

УТВЕРЖДЕНО

решением Совета директоров АО «ЮГК»
от «13» сентября 2023 года
(Протокол от 13.09.2023 № 30)

**СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ
АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА
«ЮЖУРАЛЗОЛОТО ГРУППА КОМПАНИЙ»
на 2023-2025 годы**

город Пласт

2023 год

ВВЕДЕНИЕ

Концепция интегрированной системы управления рисками (далее – Концепция) группы (далее – Компания) устанавливает ключевые принципы и подходы к управлению рисками в АО ЮГК (далее – Общество) и Предприятиях группы ЮГК (далее – Предприятия), предлагает единую терминологию и содержит рекомендации по организации, внедрению и обеспечению функционирования интегрированной системы управления рисками (далее – СУР).

Концепция определяет:

- Организационную структуру СУР и уровни подотчетности;
- Общие подходы к классификации рисков Компании;
- Последовательные этапы процесса управления рисками и обмена информацией о рисках;
- Механизмы осуществления мониторинга СУР и отдельных аспектов деятельности Компании в части управления рисками;
- Элементы, связывающие СУР с процессами планирования, бюджетирования и мотивации;
- Методические рекомендации по разработке и внедрению СУР, а также критерии ее эффективности.

Концепция также включает:

- Рекомендуемые формы отчетности СУР;
- Глоссарий применяемых терминов¹.

Данный документ не ставит своей целью охватить все возможные сценарии, которые могут возникнуть в процессе практического применения СУР, предполагая, что процесс управления рисками, являясь частью ежедневного процесса управления, должен предоставлять свободу применения различных стилей управления и творческого подхода.

В рамках процесса совершенствования Концепции участники СУР могут предоставлять в Управление рисками ЮГК (далее – Управление рисками) свои предложения и замечания в отношении требований и положений данной Концепции.

¹ Термины, определения которых приведены в Глоссарии (Приложение А.6), в тексте Концепции выделены *курсивом*.

1. Основные понятия и цели СУР

Основной целью СУР является повышение эффективной деятельности, снижение вероятности потерь и максимизация дохода, что должно способствовать повышению стратегической и оперативной устойчивости развития бизнеса Компании.

Событие – это происшествие или случай, имеющий внутренний или внешний источник по отношению к Компании, и оказывающий влияние на достижение поставленных перед ней целей. Влияние событий на деятельность Компании может быть положительным, отрицательным или смешанным. Потенциальные события, отрицательно влияющие на деятельность Компании, называются **рисками**. События, потенциально способные оказать положительное влияние на деятельность Компании, представляют собой **возможности**.

Интегрированная система управления рисками Компании – это набор взаимосвязанных элементов, объединенных в единый процесс, в рамках которого Совет директоров Компании, руководство и работники, каждый на своем уровне, участвуют в выявлении рисков и возможностей управления ими в рамках риск-аппетита Компании.

Риск-аппетит – степень риска, которую Компания считает для себя приемлемой в процессе достижения своих целей.

СУР также ставит перед собой следующие задачи:

- разработка и применение единообразных и последовательных подходов к выявлению, оценке и управлению рисками Компании, упрощение процедур обмена информацией о рисках по вертикали (управление) и по горизонтали (обмен опытом);
- формирование возможности задавать и отслеживать качество управления рисками в Компании на основе четких и понятных критериев;
- оперативное реагирование на возникающие рискованные события, отслеживание изменений внешней и внутренней среды;
- организация целенаправленной деятельности по управлению рисками с целью их снижения, минимизации, либо передачи третьим сторонам (страхование, хеджирование);
- систематизация и дальнейшее накопление информации о рисках Компании, повышение управляемости бизнеса;
- в конечном итоге – повышение конкурентоспособности Компании и ее капитализации посредством повышения эффективности и оптимизации управления рисками.

СУР служит инструментом, поддерживающим процесс принятия управленческих решений и операционную деятельность Компании. Поэтому СУР призвана способствовать получению дополнительного практического эффекта в следующих областях деятельности Компании:

- **Процесс стратегического планирования.** СУР является простым и практичным инструментом для выполнения требований регламентов Компании по стратегическому планированию в части, касающейся выявления, оценки и управления рисками.
- **Бюджетный процесс.** Информация о рисках и планах по управлению ими может служить твердым обоснованием заявок Компании и отдельных подразделений на выделение ресурсов, в том числе финансовых.
- **Система мотивации и оценки результатов деятельности.** Выполнение поставленных ключевых показателей эффективности по управлению рисками (далее – KRI (Key Risk Indicator)) должно служить одним из критериев оценки результатов деятельности Компании и отдельных ее сотрудников.
- **Межфункциональное взаимодействие.** Планы по управлению межфункциональными рисками служат эффективным и прозрачным инструментом распределения ответственности и координации деятельности различных подразделений Компании в ходе осуществления процесса управления такими рисками.

2. Участники СУР и уровни подотчетности

Состав участников СУР и схема взаимодействия между ними представлены ниже:

Схема 1

(1) Совет директоров АО «ЮГК»:

- Утверждает Концепцию системы управления рисками, включая:
 - уровень существенности риска;
 - Реестр существенных рисков;
 - ключевые показатели эффективности по управлению рисками;
 - стратегии реагирования на существенные риски;
 - планы действий по управлению существенными рисками.
- Утверждает изменения в Концепцию в течение отчетного периода, включая:
 - Регистр рисков в результате выявления нового, либо при изменении статуса ранее выявленного риска;
 - целевые значения KRI рисков, при изменении подхода к его оценке;
 - перечень мероприятий в составе планов воздействия на риски.
- Утверждает приемлемый уровень рисков для Компании;
- Осуществляет общий надзор и мониторинг эффективности деятельности СУР, выполнения KRI и мероприятий по управлению рисками;
- Рассматривает отчеты об управлении рисками по итогам квартала и года;
- Рассматривает отчет об эффективности системы управления рисками по итогам отчетного года.

(2) Вице-президент по рискам АО «ЮГК»/начальник службы внутреннего аудита (далее – Вице-президент):

- Обеспечивает функционирование и объективность суждений в процессе управления рисками, должный уровень контроля результатов управления рисками и координации деятельности всех подразделений и сотрудников, вовлеченных в процесс управления рисками;
- Осуществляет подготовку к Совету директоров Концепции и отчетности по управлению рисками Компании;
- Принимает и утверждает необходимые стратегические решения по работе СУР Компании;
- Утверждает перечень рисков, а также ключевые показатели эффективности по их управлению;
- Утверждает своим приказом Владельцев рисков;
- Рассматривает и согласовывает ежеквартальные отчеты по управлению рисками;
- Осуществляет подготовку Регистра рисков Компании, ключевых показателей эффективности по управлению рисками и планов предупреждающего и последующего воздействия на риск;
- Актуализирует изменения в течение отчетного периода:
 - перечня рисков в результате выявления нового, либо при изменении статуса ранее выявленного риска;
 - целевых значений KRI при изменении подхода к его оценке;
 - перечня мероприятий в составе планов воздействия на риски;
- На основании ежеквартальных отчетов осуществляет общий надзор и мониторинг эффективности деятельности СУР.

(3) Управление рисками (отдел внутреннего контроля) – участник СУР, в обязанности которого входит организация и поддержка функционирования процессов управления рисками в Компании, а также контроль выполнения функциональных обязанностей в рамках этого процесса всеми его участниками.

(4) Владелец риска - лицо, отвечающее за все аспекты управления конкретным риском и достижение запланированных и утвержденных целевых значений ключевых показателей эффективности управления рисками (KRI) по управлению этим риском, в соответствии с их функциональными обязанностями

(5) Владелец мероприятия – должностное лицо, несущее персональную ответственность за осуществление конкретного мероприятия, предусмотренного Планом действий по управлению риском.

3. Классификация и взаимосвязь рисков

3.1. Классификация рисков. Регистр рисков

Классификатор рисков Компании включает 4 уровня:

- 1-ый уровень - области рисков;
- 2-ой уровень - классы рисков;
- 3-ий уровень - подклассы рисков;
- 4-ый уровень – индивидуальные риски.

Все риски Компании можно условно разделить на 2 группы:

- (1) **Стратегические риски** – угрозы, возникающие на уровне принятия стратегических решений руководством Компании.
- (2) **Операционные риски** – угрозы, возникающие в ходе осуществления ежедневной/регулярной операционной деятельности, связанной с реализацией целей Компании.

Операционные риски включают:

- **Риски оперативного управления** – угрозы, возникающие в процессе оперативного планирования и принятия оперативных управленческих решений.
- **Финансовые риски** – угрозы, возникающие в ходе осуществления компанией ежедневных/регулярных финансовых операций и по большей мере вызываемые неожиданными изменениями внешних финансовых и макроэкономических факторов.
- **Чрезвычайные ситуации** – угрозы, возникающие в ходе осуществления компанией ежедневной/регулярной операционной деятельности и по большей мере вызываемые внешними факторами чрезвычайного характера.

3.2. Взаимосвязь рисков

Различные риски могут быть связаны между собой, и такая взаимосвязь рисков различных уровней или различных областей деятельности Компании часто наблюдается на практике.

Примерами видов взаимосвязи рисков могут служить:

1. Причинно-следственные связи (один риск вытекает из другого).

Пример: Реализация кредитного риска может послужить причиной возникновения риска ликвидности.

2. Общие причины возникновения риска (рискообразующие факторы).

Пример: Низкая квалификация персонала может послужить причиной ошибок при составлении управленческой отчетности, а также спровоцировать мошеннические действия со стороны других сотрудников или третьих лиц.

3. Кросс-функциональные связи (различные аспекты риска являются предметом управляющего воздействия со стороны различных подразделений).

Пример: Риски, связанные с реализацией инвестиционных проектов, могут включать аспекты планирования (находятся в ведении подразделения, отвечающего за инвестиционное планирование), финансового контроля (находятся в ведении финансового подразделения), взаимоотношений с поставщиками и подрядчиками (находятся в ведении подразделения, отвечающего за снабжение) и так далее. План действий по управлению кросс-функциональным риском может строиться на основе дерева рисков, разделяющего общий кросс-функциональный риск на несколько локальных рисков, и соответствующего ему дерева решений.

1 Процесс функционирования СУР

Ниже представлена схема процессов в рамках системы управления рисками:

1.1 Выявление рисков

Выявление и оценка рисков входят в число ключевых процедур процесса управления рисками. Логически они следуют одна за другой, но хронологически осуществляются одновременно, в ходе выполнения одних и тех же мероприятий.

1.1.1 Цель

Целью процедуры выявления рисков является обнаружение рисков и включение их в Регистр рисков Компании.

1.1.2 Подход

Риски могут быть выявлены в рамках следующих процедур:

1. **Первоначальное выявление и инвентаризация рисков** – первичное составление Регистра рисков Компании при внедрении системы управления рисками и его регулярный пересмотр;

2. **Обнаружение потенциального риска** – выявление потенциального риска в ходе текущей деятельности.

5.1.2.1 Первоначальное выявление и инвентаризация рисков

В ходе *первоначального выявления рисков* составляется Регистр рисков Компании, с тем, чтобы провести последующую оценку и определить подходы к управлению этими рисками.

Процесс инвентаризации рисков проводится не реже одного раза в год, но в обязательном порядке в IV квартале года, предшествующего году, на который формируются изменения Концепции системы управления рисками, и которая предполагает регулярную переоценку ранее выявленных рисков, то есть определение актуальности и уровня существенности рисков, находящихся в Регистре рисков Компании на момент переоценки.

В результате инвентаризации могут быть выявлены новые риски, некоторые из ранее выявленных рисков могут быть признаны неактуальными (несущественными), а имеющиеся риски могут быть перераспределены по уровню существенности внутри Регистра рисков Компании.

5.1.2.2 Обнаружение потенциальных рисков в ходе текущей деятельности

Новые риски могут быть выявлены не только в ходе исполнения регулярных процедур в рамках СУР, но и в ходе осуществления сотрудниками Компании своей текущей деятельности.

В случае обнаружения информации о возможности существования потенциального риска, ранее не включенного в Регистр рисков Компании, сотрудник должен удостовериться, что эта информация действительно может способствовать выявлению нового риска.

В случае подтверждения такой информации, сотрудник направляет в Управление рисками соответствующую служебную записку, в которой излагает выявленную информацию и перечисляет предполагаемые последствия реализации рискового события. Отдел внутреннего контроля анализирует и оценивает полученную информацию и в случае необходимости передает ее на рассмотрение Вице-президенту с целью включения нового риска в Регистр рисков Компании.

Далее следуют процедуры оценки обнаруженного риска, разработки, согласования и утверждения стратегии и плана действий по управлению этим риском, а также организации контроля за управлением риском.

1.1.3 Методы выявления рисков

При первичном выявлении и инвентаризации рисков могут использоваться следующие стандартные методы:

1. Анализ детальных описаний типичных рисков Компании;
2. Сбор и анализ статистических данных;
3. Анализ бизнес-процессов;
4. Индивидуальные экспертные методы (анкетирование, интервью);
5. Групповые методы (мозговой штурм, деловая игра);

6. Мониторинг публикаций и выступлений;
7. Анализ данных, полученных с помощью специального оборудования;
8. Анализ отчетов по результатам аудиторских и прочих проверок.

1.1.4 Результаты процедуры

Результатом процедуры выявления/инвентаризации рисков является Регистр рисков, включающий в себя полный перечень выявленных рисков Компании с их кратким описанием.

1.1.5 Сроки выполнения

В случае первоначального выявления рисков сроки выполнения процедуры устанавливаются Вице-президентом по согласованию с Управлением рисками.

Регулярная инвентаризация рисков должна выполняться не реже одного раза в год.

Обнаружение потенциального риска является разовой процедурой, дата его выполнения не регламентируется.

1.2 Оценка рисков

1.2.1 Цель

Целью процедуры оценки рисков является определение существенности рисков, ранжирование их по уровню существенности и распределение по соответствующим уровням управления Компании.

1.2.2 Подход

Процедура оценки рисков предусматривает определение уровня существенности рисков с последующим назначением Владельцев рисков.

Для оценки уровня существенности рисков применяется каждый из двух перечисленных ниже критериев:

1. Стоимостной;
2. Репутационный;
3. Выполнение «социальных проектов».

В целях отражения степени значимости риска для Компании (его ранжирования) выделяется три уровня существенности рисков:

1. Существенный;
2. Умеренный;
3. Несущественный.

Границы уровней существенности определяются индивидуально для каждого критерия, как показано ниже.

1.2.3 Критерии для определения уровня существенности рисков

1.2.3.1 Стоимостной критерий

Для оценки рисков по стоимостному критерию определяется уровень существенности рисков.

Уровень существенности риска – это уровень риска, определяемый как качественными, так и количественными методами, превышение которого может существенно повлиять на финансовую деятельность Компании. Риск, уровень которого превышает уровень существенности, должен быть рассмотрен и утвержден Советом директоров Компании как «существенный».

Рекомендованная величина порога существенности риска (то есть порог, указывающий на высокий уровень существенности риска)² составляет 0,5% от суммы выручки за последний отчетный год.

При оценке рисков по данному критерию учитываются два основных показателя:

- ожидаемое **влияние реализации рискового события** на финансовые результаты деятельности Компании (величину будущих денежных потоков, доходов или расходов);

² Коэффициент для определения порога существенности может быть изменен решением Совета директоров Компании.

• **вероятность (или ожидаемое количество случаев) реализации рисковогó события** в течение предстоящего отчетного периода (года).

Произведение указанных величин будет определять ожидаемую величину влияния рисковогó события на финансовые результаты деятельности Компании.

При этом оценка как влияния, так и вероятности реализации рисковогó события могут производиться одним из следующих способов:

- точная количественная оценка на основании имеющихся данных;
- экспертная оценка на основании имеющегося опыта.

В обоих из перечисленных случаев рекомендуется использовать сценарный анализ для выявления наиболее вероятного исхода.

1.2.3.2 Репутационный критерий

Данный критерий используется для оценки рисков с точки зрения их влияния на репутацию и имидж Компании.

Влияние на репутацию может выражаться в публикации негативной или позитивной информации о Компании в средствах массовой информации, пресс-релизах и т.д., а также в публичном раскрытии такой информации любым другим путем.

Оценка рисков по репутационному критерию производится на основе предположений о видах потенциальных источников раскрытия информации и масштабах влияния такой информации на репутацию Компании.

Оценка рисков по репутационному критерию осуществляется экспертным путем на основании имеющегося опыта.

1.2.3.3 Выполнение «социальных проектов»

Данный критерий используется для оценки рисков с точки зрения их влияния на возможность выполнения Компанией государственных программ.

1.2.3.4 Экспертная оценка существенности рисков (Матрица существенности рисков)

Если не представляется возможным достоверно оценить существенность риска по любому из вышеуказанных критериев, то можно произвести экспертную оценку.

Экспертное мнение следует применять только в случае практической невозможности количественной оценки риска на основании имеющегося статистического, вероятностного и математического аппарата.

1.2.3.5 Оценка остаточного планового риска

Остаточный плановый риск – риск, оцененный с учетом прогнозируемого эффекта от реализации планируемых мероприятий по управлению рисками.

Прогнозную оценку остаточного планового риска необходимо проводить для того, чтобы можно было оценить целесообразность реализации того или иного мероприятия, направленного на управление риском, и оценить величину уменьшения стоимостного влияния риска.

Остаточный плановый риск определяется как разница между первоначальной оценкой риска и эффектом от проведенных мероприятий, направленных на минимизацию риска (с учетом стоимости проведения мероприятий). Остаточный плановый риск представляется в начале года в составе Отчета о риске в рамках утверждения Концепции системы управления рисками.

1.2.3.6 Оценка остаточного фактического риска

Остаточный фактический риск – риск, оцененный в текущий момент времени с учетом эффективности фактически произведенных действий по управлению риском, а также изменения степени воздействия на риск внешних факторов по отношению к первоначальному риску.

Оценка остаточного фактического риска определяется посредством вышеизложенной методики оценки рисков и в рамках рассмотрения результатов работы компании по управлению рисками предоставляется на Комиссию по рискам. Остаточный фактический риск представляется ежеквартально соответствующим органом управления с учетом проведенных контрольных процедур в рамках отчета о работе по управлению рисками

1.2.3.7 Получение интегральной (общей) оценки рисков

Интегральная оценка риска, то есть общий уровень его существенности, определяется по итогам оценки всех применимых критериев и не должен быть ниже оценки, присвоенной риску по какому-либо одному из этих критериев. То есть, если риск оценивается как «умеренный» хотя бы по одному критерию, то его интегральная оценка будет не ниже, чем «умеренный».

Одновременно, исходя из экспертного мнения лица, осуществляющего оценку риска, риску может быть присвоен уровень существенности, превышающий любую из указанных выше индивидуальных оценок.

1.2.3.8 Распределение рисков между уровнями управления Компании

В зависимости от уровня существенности риска в процессе управления им вовлекается тот или иной уровень управления Компании, как показано в Таблице.

Уровень существенности риска	Уровень принятия решений	Участие в разработке программы управления рисками	Участие в контроле процессов управления рисками
Существенный риск	Совет директоров Компании	Утверждает Концепцию системы управления рисками, включая: Регистр существенных рисков, отчетов по существенным рискам, уровень существенности риска, KRI, стратегии реагирования и планы действий по управлению рисками и изменений в них.	1. Мониторинг и контроль выполнения KRI и мероприятий по управлению существенными рисками на основе ежеквартальных отчетов. 2. Мониторинг эффективности деятельности СУР, выполнения KRI и мероприятий по управлению существенными рисками на основе ежегодного отчета.
	Вице-президент по рискам АО	Дает рекомендации Совету директоров в отношении Концепции системы управления рисками. Осуществляет подготовку к Совету директоров Концепции системы управления рисками, включая Регистр существенных рисков, отчетов по существенным рискам, KRI, стратегии и планы действий по управлению существенными рисками и изменений в них.	
	Управление рисками АО	Консолидация и подготовка для вышестоящих уровней управления Концепции системы управления рисками, включая Регистр существенных рисков, отчетов по существенным рискам, KRI, стратегии реагирования и планы действий по управлению существенными рисками и изменений в них.	Регулярный мониторинг и контроль выполнения KRI и мероприятий по управлению существенными рисками.
	Владельцы рисков и мероприятий	Выявление существенных рисков, формирование отчетов по существенным рискам, определение KRI, разработка стратегии реагирования и плана действий по управлению существенными рисками, внесение изменений.	
Умеренный риск и Несущественный риск	Совет директоров Компании	-	-
	Вице-президент по рискам АО	Утверждение Регистра умеренных рисков, включая отчеты по умеренным рискам, KRI, стратегии и плана действий по управлению умеренными рисками, внесение	Регулярный мониторинг и контроль выполнения KRI и мероприятий по управлению умеренными рисками на основе ежеквартальных отчетов.

Уровень существенности риска	Уровень принятия решений	Участие в разработке программы управления рисками	Участие в контроле процессов управления рисками
		изменений в них.	Регулярный мониторинг и контроль выполнения KRI и мероприятий по управлению умеренными рисками.
		Формирование Регистра умеренных рисков, включая отчеты по умеренным рискам KRI, согласование стратегии и плана действий по управлению умеренными рисками, внесения изменений в них.	
	Управление рисками АО	Консолидация и подготовка для вышестоящих уровней управления Регистра умеренных рисков, включая отчеты по умеренным рискам, KRI, стратегии и плана действий по управлению умеренными рисками, изменений в них.	
Владельцы рисков и мероприятий	Выявление умеренных рисков, формирование отчетов по умеренным рискам, определение KRI, разработка стратегии управления умеренными рисками и планов действий по управлению умеренными рисками, внесение изменений.		

1.2.3.9 Результаты процедуры

Результатом процедуры оценки рисков является отражение полученных интегральных оценок в Регистре рисков Компании с возможностью ранжировать риски по уровню существенности. Кроме того, по окончании процедуры оценки рисков риски должны быть распределены между соответствующими уровнями управления Компании.

1.3 Управление рисками

1.3.1 Цель

Целью данного этапа является разработка, согласование и утверждение стратегий, планов действий и ключевой показатель (KRI) по управлению рисками, а также определение ресурсов, необходимых для их выполнения.

1.3.2 Подход

В основе разработки стратегии управления рисками лежит два показателя: уровень существенности рисков (см. п. 1.2.3) и степень управляемости рисков.

1.3.3 Управляемость рисков

Управляемость рисков оценивается на основе экспертного подхода.

1.3.3.1 Матрица существенности/управляемости рисков

После того, как определена степень управляемости каждого из рисков, и с учетом уровня существенности рисков строится Матрица существенности/управляемости рисков, которая дает графическое представление статуса каждого риска с точки зрения обоих вышеуказанных параметров.

1.3.3.2 Стратегии реагирования на риск

Стратегии реагирования на риск могут быть следующими:

1. Принятие риска – стратегия, в рамках которой не предусматривается каких-либо специальных действий в отношении определенного риска. Обычно данная стратегия

применяется в случаях, когда уровень риска до проведения каких-либо мер по его снижению не превышает уровня существенности.

2. Предупреждающее воздействие – стратегия, предусматривающая воздействие на причины риска (рискообразующие факторы). Обычно данная стратегия применяется в отношении рисков с достаточным уровнем управляемости.

3. Последующее воздействие – стратегия, предусматривающая воздействие на последствия реализации рискового события. Обычно данная стратегия применяется в отношении рисков, характеризующихся низким уровнем управляемости и/или низкой вероятностью реализации.

Данный вид стратегии может включать страхование, хеджирование рисков, а также разработку планов чрезвычайных мероприятий, планов по обеспечению непрерывности бизнеса и т.п.

4. Отказ от риска – стратегия, предусматривающая прекращение деятельности, связанной с риском. Эта стратегия обычно используется в отношении рисков, несущих в себе угрозу непрерывности деятельности Компании, и потенциально превышающих уровень существенности даже после применения стратегий предупреждающего или последующего воздействия.

Предложения в отношении стратегии по управлению рисками представляются Владельцами рисков и утверждаются Вице-президентом по согласованию с Управлением рисками.

Подходы к выбору стратегии управления рисками, представленные в данной матрице, являются рекомендованными, но не обязательными.

1.3.3.3 Установление KRI по управлению рисками.

Ключевой показатель риска (KRI – Key Risk Indicator) – индикатор, необходимый для оценки эффективности управления риском. Таким образом, KRI должен быть взаимосвязан с рисковым событием и отражать результативность мероприятий, разработанных Компанией с целью минимизации вероятности возникновения рискового события и его последствий.

При разработке KRI и установлении их целевых значений необходимо учитывать следующее:

- KRI должен быть конкретным, четко сформулированным;
- KRI должен быть измеримым;
- KRI должен быть достижимым (осуществимым, приемлемым);
- KRI должен быть ориентированным на достижение конкретного результата;
- KRI должен быть привязанным к периоду действия управления рисками (год).

Кроме того, при определении KRI риска необходимо учитывать следующее:

- рекомендуется использовать для одного риска один показатель KRI. В случае невозможности оценки результативности управления всеми рискообразующими факторами либо последствиями риска с помощью одного показателя, возможно использование интегрального индекса, который рассчитывается как сумма частных показателей, умноженных на вес соответствующего показателя. При этом сумма весов частных показателей в рамках интегрального индекса должна быть равна единице.

- величина допустимого отклонения от целевого значения показателя должна определяться отдельно по каждому риску и указываться в отчете о риске;

- в случае негативной динамики целевого и текущих значений KRI владельцами рисков должны быть представлены подробные обоснования такой тенденции.

1.3.3.4 Планы действий по управлению рисками

При выборе стратегии «принятие риска» Планы действий по управлению риском не формируются. В рамках данной стратегии текущее и целевое значения KRI риска могут совпадать.

Для управления рисками в рамках стратегий предупреждающего или последующего воздействия должны быть разработаны Планы действий по управлению рисками, включающие один или оба нижеперечисленные вида:

- План предупреждающего воздействия на риск (воздействие на причины риска или рискообразующие факторы);
- План последующего воздействия на рисковое событие (воздействие на последствия риска).

С целью более эффективного управления риском рекомендуется применять оба вида планов действий по управлению риском.

Планы действий по управлению рисками состоят из отдельных мероприятий. Мероприятия, перечисленные в планах действий по управлению рисками, должны быть четко сформулированными и осуществимыми; их результаты должны быть измеримыми, а сроки исполнения конкретными; должны указываться ответственные исполнители, а также содержаться информация о необходимых ресурсах и их величине (финансовые ресурсы).

В случае если реализация мероприятий требует финансовых ресурсов, необходимо осуществлять планирование данных ресурсов в рамках бюджета. Превышение объема запланированных финансовых ресурсов возможно исключительно путем утверждения данного решения соответствующим органом управления Компании.

1.3.3.5 Результаты процедуры

Результатом процедуры разработки, согласования и утверждения стратегии и планов по управлению рисками являются утвержденные планы действий по управлению рисками, содержащие детализацию мероприятий с конкретным указанием целей и сроков их исполнения; ожидаемого результата от реализации мероприятий; конкретных исполнителей, ответственных за реализацию мероприятий; а также необходимых ресурсов для реализации этих мероприятий, представленных в виде конкретной величины затрат, необходимой для реализации каждого мероприятия.

1.3.3.6 Сроки выполнения

Планы действий по управлению рисками должны составляться не реже одного раза в год, пересматриваться по мере необходимости (но не реже одного раза в квартал). При этом по итогам ежеквартальной отчетности по рискам возможно принятие решения об изменении либо расширении списка мероприятий по управлению рисками.

1.4 Контроль над управлением рисками

1.4.1 Цель

Цели процедур контроля над управлением рисками состоят в том, чтобы:

- Убедиться, что Планы действий по управлению рисками своевременно и должным образом выполняются;
- Своевременно выявлять и оперативно разрешать проблемы, возникающие в ходе выполнения тех или иных Планов действий по управлению рисками.

1.4.2 Подход

Контроль над реализацией планов действий по управлению рисками осуществляется посредством следующих процедур:

- Предоставление Владельцами рисков в адрес Управления рисками АО ... регулярных отчетов о выполнении KRI по управлению соответствующими рисками
- Детальное рассмотрение хода выполнения/невыполнения Планов действий по управлению рисками на заседаниях Управления рисками и Вице-президентом, при негативной динамике ключевого показателя риска (KRI).

1.4.3 Результаты процедуры

Результатом процедур контроля над управлением рисками является регулярное обновление информации о ходе выполнения планов действий по управлению рисками, а также принятие на основании такой информации необходимых управленческих решений, в том числе связанных с корректировкой и повышением эффективности ранее утвержденных планов действий по управлению рисками.

1.4.4 Сроки выполнения

Контроль над ходом выполнения планов действий по управлению рисками должен осуществляться не реже одного раза в квартал (а в случае необходимости – чаще), при этом по результатам такого контроля должны своевременно приниматься необходимые управленческие решения.

1.5 Стратегия управления рисками

1.5.1 Управление ценовыми рисками

Определение

Ценовой риск (Риск изменения цен на сырьевые товары) — это финансовый риск, влияющий на экономические и финансовые результаты компании при колебаниях цен на товары. Ценовой риск находится вне зоны контроля компании, так как находится в первую очередь под влиянием внешних рыночных сил. Резкие колебания цен на сырьевые товары создают значительные проблемы для бизнеса, которые могут повлиять на производственные затраты, ценообразование, выручку и доступность кредитов. Такая волатильность цен требует от компании управление ценовыми изменениями на сырьевые товары по всей цепочке создания стоимости для эффективного управления своими финансовыми показателями.

Ответственные подразделения и лица

В ЮГК в рамках действующей системы управления рисками (СУР) владельцем ценового риска является **Совет Директоров**. Оценку риска осуществляет вице-президент по рискам, а также финансовый директор.

Описание управления риском

Важной составляющей операционного управления Компании является управление ценовым риском, от которого напрямую зависят ее результаты. В рамках управления ценовым риском на ежегодной основе Компания проводит отраслевой анализ, в ходе которого выявляет и анализирует факторы, влияющие на баланс рынка и изменение цены, определяет основные инструменты эффективного управления данными изменениями цены.

В ходе анализа оценивается влияние следующих факторов:

1. Сезонные – обладающие цикличностью в определенные периоды года;
2. Фундаментальные и спекулятивные – баланс спроса и предложения; макроэкономическая и геополитическая обстановка в мире.

Управление ценовым риском осуществляется в виде реализации ряда последовательных этапов:

- выявление вида и предполагаемого срока выхода конкретного риска за пределы приемлемого (оптимального) уровня;
- оценка его реального или ожидаемого уровня;
- анализ факторов, оказывающих большое влияние на его уровень;
- выбор методов управления риском, приводящих к достижению его оптимального уровня для конкретной ситуации;
- применение выбранных методов;
- оценка полученных результатов и при необходимости введение оперативных или упреждающих корректировок.

Инструменты и мероприятия для управления риском

В целях управления ценовым риском в зависимости от обстоятельств применяются доступные Компании инструменты управления рисками:

- Создание денежного фонда/пула свободной ликвидности (кредитные линии);
- Заключение долгосрочных контрактов;
- Получение субсидий от государства (в формате программ льготного финансирования);

- Диверсификация деятельности;
- Сырьевые кредиты и облигации.

Методы и инструменты управления ценовым риском, используемые Компанией

Фактор сезонности в мировом потреблении

Фактор сезонности в мировом производстве

Фактор сезонности в цене

Фактор волатильности цены под влиянием фундаментальных и спекулятивных факторов

Макроэкономические факторы (инфляция, динамика движения курса долл. США и т.д.)

1.5.2 Управление валютным риском

Политика управления валютным риском в Группе (далее – Политика) реализуется в целях защиты от риска возникновения убытков вследствие неблагоприятного изменения курсов иностранных валют по открытым позициям в иностранных валютах.

Целью настоящего документа является установления единого порядка выявления рисков и принятие своевременных и адекватных мер по использованию возможностей снижения негативного воздействия выявленного риска на результаты финансово-хозяйственной деятельности Группы (далее – Группа).

1.1. Область применения

Настоящий документ распространяет свое действие на все компании Группы, производящие расчеты, платежи или заимствования в двух или более валютах.

Политику управления валютными рисками обязаны использовать в работе следующие должностные лица:

- Вице-президент по рискам;
- Финансовый директор;
- Главный бухгалтер;
- Ответственный сотрудник финансовой службы, осуществляющий валютные операции;
- Руководитель казначейства;
- Сотрудник казначейства, осуществляющий валютные операции.
- Коммерческая служба;

1.2. Основные термины и определения, используемые в настоящем документе

Валютный риск - возникновения убытков вследствие неблагоприятного изменения курсов иностранных валют по открытым позициям в иностранных валютах.

Хеджирование риска – заключение сделок с производными финансовыми инструментами, иных сделок на финансовом рынке или применение иных мероприятий с целью уменьшения непредвиденных потерь.

Валютная позиция - соотношение требований и обязательств, номинированных или привязанных к иностранной валюте.

Открытая валютная позиция - сумма незахеджированной валютной позиции.

Производный финансовый инструмент (ПФИ) - договор, предусматривающий одну или несколько из следующих обязанностей:

1) обязанность сторон или стороны договора периодически или единовременно уплачивать денежные суммы, в том числе в случае предъявления требований другой стороной, в зависимости от изменения цен на товары, курса соответствующей валюты, либо иного обстоятельства, относительно которого неизвестно, наступит оно или не наступит. При этом такой договор может также предусматривать обязанность сторон или стороны договора передать другой стороне товар или валюту;

2) обязанность сторон или стороны на условиях, определенных при заключении договора, в случае предъявления требования другой стороной купить или продать ценные бумаги, валюту или товар либо заключить договор, являющийся производным финансовым инструментом;

3) обязанность одной стороны передать, валюту или товар в собственность другой стороне не ранее третьего дня после дня заключения договора, обязанность другой стороны принять и оплатить указанное имущество и указание на то, что такой договор является производным финансовым инструментом.

2. Общие положения

2.1. Группа осуществляет свою деятельность как на территории Российской Федерации, так и экспортирует свою продукцию в различные страны привлекает заемные кредитные средства, в национальной и в иностранной валюте, осуществляет операции по использованию аккредитивных форм расчетов по приобретению оборудования и материалов с расчетами в иностранной валюте.

В связи с этим у Группы возможно наличие открытой валютной позиции, что ведет к валютным рискам, выраженным в неблагоприятном изменении обменного курса, в течение периода, когда позиция в иностранной валюте остается незакрытой.

2.2. При сильных колебаниях курса риск так же может возникнуть при заключении сделки. В условиях волатильности национальной валюты оценка и анализ данного риска требует особого внимания.

2.3. Основными принципами хеджирования валютных рисков Группы являются:

Приоритет минимизации рисков Группы. Любые инструменты хеджирования используются в целях снижения валютного риска и не преследуют спекулятивных целей;

Поддержание высокой эффективности хеджирования. Перспективная эффективность инструментов хеджирования, определяется до их применения;

Совершенствование системы хеджирования. Система хеджирования должна постоянно совершенствоваться с учетом новейших трендов на финансовых рынках, как в нормативном, так и в операционном плане.

3. Основные инструменты управления валютным риском

3.1. Группа осуществляет управление валютным риском через анализ открытой валютной позиции, исходя из предполагаемого изменения курса валюты и прочих макроэкономических индикаторов, что позволяет свести к минимуму убытки от значительных колебаний курсов валют.

3.2. Основными путями закрытия позиции являются продажа/покупка валюты на валютной бирже в безналичной форме.

Процедуры управления валютным риском осуществляются поэтапно:

- выявление риска – определяется открытая валютная позиция и степень её подверженности риску;

- поиск эффективных решений для минимизации валютного риска.

3.3. Валютная позиция определяется путем оценки валютных поступлений и требований на горизонте до 3-х месяцев, систематически, но не реже одного раза в квартал.

При этом:

- для первоначальной оценки величины валютной позиции используются данные требований и обязательств в валюте, рассчитанные исходя из прогноза макроэкономических показателей и системы бюджетного планирования в группе;

- последующая переоценка величины валютного риска осуществляется с учетом регулярной актуализации бюджетов.

3.4. С целью ограничения валютного риска, на основании проведенного анализа, принимаются решения об использовании внутренних инструментов управления валютным риском:

- операции по конверсии и размещению осуществляются на условиях расчетов «спот». Индивидуальный курс банка, условия которого в лучшую сторону отличаются от текущего курса, фиксируется по телефону сотрудником казначейства или финансового управления компаний Группы;

- для закрытия открытой валютной позиции осуществляется анализ по Группе с горизонтом до трех месяцев суммы обязательств в валюте против суммы валютных поступлений. При необходимости проводятся переговоры в целях раннего получения денежных средств, отличного от договорных условий, закрытия дебиторской задолженности или осуществляется покупка валюты заранее при неблагоприятном изменении обменного курса в краткосрочном периоде;

- использование приоритетности платежей в целях корректировки сроков выплаты, для осуществления платежей в даты закрытия валютных позиций;

- использование денежных средств, размещенных на валютном депозите для закрытия открытой валютной позиции, при условии значительных колебаний курсов.

3.5. Ответственность за контроль и исполнение принятых мер несет казначейство или финансовый отдел компании Группы.

Окончательное решение об использовании инструментов управления валютным риском принимает финансовый директор.

3.6. Производные финансовые инструменты могут применяться при работе с валютным риском (валютные свопу, и т.д.).

3.7. Определение банков-контрагентов в Группе осуществляется централизованно. Все операции осуществляет выделенный сотрудник казначейства или финансового управления предприятия. Формирование и заполнение заявления на конверсию осуществляется в Клиент-Банке.

Любые операции с валютой, выпадающие на выходной или праздничный день, осуществляются заранее.

4. Заключительные положения

4.1. Настоящая Политика подлежит обязательному регулярному пересмотру не реже раза в год с момента последнего пересмотра.

4.2. Ответственность за соблюдение требований настоящей Политики несут все должностные лица, указанные в данной Политике.

Руководитель Казначейства, Начальники финансовых служб, Вице-президент по рискам /начальник службы внутреннего аудита/Подразделение по управлению рисками:

4.3. несут ответственность за действия подчиненных им сотрудников, участвующих в процессе планирования и применения инструментов хеджирования Группы, в части соблюдения принципов, установленных настоящим Положением.

4.4. Ответственность к нарушителям настоящего Положения применяется по основаниям и в порядке, предусмотренным трудовым законодательством Российской Федерации и трудовыми договорами.

5.5.3. Управление процентным риском

Определение

Процентный риск – вероятность возникновения у предприятия неблагоприятных финансовых последствий из-за неблагоприятных колебаний процентной ставки, которые приводят к повышению затрат на выплату процентов по кредитным средствам, невыполнению взятых Заемщиком финансовых ковенант по кредитным соглашениям, потенциальным событиям дефолта по кредитным обязательствам перед коммерческими Банками.

Изменение процентных ставок влекут за собой риск увеличения расходов по уплате процентов, риск того, что сумма расходов по уплате процентов по кредиту, полученному под фиксированный процент, окажется более высокой, чем в случае кредита под плавающий процент или наоборот. Чем больше подвижность ставки (регулярность ее изменений, их характер и размеры), тем больше процентный риск. Управление процентным риском предполагает постоянный мониторинг рыночной конъюнктуры и следование прогнозам изменения процентных ставок на горизонте планирования расходов производственных компаний Группы.

Ответственные подразделения и лица

В Компании в рамках действующей системы Управления кредитными рисками владельцем кредитного риска является финансовый директор. Оценку и управление кредитным риском осуществляет финансовый департамент.

Нормативный документ

Финансовая стратегия Группы.

Виды процентных ставок

Компании Группы привлекают внешнее долговое финансирование по Фиксированным и Плавающим процентным ставкам. При использовании плавающих процентных ставок применяются следующие переменные индикаторы в зависимости от валюты заимствования:

- При привлечении кредитных средств в долларах США применяется LIBOR 1М (3М; 6М).
- При привлечении кредитных средств в российских рублях применяется Ключевая ставка.

Управление процентным риском

• Структура кредитного портфеля по параметру процентных ставок

Целевым показателем структуры задолженности Группы по виду процентных ставок является привлечение до **90% заимствования по фиксированным ставкам и до 10% заимствований по плавающим процентным ставкам;**

• Дюрация кредитного долга и право на досрочное погашение кредитных средств

Дюрация - как основной инструмент метода экономической стоимости, необходимо рассматривать дюрацию как взвешенную среднюю, текущую стоимость денежных потоков, которая дает представление о ценовом риске и выражается в единицах времени. Дюрация – это средневзвешенное время до погашения кредитного обязательства.

Дюрация кредита зависит от вида кредитного продукта, целевого использования денежных средств, а также требования Заемщика к праву на досрочное погашение заемных средств.

• Процентный риск и его хеджирование с помощью производных финансовых инструментов

Процентный своп

Соглашение между двумя сторонами об обмене процентными ставками в течение будущего заранее согласованного периода времени.

Кросс-валютный своп

Соглашение между двумя сторонами об обмене номиналами и процентными ставками в течение заранее оговоренного периода времени в различных валютах.

Кредитно обусловленный кросс-валютный своп

Кредитно обусловленный кросс-валютный своп, также известный как исчезающий своп - это инструмент, позволяющий захеджировать валютный (EUR или USD) и процентный риски Клиента путем обмена платежей в иностранной валюте на платежи в локальной валюте под локальную процентную ставку.

Указанные производные финансовые инструменты в Группе в настоящее время не используются и не применяются. Потенциальное применение инструментов хеджирования процентных ставок требует дополнительного изучения и анализа.

5.5.4. Управление риском дефицита ликвидности

1.1. Цели документа

Политика управления риском дефицита ликвидности в Группе (далее-Политика) разработана в целях достижения оптимального уровня финансовой устойчивости и платежеспособности Группы, а также выработки необходимых контрольных процедур для поддержания положительного уровня платежного баланса Группы.

Для целей настоящей Политики под риском дефицита ликвидности понимается неспособность Группы обеспечить исполнение в полном объеме обязательств, вытекающих из профессиональной деятельности, в том числе:

- вследствие отсутствия необходимого количества денежных средств для исполнения обязательств по договорам;
- вследствие возникновения непредвиденных требований, которые обуславливают необходимость немедленного и единовременного исполнения финансовых обязательств, возникающих в результате профессиональной деятельности Группы;
- вследствие ошибок в процедурах или операционных сбоях в процессах, обеспечивающих бесперебойное осуществление платежей компанией;
- вследствие несвоевременного исполнения контрагентом (клиентом) своих обязательств.

1.2. Область применения

Настоящая Политика распространяет свое действие на все компании Группы.

Данную политику обязаны знать и использовать в работе следующие должностные лица и подразделения:

- Вице-президент по рискам;
- Финансовый директор;
- Финансовое управление Группы;
- Управление бюджетирования Группы;
- Финансово-экономические службы предприятий;
- Казначейство Группы;
- Коммерческая служба.

1.3. Основные термины и определения, используемые в настоящем документе

Ликвидность – способность Группы обеспечить своевременное и полное выполнение своих денежных и иных обязательств, вытекающих из сделок с использованием финансовых инструментов.

Риск ликвидности - риск убытков вследствие неспособности Группы обеспечить исполнение своих обязательств в полном объеме.

Дефицит (избыток) ликвидности - разница между общей суммой требований и обязательств, рассчитанных нарастающим итогом по срокам наступления обязательств.

2. Общие положения

2.1. Управление ликвидностью Группы осуществляется централизованно. Система управления ликвидностью Группы, включающая в себя программные продукты, бизнес-процессы и регламенты, позволяющие концентрировать и перераспределять денежные средства.

Основным инструментом управления риском дефицита является – прогнозирование ликвидности. На регулярной основе проводится контроль достаточности ликвидности, а также оценка влияния изменения макроэкономических показателей на показатели планов, бюджетов и инвестиционных программ. В случае необходимости осуществляется корректировка планов, производится секвестирование расходов, осуществляется сдвиг сроков платежей и сроков реализации проектов во времени. В случае необходимости обеспечивается своевременное финансирование деятельности с привлечением внешних заемных средств.

Любые решения принимаются с учетом принятой финансовой стратегии.

2.2. Принципы управления риском дефицита ликвидности включают:

- соответствие требованиям законодательства и финансовой стратегии Группы;
- системность, непрерывность и комплексность управления;
- доступность информации для заинтересованных лиц;
- распределение полномочий и закрепление ответственности за сотрудниками Группы;
- управление ликвидностью осуществляется ежедневно и непрерывно.

3. Методы управления риском дефицита ликвидности.

Для оценки и анализа риска потери ликвидности Группа использует следующие методы:

- прогнозирование потоков денежных средств;
- метод анализа разрыва в сроках погашения требований и обязательств с расчетом показателей ликвидности: избыток/дефицит ликвидности, коэффициент избытка/дефицита ликвидности.

3.1. Метод прогнозирования потоков денежных средств.

При анализе риска дефицита ликвидности используется:

- текущий прогноз ликвидности - на базе платежного календаря;
- краткосрочный прогноз ликвидности - на базе бюджетов доходов и расходов и бюджетов движения денежных средств;
- среднесрочный и долгосрочный прогноз ликвидности – на базе финансовой стратегии Группы и стратегии развития Группы.

3.1.1. Текущий прогноз ликвидности.

Группа имеет существенный уровень ликвидности за счет наличия кредитных лимитов в банках, превышающих в два раза уровень задолженности

3.1.2 Краткосрочный прогноз ликвидности

Группа имеет существенный уровень ликвидности за счет наличия кредитных лимитов в банках, превышающих в два раза уровень задолженности

3.1.3 Среднесрочный и долгосрочный прогноз ликвидности

Группа имеет существенный уровень ликвидность за счет наличия кредитных лимитов в банках, превышающих в два раза уровень задолженности. Группа планирует снижать уровень долга до уровня $net\ debt/EBITDA\ adj. 0.8x$ к 2026 г. Более того, Группа будет «удлинять» долговой портфель путем выпуска облигаций.

3.2 Периодичность оценки дефицита ликвидности

- Поквартально

4. Основные инструменты работы с риском дефицита ликвидности.

4.1. В случае выявления возможного дефицита ликвидности принимаются решения об использовании как внутренних, так и внешних инструментов закрытия дефицита.

Основными внутренними инструментами в порядке приоритетности является:

- использование приоритетности платежей в целях корректировки сроков выплаты, для осуществления платежей в более поздние периоды;
- проведение переговоров в целях раннего получения денежных средств, отличного от договорных условий, закрытия дебиторской задолженности;
- использование денежных средств, размещенных на валютном или рублевом депозите для покрытия дефицита.

Для целей покрытия возможного дефицита ликвидности Группа обязана иметь свободный остаток средств на балансе. Решение о размере остатка принимается финансовым директором. Как правило уровень денежных средств на балансе составляет 30 – 35 млн. долл. США.

Основными внешними инструментами в порядке приоритетности является:

- привлечение внешнего долгового финансирования.
- увеличение уставного капитала или выдача займов в качестве помощи от акционеров

Группы.

Для целей покрытия возможного дефицита ликвидности Группа обязана иметь доступный к выборке лимит денежных средств по кредитным линиям в эквиваленте не менее 150млн. долларов США.

5. Ответственность за контроль.

Ответственность за контроль и исполнение принятых мер:

Финансовый директор

Главный казначей

6. Заключительные положения.

6.1. Настоящая Политика подлежит обязательному регулярному пересмотру не реже раза в год с момента последнего пересмотра.

6.2. Ответственность к нарушителям настоящей Политики применяется по основаниям и в порядке, предусмотренным трудовым законодательством Российской Федерации и трудовыми договорами.

6.3. Всем ответственным необходимо непрерывно вести работу, связанную с улучшением методов оценки риска дефицита ликвидности и разработкой методологии и инструментов для анализа ликвидности, повышением их эффективности.

5.5.5. Управление операционным риском

5.5.6. Управление рисками по охране труда и промышленной безопасности

Политика Группы ориентирована на создание безопасных условий труда, сохранение жизни и здоровья персонала и населения и **минимизацию рисков в области охраны труда и промышленной безопасности на предприятиях и в Компании в целом.**

Для реализации данной Политики создан департамент промышленной безопасности, которое осуществляет функции по снижению рисков Предприятий в области охраны труда, промышленной и пожарной безопасности, безопасности гидротехнических сооружений, ГО и ЧС.

УТПБ своевременно осуществляет исполнение требований в области охраны труда и санитарно-эпидемиологического законодательства, пожарной безопасности как в Компании, так и на Предприятиях.

Специалисты УТПБ ведут разработку мероприятий по внедрению и совершенствованию Системы управления охраной труда на предприятиях Группы, которые направлены на улучшение условий труда, предупреждение аварийности, травматизма, профессиональной и общей заболеваемости.

С целью обеспечения безопасных условий и охраны труда, предприятия Группы совместно с УТПБ разрабатывают Планы мероприятий по улучшению условий труда.

Согласно Планов реализуются мероприятия по охране труда:

- на всех рабочих местах в обязательном порядке проведена специальная оценка условий труда (СОУТ). По результатам СОУТ разрабатываются мероприятия, направленные на снижения воздействия вредных факторов на здоровье работников;

- проводится обучение сотрудников по вопросам охраны труда, промышленной и пожарной безопасности. Для работников рабочих профессий организовано обучение безопасным методам и приемам выполнения работ со стажировкой на рабочем месте;
- все сотрудники, занятые на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, а также на работах, связанных с движением транспорта проходят обязательные медицинские осмотры и психиатрическое освидетельствование;
- работники обеспечиваются специальной одеждой, специальной обувью и другими средствами индивидуальной защиты. Нормы выдачи специальной одежды, специальной обуви и других средств индивидуальной защиты работникам разработаны специалистами и утверждены приказом генерального директора;
- в каждом подразделении Предприятий созданы санитарные посты с медицинскими аптечками;
- своевременно разрабатываются инструкции по охране труда, производственные и должностные инструкции, по безопасному ведению работ, Положения и стандарты предприятий в области охраны труда и промышленной безопасности.

В рамках проведения комплексных обследований Предприятий проходит документарная проверка и натурное обследование производственных площадок и объектов на соответствие законодательства в области охраны труда, промышленной и пожарной безопасности, безопасности гидротехнических сооружений, ГО и ЧС.

По результатам комплексных обследований специалистами УТПБ составляется и направляется на Предприятия Протокол совещания с указанием выявленных нарушений и сроков их устранения.

5.5.7. Управление рисками, связанными с порчей и потерей имущества

Определение

Риск порчи и потери имущества – один из имущественных рисков, представляет собой вероятность потери предприятием части своего имущества, его порчи и недополучения доходов в процессе осуществления производственной и финансовой деятельности.

Ответственные подразделения и лица

Глава службы безопасности, глава службы внутреннего аудита

Описание управления соответствующим риском

С целью предотвращения рисков порчи и потери имущества Группа рассматривает и подразделяет группу имущественных рисков на виды:

- риск потери имущества в результате стихийных бедствий (пожаров, наводнений, землетрясений, ураганов и т. п.);
- риск потери имущества вследствие действий злоумышленников (хищения, диверсии);
- риск утраты имущества в результате аварийных ситуаций на производстве;
- риск утраты или порчи имущества во время транспортировки;
- риск отчуждения имущества в силу действия местных органов власти или других собственников.

Инструменты и мероприятия для управления соответствующим риском

Политика Группы предполагает функционирование целого ряда мероприятий и технических средств по предупреждению таких рисков или их минимизации, а именно:

1. страхование отдельных видов имущества;
2. установление на предприятиях имущественной ответственности материально-ответственных лиц;

3. круглосуточная охрана всех объектов;
4. установка на объектах кнопок тревожной сигнализации для оперативного вызова сотрудников «Росгвардии»;
5. круглосуточное видеонаблюдение внутри объектов и по периметру;
6. система контроля доступа на всех объектах;
7. автоматические системы пожарной сигнализации и оповещения;
8. автоматические системы пожаротушения;
9. использование источников бесперебойного питания для сетевой инфраструктуры и слаботочных сетей.

5.5.8. Управление рисками на рабочем месте во время пандемии COVID-19

В 2020-2021 годах в Компании и на Предприятиях ведется работа по профилактике новой коронавирусной инфекции (COVID-19) и снижению риска распространения коронавирусной инфекции и других респираторных заболеваний:

1. Изданы приказы о профилактических мерах по ограничению распространения вирусных инфекций.
2. Размещены в общедоступных местах (уголках по охране труда, санитарно-бытовых помещениях и т.п.) информационные материалы для работников.
3. Усилен контроль за состоянием здоровья всех работников и других лиц при допуске на рабочие места и в течении дня (измерение температуры тела бесконтактными термометрами).
4. Работники обеспечиваются в необходимом количестве антисептическими средствами, одноразовыми медицинскими масками, масками многоразового применения и нитриловыми перчатками.
5. В помещениях с постоянным пребыванием людей устанавливаются облучатели медицинские бактерицидные с целью регулярного обеззараживания воздуха.
6. Проводятся своевременные обработки по дезинфекции помещений с применением хлорсодержащих средств.
7. Заключаются договоры с медицинскими центрами на проведение плановых обследований работников на COVID-19 (ПЦР, антитела).

5.5.9. Управление налоговыми рисками

Определение

Налоговые риски - вероятность возникновения у предприятия неблагоприятных правовых последствий в виде финансовых потерь из-за действий госорганов вследствие неоднозначности и некорректности процессов обложения обязательными бюджетными платежами и налогового законодательства. Налоговые риски могут возникнуть у компании не только из-за ведения хозяйствующим субъектом неэффективной внутренней политики, но и в связи с использованием двойственности некоторых положений, связанных с оплатой налога или применением достаточно рискованных схем, направленных на минимизацию выплат предприятия в бюджет.

Ответственные подразделения и лица

Главный бухгалтера предприятий Группы, Финансовый директор, Главный казначей

Описание управления соответствующим риском

В отношении Группы налоговые риски рассматриваются как с позиций вероятности увеличения расходов, связанных с уплатой налогов, так и с правовой точки зрения. Под такими расходами понимаются как сами суммы налогов, так и другие платежи, необходимость уплаты которых может возникнуть в процессе налогообложения (например, штрафные санкции за нарушение налогового законодательства). Так как Группа в полной мере соблюдает налоговое

законодательство, касающееся ее деятельности, налоговые риски обусловлены двумя факторами:

- неопределенностью, вызванной неполнотой и изменчивостью информации о действующем налоговом законодательстве;
- недобросовестностью контрагентов, несоблюдающих или не в полной мере соблюдающих действующее законодательство.

Управление налоговыми рисками, как и любой вид управляющего воздействия, осуществляется в виде реализации ряда последовательных этапов:

- выявление вида и предполагаемого срока выхода конкретного риска за пределы приемлемого (оптимального) уровня;
- оценка его реального или ожидаемого уровня;
- анализ факторов, оказывающих большое влияние на его уровень;
- выбор методов управления риском, приводящих к достижению его оптимального уровня для конкретной ситуации;
- применение выбранных методов;
- оценка полученных результатов и при необходимости введение оперативных или упреждающих корректировок.

Инструменты и мероприятия для управления соответствующим риском

В целом, все методы управления налоговыми рисками для снижения их потенциальных негативных последствий, принятые в Группе, разделены на три группы:

1. Методы управления налогового риска непосредственно в компании;
2. Работа с налоговыми и иными органами;
3. Работа с контрагентами.

1. Мероприятия по снижению налогового риска непосредственно на предприятии:

- организация работы по учету налогового риска при принятии управленческих решений;
- повышение квалификации специалистов, принимающих решения, связанные с осуществлением налогообложения, и ведущих налоговый учет;
- регулярное отслеживание изменений налогового и бухгалтерского законодательства;
- разработка мероприятий по снижению налогового риска при формировании учетной политики предприятия;
- управление выполнением налоговых обязательств;
- учет налогового риска при инвестировании;
- создание резерва под обеспечение возможных штрафных санкций и пени в качестве меры самострахования;
- применение способа переплаты;
- мониторинг налоговых ошибок (периодическое их выявление и исправление).

2. Работа с налоговыми и иными органами

- обращение в неоднозначных ситуациях в налоговые органы и/или Минфин за письменными разъяснениями;
- проведение сверок по состоянию расчетов по налогам.

3. Работа с контрагентами

- предварительная аккредитация всех потенциальных контрагентов компании;
- всесторонняя проверка контрагентов службой экономической безопасности;
- комплексная экспертиза любых договорных документов, заключаемых с контрагентами.

5.5.10. Управление рисками контрагента

Определение

Риск контрагента - сопряжен с вероятностью потерь, связанных с действиями или бездействием контрагента. Ключевые риски контрагентов связаны с различными недобросовестными действиями: нарушение срока поставки, качества, номенклатуры, цен и условий поставок. Зачастую приобретение продукции или услуг у недобросовестного контрагента становится причиной для отказа в вычете по НДС и в праве учесть понесенные расходы для расчета налога на прибыль. Подобные претензии со стороны налогового органа грозят доначислениями по налогу на прибыль и НДС, штрафами и пенями.

Ответственные подразделения и лица

Начальник коммерческой службы.

Описание управления соответствующим риском

При работе с контрагентами Группа может сталкиваться со следующими видами рисков:

- Неисполнение обязательства возврата коммерческого кредита в случае рассрочки или отсрочки платежа, предоставленных контрагенту;
- Неисполнение обязанности по поставке товаров по завершению срока, оговоренного в контракте;
- Неисполнение или несвоевременное исполнение обязанности по возврату экспортного кредита;
- Неисполнение обязанности принять право собственности на отгруженные контрагенту товары;
- Невозврат авансового платежа в случае нарушения сроков поставки продукции, оказания услуг.

Основными причинами возникновения риска контрагента можно назвать:

- Недобросовестность контрагента;
- Несостоятельность контрагента, наличие признаков банкротства;
- Политические события;
- Авария, катастрофа, пожар, стихийное бедствие, которые повлекли длительную остановку производства контрагента.

Основные признаки недобросовестности контрагента:

- Отсутствие контрагента по его юридическому адресу;
- Осуществление контрагентом деятельности, не соответствующей учредительным документам;
- Средняя численность персонала составляет 1 человек;
- У контрагента нет необходимых для хозяйственной деятельности расходов, например, на оплату аренды офиса или склада, услуг связи;
- Контрагент не сдает в течение нескольких периодов обязательную налоговую отчетность.

Инструменты и мероприятия для управления соответствующим риском

Риски контрагентов — это внешние риски, для снижения вероятности их появления и негативных последствий при их наступлении разработана методика проверки контрагентов и выработана система контроля операций с поставщиками, заказчиками, подрядчиками и потребителями.

Политика Группы разрешает заключение договоров после проведения тендерных процедур с контрагентами, только при условии их предварительной аккредитации.

Проверка контрагентов на стадии аккредитации:

- проверка всех правоустанавливающих документов;
- анализ представленных, в том числе, бухгалтерских документов;
- сбор и анализ информации о контрагентах, полученной из открытых источников;
- оценка финансового состояния контрагентов;
- иные установленные мероприятия.

На основании данной проверки принимается решение об аккредитации контрагента сроком на один год или об отказе в аккредитации. В данной проверке принимает участие также **Отдел налоговых рисков** Управления рисками, в составе не менее двух человек. Проводится оценка налоговых рисков при работе с контрагентом и его финансовое состояние.

Критерии отказа в аккредитации:

1. Отсутствует регистрация организации в установленном законодательством порядке или несоответствие указанных регистрационных данных фактическим;
2. Учредитель или руководитель имеют признаки «номинальных» руководителей:
 - неоднократно привлекался к административной ответственности;
 - состоит на учете в нарко, психодиспансере;
 - привлекался к уголовной ответственности;
 - в период руководства находился в местах лишения свободы;
 - судом вынесено решение о дисквалификации руководителя;
 - является массовым руководителем;
 - организация сдает налоговые декларации, где к уплате ноль рублей, либо близко к нулю.
3. Смена единоличного исполнительного органа организации три и более раз за последний календарный год;
4. Претендент находится в процессе ликвидации, реорганизации, признан несостоятельным (банкротом), в отношении претендента введена любая из процедур банкротства, а также претендентом не может являться предприятие, на имущество которого наложен арест, и (или) экономическая деятельность которого приостановлена;
5. Организация имеет неисполненные иски, требования, задолженности по начисленным налогам, сборам и иным обязательным платежам в бюджеты любого уровня или государственные внебюджетные фонды, размер которых превышает пятьдесят процентов балансовой стоимости активов участника аккредитации по данным бухгалтерской отчетности за последний завершенный отчетный период;
6. Наличие негативного опыта взаимоотношений с предприятиями Группы (поставка некачественной и/или контрафактной продукции, б/у продукции или восстановленной; некачественное выполнение работ/услуг; наличие задолженности);
7. Наличие за последние три года вступивших в силу судебных решений о неисполнении претендентом обязательств в качестве исполнителя по договорам, госконтрактам.
8. Отсутствуют соответствующие документы на осуществление определённого вида деятельности, подлежащего обязательному лицензированию и/или регулированию в соответствии с действующим законодательством;
9. Представление претендентом заведомо ложной информации.

5.5.11. Управление рисками изменения законодательства**Определение**

Правовой риск — это текущий или будущий риск потери дохода, капитала, возникновения убытков или иных негативных последствий в связи с нарушениями или несоответствием нормативно-правовым актам, учредительным документам, заключенным договорам и иным обязательным требованиям.

Основные правовые риски в деятельности компаний Группы

1. Риски изменения законодательства и правоприменительной практики

Основные факторы риска - нестабильность правовой системы; частота внесения изменений в законодательные акты.

Изменение законодательства может повлечь дополнительные затраты, возникающие в связи с необходимостью соответствия более строгим требованиям, увеличение налоговой нагрузки и нагрузки по иным обязательным платежам и т. д. Изменение правоприменительной и судебной практики, неопределенность в правовом регулировании отдельных вопросов могут затруднить ведение Компанией предпринимательской деятельности, повлечь дополнительные расходы и отразиться на реализации (сроках, стоимости) инвестиционных проектов.

1.1. Риски, связанные с изменением валютного регулирования:

Группа осуществляет экспортно-импортные операции и расчеты в иностранной валюте. Изменения валютного регулирования в государствах присутствия компаний группы могут оказать воздействие на результаты хозяйственной деятельности Группы по причине значительности экспортно-импортных операций.

Риски изменения валютного законодательства зарубежных стран минимальны.

1.2. Риски, связанные с изменением налогового законодательства:

К числу наиболее существенных изменений, которые могут негативно отразиться на деятельности Группы, можно отнести внесение изменений или дополнений в акты законодательства о налогах и сборах, касающихся увеличения налоговых ставок, а также введение новых видов налогов. Указанные изменения, так же как и иные изменения в налоговом законодательстве, могут привести к увеличению налоговых платежей и, как следствие, снижению чистой прибыли компаний Группы. В этой связи сохраняется риск увеличения расходов налогоплательщиков по штрафным санкциям, усложнено налоговое планирование.

1.3. Риски, связанные с изменением правил таможенного контроля и пошлин:

Компании группы являются участниками внешнеэкономических отношений и осуществляют экспортно-импортные операции, вследствие чего на деятельность Группы оказывает влияние риск изменения правил таможенного контроля и пошлин.

Компании группы осуществляют экспорт товаров, в отношении которых установлен разрешительный порядок вывоза, реализуемый посредством лицензирования, которое в данном случае выступает в качестве меры нетарифного регулирования ВЭД.

Компании Группы выполняют все требования действующего законодательства в части таможенного контроля, своевременно оформляют всю документацию, необходимую для осуществления экспортных и импортных операций и располагают достаточными финансовыми и кадровыми ресурсами для соблюдения норм и правил в сфере таможенного регулирования.

Компании группы отслеживают планируемые изменения в соответствующие законодательные акты, чтобы иметь возможность оперативно отреагировать на такие изменения и заранее предпринимать меры по нейтрализации возможных негативных последствий изменения правил таможенного контроля и пошлин.

1.4. Риски, связанные с изменением требований по лицензированию основной деятельности Группы либо лицензированию прав пользования объектами, нахождение которых в обороте ограничено (включая природные ресурсы):

Операционные предприятия группы осуществляют свою деятельность на основании лицензий. Лицензии на недропользование имеют ограниченный срок действия. Ряд лицензий, не связанных с недропользованием, являются бессрочными. Действие лицензии может быть

приостановлено, прекращено или их условия могут быть изменены до истечения срока действия лицензии.

Компаниям Группы не свойственны риски, связанные с изменением требований по лицензированию основной деятельности, т.к. Группа планирует принять все необходимые меры для продления действующих лицензий либо, в случае необходимости, получить новые лицензии.

Компании Группы тщательно отслеживают сроки действия всех действующих лицензий, действующие лицензионные требования и планируемые изменения законодательства в соответствующих сферах для своевременной организации получения новых лицензий взамен истекших, своевременного продления лицензии, а также в целях соответствия лицензионным требованиям, в том числе в случае изменения таких требований.

1.5. Риски, связанные с изменением судебной практики по вопросам, связанным с деятельностью Группы (в том числе по вопросам лицензирования), которые могут негативно сказаться на результатах его деятельности, а также на результаты текущих судебных процессов, в которых участвует Группа:

Правовые риски, связанные с изменением судебной практики по вопросам, связанным с будущей деятельностью компаний Группы (в том числе по вопросам лицензирования), которые могут негативно сказаться на результатах его будущей деятельности, влияют на компании Группы так же, как и на всех хозяйствующих субъектов Российской Федерации.

Компании Группы осуществляют регулярный мониторинг решений, принимаемых высшими судами, а также оценивают тенденции правоприменительной практики, формирующейся на уровне арбитражных судов, учитывая и применяя сформированные подходы не только при защите в судебном порядке своих прав и интересов, но и при разрешении правовых вопросов, возникающих в процессе осуществления деятельности. В связи с этим риски оцениваются как незначительные.

2. Юридические риски

Под юридическими рисками понимаются возможные негативные последствия, связанные с функционированием системы правового обеспечения деятельности компании.

Основные факторы риска:

- Договорные риски: риски, связанные с внесением не согласованных с юристами изменений в типовые формы договоров при их заключении; риски в процессе исполнения договоров (ненадлежащее оформление исполнения договора, в том числе в адрес третьего лица); риски, связанные с нарушением договора; риски оспаривания факта заключения и исполнения договора;

- Риски из других непубличных правоотношений: риски при использовании объектов интеллектуальной собственности, в том числе незаконное использование третьими лицами объектов интеллектуальной собственности;

- Риски из публичных правоотношений: риски, связанные с участием организации в административном, уголовном или гражданском судопроизводстве. Объединяют в себе как судебные дела по искам контрагентов, так и инициируемые самой компанией, а также органами государственной власти. При выделении таких рисков могут учитываться конкретные основания исков, сумма исковых требований или назначенного штрафа.

Управление правовыми рисками

1. Компании Группы осуществляют свою деятельность в регионах присутствия с соблюдением всех норм действующего законодательства.

2. Компании Группы отслеживают изменения законодательства и правоприменительной практики во всех областях деятельности группы и своевременно реагируют на них, а также

стремятся к конструктивному диалогу с регулирующими органами в вопросах интерпретации и применения правовых норм.

3. Компании Группы проводят экспертизу проектов нормативных актов и осуществляют взаимодействие с государственными органами в целях предоставления мнения по наиболее существенным для компании законопроектам, находящимся в стадии рассмотрения

5. Компании Группы имеют собственный штат высококвалифицированных юристов и осуществляют сотрудничество с авторитетными местными и международными юридическими фирмами по вопросам планирования и сопровождения деятельности.

6. Компании Группы обеспечивают участие сотрудников Компании в профильном и тематическом обучении, корпоративных семинарах и конференциях.

7. В Компаниях Группы организовано ведение статистики судебных дел и анализ причин их возникновения для целей их устранения.

8. В компаниях группы стандартизована договорная работа, разработаны типовые формы договоров, формулирования ключевых условий и оговорок для включения в редакции договоров, представленных контрагентами. Договорный процесс проходит в системе электронного документооборота по стандартным маршрутам в зависимости от типа договора с привлечением к согласованию договора всех необходимых подразделений компании.

5.5.12. Управление экологическими рисками

Сохранение благоприятной окружающей среды при осуществлении деятельности является одним из важнейших приоритетов развития Группы.

Координацию деятельности предприятий Компании, увязанную с охраной окружающей среды, а так же управление рисками в данной области, осуществляет Управление экологической безопасности, которое обеспечивает оперативное управление и методическое руководство работы предприятий по соответствию их деятельности требованиям законодательных и нормативных актов, выполнению предписаний органов государственного надзора и контроля в области охраны окружающей среды, занимается вопросами экологического нормирования и сопровождения проектных работ, осуществляется подбор и анализ наиболее эффективных технологических решений, позволяющих снижать объемы выбросов, сбросов загрязняющих веществ, размещения отходов.

Система управления экологической безопасностью в ЮГК это единый механизм, объединяющий специалистов всех служб, а также специалистов экологических, технических, экономических служб предприятий, задачей которых является обеспечение соблюдения требований природоохранного законодательства.

На всех предприятиях ежегодно разрабатываются и реализуются программы по повышению экологической безопасности, по предотвращению или минимизации загрязнения атмосферного воздуха, поверхностных и подземных водных объектов, по безопасному обращению с отходами, охране почв, растительного и животного мира в регионах присутствия предприятий компании. Ежегодные затраты на выполнение которых составляют не менее 1 млрд. рублей.

Специалистами предприятий Компании совместно с Управлением экологической безопасности выполняется постоянный анализ наличия актуальной разрешительной документации в области охраны окружающей среды. Заблаговременно осуществляется подготовка необходимой проектной документации в области охраны окружающей среды. В уполномоченных государственных органах получают разрешительные документы (комплексные экологические разрешения, разрешения на выбросы в атмосферный воздух, разрешения на сбросы в водные объекты, нормативы образования отходов и лимиты на их размещение, договора водопользования, решения о предоставлении водных объектов в пользование и т.д.).

Проведение проверок государственными надзорными органами сопровождается представителями Управления экологической безопасности Группы

В круг органов, уполномоченных на проведение проверок выполнения требований природоохранного законодательства, входят как специально уполномоченные государственные органы в области охраны окружающей среды, использования и охраны отдельных природных ресурсов, так и министерства, и ведомства РФ, выполняющие определенные задачи в данной сфере. Проверки выполнения природоохранных требований могут проводить Природоохранная прокуратура, Федеральная служба по надзору в сфере природопользования, Федеральная служба по экологическому, технологическому и атомному надзору и иные министерства и ведомства РФ (Министерство внутренних дел РФ, Федеральная служба по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека и т.д.).

При выявлении нарушений, на предприятие накладываются штрафные санкции, которые могут достигать нескольких миллионов рублей, или приостановки деятельности до устранения выявленных нарушений.

С целью недопущения нарушений требований природоохранного законодательства на предприятиях Компании осуществляется постоянный корпоративный (производственный) контроль. Созданы службы по охране окружающей среды, где работают опытные квалифицированные специалисты, имеющие большой практический опыт работы.

Ежегодно, по утвержденному Президентом Компании графику, специалисты Управления экологической безопасности проводят комплексные обследования Предприятий Компании.

В рамках проведения комплексных обследований проходит документарная проверка и натурное обследование производственных площадок и объектов на соответствие законодательства в области экологической безопасности.

По результатам комплексных обследований составляется и направляется на Предприятия Протокол совещания с указанием выявленных нарушений и сроков их устранения. Своевременное устранения выявленных нарушений, а также мероприятий по повышению экологической безопасности, контролируется Управлением экологической безопасности.

Кроме того, на предприятиях Компании реализуются мероприятия по своевременной модернизации оборудования в целях соответствия наилучшим доступным технологиям.

Для повышения эффективности управления природоохранной деятельностью на предприятиях Группы поэтапно внедряются интегрированные системы экологического менеджмента и системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья в соответствии с международными стандартами ISO 14001 и ISO 45001 (OHSAS 18001). Внедрение таких систем осуществляется на добровольных началах и демонстрирует высокую экологическую ответственность предприятий. Сертификация систем менеджмента подтверждает соответствие деятельности предприятия не только российскому законодательству, но и международным требованиям.

Для оценки экологического состояния территории размещения предприятий Компании круглогодично ведется мониторинг влияния производственных процессов на окружающую природную среду - производственный экологический контроль атмосферного воздуха на границе санитарно-защитной зоны предприятий, а также на границе ближайших населенных пунктов, контроль качества поверхностных, подземных вод и почвы.

Мониторинг осуществляется с привлечением аккредитованных независимых лабораторий.

6. Обмен информацией о рисках внутри Компании

6.5. Цели обмена информацией

Цели процесса регулярного обмена информацией о рисках внутри Компании состоят в том, чтобы:

- Закрепить персональную ответственность за управлением теми или иными рисками Компании за соответствующими руководителями Компании (Владельцами рисков);
- Своевременно доводить до сведения до Совета директоров, Вице-президента по рискам, Управления рисками информацию о рисках Компании;
- Своевременно доводить до сведения исполнителей мероприятий по управлению рисками информацию об их персональной ответственности за выполнение соответствующих мероприятий (включая ожидаемый результат, сроки, ресурсы и пр.);
- Обеспечить эффективный обмен информацией в ходе управления кросс-функциональными рисками Компании всех участников СУР.

6.6. Отчетность в рамках СУР

В рамках ежеквартальных отчетов по управлению рисками, представляемых на рассмотрение Совету директоров, Вице-президенту и Управлению рисками, приводится следующая информация:

- величина наступившего рискового события на отчетную дату;
- оценка остаточного фактического риска в сравнении с плановым;
- Значения KRI:
 - целевое значение;
 - текущее значение с указанием причин негативной динамики показателей (по сравнению с целевым значением и значением за предыдущий отчетный период);
 - прогнозное значение с учетом происходящих изменений в управлении риском;
- отчеты о реализации планов действий по управлению рисками с указанием статуса их выполнения, а также причин невыполнения мероприятий в соответствии с планами.

При составлении отчета о рисках Управление рисками вправе потребовать дополнительную информацию или содействия в составлении отчета от сотрудников Компании. Формат предоставления отчетов устанавливается и согласовывается с Президентом по финансам и экономике.

Управление рисками оказывает Владельцам рисков и владельцам мероприятий методологическую помощь в ходе подготовки ими необходимой отчетности (Регистр рисков и Отчет о риске).

6.7. Внесение изменений в Концепцию интегрированной системы управления рисками и Регистры рисков

Внесение изменений в течение года в утвержденную Концепцию, а также Регистры рисков может быть произведено в результате:

- внесения изменений в Концепцию интегрированной системы управления рисками, утверждаемых на Совете директоров Компании;
- актуализации Регистра рисков. Актуализация может быть произведена в случае выявления нового риска либо изменения статуса риска
- актуализация состава действий в рамках планов по управлению рисками (изменение, расширение). При этом корректировка планов действий должно сопровождаться обязательным обоснованием производимых изменений.

7. Мониторинг СУР

Механизм мониторинга СУР призваны определить, продолжает ли существующий процесс управления рисками нести в себе ценность с точки зрения повышения эффективности деятельности Компании. Этот механизмы включает в себя регулярные мероприятия:

- Надзор со стороны Совета директоров и Вице-президента по рискам;
- Постоянный мониторинг со стороны Управления рисками и руководителей функциональных подразделений.

Оценка независимыми аудиторами или консультантами

Внешние аудиторы или консультанты приглашаются к проведению оценки СУР Компании в случаях, когда Совет директоров или руководство Компании хотели бы получить независимое суждение экспертов как об эффективности функционирования всей СУР в целом, так и в отношении процесса и результатов управления отдельными рисками.

Внешние аудиторы и консультанты оценивают СУР Компании с применением собственных методологий, после чего предоставляют отчет о результатах работы и рекомендации по внесению изменений (если необходимо). Решение о следовании указанным рекомендациям принимается Советом директоров Компании, исходя из соображений целесообразности.

8. Критерии эффективности СУР

Эффективность СУР может быть оценена на основе следующих количественных и качественных критериев:

- Компания достигает поставленных целевых KRI по управлению рисками;
- Управление рисками проводится на постоянной основе, процесс управления рисками увязан с процессами стратегического и операционного планирования, бюджетирования, мотивации персонала;
- Информация, генерируемая СУР, активно используется и учитывается в процессе принятия управленческих решений, в том числе касающихся приоритизации задач и эффективного распределения ресурсов;
- В долгосрочной перспективе СУР выступает не как субъект потребления ресурсов, а как инструмент их более экономного и эффективного использования;
- Эффективность СУР Компании подтверждается результатами независимых проверок, проведенных внешними аудиторами или независимыми экспертами.