

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

УТВЕРЖЕНО

Проректор по учебно-воспитательной
работе и качеству образования



Ю. Н. Паничкин

«28» ноября 2025 года

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине «Управление продажами активов»

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 видами риска при продаже активов и их описанием.

Левый столбец	Правый столбец
А) Рыночный риск	1) Потери из-за неблагоприятных изменений цен на реализуемые активы
Б) Кредитный риск	2) Неисполнение контрагентом обязательств по оплате
В) Ликвидный риск	3) Невозможность быстро конвертировать актив в деньги без существенных скидок
Г) Операционный риск	4) Потери, вызванные сбоями внутренних процессов или ошибок персонала

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 2 мин.

Задание 2: Сопоставьте внешний индикатор возможного обесценения основного средства с примером ситуации.

Левый столбец	Правый столбец
А) Существенное снижение рыночной стоимости	1) Аналогичные станки подешевели на 30 % за квартал
Б) Негативные технологические изменения	2) Появилась новая технология, делающая оборудование устаревшим
В) Рост рыночных процентных ставок	3) Повышение дисконт-ставки уменьшает ценность использования
Г) Прекращение спроса на продукцию	4) Основной рынок сбыта закрыт ввиду санкций

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 2 мин.

Задание 3: Установите соответствие между методами снижения риска ошибки при определении возмещаемой стоимости и их характеристикой.

Левый столбец	Правый столбец
А) Стоимость использования	1) Моделирование дисконтированных будущих денежных потоков
Б) Справедливая стоимость минус затраты на продажу	2) Сравнение цен недавних сделок с аналогичными активами
В) Независимая оценка	3) Привлечение внешнего аккредитованного оценщика
Г) Многосценарный анализ чувствительности	4) Проверка устойчивости NPV к ключевым предпосылкам

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 2 мин.

Задание 4: Сопоставьте критерий капитализации затрат на НИОКР с его содержанием.

Левый столбец	Правый столбец
А) Техническая осуществимость	1) Подтверждённый прототип или рабочая технология
Б) Намерение завершить проект	2) Решение руководства продолжить разработку
В) Способность использовать или продать результат	3) Наличие рынка или внутренней потребности
Г) Наличие достаточных ресурсов	4) Утверждённый бюджет и сформированная команда

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 2 мин.

Задание 5: Установите соответствие между показателем оборачиваемости и тем, что он отражает.

Левый столбец	Правый столбец
---------------	----------------

Левый столбец	Правый столбец
А) DSO	1) Дней от выставления счёта до получения денег
Б) DIO	2) Дней хранения запасов до продажи или производства
В) DPO	3) Дней до оплаты поставщикам
Г) CCC	4) Период между оплатой сырья и инкассацией выручки

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 2 мин.

Задание 6: Сопоставьте категорию кредитного скоринга клиента и рекомендуемое действие.

Левый столбец	Правый столбец
А) Низкий риск (score > 80)	1) Максимальный лимит, стандартная отсрочка
Б) Средний риск (60–80)	2) Умеренный лимит, сокращённый срок оплаты
В) Высокий риск (40–59)	3) Частичная предоплата или гарантии
Г) Очень высокий риск (< 40)	4) Полная предоплата или отказ в кредите

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 2 мин.

Задание 7: Сопоставьте возраст задолженности и первоочередную меру взыскания.

Левый столбец	Правый столбец
А) 0–30 дней	1) Автоматическое напоминание по e-mail
Б) 31–60 дней	2) Телефонные переговоры и повторный счёт
В) 61–90 дней	3) Реструктуризация долга/график платежей
Г) > 90 дней	4) Передача коллекторам или иск

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 2 мин.

Задание 8: Сопоставьте модель управления запасами и оптимальную сферу применения.

Левый столбец	Правый столбец
А) ЕОQ	1) Стабильный спрос и фиксированные затраты на заказ
Б) JIT	2) Высокая стоимость хранения и частые поставки
В) ABC-анализ	3) Неравномерная стоимость позиций, приоритизация управления
Г) Kanban	4) Поточное производство с визуальными картами пополнения

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 2 мин.

Задание 9: Установите соответствие между типом риска в JIT-цепочке и превентивной мерой.

Левый столбец	Правый столбец
А) Задержка поставки	1) Контракт с штрафами + альтернативный поставщик
Б) Колебание качества	2) Входной контроль и статистическое управление процессом
В) Транспортный сбой	3) Мульти-модальная логистика и страхование перевозок
Г) Информационный разрыв	4) EDI-интеграция систем поставщика и покупателя

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 2 мин.

Задание 10: Сопоставьте метрику ликвидности и её описание.

Левый столбец	Правый столбец
А) CFaR	1) Максимальный отрицательный денежный поток с заданной вероятностью
Б) LCR	2) Доля высоколиквидных активов к прогнозируемому оттоку за 30 дней
В) Net Cash	3) Разница между кэшем и краткосрочным долгом

Левый столбец	Правый столбец
Position	
Г) Operating Cash Burn	4) Средний негативный операционный поток за расчётный период

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 2 мин.

Задание 11: Сопоставьте стресс-сценарий ликвидности и инструмент хеджирования.

Левый столбец	Правый столбец
А) Снижение продаж на 20 %	1) Ротационная кредитная линия
Б) Массовый отзыв продукции	2) Страхование ответственности за качество
В) Рост процентных ставок	3) Процентный своп (IRS)
Г) Девальвация валюты на 15 %	4) Валютный форвард

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 2 мин.

Задание 12: Сопоставьте показатель рыночного риска и его интерпретацию.

Левый столбец	Правый столбец
А) VaR	1) Максимальная ожидаемая потеря на заданном доверительном уровне
Б) CVaR	2) Средняя потеря, когда VaR уже превышен
В) Beta	3) Чувствительность доходности портфеля к движению рынка
Г) Duration	4) Взвешенный срок и мера реакции цены облигации на ставку

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 2 мин.

Задание 13: Сопоставьте фактор стресс-теста и возможный эффект на портфель.

Левый столбец	Правый столбец
А) Рост доходности US Treasuries на 150 б.п.	1) Снижение цен облигаций с длинной дюрацией
Б) Падение цен на нефть на 30 %	2) Убытки по акциям нефтегазового сектора
В) Сужение кредитных спредов	3) Рост стоимости корпоративных облигаций высокого рейтинга
Г) VIX > 35	4) Повышение маржин-требований по дериватам

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИПК-2.3

Время на ответ: 2 мин.

Задание 14: Сопоставьте канал продаж и тип основного риска.

Левый столбец	Правый столбец
А) E-commerce площадка	1) Киберугрозы и утечка данных клиентов
Б) Дистрибьюторская сеть	2) Зависимость от посредника и риск эксклюзивности
В) Фирменная розница	3) Высокие капитальные и операционные затраты
Г) Телемаркетинг	4) Репутационный риск из-за агрессивных продаж

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИПК-2.3

Время на ответ: 2 мин.

Задание 15: Сопоставьте KPI стратегии канала продаж и риск, который он сигнализирует.

Левый столбец	Правый столбец
А) Churn rate	1) Утечка клиентской базы и сокращение LTV
Б) SAC	2) Перерасход маркетингового бюджета без окупаемости

Левый столбец	Правый столбец
В) Average Collection Period	3) Рост кредитного риска и кассовых разрывов
Г) Gross Margin	4) Снижение прибыльности продукта или канала

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Индикатор: ИПК-2.3

Время на ответ: 2 мин.

Задание 16: Сопоставьте раздел интегрированного отчёта о рисках и основного пользователя информации.

Левый столбец	Правый столбец
А) Heat-map ключевых рисков	1) Совет директоров
Б) Реестр детализированных рисков	2) Служба внутреннего контроля
В) План корректирующих мероприятий	3) Операционный менеджмент
Г) Сводка соблюдения лимитов	4) Финансовый департамент/Казначейство

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	А → 1 Б → 2 В → 3 Г → 4
5	А → 1 Б → 2 В → 3 Г → 4
6	А → 1 Б → 2 В → 3 Г → 4
7	А → 1 Б → 2 В → 3 Г → 4
8	А → 1 Б → 2 В → 3 Г → 4
9	А → 1 Б → 2 В → 3 Г → 4
10	А → 1 Б → 2 В → 3 Г → 4
11	А → 1 Б → 2 В → 3 Г → 4
12	А → 1 Б → 2 В → 3 Г → 4
13	А → 1 Б → 2 В → 3 Г → 4
14	А → 1 Б → 2 В → 3 Г → 4
15	А → 1 Б → 2 В → 3 Г → 4
16	А → 1 Б → 2 В → 3 Г → 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: Определите правильную последовательность этапов общего управления рисками при продаже активов.

Варианты	Содержание
А	Идентификация риска
Б	Оценка вероятности и последствий
В	Разработка мер реагирования
Г	Мониторинг и пересмотр

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 4 мин.

Задание 2: Расставьте в верном порядке действия при оценке риска обесценения основных средств.

Варианты	Содержание
А	Определение признаков возможного обесценения
Б	Расчёт возмещаемой стоимости
В	Сравнение балансовой и возмещаемой стоимости
Г	Принятие решения о признании убытка от обесценения

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 4 мин.

Задание 3: Установите порядок анализа риска при принятии решения о продаже крупного основного средства.

Варианты	Содержание
А	Сбор данных о текущей рыночной стоимости

Варианты	Содержание
Б	Анализ налоговых последствий сделки
В	Моделирование сценариев доходности/убытков
Г	Принятие окончательного решения о продаже

Запишите соответствующую последовательность цифр **слева направо**:

--	--	--	--

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 4 мин.

Задание 4: Определите порядок оценки риска капитализации НИОКР.

Варианты	Содержание
А	Оценка технической осуществимости проекта
Б	Расчёт ожидаемых экономических выгод
В	Определение вероятности получения будущих выгод
Г	Принятие решения о капитализации расходов на НИОКР

Запишите соответствующую последовательность цифр **слева направо**:

--	--	--	--

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 4 мин.

Задание 5: Расставьте этапы анализа ликвидностного риска оборотного капитала.

Варианты	Содержание
А	Составление перечня оборотных активов
Б	Расчёт коэффициентов оборачиваемости
В	Оценка дефицита/излишка ликвидности
Г	Формулирование рекомендаций по оптимизации

Запишите соответствующую последовательность цифр **слева направо**:

--	--	--	--

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 4 мин.

Задание 6: Установите последовательность оценки кредитного риска нового клиента.

Варианты	Содержание
А	Сбор финансовой отчётности клиента
Б	Расчёт коэффициентов платёжеспособности

Варианты	Содержание
В	Оценка кредитного скоринга/рейтинга
Г	Установление лимита и условий кредитования

Запишите соответствующую последовательность цифр **слева направо:**

--	--	--	--

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 4 мин.

Задание 7: Определите порядок внедрения политики взыскания задолженности на основе рисковой сегментации.

Варианты	Содержание
А	Сегментация дебиторской задолженности по срокам
Б	Определение стратегии взыскания для каждого сегмента
В	Реализация мер взыскания
Г	Анализ эффективности и корректировка

Запишите соответствующую последовательность цифр **слева направо:**

--	--	--	--

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 4 мин.

Задание 8: Установите порядок оценки операционного риска дефицита запасов.

Варианты	Содержание
А	Анализ истории продаж и потребления
Б	Расчёт уровня страхового запаса
В	Идентификация критически важных позиций
Г	Оценка вероятности дефицита

соответствующую последовательность цифр **слева направо:**

--	--	--	--

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 4 мин.

Задание 9: Определите порядок мер по снижению риска срыва поставок при модели «точно-в-срок».

Варианты	Содержание
А	Анализ надёжности поставщиков
Б	Заключение контрактов с гарантиями поставки

Варианты	Содержание
В	Настройка системы мониторинга поставок в реальном времени
Г	Создание аварийного буферного запаса

соответствующую последовательность цифр **слева направо**:

--	--	--	--

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 4 мин.

Задание 10: Расставьте этапы анализа Cash-Flow-at-Risk (CFaR).

Варианты	Содержание
А	Сбор исторических потоков денежных средств
Б	Построение распределения вероятностей
В	Расчёт CFaR на заданном доверительном уровне
Г	Сравнение CFaR с корпоративными лимитами

соответствующую последовательность цифр **слева направо**:

--	--	--	--

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 4 мин.

Задание 11: Определите порядок формирования страхового остатка денежных средств на основе анализа рисков.

Варианты	Содержание
А	Определение критических сценариев оттока
Б	Вычисление вероятности наступления сценариев
В	Расчёт необходимого страхового остатка
Г	Утверждение лимитов резерва ликвидности

Запишите соответствующую последовательность цифр **слева направо**:

--	--	--	--

Индикатор: ИПК-2.3

Время на ответ: 4 мин.

Задание 12: Расставьте в правильном порядке шаги расчёта VaR портфеля краткосрочных инвестиций.

Варианты	Содержание
А	Определение горизонта удержания и доверительного уровня
Б	Сбор рыночных данных по активам портфеля

Варианты	Содержание
В	Оценка распределения доходности портфеля

Запишите соответствующую последовательность цифр **слева направо:**

--	--	--	--

Индикатор: ИПК-2.3

Время на ответ: 4 мин.

Задание 13: Определите порядок проведения стресс-тестирования портфеля краткосрочных инвестиций.

Варианты	Содержание
А	Идентификация ключевых рыночных факторов
Б	Конструирование стресс-сценариев
В	Пересчёт стоимости портфеля в сценариях
Г	Анализ результатов и разработка рекомендаций

Запишите соответствующую последовательность цифр **слева направо:**

--	--	--	--

Индикатор: ИПК-2.3

Время на ответ: 4 мин.

Задание 14: Установите порядок оценки рисков при выборе канала продаж для нового продукта.

Варианты	Содержание
А	Определение целевой аудитории
Б	Оценка затрат и потенциальных доходов канала
В	Анализ регуляторных и операционных рисков
Г	Сравнение альтернатив и окончательный выбор канала

Запишите соответствующую последовательность цифр **слева направо:**

--	--	--	--

Индикатор: ИПК-2.3

Время на ответ: 4 мин.

Задание 15: Определите последовательность динамической корректировки стратегии канала продаж на основе мониторинга рисков.

Варианты	Содержание
А	Мониторинг показателей эффективности канала
Б	Выявление отклонений от целевых уровней риска

Варианты	Содержание
В	Корректировка стратегии канала
Г	Оценка результата корректировки

соответствующую последовательность цифр **слева направо**:

--	--	--	--

Индикатор: ИПК-2.3

Время на ответ: 4 мин.

Задание 16: Определите порядок интегрированного цикла отчётности о рисках продаж для совета директоров.

Варианты	Содержание
А	Сбор данных о рисках в процессе продаж
Б	Консолидация и валидация данных
В	Формирование отчёта о рисках
Г	Передача отчёта руководству и получение обратной связи

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	АБВГ
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 рыночный риск при продаже активов?*

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 3 мин.

Задание 2: *Как корреляция между активами влияет на совокупный рыночный риск портфеля продаж?*

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 4 мин.

Задание 3: *В чём отличие стоимости использования (value in use) от справедливой стоимости за вычетом затрат на продажу при тесте на обесценение?*

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 4 мин.

Задание 4: *Назовите три ключевых внешних индикатора возможного обесценения основного средства.*

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 4 мин.

Задание 5: *Почему отсутствие патентной защиты увеличивает риск обесценения нематериального актива?*

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 4 мин.

Задание 6: *Что произойдёт с возмещаемой стоимостью НИОКР-проекта, если ставка дисконтирования вырастет на 2 п.п.?*

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 4 мин.

Задание 7: *Что такое Cash Conversion Cycle (CCC)?*

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 4 мин.

Задание 8: *Как факторинг «без права регресса» снижает кредитный риск продавца?*

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 4 мин.

Задание 9: *Почему увеличение DSO может привести к росту затрат на финансирование?*

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 4 мин.

Задание 10: *В чём основное отличие моделей EOQ и JIT с точки зрения риска дефицита запасов?*

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 4 мин.

Задание 11: *Какой первый шаг следует предпринять, если онлайн-мониторинг показал задержку JIT-поставки критического компонента?*

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 4 мин.

Задание 12: *Что такое CFaR (Cash-Flow-at-Risk)?*

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-2.3

Время на ответ: 4 мин.

Задание 13: *Как процентный своп «float-to-fixed» снижает риск роста ставок по плавающему долгу?*

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-2.3

Время на ответ: 4 мин.

Задание 14: *Что произойдёт с VaR портфеля, если его дюрация уменьшится?*

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-2.3

Время на ответ: 4 мин.

Задание 15: *Как вы считаете, какой KPI раньше остальных сигнализирует о нарастании киберриска e-commerce-канала: число инцидентов, NPS или конверсия сайта? Назовите KPI.*

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-2.3

Время на ответ: 4 мин.

Задание 16: Проанализируйте ситуацию: совет директоров требует сократить лимит CFaR на 20 %. Какой первый управленческий шаг должен предложить казначей?

Поле для ответа:

Ключи к заданиям

Номер вопроса	Ответ (развернутое обоснование)
1	В управлении продажами активов рыночный риск является внешним и неконтролируемым фактором. Он зависит от макроэкономики, отраслевых трендов и ожиданий инвесторов. Без оценки волатильности и сценарного анализа компания может переоценить NPV сделки и принять невыгодное решение о сроках или способе реализации.
2	Методика Markowitz показывает, что дисперсия портфеля равна взвешенной сумме дисперсий отдельных активов плюс ковариационные члены. При коэффициенте корреляции, близком к 0 или отрицательном, ковариация мала или отрицательна, значит $\sigma^2_{\text{portfolio}}$ падает. Для менеджера продаж это означает меньшую вероятность одновременного обесценения всех активов и, следовательно, снижается риск недополучения запланированной выручки.
3	Разница критична для оценки риска: DCF-метод чувствителен к предположениям менеджмента (ставка дисконта, темпы роста), что повышает субъективность; рыночный подход опирается на независимые данные, но бывает недоступен для уникальных активов. Возмещаемая стоимость выбирается как наибольшая из двух, поэтому понимание отличий помогает минимизировать риск ошибочного признания убытка или завышения стоимости.
4	Цена аналогов задаёт нижнюю границу fair value; ставка дисконта снижает DCF; правовые барьеры сокращают будущие выгоды.
5	Патент создаёт эксклюзивность, позволяя получать экономическую ренту. Если защита отсутствует, цена и объём продаж падают быстрее прогноза.
6	Она снизится, так как будущие потоки будут дисконтированы сильнее.
7	ССС измеряет, сколько дней компания финансирует оборот из собственных или заёмных средств.
8	Банк/фактор принимает на себя риск неплатёжеспособности дебитора, выплачивая продавцу денежные средства авансом.
9	Если ставка по краткосрочному кредиту 10 % годовых, а средний DSO увеличился на 15 дней при выручке 1 млрд Р, дополнительные расходы на проценты могут превысить 4 млн Р в год. Это напрямую повышает финансовый риск и снижает рентабельность продаж активов.
10	ЕОQ балансирует затраты заказа и хранения, ЛТ минимизирует запасы до нуля.

11	Время реакции ограничено длительностью safety-lead-time (обычно < 4 часов). Если альтернативы не включить сразу, вероятность полной остановки линии растёт экспоненциально. Переключение должно быть автоматизировано через EDI, чтобы минимизировать человеческий фактор.
12	CFaR показывает, какую сумму оттока компания может превысить с вероятностью, скажем, 5 % за месяц или год.
13	Если LIBOR/SOFR вырастет, получаемый float увеличится, но платеж по кредиту тоже ↑, взаимозачёт нейтрализует рост. Таким образом company hedges $\Delta \text{interest-expense}$, соблюдая ковенанты и прогнозируемость CFaR.
14	VaR учитывает σ цены; при снижении duration $\Delta P/P \approx -D \Delta y$, значит дисперсия убытков уменьшается.
15	Метрика «incidents per 1 000 sessions» является ведущим индикатором (leading indicator), тогда как NPS и конверсия — запаздывающими (lagging). Проактивный риск-менеджмент требует реагировать на лидирующий KPI, чтобы предотвратить репутационные и финансовые потери.
16	Нужно идентифицировать крупнейшие драйверы волатильности (сырьё, валюта, процент) и применить хедж или попросить поставщиков изменить сроки расчётов, чтобы сгладить хвост распределения.

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: Какой из перечисленных этапов является первым в общем процессе управления рисками при продаже активов?

Варианты ответа:

- А) Мониторинг рисков
- Б) Идентификация рисков
- В) Разработка мер реагирования
- Г) Оценка остаточного риска

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 6 мин.

Задание 2: Какой внешний фактор служит наиболее очевидным индикатором возможного обесценения основного средства?

Варианты ответа:

- А) Рост внутренних эксплуатационных издержек
- Б) Существенное падение рыночной стоимости аналогичного оборудования
- В) Увеличение начисленной амортизации
- Г) Превышение внутренних лимитов по CAPEX

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 5 мин.

Задание 3: Какой из методов определения возмещаемой стоимости актива наименее подвержен субъективности менеджмента?

Варианты ответа:

- А) Дисконтирование прогнозных денежных потоков (DCF)
- Б) Справедливая стоимость за вычетом затрат на продажу, основанная на ценах недавних сделок
- В) Метод восстановления затрат
- Г) Индексный пересчёт остаточной стоимости

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 6 мин.

Задание 4: Какой из критериев IAS 38 относится к «способности компании использовать или продать результат» при капитализации НИОКР?

Варианты ответа:

- А) Наличие соответствующих ресурсов
- Б) Вероятность получения будущих экономических выгод
- В) Техническая осуществимость проекта
- Г) Намерение завершить разработку

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 5 мин.

Задание 5: Какой финансовый коэффициент является прямым индикатором риска недостаточной ликвидности оборотных активов?

Варианты ответа:

- А) Current ratio < 1
- Б) Коэффициент оборачиваемости основных средств
- В) Рентабельность продаж
- Г) Долгосрочный долг / EBITDA

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 6 мин.

Задание 6: Какая мера кредитного контроля лучше всего снижает вероятность неплатежа, не сокращая объём продаж?

Варианты ответа:

- А) Полный отказ от отсрочки платежа
- Б) Установление дифференцированных кредитных лимитов
- В) Увеличение скидок за объём поставок
- Г) Упрощение процедуры одобрения новых клиентов

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 5 мин.

Задание 7: Какой документ чаще всего используют, чтобы юридически закрепить долговое обязательство и ускорить взыскание при просрочке?

Варианты ответа:

- А) Счёт-фактура
- Б) Акт сверки
- В) Простой вексель
- Г) Коммерческое предложение

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 6 мин.

Задание 8: Какая модель рассчитывает экономически оптимальный размер заказа, минимизируя суммарные затраты хранения и оформления?

Варианты ответа:

- А) ABC-анализ
- Б) EOQ
- В) Kanban
- Г) JIT

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 5 мин.

Задание 9: Какой показатель риска становится наиболее критичным при внедрении модели «точно-в-срок» (JIT)?

Варианты ответа:

- А) Коэффициент текучести персонала склада
- Б) Вариативность времени цикла поставки (Lead-time variability)
- В) Количество SKU класса С
- Г) Накладные расходы на хранение

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 5 мин.

Задание 10: Какой показатель напрямую измеряет величину возможного отрицательного денежного потока с заданной вероятностью?

Варианты ответа:

- А) NPV
- Б) CFaR
- В) IRR
- Г) EVA

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 5 мин.

Задание 11: Какой инструмент лучше всего ограничивает риск роста процентных ставок по существующему плавающему долгу?

Варианты ответа:

- А) Валютный форвард
- Б) Процентный своп «float-to-fixed» (IRS)
- В) Форвардная процентная сделка (FRA)
- Г) Опцион-кэп (interest rate cap)

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 5 мин.

Задание 12: Какой статистический показатель характеризует среднюю потерю портфеля при превышении уровня VaR?

Варианты ответа:

- А) Beta
- Б) CVaR
- В) Стандартное отклонение доходности
- Г) Sharpe ratio

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИИПК-2.3

Время на ответ: 6 мин.

Задание 13: Какой макроэкономический фактор, как правило, приводит к снижению стоимости облигаций с длинной дюрацией?

Варианты ответа:

- А) Снижение ключевой ставки
- Б) Рост инфляционных ожиданий
- В) Укрепление национальной валюты
- Г) Сужение кредитных спредов

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИИПК-2.3

Время на ответ: 6 мин.

Задание 14: Какой канал продаж несёт наибольший уровень киберриска при реализации активов?

Варианты ответа:

- А) Фирменная розница
- Б) E-commerce marketplace

- В) Телемаркетинг
Г) Традиционная дистрибьюторская сеть

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.3

Время на ответ: 6 мин.

Задание 15: Какой KPI наиболее рано сигнализирует о снижении лояльности клиентов канала продаж?

Варианты ответа:

- А) Валовая маржа (Gross Margin)
Б) NPS (Net Promoter Score)
В) Средний чек (Average Ticket)
Г) Доля рынка (Market Share)

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.3

Время на ответ: 6 мин.

Задание 16: Какой раздел интегрированного отчёта о рисках в первую очередь интересуется казначейство при оценке соблюдения финансовых лимитов?

Варианты ответа:

- А) Карта горячих зон рисков (Heat-map)
Б) План корректирующих мероприятий
В) Отчёт о соблюдении лимитов и допусков
Г) Реестр детализированных рисков

Ответ:

Обоснование:

Ключи к заданиям

Номер вопроса	Ответ	Ответ (развернутое обоснование)
1	Б	Идентификация включает сбор информации о внутренних и внешних факторах, интервью с экспертами и анализ исторических событий. Этот этап формирует реестр рисков, который становится входом для количественной оценки вероятности и последствий.

		Если игнорировать первый шаг, компания может вложить ресурсы в контроль несущественных угроз и пропустить критические, что увеличит совокупный риск-профиль продажи активов.
2	Б	МСФО IAS 36 относит резкое падение рыночных цен к внешним «триггерам» теста на обесценение. Если актив можно приобрести значительно дешевле, компания должна проверить, не завышена ли его балансовая оценка.
3	Б	Метод «fair value – costs to sell» использует независимые рыночные данные: котировки, результаты аукционов, предложения дилеров. Это снижает информационную асимметрию между управленцем и внешними пользователями отчётности. Рыночный подход также отражает текущие ожидания покупателей и инвесторов, что делает оценку более релевантной для анализа рисков инвестиционного проекта или продажи актива.
4	Б	Будущие выгоды доказываются маркетинговыми исследованиями, предварительными договорами или внутренним бенчмарком стоимости. Отсутствие убедительных данных заставит списать расходы на НИОКР сразу в отчёт о прибылях, что уменьшит прибыль периода, но снизит риск последующих убытков от обесценения.
5	А	Ликвидность оборотного капитала критична для непрерывности продаж активов: поставщики могут потребовать предоплату, а банки снизят кредитные линии. При Current ratio < 1 компания рискует нарушить ковенанты, сорвать расчёты с контрагентами и потерять доверие рынка.
6	Б	Лимиты позволяют гибко соотнести риск клиента и объём кредита, сохраняя продажи надёжным покупателям.
7	В	Вексельное обязательство отделено от поставки товара; должник не может ссылаться на дефекты. Это снижает юридический риск и сокращает цикл взыскания, что критично при управлении кредитным портфелем компании.
8	Б	Хотя JIT и Kanban сокращают запасы, EOQ остаётся базовым инструментом количественной оценки риска перелёживания или дефицита при стабильном спросе. Правильный расчёт снижает оборотный капитал и риск недопоставки по причине слишком редких или слишком частых закупок.
9	Б	JIT переводит ответственность за непрерывность из склада к цепочке поставок. Стандартное отклонение lead-time становится ключевой метрикой: чем оно больше, тем выше вероятность срыва. Уменьшение вариативности достигается контрактами SLA, EDI-мониторингом и мультисорсингом, что снижает операционный риск остановки линии.
10	Б	CFaR помогает казначейству планировать минимальный остаток кэша или кредитную линию. В отличие от NPV и IRR, он не оценивает прибыльность проекта, а

		фокусируется на ликвидности, что делает метрику критичной для управления риском кассовых разрывов.
11	Б	FRA и кап покрывают риск лишь на короткие отрезки и могут потребовать ролловера; форвард защищает валюту, но не ставку. Своп обеспечивает длительную симметрию потоков «loan + swap», что критично при многолетнем долге, позволяя точно прогнозировать CFaR и соблюдать ковенанты.
12	Б	Показатель дополняет VaR, показывая тяжесть возможной потери в наихудших 5 % или 1 % случаев, что важно для стресс-лимитов.
13	Б	Если рынок закладывает будущую инфляцию, инвесторы требуют более высокую доходность, чтобы компенсировать потерю покупательной способности. Цена облигации падает тем сильнее, чем больше duration, поскольку её денежные потоки разбросаны во времени и подвержены дисконтированию под повышенную ставку.
14	Б	GDPR и аналогичные нормы накладывают штрафы до 4 % оборота за leak personal data. Marketplace хранит платёжную информацию, поэтому киберриск напрямую превращается в финансовый при предъявлении исков и снижении доверия покупателей.
15	Б	Индекс NPS измеряет готовность клиентов рекомендовать продукт ещё до того, как продажи упадут.
16	В	Казначейство отвечает за лимиты рыночных и кредитных рисков; ему нужен агрегированный статус их выполнения.

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 методы относятся к начальному этапу **идентификации** рисков при продаже активов?

☒ Выберите все правильные ответы:

1. Мозговой штурм с экспертами
2. SWOT-анализ бизнес-единицы
3. Monte-Carlo-моделирование денежного потока

4. PESTEL-анализ внешней среды
5. Бухгалтерская проводка по переоценке актива

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 7 мин.

Задание 2: Какие компоненты входят в стандартный цикл управления рисками?

☒ Выберите все правильные ответы:

1. Идентификация
2. Оценка (анализ и ранжирование)
3. Разработка мер реагирования
4. Мониторинг и пересмотр
5. Архивирование документов

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 7 мин.

Задание 3: Какие **внешние** факторы являются признаками возможного обесценения основного средства?

☒ Выберите все правильные ответы:

1. Существенное падение рыночной цены аналогов
2. Рост рыночных процентных ставок
3. Повышение производительности актива
4. Изменение законодательства, ограничивающее использование актива
5. Заключение долгосрочного контракта на продукцию актива

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.1

Время на ответ: 7 мин.

Задание 4: Какие **внутренние** факторы предприятия свидетельствуют о возможном обесценении актива?

☒ Выберите все правильные ответы:

1. Значительный физический износ оборудования
2. Перемещение актива в резерв (консервацию)

3. Увеличение остаточного срока службы без модернизации
4. Сокращение плановой загрузки линии
5. Рост выручки от продукции оборудования

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 8 мин.

Задание 5: Какие критерии IAS 38 **обязательны** для капитализации расходов на разработку?

☒ Выберите все правильные ответы:

1. Техническая осуществимость проекта
2. Намерение завершить разработку
3. Способность использовать или продать результат
4. Наличие достаточных ресурсов и финансирования
5. Прогноз роста дивидендов

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 8 мин.

Задание 6: Какие меры управления проектом **наиболее эффективны** для снижения риска неудачной капитализации НИОКР?

☒ Выберите все правильные ответы:

1. Поэтапная «gateway»-экспертиза (Stage-Gate)
2. Патентный и конкурентный поиск до инвестиций
3. Игнорирование теста на обесценение до завершения проекта
4. Эскалация бюджета без пересмотра бизнес-кейса
5. Многосценарный анализ чувствительности денежных потоков

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 8 мин.

Задание 7: Какие показатели прямо сигнализируют о росте **ликвидностного риска** оборотного капитала?

☒ Выберите все правильные ответы:

1. Увеличение DSO
2. Сокращение DPO
3. Рост quick-ratio
4. Удлинение CCC
5. Снижение DIO

Кластеризация активов по корреляции с главным фактором

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 8 мин.

Задание 8: Какие действия помогают сократить риск кассового разрыва из-за длинного CCC?

☒ Выберите все правильные ответы:

1. Продажа дебиторки фактору (factoring)
2. Переговоры об увеличении сроков оплаты поставщикам
3. Увеличение страхового запаса на складе
4. Динамическое дисконтирование счетов (dynamic discounting)
5. Ускорение выставления электронных счётов

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 8 мин.

Задание 9: Какие инструменты кредитного контроля уменьшают риск неплатежа без существенного падения продаж?

☒ Выберите все правильные ответы:

1. Кредитный скоринг клиентов
2. Требование полной предоплаты всем покупателям
3. Страхование коммерческих кредитов
4. Дифференцированные кредитные лимиты
5. Отказ от любой отсрочки платежа

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.2

Время на ответ: 8 мин.

Задание 10: Какие действия относятся к **жёсткому** этапу взыскания задолженности (61 – 90 дней просрочки)?

☒ Выберите все правильные ответы:

1. Первое e-mail-напоминание
2. Переговоры о реструктуризации долга
3. Передача долга коллекторскому агентству
4. Подача судебного иска
5. Предоставление маркетингового бонуса

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.3

Время на ответ: 7 мин.

Задание 11: Какие мероприятия уменьшают риск дефицита запасов критически важных SKU?

☒ Выберите все правильные ответы:

1. Расчёт страхового запаса с уровнем обслуживания 95 %
2. Внедрение системы прогнозирования спроса на основе машинного обучения
3. Уменьшение частоты заказов поставщикам
4. ABC-XYZ-сегментация ассортимента
5. Переход на consignment-склад поставщика

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.3

Время на ответ: 7 мин.

Задание 12: Какие условия договора с поставщиком непосредственно снижают риск срыва поставки при **ЛПТ**?

☒ Выберите все правильные ответы:

1. SLA по времени поставки
2. Штрафы за недопоставку и задержку
3. Плавающая рыночная цена без верхнего потолка
4. Эксклюзивность (single-sourcing) без компенсационных механизмов
5. Право покупателя инспектировать производство поставщика

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.3

Время на ответ: 7 мин.

Задание 13: Какие финансовые инструменты используются для покрытия **краткосрочного** дефицита ликвидности?

☒ Выберите все правильные ответы:

1. Ротационная кредитная линия (RCF)
2. Эмиссия долгосрочных еврооблигаций
3. Факторинг «без регресса»
4. Банковский овердрафт
5. Продажа call-опционов на собственные акции

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.3

Время на ответ: 8 мин.

Задание 14: Какие показатели чаще всего применяют для оценки **рыночного риска** портфеля краткосрочных вложений?

☒ Выберите все правильные ответы:

1. Value-at-Risk (VaR)
2. Conditional VaR (CVaR)
3. Inventory Turnover
4. Бета-коэффициент (β)
5. Altman Z-score

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.3

Время на ответ: 7 мин.

Задание 15: Какие мероприятия эффективно снижают **киберриск** e-commerce-канала?

☒ Выберите все правильные ответы:

1. Двухфакторная аутентификация покупателей
2. Регулярные penetration-тесты платформы
3. Хранение CVV-кодов в открытом виде
4. Шифрование персональных данных на сервере
5. Сокращение бюджета ИБ до отраслевого минимума

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-2.3

Время на ответ: 7 мин.

Задание 16 Какие элементы должен включать раздел «План корректирующих мероприятий» интегрированного отчёта о рисках?

☒ Выберите все правильные ответы:

1. ФИО и должность ответственного исполнителя
2. Календарный срок завершения действия
3. Оценка прямых затрат на выполнение
4. Историческая цена акций компании
5. KPI, по которому будет измерён эффект

Ответ:

Обоснование:

Ключи к заданиям

Номер вопроса	Ответ	Ответ (развернутое обоснование)
1	1,2,4	SWOT, PESTEL и коллективный brainstorming предназначены именно для выявления перечня рисков; остальные пункты к идентификации не относятся.
2	1,2,3, 4	Классический цикл ISO 31000 включает четыре шага; архивирование — вспомогательный процесс.
3	1,2,4	Падение цен, рост ставок и правовые ограничения прямо понижают возмещаемую стоимость; пункты 3 и 5, напротив, повышают полезность актива.
4	1,2,4	Износ, простаивание и недозагрузка ухудшают будущие выгоды; пункты 3 и 5 не указывают на ухудшение.
5	1,2,3, 4	Стандарт выделяет шесть критериев; первые четыре перечислены в вопросе, а дивиденды к ним не относятся.
6	1,2,5	Gateway-контроль, патентный поиск и сценарный анализ повышают прозрачность и качество решений; пункты 3 и 4 увеличивают риск.
7	1,2,4	Рост DSO и CCC alongside падение DPO удлиняют денежный цикл и создают кассовый разрыв
8	1,2,5	Факторинг, удлинение DPO и более быстрая выписка счетов сокращают gap между притоком и оттоком денежных средств.
9	1,3,4	Скоринг, страхование и лимиты адресно управляют риском; жёсткая политика предоплаты (2, 5) отпугивает клиентов.
10	2,3	На 61–90-й день применяют реструктуризацию или аутсорсинг взыскания; e-mail и бонусы работают раньше, суд — позже.

11	1,2,4, 5	Safety-stock, прогноз, сегментация и консигнация прямо направлены на сокращение вероятности stock-out; редкие заказы (3) повышают риск.
12	1,2,5	SLA, штрафы и инспекция повышают надёжность; пункты 3 и 4 увеличивают, а не снижают операционный риск.
13	1,3,4	RCF, факторинг и овердрафт обеспечивают быстрый приток кэша; еврооблигации и опционы решают другие задачи.
14	1,2,4	VaR, CVaR и β измеряют ценовой риск; оборот запасов и Altman-индекс связаны с другими аспектами.
15	1,2,4	2FA, pentest и шифрование повышают защищённость; пункты 3 и 5, наоборот, увеличивают риск.
16	1,2,3,5	Ответственный, срок, бюджет и KPI делают план управляемым; котировка акций не относится к управлению конкретным риском.