

Автономная некоммерческая организация  
«Электронное образование для nanoиндустрии (eNano)»



УТВЕРЖДАЮ  
Генеральный директор  
АНО «eNano»

 И.А. Вальдман

«07 марта 2016 г.

ПРОГРАММА  
повышения квалификации  
«Управление рисками. Практика применения»

Москва  
2016

## 1. Общая характеристика программы

### 1.1. Цель реализации программы

Целью реализации программы повышения квалификации является совершенствование или приобретение профессиональной компетенции по выявлению, анализу и оценке рисков, а также разработки мероприятий по воздействию на риск и развитию культуры управления рисками в организации.

### 1.2. Планируемые результаты обучения

В результате освоения программы слушатель будет знать:

- основные элементы процесса управления рисками;
- методы идентификации риска;
- способы классификации типовых рисков предприятия;
- критерии, применяемые при анализе и оценке рисков;
- методы, техники, технологии анализа и оценки различных видов риска;
- анализ ошибок в процессе идентификации и анализа рисков;
- методы воздействия на риск;
- способы развития культуры управления рисками в организации.

уметь:

- выявлять и анализировать риски в процессе принятия инвестиционных и управленческих решений;
- выявлять и анализировать риски в процессе реализации проектов и функционирования бизнес процессов организации;
- управлять рисками в процессе принятия решений и реализации бизнес процессов;
- развивать элементы, направленные на развитие культуры управления рисками;
- отбирать подходящие методы анализа рисков и применять их эффективно;
- анализировать риски, основываясь на их вероятности и последствиях.

иметь навыки:

- организации и проведению действий по анализу и оценке рисков;
- разработки мероприятий по управлению рисками совместно с ответственными за риск сотрудниками организации;
- мониторинга рисков и мониторинга мероприятий по воздействию на риски;
- внедрения элементов, направленных на развитие культуры управления рисками.

### 1.3. Категория слушателей

Программа повышения квалификации рассчитана на проектных менеджеров, ведущих специалистов проектных команд, специалистов по внутреннему контролю и аудиту, руководителей подразделений, собственников малого и среднего бизнеса, сотрудников инновационных компаний.

### 1.4. Трудоемкость обучения

Трудоемкость программы – 48 часов.

### 1.5. Форма обучения

Заочная с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

## 2. Содержание программы

### 2.1. Учебный план программы повышения квалификации «Управление рисками. Практика применения»

Наименование раздела, тем, дисциплин, модулей	Общая трудоемкость, час.	По учебному плану с использованием дистанционных образовательных технологий, час.				СРС, час.	Текущий контроль (при наличии) **			Итоговая аттестация	
		Дистанционные занятия, час.					Тест	ПЗ	Упражнение	Зачет	Экз.
		всего	из них								
			лекции	лаб. работы	прак. зан., семинары						
1	2	7	8	9	10	11	12	13	14	13	14
1. Роль управления рисками в корпоративном управлении	2,7	0,2	0,2			2,5			1Д		
2. Ментальные ловушки. Психология управления рисками	4,2	0,2	0,2			4					-
3. Инструменты выявления рисков	8,4	0,4	0,4			8		1Д	2Д		
4. Способы оценки приоритезации рисков	8,4	0,4	0,4			8		1Д	2Д		
5. Способы реагирования на риски	6,2	0,2	0,2			6			2Д		
6. Отчётность о рисках	8,6	0,6	0,6			8		1Д	1Д		
7. Мониторинг рисков	4,6	0,6	0,6			4					
8. Развитие культуры управления рисками среди сотрудников	3,9	0,4	0,4			3,5					
9. Электронное тестирование	0,5					0,5	1Д				
Итоговая аттестация	0,5									0,5	
Итого	48	3				44,5				0,5	

Примечание – При отсутствии СРС, текущего контроля, промежуточной аттестации графы 11-14 исключить.

\* В учебном плане программы, реализуемой в полном объеме с использованием дистанционных образовательных технологий, графы 3-6 исключить.

\*\* В соответствующей графе указывается количество и технология приема:

«Т» - прием, осуществляемый по традиционной образовательной технологии;

«Д» - прием, осуществляемый с использованием дистанционных образовательных технологий.

### 2.2. Календарный учебный график

Календарный учебный график предоставлен в форме расписания занятий, которое утверждается генеральным директором для каждой группы слушателей по мере ее формирования.

### 2.3. Рабочие программы разделов, дисциплин, модулей программы повышения квалификации «Управление рисками. Практика применения»

Тема 1. Роль управления рисками в корпоративном управлении (2,7 час.).

Понятие риска. Понятие управления рисками. Неопределенность и риск. Польза от управления рисками для предпринимателей. Управление рисками в России.

Тема 2. Ментальные ловушки. Психология управления рисками (4,2 ч.).

Барьеры внедрения управления рисками. Ментальные ловушки (overconfidence, confirmation bias, loss avoidance, etc). Психология управления рисками.

Тема 3. Инструменты выявления рисков в компании (8,4 ч.).

Создание цепочки добавочной стоимости для выявления рисков. Правильная формулировка выявленных рисков. Использование классификатора рисков для выявления рисков. Выявление рисков через интервью и внутрикорпоративные семинары.

Тема 4. Способы оценки и приоритизации рисков (8,4 ч.).

Экспертная оценка рисков. Методика «Галстук-бабочка». Анализ чувствительности и сценарный анализ. Метод Монте-Карло. Выбор способа оценки рисков.

Тема 5. Способы реагирования на риски (6,2 ч.).

Избежание риска. Минимизация риска. Перенос риска. Принятие риска. Документирование этапа управления рисками.

Тема 6. Ответственность о рисках (8,6 ч.).

Внутренняя отчетность о рисках. Ответственность о рисках для инвесторов, банкиров, партнеров. Периодичность отчетности о рисках. Полезные советы по использованию отчетности.

Тема 7. Мониторинг рисков (4,6 ч.).

Основы мониторинга рисков. Периодичность мониторинга рисков.

Тема 8. Развитие культуры управления рисками среди сотрудников (3,9 ч.).

Культура управления рисками. Психологические барьеры сотрудников. Мотивация сотрудников. Тон сверху. Закрепление ролей и обязанностей. Интеграция управления рисками в бизнес-процессы. Открытые коммуникации. Обучение для сотрудников.

#### Перечень практических заданий

Номер темы/ модуля	Наименование практического задания
3	Практическое задание № 1. «Кейс «PLAN4U»»
4	Практическое задание № 2. «Разработать классификатор рисков для собственной компании / проекта / решения»
6	Практическое задание № 3. «Разработать профиль рисков собственной компании / проекта / решения»

### Виды самостоятельной работы слушателей (СРС)

Наименование раздела, темы, модуля, дисциплины	Вид СРС	Трудоемкость, ч.
1. Роль управления рисками в корпоративном управлении	Изучение темы электронного курса «Почему важно управлять рисками? Что такое риск и управление рисками?». Выполнение упражнения «Правильная формулировка рисков»	2,5
2. Ментальные ловушки. Психология управления рисками	Изучение темы электронного курса «Почему важно управлять рисками? Что такое риск и управление рисками?».	4
3. Инструменты выявления рисков компании	Изучение темы электронного курса «Выявление рисков». Выполнение упражнений «Выявление рисков. Часть 1», «Выявление рисков. Часть 2». Выполнение практического задания № 1.	8
4. Способы оценки и приоритизации рисков	Изучение темы электронного курса «Оценка рисков». Выполнение упражнений «Галстук-бабочка», «Оценка выявленных рисков». Выполнение практического задания № 2.	8
5. Способы реагирования на риски	Изучение темы электронного курса «Управление рисками». Выполнение упражнений «Выбор оптимального способа управления рисками», «Внедрение мероприятий по снижению рисков».	6
6. Отчетность о рисках	Изучение раздела по отчетности о рисках темы электронного курса «Отчетность и мониторинг». Выполнение упражнения «Раскрытие рисков для внешних контрагентов». Выполнение практического задания № 3.	8
7. Мониторинг рисков	Изучение по мониторингу рисков темы электронного курса «Отчетность и мониторинг».	4
8. Развитие культуры управления рисками среди сотрудников	Изучение темы «Культура управления рисками» электронного.	3,5
9. Тестирование	Электронное тестирование по всему материалу курса	0,5
Итого		44,5

### 3. Материально-технические условия реализации программы

Программа реализуется на базе Автономной некоммерческой организации «Электронное образование для nanoиндустрии (eNano)» с использованием системы дистанционного обучения, в которой размещены необходимые учебно-методические материалы. Запланированные программой лекции проводятся в формате вебинаров. Педагогическое сопровождение обучения поддерживается посредством форума. На время обучения слушателям дается доступ к электронному учебному курсу «Управление рисками» для самостоятельного изучения теоретического материала по темам программы, выполнения практических заданий, вложенных в электронный курс.

#### 4. Учебно-методическое обеспечение программы

##### *Рекомендуемая литература и источники:*

1. Nassim N. Taleb *The Black Swan The Impact of the Highly Improbable* Published by Random House (NY), 2007. – С. 366.
2. Nassim N. Taleb *Fooled by Randomness The Hidden Role of Chance in Life and in the Markets* Published by Random House Trade, 2005. – С. 316.
3. Alexei Sidorenko, Elena Demidenko *Becoming a valuable risk manager - risk management guide* Published by KDP Publishing, 2012. – С. 44.
4. Erik Banks *Risk Culture: A Practical Guide to Building and Strengthening the Fabric of Risk Management* Published by Palgrave Macmillan, 2012. – С. 192.
5. Peter L. Bernstein *Against the Gods: The Remarkable Story of Risk* Published by John Wiley & Sons, 1998. – С. 383.
6. Бесплатные ресурсы по управлению рисками для малого и среднего бизнеса РИСК-АКАДЕМИЯ [www.risk-academy.ru](http://www.risk-academy.ru).
7. Козлов В.В., Карпов А.А.. Редактор: Бутенко Г. Психология игровой зависимости. Издательство: Изд-во Института Психотерапии, 2011 г.
8. Комитет спонсорских организаций Комиссии Тредвея (COSO) ERM Управление рисками организаций. Концептуальные основы. 2004 г.
9. Комитет спонсорских организаций Комиссии Тредвея (COSO) ERM Управление рисками организаций. Интегрированная модель. 2004 г.
10. Международный Стандарт ISO 31000 Первое издание 2009 г.
11. Национальный стандарт РФ ГОСТ 51901.11-2005: Менеджмент риска. Исследование опасности и работоспособности. Прикладное руководство. Москва. Стандартиформ. 2006 г.
12. Новиков А.И., Солодкая Т.И. Теория принятия решений и управление рисками в финансовой и налоговой сферах: Учебное пособие. Издательство: Дашков и К, 2013 г.
13. Федерация европейских ассоциаций риск-менеджеров (FERMA), Стандарты управления рисками 2002 г.
14. Эриашвили Н.Д., Тепман Л.Н. Управление рисками в условиях финансового кризиса: учебное пособие Авторы: Издательство: Юнити-Дана, 2012 г.
15. Blaszczynski, A. (1998 г.). *Overcoming Compulsive Gambling: A Self Help Guide Using Cognitive Behavioural Techniques*. London, England: Constable & Robinson.
16. ISO/IEC 31010, Риск-менеджмент — Техники оценки риска 2009 г.
17. ISO 31004:2013 Guidance for the implementation of ISO 31000 2013 г. (ENG).
18. Kevin W. Knight. *Risk management. A journey... not a destination*. KW & PKnight 2010 г.

#### 5. Оценка качества освоения программы

Оценка качества освоения слушателями программы включает текущий контроль знаний и итоговую аттестацию.

Текущий контроль знаний включает:

- электронного тестирования знаний после изучения материалов электронного курса «Управление рисками». Для получения допуска к итоговой аттестации слушатель должен набрать во время тестирования не менее 85 баллов из 100.
- оценка выполнения слушателем практических заданий. Для получения допуска к итоговой аттестации слушатель должен выполнить все практические задания.

Итоговая аттестация проводится в форме защиты разработанного отчета о рисках для своей компании / проекта / решения, включая карту и реестр рисков. Итоговая аттестация проводится в формате вебинара. По итогам защиты слушателем выставляется «зачет» или «не зачет». Успешно защитившимся слушателям выдается Удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

## **6. Составители программы**

Сидоренко Алексей Игоревич – член Правления РУСРИСК, основатель портала [www.risk-academy.ru](http://www.risk-academy.ru)

**Итоговое тестирование по курсу «Управление рисками»**

**(Банк вопросов: 40, выборка в итоговое тестирование 15)**

**Успешность прохождения:** Предлагаем, что тестирование считается пройдено успешно, если пользователь верно ответил на не менее чем 80%.

№ вопроса	Вопросы с вариантами ответов
1.	<p><b>Что такое риск?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Это внешнее или внутреннее неопределенное событие, влияющее на достижение целей компании и способное привести к финансовым или репутационным последствиям</li> <li>• Сочетание вероятности и последствий наступления благоприятных событий для компании</li> <li>• Вероятность наступления неблагоприятных событий для компании</li> <li>• Это невозможность возникновения неблагоприятной ситуации или неудачного исхода для деятельности компании</li> </ul>
2.	<p><b>Риск это неопределенное событие?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Да</li> <li>• Нет</li> </ul>
3.	<p><b>У любого риска есть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Причины и последствия</li> <li>• Только причины и вероятность</li> <li>• Только последствия и ущерб</li> <li>• Факторы и следствия</li> </ul>
4.	<p><b>Уровень риска измеряется через:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ущерб и вероятность наступления этого ущерба</li> <li>• Последствия и ущерб</li> <li>• Причины и последствия</li> <li>• Причины и вероятность</li> </ul>
5.	<p><b>Цель управления рисками — это снижение уровня риска до нуля?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Да</li> <li>• Нет</li> </ul>
6.	<p><b>Ментальные ловушки существенно влияют на качество выявления, оценки и управления рисками?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Да</li> <li>• Нет</li> </ul>
7.	<p><b>В какие группы ментальных ловушек можно попасть, если начать управлять рисками интуитивно? Отметьте все подходящие варианты ответов:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Чрезмерная уверенность</li> <li>• Подтверждение фактов</li> <li>• Установка рамок</li> <li>• Избежание потерь</li> <li>• Очевидность рисков</li> <li>• Создание иллюзий</li> </ul>
8.	<p><b>Выставьте шаги системного подхода к управлению рисками в нужной последовательности: Необходимо перемещать ответы, тут указан правильный порядок</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Выявление рисков</li> </ol>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>2. Анализ и приоритизация рисков</li> <li>3. Управление рисками</li> <li>4. Мониторинг и пересмотр</li> </ul>						
9.	<p><b>Что подразумевается под выявлением рисков?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение факторов и событий, которые могут негативно повлиять на цели компании</li> <li>• Декомпозиция целей компании на более мелкие составляющие</li> <li>• Определение уровня ущерба от риска и вероятности его наступления</li> <li>• Процесс минимизации рисков</li> </ul>						
10.	<p><b>Из каких важных шагов состоит процесс выявления рисков?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Структурирование цели</li> <li>• Использование классификатора рисков</li> <li>• Вовлечение сотрудников / интервью</li> <li>• Экспертная оценка</li> <li>• Использование методики «галстук-бабочка»</li> <li>• Разработка мероприятий по минимизации рисков</li> </ul>						
11.	<p><b>Структурирование цели компании включает в себя:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Декомпозицию цели на более мелкие составляющие</li> <li>• Процесс бюджетирования компании</li> <li>• Оценку достижимости данной цели</li> <li>• Определение ответственных за достижение данной цели</li> </ul>						
12.	<p><b>Классификатор рисков это:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Перечень типовых примеров рисков</li> <li>• Объединение выявленных рисков на группы</li> <li>• Критерии для оценки уровня рисков</li> <li>• Результат экспертной оценки выявленных рисков</li> </ul>						
13.	<p><b>К внутренним рискам компании относят риски (возможно несколько вариантов ответа):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Риски персонала</li> <li>• Финансовые риски</li> <li>• Технологические риски</li> <li>• Риски, связанные со строительством и поставкой оборудования</li> <li>• Спрос, рынок и конкуренты</li> <li>• Юридические риски/законодательство</li> <li>• Поставщики/партнеры/соинвесторы</li> </ul>						
14.	<p><b>К внешним рискам компании относят риски (возможно несколько вариантов ответа):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Спрос, рынок и конкуренты</li> <li>• Юридические риски/законодательство</li> <li>• Поставщики/партнеры/соинвесторы</li> <li>• Риски персонала</li> <li>• Финансовые риски</li> <li>• Технологические риски</li> <li>• Риски, связанные со строительством и поставкой оборудования</li> </ul>						
15.	<p><b>Соотнесите риски и категории к которым они могут относиться:</b> Необходимо перемещать ответы, тут указано правильное расположение</p> <table border="1"> <tr> <td>Риски персонала</td> <td>Зависимость от ключевых сотрудников</td> </tr> <tr> <td>Технологические риски</td> <td>Опасность технологии для потребителя</td> </tr> <tr> <td>Спрос, рынок и конкуренты</td> <td>Отсутствие налаженных каналов продаж</td> </tr> </table>	Риски персонала	Зависимость от ключевых сотрудников	Технологические риски	Опасность технологии для потребителя	Спрос, рынок и конкуренты	Отсутствие налаженных каналов продаж
Риски персонала	Зависимость от ключевых сотрудников						
Технологические риски	Опасность технологии для потребителя						
Спрос, рынок и конкуренты	Отсутствие налаженных каналов продаж						
16.	<p><b>Соотнесите риски и категории к которым они могут относиться:</b> Необходимо перемещать ответы, тут указано правильное расположение</p> <table border="1"> <tr> <td>Финансовые риски</td> <td>Валютные риски</td> </tr> <tr> <td>Юридические риски</td> <td>Отсутствие необходимых лицензий</td> </tr> <tr> <td>Поставщики/партнеры/соинвесторы</td> <td>Финансовая нестабильность контрагентов</td> </tr> </table>	Финансовые риски	Валютные риски	Юридические риски	Отсутствие необходимых лицензий	Поставщики/партнеры/соинвесторы	Финансовая нестабильность контрагентов
Финансовые риски	Валютные риски						
Юридические риски	Отсутствие необходимых лицензий						
Поставщики/партнеры/соинвесторы	Финансовая нестабильность контрагентов						
17.	<p><b>Какой способ вовлечения сотрудников в процесс выявления рисков самый эффективный?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Использование опросников</li> <li>• Проведение совместного семинара</li> <li>• Проведение индивидуального интервью</li> </ul>						

18.	<p><b>Какой из способ вовлечения сотрудников в процесс выявления рисков наименее эффективный?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Использование опросника</li> <li>• Проведение семинара</li> <li>• Проведение интервью</li> </ul>								
19.	<p><b>Оценка и приоритезация рисков это:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ рисков с целью определения наиболее критичных с точки зрения вероятности и ущерба</li> <li>• Определение факторов и событий, которые могут негативно повлиять на цели компании</li> <li>• Выбор и внедрение мероприятий, направленных на снижение рисков</li> <li>• Построение автоматизированной математической модели учета рисков</li> </ul>								
20.	<p><b>Из каких шагов состоит процесс оценки/приоритизации рисков?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Экспертная оценка</li> <li>• Использование методики «галстук-бабочка»</li> <li>• Анализ чувствительности и сценарный анализ</li> <li>• Структурирование цели</li> <li>• Использование классификатора рисков</li> <li>• Разработка мероприятий по минимизации рисков</li> </ul>								
21.	<p><b>Как определяется уровень риска?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Размер потенциального ущерба и вероятность наступления ущерба</li> <li>• Количество причин наступления риска и сумма последствий наступления риска</li> <li>• Размер потенциального ущерба и количество причин наступления ущерба</li> </ul>								
22.	<p><b>В чем может измеряться потенциальный ущерб (возможно несколько вариантов ответа)?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Деньгах</li> <li>• Репутационных потерях</li> <li>• Сложности процессов</li> <li>• Уровне неопределенности</li> </ul>								
23.	<p><b>Карта/матрица рисков это:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Графическое отображение выявленных рисков на основании уровня ущерба и вероятности</li> <li>• Диаграмма по своей форме напоминающая «галстук-бабочку»</li> <li>• Таблица в которой описаны риски, последствия, оценка, мероприятия по управлению рисками и владельцы рисков</li> </ul>								
24.	<p><b>Карта рисков позволяет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Правильно расставить приоритеты для дальнейшего более детального анализа рисков</li> <li>• Определить факторы и события, которые могут негативно повлиять на цели компании</li> <li>• Определить трудозатраты, необходимые для оценки рисков</li> </ul>								
25.	<p><b>В чем суть методики «галстук-бабочка»?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Декомпозиция риска на причины реализации и возможные последствия от его наступления</li> <li>• Определение трудозатрат, необходимых для оценки рисков</li> <li>• Декомпозиция целей компании на более мелкие составляющие</li> <li>• Комплексная оценка рисков на основе финансовой модели</li> </ul>								
26.	<p><b>Какой из методов оценки рисков является наиболее простым и быстрым в реализации?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Экспертная оценка</li> <li>• Методика «галстук-бабочка»</li> <li>• Сценарный анализ</li> <li>• Метод «Монте-Карло»</li> </ul>								
27.	<p><b>Сопоставьте предложенные методики оценки рисков со сложностью их реализации:</b> Необходимо перемещать ответы, тут указано правильное расположение</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Методика</th> <th>Степень реализации</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Экспертная оценка</td> <td>Легка</td> </tr> <tr> <td>Методика «галстук-бабочка»</td> <td>Средняя</td> </tr> <tr> <td>Анализ чувствительности и сценарный анализ</td> <td>Сложная</td> </tr> </tbody> </table>	Методика	Степень реализации	Экспертная оценка	Легка	Методика «галстук-бабочка»	Средняя	Анализ чувствительности и сценарный анализ	Сложная
Методика	Степень реализации								
Экспертная оценка	Легка								
Методика «галстук-бабочка»	Средняя								
Анализ чувствительности и сценарный анализ	Сложная								
28.	<p><b>Реагирование на риски это:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка и внедрение мероприятий, которые могут исключить либо снизить уровень</li> </ul>								

	<p>риска</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ рисков с целью определения наиболее критичных с точки зрения вероятности и ущерба</li> <li>• Определение факторов и событий, которые могут негативно повлиять на цели компании</li> </ul>
29.	<p><b>Расставьте способы управления рисками в порядке снижения их эффективности:</b> Необходимо перемещать ответы, тут указан правильный порядок</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Избежание</li> <li>• Минимизация</li> <li>• Перенос</li> <li>• Принятие</li> </ul>
30.	<p><b>Если ущерб от реализации риска существенно превышает стоимость мероприятий по его управлению, то:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Мероприятие рекомендуется для внедрения</li> <li>• Мероприятие не рекомендуется для внедрения</li> </ul>
31.	<p><b>Минимизация риска это:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка и реализация мероприятий, направленных на предотвращение риска либо на снижение его последствий</li> <li>• Перенос риска на третью сторону посредством заключения юридически обязывающих документов</li> <li>• Принятие риска</li> </ul>
32.	<p><b>Как можно использовать отчеты о рисках компании (возможно несколько вариантов ответа)?</b> Все ответы правильные</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Привлечение внешнего финансирования</li> <li>• Снижение стоимости страховых премий</li> <li>• Поиск стратегических партнеров</li> <li>• Снижение уровня потерь от реализации рисков</li> </ul>
33.	<p><b>Что подразумевает под собой мониторинг рисков?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Периодический пересмотр рисков компании с целью корректировки их оценок, выявления новых рисков и оценки эффективности внедряемых мероприятий</li> <li>• Анализ рисков с целью определения наиболее критичных с точки зрения вероятности и ущерба</li> <li>• Определение факторов и событий, которые могут негативно повлиять на цели компании</li> <li>• Разработка и внедрение мероприятий, которые могут исключить либо снизить уровень риска</li> </ul>
34.	<p><b>Нужно ли при формировании бюджета закладывать дополнительные расходы на снижение рисков компании?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Да</li> <li>• Нет</li> </ul>
35.	<p><b>В идеальном варианте выявление и анализ рисков лучше проводить</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Между этапами целеполагания и бюджетирования</li> <li>• До определения целей компании</li> <li>• После этапа бюджетирования и планирования</li> </ul>
36.	<p><b>Мониторинг уровня рисков компании предусматривает пересмотр рисков:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Как минимум два раза в год</li> <li>• Не реже одного раза в год</li> <li>• По необходимости</li> <li>• Все ответы правильные, зависит от специфики компании</li> </ul>
37.	<p><b>Какие процедуры включает в себя мониторинг выявленных рисков?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Статус реализации запланированных мероприятий</li> <li>• Анализ эффективности проводимых мероприятий</li> <li>• Переоценка существующих рисков</li> <li>• Выявление новых рисков</li> <li>• Проведение сценарного анализа и анализа чувствительности</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Пересмотр бюджета компании</li> </ul>						
38.	<p><b>Культура управления рисками это:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Создание в организации среды, способствующей выявлению, оценке и снижению рисков</li> <li>• Разработка и внедрение мероприятий, которые могут исключить либо снизить уровень риска</li> <li>• Периодический пересмотр рисков компании с целью корректировки их оценок, выявления новых рисков</li> <li>• Перенос риска на третью сторону посредством заключения юридически обязывающих документов</li> </ul>						
39.	<p><b>Соотнесите инструменты по укреплению культуры управления рисками с конкретными примерами их реализации:</b> Необходимо перемещать ответы, тут указано правильное расположение</p> <table border="1"> <tr> <td>Мотивация сотрудников</td> <td>На внутренних встречах регулярно напоминайте, что Вы высоко цените сотрудников, которые умеют видеть риски</td> </tr> <tr> <td>Закрепление ролей и обязанностей</td> <td>Определите ответственных в компании за основные виды рисков</td> </tr> <tr> <td>Обучение сотрудников</td> <td>Включите компетенции по управлению рисками в индивидуальные планы развития сотрудников</td> </tr> </table>	Мотивация сотрудников	На внутренних встречах регулярно напоминайте, что Вы высоко цените сотрудников, которые умеют видеть риски	Закрепление ролей и обязанностей	Определите ответственных в компании за основные виды рисков	Обучение сотрудников	Включите компетенции по управлению рисками в индивидуальные планы развития сотрудников
Мотивация сотрудников	На внутренних встречах регулярно напоминайте, что Вы высоко цените сотрудников, которые умеют видеть риски						
Закрепление ролей и обязанностей	Определите ответственных в компании за основные виды рисков						
Обучение сотрудников	Включите компетенции по управлению рисками в индивидуальные планы развития сотрудников						
40.	<p><b>Соотнесите инструменты по укреплению культуры управления рисками с конкретными примерами их реализации:</b> Необходимо перемещать ответы, тут указано правильное расположение</p> <table border="1"> <tr> <td>Тон сверху</td> <td>Спрашивайте информацию о рисках и мероприятиях по их управлению у Ваших сотрудников</td> </tr> <tr> <td>Интеграция управления рисками в бизнес-процессы</td> <td>Обсуждайте риски в рамках существующих встреч и совещаний</td> </tr> <tr> <td>Открытые коммуникации</td> <td>Распространяйте информацию о ключевых рисках между сотрудниками</td> </tr> </table>	Тон сверху	Спрашивайте информацию о рисках и мероприятиях по их управлению у Ваших сотрудников	Интеграция управления рисками в бизнес-процессы	Обсуждайте риски в рамках существующих встреч и совещаний	Открытые коммуникации	Распространяйте информацию о ключевых рисках между сотрудниками
Тон сверху	Спрашивайте информацию о рисках и мероприятиях по их управлению у Ваших сотрудников						
Интеграция управления рисками в бизнес-процессы	Обсуждайте риски в рамках существующих встреч и совещаний						
Открытые коммуникации	Распространяйте информацию о ключевых рисках между сотрудниками						