

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Кузнецова Эмилия Васильевна  
Должность: Исполнительный директор  
Дата подписания: 11.12.2025 00:37:41  
Уникальный программный ключ:  
01e176f1d70ae109e92d86b7d8f33ec82fbb87d6

**Частное образовательное учреждение высшего образования  
«Региональный институт бизнеса и управления»**

Рассмотрено и одобрено на заседании  
Ученого совета Протокол № 8 от 17  
апреля 2023 года, с изменениями и  
дополнениями, одобренными протоколами  
Ученого совета №23/24-02 от 26 января  
2024 года, №25/6 от 21 апреля 2025 года,  
№25/11 от 28 ноября 2025 года

**УТВЕРДЖЕНО**

Проректор по учебно-воспитательной  
работе и качеству образования



Ю.Н.Паничкин

«28» ноября 2025 года

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

*по дисциплине «Корпоративное управление»*

Направление подготовки / специальность 38.03.02 Менеджмент

Квалификация выпускника Бакалавр

Направленность (профиль) / специализация «Международный менеджмент»

Для оценки сформированности компетенции:

**ПК-2 «Способность анализировать, обосновывать и выбирать решения».**

ПК-2.1 Знает методы, техники, технологии управления различными видами риска. Классификацию рисков организации;

ПК-2.2 Умеет осуществлять расчеты, прогнозировать, тестировать и верифицировать методики управления рисками с учетом отраслевой специфики

ПК-2.3 Владеет навыками отбирать подходящие методы воздействия на отдельные виды рисков и эффективно применять их с учетом их результативности и экономической эффективности.

Рязань 2025

### Закрытые задания на установление соответствия

Инструкция для выполнения задания: прочитайте текст и установите соответствие

#### Профессиональная компетенция ПК-2

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 2 мин.

Задание 1 : Установите соответствие между подходами к управлению корпоративными рисками и их авторами.

	Подход		Автор
А)	Теория агентских издержек	1	М. Дженсен, У. Меклинг
Б)	Модель ожидаемой полезности риска	2	Ф. Найт
В)	Концепция «черного лебедя»	3	Н. Талеб
Г)	Теория портфельной диверсификации	4	Г. Марковиц

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 2 мин.

Задание 2: Установите соответствие между комитетами совета директоров и их основными функциями.

	Комитет		Функция
А)	Аудит и риски	1	Контроль внутреннего контроля и ERM-процесса
Б)	Кадровый (номинационный)	2	Подбор и оценка директоров, план преемственности
В)	Вознаграждений	3	Определение политики мотивации ТОП-менеджеров
Г)	Стратегический	4	Рассмотрение инвестиционных и M&A-рисков

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 2 мин.**

**Задание 3:** Соотнесите компоненты COSO-ERM (2017) и их содержание.

	Компонент		Содержание
А)	Governance & Culture	1	«Tone at the top», ценности и компетенции
Б)	Strategy & Objective-Setting	2	Учет аппетита к риску при целях
В)	Performance	3	Идентификация, оценка, приоритизация рисков
Г)	Review & Revision	4	Мониторинг результатов и корректировки

**Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:**

А	Б	В	Г

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 2 мин.**

**Задание 4:** Соотнесите категории рисков и примеры.

	Категория		Пример
А)	Операционный	1	Сбой ИТ-системы склада
Б)	Стратегический	2	Выход конкурента с disruptive-технологией
В)	Репутационный	3	Скандал из-за ESG-нарушения
Г)	Финансовый	4	Риск дефолта по облигациям

**Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:**

А	Б	В	Г

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 2 мин.**

**Задание 5:** Установите соответствие между методами количественной оценки и их характеристикой.

	Метод		Характеристика
А)	Value-at-Risk	1	Потери при заданной доверительной вероятности
Б)	Monte-Carlo simulation	2	Стохастическое моделирование множества сценариев
В)	Sensitivity	3	Изменение результата при колебании одного

	<b>Метод</b>		<b>Характеристика</b>
	analysis		фактора
Г)	Stress-testing	4	Оценка устойчивости при экстремальных, но правдоподобных шоках

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

<b>А</b>	<b>Б</b>	<b>В</b>	<b>Г</b>

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 2 мин.**

**Задание 6:** Соотнесите международные кодексы корпоративного управления и их ключевую норму о рисках.

	<b>Кодекс</b>		<b>Норма</b>
А)	UK Corporate Governance Code	1	Совет отвечает за систему управления рисками и внутреннего контроля
Б)	Sarbanes-Oxley Act (SOX)	2	CEO/CFO подтверждают достоверность внутреннего контроля отчётности
В)	King IV (ЮАР)	3	«Apply and explain» – интеграция устойчивости в риск-процессы
Г)	OECD Principles (2023)	4	Раскрытие существенных рисков и мер их управления – обязанность компании

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

<b>А</b>	<b>Б</b>	<b>В</b>	<b>Г</b>

**Индикатор: ИПК-2.2**

**Время на ответ: 2 мин.**

**Задание 7:** Установите соответствие между организационными элементами кейрецу и их функцией при управлении рисками.

	<b>Элемент</b>		<b>Функция</b>
А)	Главный банк	1	Финансовый мониторинг и взаимные гарантии
Б)	Shachō-kai	2	Коллективное обсуждение рисков группой CEO
В)	Cross-shareholding	3	Уменьшение риска враждебных поглощений
Г)	Main bank rescue line	4	Быстрые кредиты при ликвидностных шоках

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

**Индикатор:** ИПК-2.2

**Время на ответ:** 2 мин.

**Задание 8:** Соотнесите органы АГ и их роль в управлении рисками.

	Орган		Роль
А)	Vorstand (правление)	1	Операционный риск-менеджмент
Б)	Aufsichtsrat (наблюдательный совет)	2	Контроль системы ВКР и стратегия
В)	Ревизионная комиссия Aufsichtsrat	3	Надзор за финансовыми рисками
Г)	Общее собрание акционеров	4	Утверждение годовой отчётности и распределения рисков дивидендов

**Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:**

А	Б	В	Г

**Индикатор:** ИПК-2.2

**Время на ответ:** 2 мин.

**Задание 9:** Установите соответствие между документами Банка России и требованиями к управлению рисками ПАО.

	Документ ЦБ РФ		Требование
А)	Кодекс корпоративного управления (2014)	1	Совет формирует и обеспечивает эффективную систему риск-менеджмента и ВК
Б)	Методические рекомендации по организации ВК и ВР (2021)	2	Ежегодная независимая оценка системы ВК/ВР
В)	Информационное письмо о раскрытии нефинансовой отчётности (2023)	3	Указание раскрывать ESG-риски и управление ими
Г)	Указание 714-У о маркет-риске	4	Расчёт VaR и стресс-тестов для профучастников рынка ценных бумаг

**Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:**

А	Б	В	Г

**Индикатор:** ИПК-2.2

**Время на ответ: 2 мин.**

**Задание 10:** Соотнесите линии обороны и их функции.

	Линия		Функция
А)	Первая (бизнес-подразделения)	1	Управление рисками «на месте»
Б)	Вторая (риск-менеджмент, комплаенс)	2	Методология, мониторинг, политика
В)	Третья (внутренний аудит)	3	Независимая проверка эффективности системы
Г)	Внешний аудит/регулятор	4	Дополнительное внешнее заверение

**Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:**

А	Б	В	Г

**Индикатор: ИПК-2.2**

**Время на ответ: 2 мин.**

**Задание 11:** Соотнесите международные стандарты кибербезопасности и область применения.

	Стандарт		Область
А)	ISO / IEC 27001	1	Система менеджмента информационной безопасности
Б)	NIST Cybersecurity Framework	2	Практическое руководство «Identify-Protect-Detect-Respond-Recover»
В)	PCI-DSS	3	Защита данных держателей платёжных карт
Г)	GDPR Art. 33-34	4	Обязательное уведомление о нарушении персональных данных

**Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:**

А	Б	В	Г

**Индикатор: ИПК-2.2**

**Время на ответ: 2 мин.**

**Задание 12:** Соотнесите категории ESG-факторов и связанные риски.

	Фактор		Риск
А)	Environmental	1	Углеродные сборы CBAM
Б)	Social	2	Трудовые споры и забастовки

	Фактор		Риск
В)	Governance	3	Коррупционные скандалы
Г)	Climate transition	4	Обесценение углеродоёмких активов (stranded assets)

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 2 мин.

**Задание 13:** Соотнесите источники риска семейного бизнеса и их проявления.

	Источник		Проявление
А)	Смена поколения	1	Конфликт наследников
Б)	Концентрация власти	2	Отсутствие независимого контроля
В)	Недостаток диверсификации	3	Чрезмерная зависимость от одного продукта
Г)	Эмоциональные решения	4	Инвестиции без расчёта NPV

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИПК-2.3

Время на ответ: 2 мин.

**Задание 14:** Соотнесите цифровые инструменты риск-менеджмента и их назначение.

	Инструмент		Назначение
А)	GRC-платформа	1	Централизованный учёт рисков, контроля и соответствия
Б)	Data-analytics AI-модуль	2	Предиктивная аналитика сценариев риска
В)	Blockchain-реестр	3	Невозможность изменения журналов событий
Г)	KPI/KRI Dashboard	4	Визуализация пороговых показателей риска в реальном времени

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

**Индикатор: ИПК-2.3**

**Время на ответ: 2 мин.**

**Задание 15:** Соотнесите инструменты хеджирования и объекты защиты.

	Инструмент		Защищаемый риск
А)	Interest rate swap	1	Изменение плавающей процентной ставки кредита
Б)	FX-форвард	2	Курсовой риск будущей экспортной выручки
В)	Commodity futures	3	Колебания цены сырья
Г)	Put-опцион на акции	4	Падение рыночной стоимости портфеля

**Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:**

А	Б	В	Г

**Индикатор: ИПК-2.3**

**Время на ответ: 2 мин.**

**Задание 16:** Установите соответствие между уроками корпоративных банкротств и предотвращающими мерами.

	Кейс		Мера
А)	Enron (2001)	1	Усиление контроля трансфертного ценообразования и SPE
Б)	Lehman Brothers (2008)	2	Лимиты на леввередж и стресс-тесты ликвидности
В)	Wirecard (2020)	3	Независимая проверка наличия денежных средств
Г)	Carillion (2018)	4	Мониторинг растущих обязательств по контрактам

**Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:**

А	Б	В	Г

**Ключи к заданиям**

Номер вопроса	Правильный вариант ответа
1	А → 1   Б → 2   В → 3   Г → 4
2	А → 1   Б → 2   В → 3   Г → 4
3	А → 1   Б → 2   В → 3   Г → 4



4	$A \rightarrow 1$ $B \rightarrow 2$ $V \rightarrow 3$ $\Gamma \rightarrow 4$
5	$A \rightarrow 1$ $B \rightarrow 2$ $V \rightarrow 3$ $\Gamma \rightarrow 4$
6	$A \rightarrow 1$ $B \rightarrow 2$ $V \rightarrow 3$ $\Gamma \rightarrow 4$
7	$A \rightarrow 1$ $B \rightarrow 2$ $V \rightarrow 3$ $\Gamma \rightarrow 4$
8	$A \rightarrow 1$ $B \rightarrow 2$ $V \rightarrow 3$ $\Gamma \rightarrow 4$
9	$A \rightarrow 1$ $B \rightarrow 2$ $V \rightarrow 3$ $\Gamma \rightarrow 4$
10	$A \rightarrow 1$ $B \rightarrow 2$ $V \rightarrow 3$ $\Gamma \rightarrow 4$
11	$A \rightarrow 1$ $B \rightarrow 2$ $V \rightarrow 3$ $\Gamma \rightarrow 4$
12	$A \rightarrow 1$ $B \rightarrow 2$ $V \rightarrow 3$ $\Gamma \rightarrow 4$
13	$A \rightarrow 1$ $B \rightarrow 2$ $V \rightarrow 3$ $\Gamma \rightarrow 4$
14	$A \rightarrow 1$ $B \rightarrow 2$ $V \rightarrow 3$ $\Gamma \rightarrow 4$
15	$A \rightarrow 1$ $B \rightarrow 2$ $V \rightarrow 3$ $\Gamma \rightarrow 4$
16	$A \rightarrow 1$ $B \rightarrow 2$ $V \rightarrow 3$ $\Gamma \rightarrow 4$

### **Закрытые задания на установление последовательности**

**Инструкция для выполнения задания: прочитайте текст и установите последовательность**

### **Профессиональная компетенция ПК-2**

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 1: Расположите ключевые этапы эволюции представлений о корпоративных рисках.**

#### **Этап**

- А) Переход к акционерным обществам и возникновение конфликта «владелец – менеджер» (XIX в.)
- Б) Формализация агентских издержек (Jensen & Meckling, 1976)
- В) Переход от финансовых к интегрированным рискам (1990-е гг.)
- Г) Внедрение стандарта COSO-ERM (2004)

**Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:**

--	--	--	--

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 2: Установите последовательность процесса управления рисками по UK Corporate Governance Code.**

#### **Шаг**

- А) Создание аудиторско-рискового комитета совета
- Б) Идентификация рисков менеджментом
- В) Оценка вероятности/влияния и ранжирование

### Шаг

- Г) Раскрытие результатов акционерам

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 4 мин.

**Задание 3:** Определите порядок управления рисками **внутри кейрецу-группы**.

### Этап

- А) Самооценка рисков дочерними обществами  
Б) Консолидация информации в главном банке-координаторе  
В) Обсуждение рисков на совещании президентов (Shachō-kai)  
Г) Принятие коллективных мер: взаимные гарантии, хеджирование

Запишите соответствующую последовательность цифр **слева направо**:

--	--	--	--

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 4 мин.

**Задание 4:** Упорядочите действия совета директоров при **остром кризисе ликвидности**.

### Действие

- А) Созыв внеочередного заседания и формирование штаба  
Б) Диагностика ликвидной позиции и ковенантов  
В) Утверждение плана экстренного финансирования  
Г) Раскрытие существенных фактов рынку

Запишите соответствующую последовательность цифр **слева направо**:

--	--	--	--

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 4 мин.

**Задание 5:** Расположите этапы **формирования риск-ориентированной корпоративной культуры**.

### Этап

- А) «Tone at the top» – заявление топ-менеджмента  
Б) Обучение сотрудников риск-идентификации  
В) Запуск каналов обратной связи/whistle-blowing

### Этап

- Г) Привязка KPI к метрикам риска

Запишите соответствующую последовательность цифр **слева направо:**

--	--	--	--

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 6:** Определите порядок годовой оценки рисков совета директоров (Методрек БР).

### Шаг

- А) Отчёт CRO  
Б) Внешний аудит системы ВКиР  
В) Корректировка карты рисков  
Г) Утверждение лимитов на следующий год

Запишите соответствующую последовательность цифр **слева направо:**

--	--	--	--

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 7:** Установите порядок эскалации стратегического риска в двухуровневой структуре AG.

### Этап

- А) Идентификация риска правлением (Vorstand)  
Б) Рассмотрение риска наблюдательным советом (Aufsichtsrat)  
В) Анализ комитетом по стратегии наблюдательного совета  
Г) Информирование годового собрания акционеров

Запишите соответствующую последовательность цифр **слева направо:**

--	--	--	--

**Индикатор: ИПК-2.2**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 8:** Последовательно расставьте этапы управления риском смены поколений в семейной компании.

### Этап

- А) Определение потенциальных наследников  
Б) Обучение и вовлечение в бизнес

### Этап

- В) Формализация плана передачи прав
- Г) Публичное объявление и реализация транзита

соответствующую последовательность цифр **слева направо**:

--	--	--	--

**Индикатор: ИПК-2.2**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 9:** Установите последовательность интеграции ESG-рисков в ERM.

### Шаг

- А) Определение ESG-аппетита к риску
- Б) Идентификация ESG-факторов по матрице SASB
- В) Включение метрик в риск-карты и KRI
- Г) Отчёт в соответствии с стандартом ISSB-S1/S2

соответствующую последовательность цифр **слева направо**:

--	--	--	--

**Индикатор: ИПК-2.2**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 10:** Расположите этапы реагирования совета на крупную кибератаку.

### Этап

- А) Активация плана BCP/DRP
- Б) Уведомление регулятора и клиентов
- В) Форензик-расследование причин
- Г) Обновление политики кибербезопасности и САРА-план

соответствующую последовательность цифр **слева направо**:

--	--	--	--

**Индикатор: ИПК-2.2**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 11:** Определите порядок внедрения методики Value-at-Risk в корпоративной казначейской службе.

### Шаг

- А) Выбор горизонта и уровня доверия
- Б) Сбор исторических данных и построение распределения
- В) Калибровка модели (сценарии, EWMA)

### Шаг

- Г) Утверждение лимитов VaR комитетом по рискам

Запишите соответствующую последовательность цифр **слева направо**:

--	--	--	--

**Индикатор: ИПК-2.3**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 12:** Расположите этапы **встраивания аппетита к риску** в цикл стратегического планирования.

### Этап

- А) Определение уровней риска, приемлемых для ключевых целей  
Б) Утверждение appetite-statement советом  
В) Согласование стратегических инициатив с appetite  
Г) Мониторинг фактических рисков через KPI/KRI

Запишите соответствующую последовательность цифр **слева направо**:

--	--	--	--

**Индикатор: ИПК-2.3**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 13:** Определите порядок **интеграции систем управления рисками** после слияния.

### Шаг

- А) Инвентаризация рисков обеих компаний  
Б) Сравнительный анализ ERM-процессов  
В) Выбор целевой модели ERM  
Г) Рол-аут единой политики и IT-платформы

Запишите соответствующую последовательность цифр **слева направо**:

--	--	--	--

**Индикатор: ИПК-2.3**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 14:** Установите последовательность действий при **срыве поставок критического компонента**.

### Действие

- А) Активация плана непрерывности цепочки (SCRM)  
Б) Поиск альтернативного поставщика/редизайн продукта

### Действие

- В) Оценка запасов и производственного графика
- Г) Обновление матрицы рисков и договорных условий

Запишите соответствующую последовательность цифр **слева направо**:

--	--	--	--

**Индикатор: ИПК-2.3**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 15:** Определите последовательность **вовлечения стейкхолдеров** при подготовке отчёта о рисках.

### Шаг

- А) Картирование стейкхолдеров и их ожиданий
- Б) Проведение консультаций (опросы, интервью)
- В) Интеграция обратной связи в матрицу существенности
- Г) Публикация отчёта и сессия вопросов-ответов

соответствующую последовательность цифр **слева направо**:

--	--	--	--

**Индикатор: ИПК-2.3**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 16:** Расположите шаги **внедрения политики whistle-blowing** для снижения комплаенс-риска.

### Шаг

- А) Принятие политики советом директоров
- Б) Создание защищённого канала сообщений
- В) Обучение сотрудников и партнёров
- Г) Независимое расследование и обратная связь информаторам

Запишите соответствующую последовательность цифр **слева направо**:

--	--	--	--

### Ключи к заданиям

Номер вопроса	Правильный вариант ответа
1	АБВГ
2	АБВГ
3	АБВГ
4	АБВГ
5	АБВГ

6	АБВГ
7	АБВГ
8	АБВГ
9	БАВГ
10	АБВГ
11	АБВГ
12	АБВГ
13	АБВГ
14	АБВГ
15	АБВГ
16	АБВГ

### **Открытые задания с развернутым ответом**

**Инструкция для выполнения задания: прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ**

### **Профессиональная компетенция ПК-2**

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 1: Что такое риск корпоративного управления?**

**Поле для ответа:**

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 3 мин.**

**Задание 2: Как независимые директора снижают агентский риск?**

**Поле для ответа:**

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 3: В чём разница между ролью главного банка в keiretsu и ролью независимого аудита в англо-американской модели?**

**Поле для ответа:**

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 4: Какие виды рисков обязан выявлять правление AG по § 91(2) AktG?  
Перечислите не менее трёх.**

**Поле для ответа:**

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 5: Почему отсутствие формального плана преемственности  
увеличивает кредитный риск семейной фирмы?**

**Поле для ответа:**

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 6: Что произойдёт с остаточным риском ликвидности, если компания  
отзовёт неиспользуемую револьверную линию в разгар кризиса?**

**Поле для ответа:**

**Индикатор: ИПК-2.2**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 7: Как вы считаете, достаточно ли ежегодной независимой оценки  
системы ВК/ВР для ПАО, чтобы убедить инвесторов в её эффективности?**

**Поле для ответа:**



**Индикатор: ИПК-2.2**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 8: Что такое «tone at the top»?**

**Поле для ответа:**

**Индикатор: ИПК-2.2**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 9: Перечислите три основных вида климатических рисков в рамках TCFD.**

**Поле для ответа:**

**Индикатор: ИПК-2.2**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 10: Как форвардная надбавка (forward premium) связана с процентным паритетом?**

**Поле для ответа:**

**Индикатор: ИПК-2.2**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 11: Какой способ мониторинга позволяет быстрее всего обнаружить атакующие действия внутри сети – сигнатурное или поведенческое IDS? Почему?**

**Поле для ответа:**

**Индикатор: ИПК-2.2**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 12: В чём отличие Expected Shortfall от Value-at-Risk?**

**Поле для ответа:**

**Индикатор: ИПК-2.3**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 13: Компания А купила компанию В с культурой «адхократии». В первые шесть месяцев наблюдается рост текучести персонала В. Какие меры предложите для снижения риска утраты ключевых талантов?**

**Поле для ответа:**

**Индикатор: ИПК-2.3**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 14: Что произойдёт с уровнем safety-stock, если коэффициент вариации спроса увеличится вдвое, а срок поставки не изменится?**

**Поле для ответа:**

**Индикатор: ИПК-2.3**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 15: Что такое «существенный риск» по GRI 2-30?**

**Поле для ответа:**

**Индикатор: ИПК-2.3**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 16: Почему алгоритмы XGBoost часто предпочитают для предсказания дефолта корпоративных клиентов по данным внутренних банков?**

**Поле для ответа:**

**Ключи к заданиям**

Номер вопроса	Ответ (развернутое обоснование)
1	Риск возникает, когда дефекты системы CG мешают выполнять стратегию и соблюдать интересы стейкхолдеров.
2	Независимость устраняет конфликт интересов, усиливая контроль решений CEO.
3	Keiretsu решает риск ликвидности, аудит – риск отчётности.
4	Закон требует ранней идентификации всех угроз непрерывности бизнеса.
5	PwC (2023): банки добавляют 50–150 б.п. к средней марже, если succession-plan не представлен. Формальный план снижает риск-премию, потому что кредитор видит устойчивость корпоративного управления.
6	В тяжёлый момент банки могут ужесточить условия; отказ от линии увеличит вероятность кассового разрыва.
7	Инвесторы оценивают не только факт аудита, но и реакцию компании.
8	Культура спускается сверху; поведение лидеров формирует нормы.
9	Физические – стихийные бедствия; трансформационные – изменения политики, спроса; legal – иски и штрафы.
10	Нарушения паритета создают арбитраж, что отражено в риск-лимитах казначейств: превышение premium сигнализирует о риске ликвидности и регулирования.
11	Новые или полиморфные атаки не совпадают с базой сигнатур.
12	Базель III с 2023 г. требует ES 97,5 % вместо VaR 99 % для торгового портфеля; это повышает капитальные требования, отражая реальный tail-risk.
13	Материальный и нематериальный стимул плюс вовлечение уменьшают уход.
14	Запас безопасности = $z \times \sigma \times \sqrt{L}$ ; $\sigma$ возрастает линейно.
15	Риск, который может существенно повлиять на решения стейкхолдеров и экономическое положение компании.
16	Они дают высокую точность на разреженных и разного типа данных, устойчивы к корреляции признаков и позволяют интерпретировать важность факторов.

**Закрытые задания с выбором одного правильного ответа и обоснованием выбора**

**Инструкция для выполнения задания: прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа**

## **Профессиональная компетенция ПК-2**

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 5 мин.**

**Задание 1:** Какое определение **корпоративного риска** принято в стандарте ISO 31000:2018?

Варианты ответа:

- А) Вероятность убытка, выраженная в стоимостном показателе
- Б) Эффект неопределённости на достижение целей организации
- В) Совокупность возможных угроз внешней среды
- Г) Комбинация ущерба и уязвимости активов

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 6 мин.**

**Задание 2:** Какой орган несёт первичную ответственность за систему управления рисками согласно UK Corporate Governance Code (2020)?

- А) Комитет по вознаграждениям
- Б) Совет директоров в полном составе
- В) Финансовый директор (CFO)
- Г) Внутренний аудитор

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 5 мин.**

**Задание 3:** Какой элемент японского **keiretsu**-подхода наиболее эффективен для минимизации кредитного риска группы?

- А) Перекрёстное владение акциями
- Б) Главный банк-координатор
- В) Совет независимых директоров
- Г) Диверсификация продуктового портфеля

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 6 мин.**

**Задание 4:** Какой немецкий закон обязал публичные AG создать систему раннего выявления рисков?

- А) AktG — Закон об акционерных обществах (1965)
- Б) KonTraG — Закон о контроле и прозрачности (1998)
- В) HGB — Торговый кодекс (1897)
- Г) WpHG — Закон о торговле ценными бумагами (1994)

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 5 мин.**

**Задание 5:** Какой риск считается **специфическим** для семейного бизнеса по классификации РwС?

- А) Операционный
- Б) Риск смены поколения
- В) Валютный
- Г) Макроэкономический

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 6 мин.**

**Задание 6:** Какой первый шаг должен предпринять совет директоров при **угрозе нарушения долговых ковенантов**?

- А) Продать часть неликвидных активов
- Б) Немедленно уведомить кредиторов и инициировать переговоры о вайвере
- В) Уволить финансового директора
- Г) Приостановить выплату дивидендов

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 5 мин.**

**Задание 7:** Какое из требований к системе управления рисками **прямо указано** в Кодексе корпоративного управления Банка России (п. IV)?

- А) Совет должен ежегодно утверждать риск-аппетит компании
- Б) Компания обязана получать рейтинг Fitch не ниже «BBB-»
- В) Весь комитет по аудиту состоит из исполнительных директоров
- Г) Система ERM проверяется внешним аудитором каждые пять лет

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 6 мин.**

**Задание 8:** Какой инструмент **наиболее эффективен** для выявления «мягких» этических рисков среди сотрудников?

- А) Коэффициент текущей ликвидности
- Б) Анонимное анкетирование (ethics survey)
- В) Заявление о миссии на сайте
- Г) Курс акций компании

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.2**

**Время на ответ: 5 мин.**

**Задание 9:** Какой из нижеуказанных рисков относится к **трансформационным (transition) климатическим рискам**?

- А) Физическое разрушение активов из-за наводнений
- Б) Обесценение угольных электростанций из-за ужесточения углеродного регулирования
- В) Повышение температуры на рабочем месте
- Г) Риск землетрясения в регионе добычи

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.2**

**Время на ответ: 5 мин.**

**Задание 10:** Какой инструмент позволяет **зафиксировать** процентную ставку по плавающему кредиту, не меняя базу долга?

- А) Продажа пут-опциона на облигации
- Б) Прямая покупка фьючерса на Euribor
- В) Заключение interest-rate swap «pay-fixed / receive-floating»
- Г) Эмитирование облигаций с фиксированным купоном

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.2**

**Время на ответ: 5 мин.**

**Задание 11:** Что является **первой линией защиты** от фишинговых атак по модели NIST?

- А) Ежеквартальный внешний аудит безопасности
- Б) Шифрование резервных копий
- В) Регулярное обучение сотрудников методам распознавания фишинга
- Г) Страхование киберрисков

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.2**

**Время на ответ: 5 мин.**

**Задание 12:** Какой параметр **Value-at-Risk** повышает значение VaR при прочих равных?

- А) Сокращение горизонта расчёта
- Б) Уменьшение доверительного уровня
- В) Рост исторической волатильности актива
- Г) Применение метода «корень из t» для масштабирования

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИИПК-2.3**

**Время на ответ: 6 мин.**

**Задание 13:** Какой риск **чаще всего** приводит к провалу синергий после М&А по данным Deloitte (2023)?

- А) Валютный
- Б) Неполная интеграция культур компаний
- В) Рост процентных ставок
- Г) Юридические претензии антимонопольных органов

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИИПК-2.3**

**Время на ответ: 6 мин.**

**Задание 14:** Какой метод SCRM наиболее подходит для оценки вероятности срыва поставок при многослойной цепочке?

- A) Single-factor sensitivity
- B) FMEA (Failure Mode and Effects Analysis)
- В) Шкала Likert-survey поставщиков
- Г) ABC-XYZ анализ запасов

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.3**

**Время на ответ: 6 мин.**

**Задание 15:** Какую форму отчётности рекомендует GRI 303 для раскрытия **водного** риска компании?

- A) Таблица энергоэффективности
- Б) Показатель «водный стресс» по водоёмам
- В) Список нарушений охраны труда
- Г) Сегментацию дохода по регионам

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.3**

**Время на ответ: 6 мин.**

**Задание 16:** Какой эффект предиктивная аналитика (AI) **главным образом** приносит в управлении корпоративными рисками?

- A) Полностью устраняет вероятность редких событий
- Б) Сокращает время обнаружения аномалий и повышает точность прогнозов
- В) Исключает необходимость внутреннего аудита
- Г) Гарантирует отсутствие кибератак

**Ответ:**

**Обоснование:**



### Ключи к заданиям

Номер вопроса	Ответ	Ответ (развернутое обоснование)
1	Б	ISO 31000 рассматривает риск шире, чем просто угрозу: это любое отклонение от цели.
2	Б	Кодекс прямо возлагает ответственность на board, даже при наличии специализированных комитетов.
3	Б	Исследования Aoki показывают: вероятность дефолта компаний keiretsu в 1980-х была вдвое ниже, чем у независимых фирм, благодаря роли главного банка, распределяющего кредитный риск по группе.
4	Б	Именно KonTraG ввёл § 91(2) AktG о «Früherkennungssystem» для рисков.
5	Б	Без ясно оформленного succession-plan вероятность распада контроля и конфликтов между наследниками возрастает, что подтверждается статистикой: лишь треть семейных компаний переживает второе поколение.
6	Б	Своевременный диалог снижает юридический и репутационный риск дефолта.
7	А	Кодекс предписывает board утверждать risk appetite statement и контролировать соблюдение.
8	В	Финансовые коэффициенты и курс акций не показывают этический климат; миссия без обратной связи не даёт информации о риске
9	Б	Transition-риски связаны с изменением политики, технологий и рынка при переходе к низкоуглеродной экономике.
10	В	IRS конвертирует плавающие платежи в фиксированные без изменения основного договора займа.
11	В	Исследование Verizon DBIR-2024: обученные сотрудники кликают на вредные ссылки в 3 раза реже; это снижает вероятность успешной атаки и сопутствующий операционный риск.
12	В	Выбор уровня и горизонта изменяет коэффициент, но увеличение $\sigma$ при постоянных прочих факторах увеличит потери.
13	Б	Несовместимые нормы и ценности вызывают кадровый отток, падение мотивации и увеличение операционных рисков..
14	Б	$RPN = S \times O \times D$ ; приоритеты ресурсов направляются на наивысшие RPN, снижая логистический риск и поддерживая непрерывность производства.
15	Б	GRI 303 требует раскрывать водопользование с учётом местного стресса.
16	Б	AI-модели анализируют большие данные в реальном времени, быстро сигнализируя о риске.

**Закрытые задания с выбором нескольких вариантов ответа и развернутым обоснованием выбора**

**Инструкция для выполнения задания:** прочитайте текст, выберите все правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

**Профессиональная компетенция ПК-2**

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 7 мин.**

**Вопрос 1** (закрытый вопрос с несколькими правильными ответами)

Какие факторы, по теории Дженсена – Меклинга, **повышают агентский риск?**

☒ *Выберите несколько правильных ответов:*

1. Высокая доля свободного денежного потока
2. Концентрация акций у институциональных инвесторов
3. Раздельное владение и управление
4. Наличие долгосрочных опционов топ-менеджмента
5. Высокие издержки мониторинга

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 7 мин.**

**Задание 2:** Какие меры **снижают риск манипуляции отчётностью** в соответствии с UK Corporate Governance Code?

☒ *Выберите несколько правильных ответов:*

1. Наличие независимого председателя совета
2. Ротация аудитора каждые 10 лет
3. Совмещение постов CEO и Chair
4. 100 % внешний аудит без внутреннего
5. Комитет по аудиту, состоящий из независимых директоров

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 7 мин.**

**Задание 3:** Какие особенности **кейрецу** уменьшают рыночный риск всех участников?

☒ *Выберите несколько правильных ответов:*

1. Перекрёстное владение акциями
2. Единый центр НИОКР для группы

3. Совместные закупки сырья
4. Главный банк-координатор с линией кредитной поддержки
5. Система независимых директоров-иностранцев

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.1**

**Время на ответ: 7 мин.**

**Задание 4:** Какие процедуры **требует** КонТраG для раннего выявления рисков в AG?

☒ *Выберите несколько правильных ответов:*

1. Непрерывный мониторинг ключевых KPI
2. Проведение внешнего forensic-аудита каждые 3 года
3. Документированная карта рисков с обновлением не реже раза в год
4. Создание самостоятельного risk-officer, подчинённого наблюдательному совету
5. Использование только исторических методов оценки

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.2**

**Время на ответ: 8 мин.**

**Задание 5:** Какие шаги **минимизируют риск конфликтов** при смене поколений?

☒ *Выберите несколько правильных ответов:*

1. Учредить семейный совет с уставом голосования
2. Скрывать финансовые показатели от членов семьи
3. Заключить брачные договоры, определяющие доли
4. Разделить права экономического и управленческого участия
5. Откладывать объявление наследника до смерти основателя

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.2**

**Время на ответ: 8 мин.**

**Задание 6:** Какие источники финансирования **наиболее подходят** для покрытия кассового разрыва в остром кризисе ликвидности?

☒ *Выберите несколько правильных ответов:*

1. Револьверная кредитная линия (RCF)
2. Эмиссия долгосрочных облигаций
3. Факторинг дебиторской задолженности
4. Заём от материнской компании
5. Срочная продажа coге-активов

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.2**

**Время на ответ: 8 мин.**

**Задание 7:** Какие элементы отчёта о рисках **обязательно** раскрывать ПАО в РФ согласно Методрек БР-2021?

☒ *Выберите несколько правильных ответов:*

1. Перечень ключевых рисков с оценкой остаточного уровня
2. Методологию расчёта VaR для торгового портфеля
3. Описание системы внутреннего контроля и её ограничений
4. Меры реагирования на каждый существенный риск
5. Персональные данные членов риск-комитета

Кластеризация активов по корреляции с главным фактором

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.2**

**Время на ответ: 8 мин.**

**Задание 8:** Какие инструменты **способствуют** формированию «говорящей» культуры риска (speak-up)?

☒ *Выберите несколько правильных ответов:*

1. Защищённая линия whistle-blowing
2. Премирование сотрудников за выявленные риски
3. Санкции за обращение в линию доверия
4. Регулярные open-talk-сессии с топ-менеджментом
5. Запрет анонимных сообщений

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.2**

**Время на ответ: 8 мин.**

**Задание 9:** Какие действия снижают **репутационный риск** из-за несоблюдения ESG?

☒ Выберите несколько правильных ответов:

1. Подписание инициативы UN Global Compact
2. «Зелёный» аудит цепочки поставок (supplier ESG due-diligence)
3. Соккрытие CO<sub>2</sub>-отчётности от инвесторов
4. Назначение директора по устойчивому развитию (CSO)
5. Использование «greenwashing» терминов в рекламе без фактов

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.2**

**Время на ответ: 8 мин.**

**Задание 10:** Какие инструменты **позволяют** хеджировать цену нефти производителю?

☒ Выберите несколько правильных ответов:

1. Продажа фьючерсов Brent
2. Покупка call-опционов Brent
3. Продажа put-опционов Brent
4. Заключение swap «fixed-for-floating» на нефть
5. Покупка акций нефтехимических компаний

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.3**

**Время на ответ: 7 мин.**

**Задание 11:** Какие меры **снижают** операционный риск при хранении персональных данных?

☒ Выберите несколько правильных ответов:

1. Шифрование базы данных в покое (AES-256)
2. Регулярное тестирование на проникновение (pen-test)
3. Сохранение паролей пользователей в открытом виде
4. Многофакторная аутентификация для администраторов
5. Единый супер-root-доступ для всех админов

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.3**

**Время на ответ: 7 мин.**

**Задание 12:** Какие подходы используют **стохастическое моделирование** при оценке риска?

☒ *Выберите несколько правильных ответов:*

1. Monte-Carlo simulation
2. Delta-normal VaR
3. Bootstrap-метод исторических доходностей
4. Сценарный «worst-case» без вероятностей
5. Метод дерева решений с распределениями вероятностей

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.3**

**Время на ответ: 7 мин.**

**Задание 13:** Какие факторы **повышают риск неуспеха** интеграции ИТ-систем после слияния?

☒ *Выберите несколько правильных ответов:*

1. Различные ERP-платформы без плана миграции
2. Совместимая облачная архитектура
3. Недооценка стоимости интеграции в модели DCF
4. Привлечение внешних консультантов-интеграторов
5. Отсутствие единого data-governance процесса

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.3**

**Время на ответ: 8 мин.**

**Задание 14:** Какие практики **уменьшают** вероятность срыва поставок при Force-Majeure?

☒ *Выберите несколько правильных ответов:*

1. Dual/multi-sourcing критических компонентов
2. Поддержание safety-stock на уровне 0 дней
3. Страхование «Cargo All Risk»
4. Географическая диверсификация складов
5. Использование Incoterms EXW для импорта

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.3**

**Время на ответ: 7 мин.**

**Задание 15: Вопрос 15**

Какие разделы **обязательны** в отчёте TCFD о климатических рисках?

☒ Выберите несколько правильных ответов:

1. Governance
2. Strategy
3. Market Outlook
4. Risk Management
5. Metrics & Targets

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Индикатор: ИПК-2.3**

**Время на ответ: 7 мин.**

**Задание 16** Какие данные **необходимы** для построения модели машинного обучения, прогнозирующей операционные инциденты?

☒ Выберите несколько правильных ответов:

1. Журналы событий (log-files) оборудования
2. Цвет логотипа компании
3. История плановых техобслуживаний
4. Метеоданные для площадок производства
5. Случайный набор текстов без меток

**Ответ:**

**Обоснование:**

**Ключи к заданиям**

Номер вопроса	Ответ	Ответ (развернутое обоснование)
1	1,3,5	Избыточный кэш, разделение интересов и дорогой контроль увеличивают вероятность оппортунизма менеджеров.
2	1,2,5	Разделение властей, регулярная смена аудитора и независимый audit-committee усиливают контроль.
3	1,3,4	Акционерные связи, коллективный пулинг закупок и

		кредитный «зон» банка хеджируют волатильность.
4	1,3,4	Закон подчёркивает системность, регулярность и независимость риск-функции.
5	1,3,4	Формальные институты, брачные договоры и структурирование прав снижают вероятность спора.
6	1,3,4	RCF, факторинг и внутригрупповой займ быстродоступны и не подрывают стратегические активы.
7	1,3,4	Методрек требует перечня рисков, описания ВК/ВР и мер по снижению.
8	1,2,4	Безопасный канал, позитивное подкрепление и открытые диалоги усиливают вовлечённость.
9	1,2,4	Добровольные обязательства, аудит поставщиков и CSO-функция улучшают доверие стейкхолдеров.
10	1,2,4	Фьючерсы, опционы-call и commodity-swap фиксируют минимальный/фиксированный доход от продажи нефти.
11	1,2,4	Шифрование, pen-test и MFA — ключевые практики NIST.
12	1,3,5	Monte-Carlo и bootstrap генерируют случайные выборки; decision-tree применяет вероятностные ветви.
13	1,3,5	Разнородные системы, заниженный CAPEX и хаос в данных ведут к задержкам и перерасходу..
14	1,3,4	Дублирование поставщиков, страхование и распределённые склады повышают устойчивость.
15	1,2,4,5	Руководство TCFD содержит четыре основные темы, Market Outlook необязателен.
16	1,3,4	Логи, ТО-история и погода коррелируют с вероятностью сбоев; цвет логотипа и шумовые тексты нерелевантны.