

Предварительно рассмотрена
Комитетом совета директоров по аудиту
ПАО «Европейская Электротехника»
(Протокол № 1-КА/2018 от 28.09.2018 г.)

Утверждена
решением совета директоров
ПАО "Европейская Электротехника"
(Протокол № 8-СД/2018 от 25.10.2018 г.)

ПОЛИТИКА

Публичного акционерного общества «Европейская Электротехника»

по управлению рисками и внутреннему контролю

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Настоящая Политика Публичного акционерного общества «Европейская Электротехника» по управлению рисками и внутреннему контролю (далее также – Политика) является документом Публичного акционерного общества «Европейская Электротехника» и Группы компаний «Европейская Электротехника» в целом, определяющим основные принципы организации, реализации и контроля процессов управления рисками, а также внутреннего контроля в деятельности ПАО «Европейская Электротехника» и других участников Группы компаний «Европейская Электротехника».

1.2. Политика определяет первоочередные действия по выстраиванию системы управления рисками и внутреннего контроля и направлена на обеспечение устойчивого развития Группы компаний «Европейская Электротехника» (далее также – Группа компаний). Система управления рисками и внутреннего контроля является частью системы корпоративного управления Группы компаний и направлена на обеспечение устойчивого развития ПАО «Европейская Электротехника» и Группы компаний в целом.

1.3. Политика разработана в целях реализации Стратегии развития Группы компаний «Европейская Электротехника» (далее также – Стратегия развития). При разработке Политики Группа компаний руководствуется подходом, обеспечивающим непрерывность деятельности в долгосрочной перспективе. Финансовая устойчивость Группы компаний обеспечивается посредством своевременного выявления потенциальных рисков и подтверждения существенности ранее выявленных рисков, а также качественного управления рисками и внутреннего контроля в Группе компаний «Европейская Электротехника».

1.4. Действие настоящей Политики распространяется на всю деятельность Группы компаний. Документ является обязательным для применения всеми подразделениями Группы компаний, всеми работниками Группы компаний.

1.5. Настоящая Политика направлена на обеспечение оптимального баланса между ростом стоимости Группы компаний, ее прибыльностью, иными критериями эффективности деятельности и рисками при соблюдении баланса интересов и риск-аппетита участников отношений.

2. ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

2.1. **Политика** - Политика Публичного акционерного общества «Европейская Электротехника» по управлению рисками и внутреннему контролю.

2.2. **Общество** - Публичное акционерное общество «Европейская Электротехника».

2.3. **Группа компаний** - Общество и его дочерние и зависимые организации.

2.4. **Бизнес-процесс** – регулярная последовательность функций (операций, работ), направленных на создание результата, представляющего ценность для Группы компаний.

2.5. **Владелец бизнес-процесса** – должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении персонал, инфраструктуру, программное обеспечение, управляет ходом бизнес-процесса и несет ответственность за его результаты и эффективность.

2.6. **Риск** – потенциально возможное действие или событие, способное повлиять на достижение целей Группы компаний или отдельных процессов (направлений деятельности)

негативным образом. На современном этапе развития системы управления рисками Группы компаний под риском понимается вероятное событие, которое может повлиять на достижение стратегических и операционных целей в конечной перспективе.

2.7. Внутренний контроль - непрерывный процесс, являющийся частью процесса управления Группой компаний, осуществляемый Советом директоров, всеми исполнительными, контрольными органами и работниками Группы компаний, и направленный на обеспечение разумной уверенности в достижении целей по следующим направлениям:

- эффективность и результативность деятельности;
- соблюдение законодательных и локальных нормативных актов Российской Федерации;
- достоверность отчетности и надежность системы ее подготовки;
- сохранность активов и предотвращение мошенничества и незаконных действий.

2.8. Контрольная процедура – совокупность действий и мероприятий, осуществляемых работниками Группы компаний, направленных на предупреждение, ограничение и предотвращение определенного риска. Контрольные процедуры являются неотъемлемой частью бизнес-процессов Группы компаний.

2.9. Внутренний контролер – назначенное владельцем бизнес-процесса должностное лицо, которое в соответствии со своими должностными обязанностями несет ответственность за обеспечение создания и надлежащее выполнение контрольных процедур.

2.10. Неопределенность – состояние, заключающееся в недостаточности (даже частичной) информации, понимания или значения относительно события, его последствий и его возможности.

2.11. Система управления рисками (СУР) – совокупность организационных мер, методик и процедур, создаваемых и используемых для эффективного осуществления управления рисками.

2.12. Система внутреннего контроля (СВК) – совокупность организационной структуры, методик и процедур внутреннего контроля, обеспечивающих разумную уверенность в достижении целей Группы компаний в области внутреннего контроля. Разумная уверенность - подход, согласно которому внутренний контроль и управление рисками могут предоставить только разумные гарантии достижения целей Группы компаний, но не может дать абсолютную гарантию в силу присущих ограничений внутренней среды. СВК призвана обеспечить наиболее эффективную интеграцию процедур внутреннего контроля в текущую деятельность руководства и работников.

2.13. Управление рисками – процесс, осуществляемый советом директоров, единоличным исполнительным органом, руководителями и работниками на всех уровнях управления Группы компаний, включающий в себя выявление (идентификацию) и оценку рисков, их ранжирование, а также воздействие на риски для обеспечения разумной гарантии достижения целей Группы компаний.

2.14. Критерий риска – совокупность факторов, по сопоставлению с которыми оценивается значимость риска. Критерии рисков основаны на установленных целях Группы компаний, внешней и внутренней ситуации.

2.15. **Заинтересованная сторона** – лицо или организация, которые могут воздействовать, или на которые могут воздействовать, или которые считают, что на них влияет какое-нибудь решение или деятельность.

2.16. **Подразделение по управлению рисками и внутреннему контролю** – подразделение Общества, на которое возложена функция координации и методологического обеспечения деятельности по управлению рисками и внутреннему контролю.

2.17. **Восприятие риска** – представление заинтересованных сторон о риске. Восприятие риска отражает потребности, проблемы, знание, доверие и ценности заинтересованных сторон.

2.18. **Анализ риска** – процесс изучения природы и характера риска (анализ причин, источников и места возникновения риска), включает в себя установление причинно-следственных связей опасного события с его источниками и последствиями.

2.19. **Описание риска** – структурированное заключение о риске, содержащее описание источников риска, событий и последствий.

2.20. **Источник (фактор) риска** – объект или деятельность, которые самостоятельно или в комбинации с другими обладают возможностью вызвать риск/повышение риска. Источник риска может быть материальным и нематериальным.

2.21. **Последствие** – результат события, влияющий на цели Группы компаний. На современном этапе развития системы управления рисками последствие риска – степень негативного воздействия риска или размер потенциального ущерба, к которому может привести реализация риска.

2.22. **Владелец риска** – орган управления или руководитель структурного подразделения, ответственный за все аспекты управления определенным риском, в т. ч. снижение вероятности реализации риска и/или снижение возможного влияния последствий от реализации риска. Владельцами рисков являются органы управления или руководители, курирующие направления деятельности, на цели которых оказывает прямое влияние данный риск.

2.23. **Вероятность (возможность) риска** – шанс того, что что-то может произойти независимо от того, установлено ли это, измерено или определено объективно или субъективно, качественно или количественно, и описывается ли с помощью общих понятий или математически. Определяемая величина вероятности (возможности) риска отражает степень уверенности в наступлении риска.

2.24. **Отношение к риску** – отношение к оценке риска и, таким образом, к наличию риска, сохранению риска, решениям о его принятии, изменении, устранении риска.

2.25. **Предпочтительный риск (риск-аппетит)** – совокупный максимальный уровень риска Группы компаний/участника Группы компаний, который Группа компаний готова принять в процессе создания акционерной стоимости и достижения установленных стратегических целей. Предпочтительный риск (риск-аппетит) устанавливается в отношении всех существенных рисков Группы компаний, выявленных в процессе идентификации.

2.26. **Отказ (уклонение) от риска** – отказ от деятельности, сопровождающейся неприемлемым (выше заданной величины) уровнем риска.

2.27. **Передача (перераспределение) риска** – разделение риска с другой стороной (включая контракты и финансирование риска).

2.28. **Воздействие на риск (управление риском)** – действия по сокращению (минимизации) риска путем снижения вероятности и/или последствий и/или путем устранения источника (фактора) риска.

2.29. **Принятие риска** – осознанное решение не предпринимать никаких действий по управлению риском, отказу от него, либо передаче риска. При данном методе реагирования Группа компаний принимает потери от реализации риска.

2.30. **Ключевые индикаторы рисков** – количественные или качественные показатели источников (факторов) рисков, имеющие единицу измерения и способность изменяться во времени, используемые для мониторинга и оценки риска.

2.31. **Реестр рисков** – установленная форма записи информации о выявленных рисках.

2.32. **План мероприятий по управлению рисками** – документированный перечень мер по реализации выбранного метода реагирования на риск, разрабатываемый владельцами рисков, содержащий четкое определение круга задач, объем требуемых ресурсов, ответственных лиц и сроки исполнения.

3. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПОЛИТИКИ

3.1. Цели политики.

3.1.1. Основной целью настоящей Политики является определение обязательных к соблюдению принципов системы управления рисками и внутреннего контроля Группы компаний и формирование единого подхода к осуществлению процессов внутреннего контроля и управления рисками в Группе компаний.

3.1.2. Обеспечение разумной гарантии достижения Группой компаний стратегических целей.

3.1.3. Обеспечение/поддержание приемлемого уровня рисков, в рамках риск-аппетита и/или иных лимитов и ограничений.

3.1.4. Обеспечение финансовой устойчивости Группы компаний, минимизация возможных финансовых потерь от воздействия принимаемых участниками Группы компаний рисков в соответствии со Стратегией развития.

3.1.5. Сохранение активов и поддержание эффективности и инвестиционной привлекательности бизнеса.

3.2. Задачи политики.

3.2.1. Развитие риск-ориентированной корпоративной культуры.

Исполнительные органы и менеджмент участников Группы компаний обеспечивают распространение в Группе компаний знаний и навыков в области управления рисками,

возможность эффективного обмена информацией в рамках системы управления рисками, единое понимание рисков на уровне Группы компаний.

3.2.2. Достижение оптимального соотношения между предпочтительным риском (риск-аппетитом) и Стратегией развития.

Оценивается предпочтительный риск (риск-аппетит) на этапе выбора стратегических альтернатив при постановке целей, отвечающих выбранной стратегии, а также при разработке механизмов управления соответствующими рисками.

3.2.3. Выявление существенных рисков.

Необходимо проводить идентификацию и давать оценку существенности видов рисков, установить лимиты и ограничения существенных рисков как на уровне Группы компаний, так и на локальном уровне участников Группы компаний.

3.2.4. Совершенствование процесса принятия решений по реагированию на возникающие риски.

Процесс управления рисками определяет, какой способ реагирования на риск в Группе компаний предпочтителен – отказ (уклонение) от риска, сокращение (минимизация) риска, передача (перераспределение) риска или принятие риска. Снижение риска происходит исходя из экономической целесообразности.

3.2.5. Сокращение числа непредвиденных событий и убытков в хозяйственной деятельности.

Для этих целей необходимо расширять возможности по выявлению потенциальных событий и установлению соответствующих мер, сокращая число таких событий и связанных с ними затрат и убытков.

3.2.6. Определение и управление всей совокупностью рисков в хозяйственной деятельности.

Процесс управления рисками способствует более эффективному реагированию на различные воздействия и интегрированному подходу в отношении множественных рисков.

3.2.7. Мониторинг и контроль.

В целях поддержания принятого Группой компаний риска необходим постоянный мониторинг и контроль за объемами принятого риска, а также реализация мер по снижению уровня принятого риска в пределах установленных внешних и внутренних ограничений.

3.2.8. Организация функционирования эффективной корпоративной системы внутреннего контроля в Обществе, направленной на обеспечение:

- надёжности, полноты и достоверности финансовой и операционной информации;
- эффективности деятельности и достижения поставленных целей;
- защищённости активов;
- соответствия действий и решений участников Группы компаний требованиям законов, нормативных актов и условиям контрактов;
- оптимального распределения полномочий и функций между структурными подразделениями участников Группы компаний, исключением их дублирования и полнотой распределения;

3.2.9. Контроль процедур раскрытия информации о деятельности Общества внешним пользователям по следующим критериям:

- обеспечение достоверности раскрываемой информации на всех этапах ее сбора и обработки;
- соблюдение норм законодательства о раскрытия информации.

3.3. Цели и задачи СУР и СВК могут изменяться по мере развития и совершенствования процессов управления рисками и внутреннего контроля. Пересмотр целей и задач СУР и СВК на предмет их актуальности и соответствия текущему уровню развития, осуществляется не реже 1 раза в год.

3.4. На деятельность Группы компаний в области управления рисками и эффективность достижения целей СУР влияют следующие ограничения:

- риски относятся к будущему, которое по умолчанию является неопределенным, никто не может с точностью предсказать будущее;

- ограничения внешней среды: управление рисками осуществляется на различных уровнях и в отношении различных рисков, некоторые из них находятся за пределами контроля со стороны органов управления и исполнительных органов. Существуют сложно поддающиеся управлению риски, когда участники Группы компаний не могут воздействовать на источники и факторы риска, а, следовательно, не могут оказывать влияние на вероятность и последствия реализации риска;

- ограничения внутренней среды, включая отсутствие достаточных статистических данных для осуществления оценки рисков с требуемой для участников Группы компаний степенью точности, отсутствие достаточных условий и механизмов для эффективного информационного обмена (корпоративная информационная система), субъективность суждений при принятии решений в отношении выбора мер воздействия (реагирования) на риски и толковании требований законодательства и/или локальных нормативных актов, действие человеческого фактора, ограничения ресурсов и связанная с этим необходимость учитывать затраты и выгоды при принятии решений по воздействию (реагированию) на риск.

4. ПРИНЦИПЫ И ТРЕБОВАНИЯ К ФУНКЦИОНИРОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Ответственность за определение принципов и подходов к организации системы управления рисками и внутреннего контроля несет Совет директоров Общества. Исполнительные органы участников Группы компаний обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в Группе компаний, отвечают за выполнение решений Совета директоров Общества в области организации системы управления рисками и внутреннего контроля.

4.1. Система управления рисками базируется на следующих принципах:

4.1.1. Системный подход.

Управление всеми типами рисков и внутренний контроль осуществляется по всем ключевым областям деятельности, на всех уровнях управления участников Группы компаний.

4.1.2. Кросс-функциональное взаимодействие.

Процесс управления межфункциональными (межпроцессными) рисками (рисками, влияющими на цели нескольких функций бизнеса (бизнес-процессов)), основывается на коллегиальных решениях, принимаемых совместно, на основании имеющейся у различных подразделений (участников и руководителей бизнес-процессов) информации.

4.1.3. Разделение уровней принятия решений и обязанностей.

Управление рисками является частью процесса принятия решений. Процессы планирования и принятия решений осуществляются с учетом всесторонней оценки рисков. Решения о минимизации рисков принимаются на различных уровнях управления в зависимости от значимости (существенности) рисков. Границы определения уровня принятия решений устанавливаются на основе риск-аппетита как Группы компаний в целом, так и каждого ее участника.

Функции между работниками и структурными подразделениями Группы компаний распределяются таким образом, чтобы за одним работником или структурным подразделением не были одновременно закреплены обязанности по реализации функций и обязанности по контролю за их выполнением.

4.1.4. Привязка к целям.

Управление рисками и внутренний контроль осуществляется, исходя из поставленных целей на уровне Стратегии развития, а также целей конкретных процессов и функций в Группе компаний.

4.1.5. Составляющая организационных процессов.

Управление рисками и внутренний контроль не являются обособленной деятельностью, которая отделена от основной деятельности и процессов в Группе компаний. Управление рисками и внутренний контроль – это часть обязательств руководства и неотъемлемая часть всех организационных процессов, включая стратегическое планирование и все процессы управления проектами.

4.1.6. Информирование о рисках.

Движение информации о выявленных рисках и о невыполнении контрольных функций для принятия решений осуществляется от более низких уровней управления к более высоким. Решения по минимизации рисков, а также контроль управления рисками распространяется от более высоких уровней управления к более низким.

4.1.7. Экономическая эффективность управления рисками.

Система управления рисками обеспечивает экономическую эффективность мероприятий по управлению рисками. Снижение рисков осуществляется, исходя из экономической целесообразности.

4.1.8. Систематичность, структурированность и своевременность.

Управление рисками и внутренний контроль представляют собой постоянно функционирующие цикличные процессы. Систематическое, структурированное и регулярное управление всеми типами рисков осуществляется по всем ключевым областям деятельности, на всех уровнях управления Обществом. При этом, информация о

выявленных рисках должна своевременно предоставляться лицам, уполномоченным принимать соответствующие решения.

4.1.9. Адаптация системы управления рисками и внутреннего контроля.

Обеспечение условий для постоянного развития систем управления рисками и внутреннего контроля с учетом необходимости решения новых задач, возникающих в результате изменения внутренних и внешних условий функционирования Группы компаний. Управление рисками является динамичным, итеративным (повторяющимся) и реагирующим на изменения. Как только происходит внешнее или внутреннее событие, ситуация или знания изменяются, осуществляются изменение и пересмотр рисков, включение новых рисков, изменение или исключение существующих рисков.

4.1.10. Прозрачность управления рисками.

Надлежащее и своевременное участие заинтересованных сторон и, в частности, лиц, принимающих решения на всех уровнях Группы компаний, гарантирует, что СУР остается на надлежащем уровне и отвечает современным требованиям.

4.1.11. Совершенствование деятельности Группы компаний.

Разработка и применение стратегии совершенствования управления рисками и внутреннего контроля одновременно с совершенствованием иных процессов в Группе компаний. Стремление к повышению зрелости СУР и СВК наравне с повышением эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками.

4.1.12. Ответственность за управления рисками.

Возложение ответственности на всех участников системы управления рисками за выявление, оценку, анализ и непрерывный мониторинг рисков в рамках своей деятельности, разработку и внедрение необходимых мероприятий по управлению рисками, непрерывный мониторинг эффективности мероприятий по управлению рисками. Каждый сотрудник Группы компаний одной из своих задач видит управление рисками в рамках своей компетенции, знаний и имеющейся информации.

Все субъекты внутреннего контроля несут ответственность за разработку, документирование, внедрение, мониторинг и развитие системы управления рисками и внутреннего контроля во вверенных им функциональных областях деятельности Группы компаний.

4.1.13. Оптимальность работы систем управления рисками и внутреннего контроля.

Анализ соотношения затрат на внедрение мероприятий по управлению рисками и внутреннему контролю и эффекта от реализации этих мероприятий, в том числе соответствие между уровнем сложности СУР и СВК и степенью важности объекта, подвергаемого анализу с точки зрения рисков внутреннего контроля. Объем и сложность мер по управлению рисками и внутреннему контролю должны являться необходимыми и достаточными для выполнения задач и достижения целей СУР и СВК. Снижение неблагоприятных последствий и/или вероятности реализации риска в первую очередь производится в отношении рисков, реализация которых происходит с наибольшей вероятностью и влечет наибольшие потери.

4.1.14. Единство методологической базы.

Управление рисками (выявление, анализ, оценка и мониторинг рисков, разработка и мониторинг эффективности мероприятий по управлению рисками) и внутренний контроль осуществляются на основе подходов и стандартов, единых для всех структурных единиц участников Группы компаний.

5. УЧАСТНИКИ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

Основными участниками процессов управления рисками и внутреннего контроля являются:

- Общее собрание акционеров (участников);
- Совет директоров Общества;
- Комитет по аудиту Совета директоров Общества (далее – Комитет по аудиту);
- Ревизионная комиссия Общества;
- Генеральный директор (исполнительный орган) Общества и генеральные директора (исполнительные органы) других участников Группы компаний;
- Владельцы рисков;
- Исполнители мероприятий по управлению рисками и внутреннему контролю;
- Подразделение по управлению рисками и внутреннему контролю;
- Подразделение внутреннего аудита;
- Работники Группы компаний.

5.1. Совет директоров Общества:

- утверждает внутренние документы Общества, определяющие стратегию Группы компаний и развитие систем управления рисками и внутреннего контроля в Группе компаний;
- утверждает Политику по управлению рисками и внутреннему контролю, содержащую принципы и подходы к организации СУР и СВК;
- осуществляет контроль создания и функционирования СУР и СВК;
- утверждает предпочтительный риск (риск-аппетит);
- ежегодно рассматривает отчеты исполнительных органов об организации, функционировании и эффективности систем управления рисками и внутреннего контроля, а также оценивает функционирование указанных систем и вырабатывает рекомендации по их улучшению;
- ежегодно рассматривает отчеты внутреннего аудитора об эффективности СУР и СВК;
- рассматривает результаты внешней независимой оценки эффективности СУР и СВК;
- организует и контролирует деятельность Комитета по аудиту.

5.2. Комитет по аудиту:

- контроль за надежностью и эффективностью процедур управления рисками и внутреннего контроля, предварительно рассматривая, перед рассмотрением советом директоров, отчеты исполнительных органов об организации, функционировании и

эффективности СУР и СВК, проводя анализ перечня и структуры рисков, обсуждая с исполнительными органами существенные риски и их ключевые индикаторы, а также анализируя мероприятия по управлению существенными рисками и по совершенствованию СУР и СВК;

- предварительное рассмотрение, перед утверждением советом директоров, внутренних документов, определяющих стратегию организации и развития СУР и СВК, Политики по управлению рисками и внутреннему контролю, а также последующих изменений и дополнений к ним;

- предварительное рассмотрение, перед утверждением советом директоров, и выдачу заключения в отношении уровня предпочтительного риска (риск-аппетита);

- предварительное рассмотрение, перед утверждением советом директоров, и подготовка заключения в отношении текста годового отчета ПАО «Европейская Электротехника», касающегося системы управления рисками и внутреннего контроля.

5.2.1. Комитет по аудиту осуществляет предварительное рассмотрение, перед рассмотрением советом директоров, результатов оценки эффективности СУР и СВК, а также соблюдения положений настоящей Политики по данным отчета внутреннего аудитора по оценке эффективности СУР и СВК, а также отчетов внешней независимой оценки, готовит предложения/рекомендации по совершенствованию систем управления рисками и внутреннего контроля.

5.3. Ревизионная комиссия Общества:

Ревизионная комиссия по результатам ревизионной проверки готовит предложения/рекомендации по совершенствованию систем управления рисками и внутреннего контроля.

5.4. Генеральный директор:

- обеспечивает создание и поддержание функционирования эффективности систем управления рисками и внутреннего контроля;

- отвечает за выполнение решений совета директоров в области организации СУР и СВК;

- представляет на утверждение советом директоров параметры предпочтительного риска (риск-аппетита);

- устанавливает требования к формату и полноте информации о рисках;

- формирует направления и планы развития и совершенствования СУР и СВК;

- утверждает меры по стратегии реагирования и перераспределению ресурсов в отношении управления соответствующими рисками;

- ежегодно готовит отчет об организации, функционировании и эффективности систем управления рисками и внутреннего контроля, а также предложения по развитию и совершенствованию СУР и СВК для рассмотрения советом директоров;

- рассматривает не реже одного раза в полугодие отчет подразделения по управлению рисками и внутреннему контролю о результатах управления рисками и оценки эффективности СУР и СВК;

- рассматривает результаты внешней независимой оценки эффективности СУР и СВК, разрабатывает меры по развитию и совершенствованию СУР и СВК;
- обеспечивает эффективное управление рисками и внутреннего контроля в рамках текущей деятельности;
- утверждает регламентирующие и методологические документы по вопросам организации и функционирования СУР и СВК за исключением документов, утверждение которых отнесено к компетенции совета директоров;
- ежегодно представляет на рассмотрение совета директоров отчет об организации, функционировании и эффективности СУР и СВК и предложения по развитию и совершенствованию СУР и СВК.

5.5. Владельцы рисков выполняют следующие обязанности:

- своевременное выявление и оценка рисков;
- выбор метода управления рисками;
- своевременная разработка и организация выполнения мероприятий по управлению рисками;
- регулярный мониторинг рисков;
- обеспечение своевременного информирования исполнительных органов о результатах работы по управлению рисками;
- обеспечение эффективного взаимодействия с подразделением по управлению рисками в части документов и отчетности, формируемой в рамках деятельности по управлению рисками.

5.6. Исполнители мероприятий по управлению рисками и внутреннему контролю выполняют следующие обязанности:

- исполнение должным образом функций, направленных на своевременное выявление и/или минимизацию рисков, в соответствии с должностными инструкциями и установленными регламентирующими документами;
- выполнение мероприятий, направленных на управление рисками и внутреннему контролю своевременно и в полном объеме;

5.7. Подразделение по управлению рисками и внутреннему контролю осуществляет следующие функции:

- общая координация процессов управления рисками и внутреннего контроля, в т. ч. действий всех участников систем управления рисками и внутреннего контроля;
- разработка методологических документов в области обеспечения процессов управления рисками и внутреннего контроля, а также функционирования СУР и СВК;
- проводит анализ портфеля рисков и вырабатывают меры по стратегии реагирования и перераспределению ресурсов в отношении управления соответствующими рисками;
- подготовка расчета предпочтительного риска (риск-аппетита);

- организация обучения работников в области СУР и СВК;
- своевременное агрегирование информации по всем выявленным рискам и актуализация реестра рисков;
- осуществление мониторинга процесса управления рисками и внутреннего контроля участников Группы компаний;
- подготовка не реже одного раза в полугодие отчета и информирование исполнительных органов о результатах управления рисками и внутреннего контроля, а также оценки эффективности СУР и СВК;
- формирование ежегодного отчета об организации, функционировании и эффективности систем управления рисками и внутреннего контроля, а также по иным вопросам, предусмотренным настоящей Политикой.

5.8. Подразделение внутреннего аудита осуществляет следующие функции:

- внутренняя независимая оценка эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля и выдачу рекомендаций по повышению эффективности и результативности СУР и СВК;
- информирование исполнительных органов и совета директоров (Комитета по аудиту) о состоянии СУР и СВК.

6. ПРЕДПОЧТИТЕЛЬНЫЙ РИСК (РИСК-АППЕТИТ)

Риск-аппетит является величиной риска, которая, по мнению генерального директора, считается приемлемой для каждого из участников Группы компаний. Это означает, что риск-аппетит соответствует ресурсам каждого участника Группы компаний, которыми генеральный директор готов пожертвовать в случае наступления рискованного события. На основе риск-аппетита генеральный директор решает, принимать риск или работать над его снижением.

В общем случае, риск-аппетит привязан к возможности участников Группы компаний выполнять свои обязательства. Это определяется привязкой к финансовым показателям участника Группы компаний: выручка, операционная прибыль, чистая прибыль.

В исключительных случаях при превышении уровня риск-аппетита, риск может приниматься, если мероприятия, направленные на его снижения, экономически неэффективны, либо несут в себе еще большие риски. Также, недостижение уровня риск-аппетита снизу не означает отсутствие необходимости снижать риск, если это экономически эффективно или может привести к положительному эффекту.

Обязанности по разработке и пересмотру методологии определения уровня Риск-аппетита (предпочтительного риска) возлагаются на подразделение по управлению рисками и внутреннему контролю.

Предпочтительный риск определяется генеральным директором и утверждается советом директоров Общества.

Уровень предпочтительного риска подлежит пересмотру не реже одного раза в 1 (Одного) раза в год.

7. ПРИОРИТЕТНЫЕ ОБЛАСТИ РИСКОВ

Ключевым основанием для классификации рисков являются их функциональные области деятельности. Для упрощения идентификации рисков используется Классификатор рисков, утверждаемый генеральным директором участника Группы компаний.

Все риски классифицируются по следующим приоритетным направлениям:

- риски коммерческой деятельности;
- риски финансовой деятельности;
- риски хозяйственной деятельности;
- риски корпоративного управления и управления собственностью;
- риски правовой деятельности;
- риски инвестиционной деятельности;
- риски организационного развития и управления персоналом;
- риски управления безопасностью.

8. ЭТАПЫ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Управление рисками является непрерывным и цикличным процессом в составе общей системы управления Группы компаний, включающим следующие основные этапы.

8.1. Определение целей.

8.1.1. Управление рисками основывается на системе четких, ясных и измеримых целей, формулируемых акционерами (участниками), органами управления и менеджментом. Входящей информацией для процесса управления рисками является информация о целях участников Группы компаний, полученная в ходе обмена информацией и консультирования с внешними и внутренними заинтересованными сторонами. При постановке целей учитывается предпочтительный риск (риск-аппетит), определяемый и утверждаемый в соответствии с требованиями настоящей Политики. Обмен информацией и консультирование с внешними и внутренними заинтересованными сторонами осуществляется на всех этапах процесса управления рисками.

8.1.2. Характер событий и степень их влияния на цели Группы компаний зависят от влияния внешней и внутренней ситуации (среды). Посредством определения ситуации Группой компаний устанавливаются параметры внутренней и внешней среды, которые следует принимать во внимание при управлении рисками и совершенствовании системы управления рисками, области применения СУР и критерии рисков.

8.1.3. Для оценки значимости рисков участники Группы определяют критерии рисков. Критерии рисков отражают установленные цели, восприятие рисков и ресурсы Группы компаний. Порядок установления критериев рисков закрепляется отдельным методологическим документом, утверждаемым установленном в Группе компаний порядке.

8.2. Идентификация рисков.

8.2.1. Идентификация рисков – выявление (обнаружение) рисков, распознавание/анализ рисков и описание рисков. Для каждой цели выявляется, по возможности, полный спектр рисков, реализация которых может повлиять на достижение конкретной цели. Своевременная идентификация рисков является одним из ключевых факторов для обеспечения достижения Группой компаний поставленных целей.

8.2.2. Система управления рисками в первую очередь ориентирована на выявление потенциальных рисков до их возникновения, или на ранней стадии их возникновения.

8.2.3. Выявляемые риски подлежат классификации (систематизации и группировке). Информация о выявленных рисках консолидируется в реестре рисков. Реестр финансовых рисков должен обновляться на регулярной основе. Идентификация рисков осуществляется всеми сотрудниками структурных единиц Группы компаний. Сбор, обработка, анализ, систематизация полученной информации по выявленным рискам, а также формирование реестра рисков производится Подразделением по управлению рисками и внутреннему контролю.

8.2.4. В качестве объектов рисков Группы компаний выступают основные финансовые показатели:

- Выручка от продаж;
- Денежный поток;
- Чистая прибыль;
- Внешняя задолженность;
- Вложения в основные средства;
- Капитализация (стоимость).

8.2.5. Процедура идентификации рисков выполняется по следующему алгоритму:

• Выбор объекта риска, для которого производится процедура идентификации риск-факторов.

• Сбор информации осуществляется с целью получения всесторонней информации о рисках, природе их возникновения и текущего состояния следующими способами:

- анализ имеющихся данных о ранее реализовавшихся рисках;
- интервьюирование;
- анализ внутренней документации;
- анализ внешних данных;
- инженерные осмотры на местах.

• Для каждого фактора риска составляется перечень событий, в результате реализации которых может произойти изменение значения этого фактора.

8.2.6. Реестр рисков утверждается Генеральным директором Группы компаний.

8.3. Оценка рисков.

8.3.1. Оценка рисков – определение (измерение) вероятности и последствий рисков, сопоставление измерений с критериями рисков в целях принятия решения о необходимости воздействия на риск и установление приоритета воздействия на риск.

8.3.2. Оценка рисков может носить качественный или количественный характер. Общество стремится разрабатывать и применять преимущественно количественные методы оценки рисков, постоянно аккумулировать и совершенствовать современные методики количественной оценки рисков. Применяются различные методы оценки рисков в зависимости от специфики рисков и применимости тех или иных методов оценки.

8.3.3. Все риски, описанные в реестре, должны быть приоритизированы, то есть экспертно оценены с целью определения критических для Группы компаний рисков. Процесс приоритизации рисков организуется и проводится Подразделением по управлению рисками и внутреннему контролю.

8.3.4. Процесс приоритизации рисков включает в себя следующие шаги:

- разработку и утверждение шкал оценки;
- экспертную оценку рисков в соответствии с разработанными шкалами;
- обработку данных, полученных в результате оценки и построение карт рисков.

8.3.5. Вероятность риска является экспертной метрикой, рассчитывается как произведение частоты наступления события и ущерба, и определяется по 5-балльной шкале.

Шкала для определения вероятности риска

Частота*		Ущерб*		Оценка в баллах
Очень малая	Событие скорее всего будет происходить не чаще 1 раза в 5 лет	Очень малый	Менее 0,01% от валюты баланса	1
Малая	Есть основания полагать, что событие наступит в течение 3 лет	Малый	Более 1% от валюты баланса	2
Средняя	Имеется как минимум 1 факт наступления события в прошлом и предполагается, что событие реализуется в течение 2 лет	Средний	Более 5% от валюты баланса	3
Большая	Частота фактического наступления превышает более 2 раз в год, следовательно вероятно, что событие наступит в текущем году	Большой	Более 10% от валюты баланса	4
Очень большая	Событие происходит регулярно	Очень большой	Более 25% от валюты баланса	5

*Оценка частоты производилась исходя из статистических данных главного бухгалтера и генерального директора.

8.3.6. Получение оценок рисков согласно разработанным шкалам может проводиться различными методами: анкетированием, интервью, голосованием.

8.3.7. Риски, признанные критическими по результатам оценки, подлежат дальнейшему анализу Подразделением по управлению рисками и внутреннему контролю. Некритические риски управляются в рамках должностных обязанностей каждого работника Группы компаний, имеющаяся по ним информация используется в следующем цикле управления при идентификации рисков.

8.4. Реагирование на риски.

8.4.1. На основе результатов оценки рисков и с учетом предпочтительного риска (риск-аппетита) определяется отношение к риску, принимаются решения о методах реагирования на риски. Своевременное реагирование на риски является одним из ключевых факторов для обеспечения достижения Группой компаний поставленных целей и задач.

8.4.2. Группа компаний применяет следующие основные методы реагирования на риски:

- отказ (уклонение) от риска – отказ от деятельности, сопровождающейся неприемлемым (выше заданной величины) уровнем риска;
- передача (перераспределение) риска – разделение риска с другой стороной (включая контракты и финансирование риска);
- воздействие на риск (управление риском) – действия по сокращению (минимизация) риска путем снижения вероятности и/или последствий риска и/или путем устранения источника (фактора) риска;
- принятие риска - осознанное решение не предпринимать никаких действий по управлению риском, отказу от него, либо передаче риска. При данном методе реагирования Группа компаний принимает потери от реализации риска.

Для реагирования на конкретный риск может быть использован как один, так и несколько перечисленных методов.

8.4.3. При выборе метода реагирования на риски должны учитываться:

- оценка соотношения затрат и выгод от потенциальной реакции на риск;
- оценка воздействия на вероятность и последствия риска.

8.4.4. После выбора метода реагирования на риск разрабатывается план его применения – план мероприятий по управлению риском. Планы мероприятий по управлению рисками должны быть включены в бизнес-процессы Группы компаний и должны обсуждаться со всеми заинтересованными сторонами.

8.4.5. Мероприятия по управлению рисками могут быть:

- превентивными – направленными на устранение источника (фактора) риска, влияющими на источники (факторы) риска, снижения вероятности и/или последствий риска;
- чрезвычайными – направленными на устранения последствий реализовавшихся рисков.

8.4.6. Группа компаний признает наличие остаточного риска ввиду неустранимой неопределенности относительно будущего, ресурсных и иных ограничений, присущих Группе компаний в целом.

8.4.7. После определения методов реагирования на риск, определяются средства контроля, необходимые для обеспечения надлежащего и своевременного реагирования на риски.

8.4.8. Подразделение по управлению рисками и внутреннему контролю разрабатывает планы по минимизации выявленных рисков, которые содержат четкое определение круга задач, ответственных и сроки исполнения.

8.4.9. Утвержденные мероприятия по управлению финансовыми рисками включаются в планы финансирования и утверждаются в финансово-хозяйственном плане Группы компаний в установленном порядке. Заместитель Генерального директора организует работу Группы компаний по выполнению принятого решения.

8.5. Мониторинг рисков.

8.5.1. Мониторинг рисков – постоянная проверка, надзор, критическое наблюдение, обследование и определение состояния рисков, управления рисками и определение состояния рисков, управления рисками и системы управления рисками с целью выявить изменения относительно требуемого или ожидаемого уровня.

8.5.2. Мониторинг рисков охватывает все аспекты процесса управления рисками.

8.5.3. Мониторинг осуществляется:

- в ходе текущей деятельности (текущий мониторинг);
- путем проведения периодических проверок.

8.5.4. Текущий мониторинг осуществляется в ходе обычной управленческой деятельности, в том числе путем контроля динамики рисков, отслеживания значений и ключевых индикаторов рисков.

8.5.5. Периодические проверки с целью оценки и определения состояния рисков и управления рисками осуществляются путем проведения самооценки менеджментом, владельцами рисков, подразделением по управлению рисками и внутреннему контролю, а также путем проведения отдельных проверок подразделением внутреннего аудита.

8.5.6. Результаты мониторинга могут являться основанием для пересмотра состава рисков, их оценки, методов реагирования на риски, мероприятий по управлению рисками, а также организационных мер, методик и процедур, создаваемых и используемых для эффективного осуществления управления рисками.

8.6. Внутренний контроль является составной частью процесса управления рисками и осуществляется на всех его этапах.

8.7. Группа компаний консолидирует информацию о выявленных рисках, ведет учет реализовавшихся рисков и анализирует причины, способствовавшие их реализации, информирует заинтересованные стороны о функционировании системы управления рисками. Отчетность СУР предназначена для полноценного и прозрачного обмена консолидированной информацией о рисках.

9. ЭТАПЫ ПРОЦЕССА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

9.1. Разработка и внедрение контрольных процедур:

- анализ бизнес-процессов, рисков и направлений внутреннего контроля. Анализ бизнес-процессов Общества проводится владельцем бизнес-процесса под руководством подразделения по управлению рисками и внутреннему контролю с целью определения ключевых точек контроля и средств контроля, оценки их адекватности;

- оценка эффективности организации существующих контрольных процедур (проверка достаточности организации контрольной процедуры для предупреждения, ограничения и предотвращения рисков бизнес-процессов). В результате анализа бизнес-процессов подразделением по управлению рисками и внутреннему контролю при участии внутренних контролеров производится оценка существующих контрольных процедур, а также выявляются недостающие контрольные процедуры, отсутствие которых приводит к возникновению рисков событий.

Оценка эффективности контрольных процедур проводится на предмет обеспечения разумной гарантии достижения соответствующих целей изучаемого бизнес-процесса.

Формируется перечень недостающих контрольных процедур, а также контрольных процедур, требующих доработки или переработки, с целью исключения в дальнейшем возможности возникновения рисков событий.

- разработка контрольных процедур осуществляется владельцем бизнес-процесса под руководством подразделения по управлению рисками и внутреннему контролю путем формирования комплекса мероприятий, направленных на снижение вероятности наступления риска и снижение влияния негативных последствий от них.

Конкретные мероприятия (финансовые, маркетинговые, юридические, организационные) по минимизации или устранению риска разрабатываются на основании существующих в Группе компаний стандартных контрольных процедур, а также с учетом причин возникновения и последствий от риска;

- формализация контрольных процедур через локальные нормативные акты Группы компаний и документацию СВК;
- актуализация локальных нормативных актов Группы компаний в части организации контрольных процедур;
- разработка и поддержание инфраструктуры СВК Группы компаний (перечень описаний контрольных процедур, выполняемых в бизнес-процессах, относительно перечня присущих рисков).

9.2. Актуализация системы внутреннего контроля:

- выявление и оценка изменений в бизнес-процессах и контрольных процедурах, в т.ч. на соответствие требованиям законодательства;

- актуализация локальных нормативных актов в части изменений организации контрольных процедур;

- актуализация документации СВК Группы компаний;

9.3. Мониторинг системы внутреннего контроля.

Мониторинг системы внутреннего контроля представляет собой механизм осуществления систематических наблюдений за состоянием контрольных процедур в Группе компаний, их изменением, применением и эффективностью, в целях своевременного выявления негативных тенденций, анализа по результатам наблюдений и подготовке данных для принятия управленческих решений в области внутреннего контроля.

Основным методом, используемым при мониторинге выполнения контрольных процедур, является мониторинг по срокам, то есть определение контрольных точек по разработке, согласованию, утверждению, введению в действие контрольных процедур.

10. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ.

10.1. Группой компаний осуществляется периодическая оценка эффективности текущего состояния системы управления рисками и системы внутреннего контроля.

10.2. Формы оценки эффективности СУР и СВК:

- самооценка;
- внутренняя независимая оценка;
- внешняя независимая оценка.

10.3. Самооценка эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля осуществляется:

- владельцами рисков – ежеквартально с вынесением результатов оценки на рассмотрение руководства более высокого уровня;
- внутренними контролерами - ежеквартально с вынесением результатов оценки на рассмотрение руководства более высокого уровня;
- подразделением по управлению рисками и внутреннему контролю – не реже одного раза в полугодие, с вынесением отчета о результатах оценки на рассмотрение генерального директора.

Исполнительные органы участников Группы компаний не реже одного раза в год отчитываются перед советом директоров (с предварительным рассмотрением Комитетом по аудиту) об организации, функционировании и эффективности системы управления рисками и системы внутреннего контроля.

10.4. Внутренняя независимая оценка эффективности систем управления рисками и внутреннего контроля осуществляется ежегодно Управлением внутреннего аудита. Отчет внутреннего аудитора об эффективности системы управления рисками доводится до сведения совета директоров (с предварительным рассмотрением Комитета по аудиту).

10.5. Внешняя независимая оценка эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля осуществляется внешним независимым консультантом не реже одного раза в три года в зависимости от принимаемых рисков, изменений в организационной деятельности и общего уровня развития, надежности и эффективности СУР и СВК. Отчет о результатах внешней независимой оценки предоставляется

подразделению по управлению рисками и внутреннему контролю и Управлению внутреннего аудита.

Подразделение по управлению рисками и внутреннему контролю обеспечивает вынесение результатов внешней независимой оценки эффективности СУР и СВК на рассмотрение генеральному директору и совету директоров (с предварительным рассмотрением Комитетом по аудиту).

11. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В РАМКАХ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

В рамках системы управления рисками и внутреннего контроля осуществляется взаимодействие как внутри Группы компаний, так и с внешними субъектами, в соответствии с регламентирующими документами.

Система управления рисками и внутреннего контроля Группы компаний является многоуровневой и предполагает непрерывный обмен информацией между ее субъектами (органами управления и структурными подразделениями участников Группы компаний и между участниками Группы компаний).

На основе информации о реализуемых в Группе компаний бизнес-процессах, наличии и выполнении процедур внутреннего контроля, поступающей из функциональных подразделений участников Группы компаний, подразделение управления рисками и внутреннего контроля проводит анализ имеющихся рисков, тестирование (оценку эффективности) контрольных процедур, направленных на их нивелирование. С учетом результатов данного анализа подразделение управления рисками и внутреннего контроля формирует рекомендации по совершенствованию процедур управления рисками и контрольных процедур.

Порядок взаимодействия в процессе внутреннего контроля детализируется в отдельных локальных нормативных актах участников Группы компаний.

Общество также придерживается максимальной открытости при взаимодействии с внешними заинтересованными сторонами – государственными надзорными органами, внешними аудиторами, банками, страховыми компаниями, акционерами, инвесторами, руководствуясь при этом утвержденными органами управления участников Группы компаний локальными нормативными актами. Раскрытие достоверной существенной информации о деятельности Группы компаний внешним пользователям, с соблюдением регламентов раскрытия информации, является одной из ключевых задач.

12. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

12.1. Совет директоров Общества утверждает настоящую Политику и все изменения и дополнения к ней.

12.2. Перед утверждением Политика выносится на предварительное рассмотрение Комитета по аудиту при Совете директоров Общества.

12.3. Структурное подразделение Общества, осуществляющее функции по управлению рисками и внутреннему контролю, инициирует актуализацию Политики путем внесения в нее изменений.