбор аргументов и стиль переговоров.
20. Требования к эффективной презентации результатов анализа рисков (визуализация, структура, аргументация).