Идентификация и оценка рисков

Содержание

[1. Идентификация и оценка рисков 3](#_Toc256000000)

[1.1. Идентификация и оценка рисков проектной деятельности 5](#_Toc256000001)

[1.1.1. Осуществление предварительной экспертизы по проектным рискам 8](#_Toc256000002)

[1.1.2. Утверждение Заключение о рисках проекта/портфеля 8](#_Toc256000003)

[1.1.3. Проведение комитета по рискам 9](#_Toc256000004)

[1.2. Идентификация и оценка финансовых рисков 9](#_Toc256000005)

[1.2.1. Оценка финансовых рисков 15](#_Toc256000006)

[1.2.2. Проведение комитета по рискам 16](#_Toc256000007)

[1.3. Идентификация и оценка рисков стратегической деятельности 17](#_Toc256000008)

[1.3.1. Методологическая поддержка по разработке стратегии в части управления рисками 20](#_Toc256000009)

[1.3.2. Детализация рисков стратегической деятельности 21](#_Toc256000010)

[1.3.3. Осуществление предварительной экспертизы 21](#_Toc256000011)

[1.3.4. Проведение комитета по рискам 22](#_Toc256000012)

[1.4. Идентификация и оценка операционных рисков 22](#_Toc256000013)

[1.4.1. Рассылка вопросников по рискам 26](#_Toc256000014)

[1.4.2. Анализ риск-факторов рисков операционной деятельности 26](#_Toc256000015)

[1.4.3. Осуществление предварительной экспертизы 26](#_Toc256000016)

[1.4.4. Проведение комитета по рискам 27](#_Toc256000017)

# Идентификация и оценка рисков

|  |  |
| --- | --- |
| **Описание процесса** | Идентификация рисков - своевременное выявление и регистрация возможных событий, которые могут негативно повлиять на достижение целей и задач, поставленных перед Обществом и каждым его работником.   Оценка рисков - выделение ключевых рисков из общего перечня рисков с определением возможных причин возникновения и последствий риска, в том числе выраженных в количественном выражении с использованием методов качественного и количественного анализа. |
| **Ответственный** | * Глава функции управления рисками |
| **Входы** | * Аудиторский отчет(Утвержден) * Долгосрочная Стратегия Общества(Утвержден) * Протокол интервью(Утвержден) * Сводный отчет по инцидентам(Утвержден) * Отчет по исполнению плана мероприятий комплексной безопасности(Утвержден) |
| **Выходы** | * Паспорт риска(Утвержден) * Регистр рисков(Утвержден) * Карта рисков Общества(Утвержден) |
| **Вспомогательные документы** | * Методика идентификации и оценки рисков * Политика по управлению рисками |



## Идентификация и оценка рисков проектной деятельности

|  |  |
| --- | --- |
| **Описание процесса** | Необходимость анализа проектных рисков обусловлена, тем, что построенные по любому инновационному проекту потоки денежных средств относятся к будущим периодам и носят прогнозный характер. Поэтому возрастает вероятность недостоверности используемых для расчетов числовых данных, а значит, и самих результатов. Следовательно, наиболее важной частью экспертизы становится учет и оценка возможных негативных последствий таких ошибок.  Основным инструментом подобных исследований служит анализ рисков проекта, являющийся важнейшей составной частью экспертизы инновационного проекта и играющий значительную роль в принятии решения об инвестировании. Кроме того, анализ рисков должен играть роль своеобразного «переходного моста» от экспертизы проекта к управлению его реализацией. |
| **Ответственный** | * Глава функции управления рисками |
| **Входы** | * Бизнес-кейс инициативы(Проект) * Портфель проектов(Проект) * Отчет по статусу портфеля проектов(Утвержден) |
| **Выходы** | * Заключение системы управления рисками(Утвержден) * Регистр рисков(Проект) |
| **Вспомогательные документы** | * Политика управления |
| **Тип системы** | * Управление рисками |



### Осуществление предварительной экспертизы по проектным рискам

|  |  |
| --- | --- |
| **Описание процесса** | Осуществление экспертизы проектной документации, оценка адекватности рисков  проектного и эксплуатационного периода, разработанных владельцем бизнес-процесса , и формирование заключения о рисках проекта/программы. Заключение о рисках проекта/программы в обязательном порядке утверждается Главой функции управления рисками. |
| **Ответственный** |  |
| **Входы** | * Бизнес-кейс инициативы(Проект) * Портфель проектов(Проект) * Отчет по статусу портфеля проектов(Утвержден) * Паспорт риска(Проект) * Реестр рисков портфеля проектов(Проект) |
| **Выходы** | * Заключение системы управления рисками(Проект) * Регистр рисков(Проект) * Паспорт риска(Проект) |
| **Вспомогательные документы** | * Политика по управлению рисками * Методика идентификации и оценки рисков |
| **Тип системы** | * Управление рисками |

### Утверждение Заключение о рисках проекта/портфеля

|  |  |
| --- | --- |
| **Описание процесса** | Утверждение Заключения о рисках проекта/портфеля |
| **Ответственный** |  |
| **Входы** | * Заключение системы управления рисками(Проект) * Регистр рисков(Проект) * Паспорт риска(Проект) |
| **Выходы** | * Заключение системы управления рисками(Утвержден) |
| **Вспомогательные документы** | * Политика по управлению рисками * Методика идентификации и оценки рисков |
| **Тип системы** | * Управление рисками |

### Проведение комитета по рискам

|  |  |
| --- | --- |
| **Описание процесса** | Принятие решения в разрезе видов деятельности:  - проектная и/или инвестционная деятельность:  - корректности выбора метода управления проектными рисками;  - достаточности и актуальности разработанного плана мероприятий по управлению проектными рисками;  - корректности определения ключевых рисковых индикаторов.   Определение существенности риска по критериям вероятности возникновения и потенциальной величины ущерба. Если оценка критериев по шкалам вероятности/ущерба превышает значение "4", риск является существенным |
| **Ответственный** | * Правление * Совет директоров |
| **Входы** | * Регистр рисков(Проект) * Карта рисков Общества(Проект) * Заключение системы управления рисками(Утвержден) * Паспорт риска(Проект) * Перечень утвержденных к реализации компонентов портфеля проектов(Утвержден) |
| **Выходы** | * Регистр рисков(Утвержден) * Карта рисков Общества(Утвержден) * Протокол заседания комитета по рискам(Утвержден) |
| **Вспомогательные документы** | * Устав Компании |
| **Тип системы** | * Управление рисками |

## Идентификация и оценка финансовых рисков

|  |  |
| --- | --- |
| **Описание процесса** | Идентификация и оценка финансовых рисков Общества представляет собой процесс предвидения и нейтрализации их негативных финансовых последствий  Управление финансовыми рисками Общества основывается на определенных принципах, основными из которых являются:  1. Осознанность принятия рисков. Общество должно сознательно идти на риск, если надеется получить соответствующий доход от осуществления финансовой операции. Естественно, по отдельным операциям после оценки уровня риска можно принять тактику "избежания риска", однако полностью исключить риск из финансовой деятельности Общества невозможно, так как финансовый риск — объективное явление, присущее большинству хозяйственных операций.  2. Управляемость принимаемыми рисками. В состав портфеля финансовых рисков должны включиться преимущественно те из них, которые поддаются нейтрализации в процессе управления независимо от их объективной или субъективной природы. Только по таким видам рисков может быть применен весь арсенал внутренних механизмов их нейтрализации, т.е. проявить искусство управления ими. Риски неуправляемые, например, риски форс-мажорной группы, можно только передать на страхование.  3. Независимость управления отдельными рисками. Один из важнейших постулатов теории риск-менеджмента гласит, что риски независимы друг от друга и финансовые потери по одному из рисков портфеля необязательно увеличивают вероятность наступления рискового случая по другим финансовым рискам. Иными словами, финансовые потери по различным видам рисков независимы друг от друга и в процессе управления ими должны нейтрализоваться индивидуально.  4. Сопоставимость уровня принимаемых рисков с уровнем доходности финансовых операций. Этот принцип является основополагающим в теории риск-менеджмента. Он заключается в том, что Общество должно принимать в процессе осуществления финансовой деятельности только те виды финансовых рисков, уровень которых не превышает соответствующего уровня доходности по шкале "доходность—риск". Любой вид риска, по которому уровень риска выше уровня ожидаемой доходности (с включенной в нее премией за риск) должен быть предприятием отвергнут (или соответственно должны быть пересмотрены размеры премии за данный риск).  5. Сопоставимость уровня принимаемых рисков с финансовыми возможностями предприятия. Ожидаемый размер финансовых потерь предприятия, соответствующий тому или иному уровню финансового риска, должен соответствовать той доле капитала, которая обеспечивает внутреннее страхование рисков. В противном варианте наступление рискового случая повлечет за собой потерю определенной части активов, обеспечивающих операционную или инвестиционную деятельность предприятия, т.е. снизит его потенциал формирования прибыли и темпы предстоящего развития. Размер рискового капитала, включающего и соответствующие внутренние страховые фонды, должен быть определен предприятием заранее и служить рубежом принятия тех видов финансовых рисков, которые не могут быть переданы партнеру по операции или внешнему страховщику.  6. Экономичность управления рисками. Основу управления финансовыми рисками составляет нейтрализация их негативных финансовых последствий для деятельности предприятия при возможном наступлении рискового случая. Вместе с тем, затраты предприятия по нейтрализации соответствующего финансового риска не должны превышать суммы возможных финансовых потерь по нему даже при самой высокой степени вероятности наступления рискового случая. Критерий экономичности управления рисками должен соблюдаться при осуществлении как внутреннего, так и внешнего страхования финансовых рисков.  7. Учет временного фактора в управлении рисками. Чем длиннее период осуществления финансовой операции, тем шире диапазон сопутствующих ей рисков, тем меньше возможностей обеспечивать нейтрализацию их негативных финансовых последствий по критерию экономичности управления рисками. При необходимости осуществления таких финансовых операций предприятие должно обеспечить получение необходимого дополнительного уровня доходности по ней не только за счет премии за риск, но и премии за ликвидность (так как период осуществления финансовой операции представляет собой период "замороженной ликвидности" вложенного в нее капитала). Только в этом случае у предприятия будет сформирован необходимый финансовый потенциал для нейтрализации негативных финансовых последствий по такой операции при возможном наступлении рискового случая.  8. Учет финансовой стратегии предприятия в процессе управления рисками. Система управления финансовыми рисками должна базироваться на общих критериях избранной предприятием финансовой стратегии (отражающей его финансовую идеологию по отношению к уровню допустимых рисков), а также финансовой политики по отдельным направлениям финансовой деятельности.  Как было установлено ранее, большинство направлений финансовой политики по вопросам управления финансовой деятельностью предприятия включают как обязательный элемент уровень допустимого риска. Аналогичные показатели установлены и в финансовой стратегии предприятия в целом. Поэтому управление рисками отдельных финансовых операций должно исходить из соответствующих параметров риска, содержащихся в этих плановых документах.  9. Учет возможности передачи рисков. Принятие ряда финансовых рисков несопоставимо с финансовыми возможностями предприятия по нейтрализации их негативных последствий при вероятном наступлении рискового случая. В то же время осуществление соответствующей финансовой операции может диктоваться требованиями стратегии и направленности финансовой деятельности.  Включение таких рисков в портфель совокупных финансовых рисков допустимо лишь в том случае, если возможна частичная или полная их передача партнерам по финансовой операции или внешнему страховщику.  Критерий внешней страхуемости рисков (по соответствующим видам наиболее рисковых финансовых операций)должен быть обязательно учтен при формировании портфеля финансовых рисков предприятия. |
| **Ответственный** | * Глава функции управления рисками |
| **Входы** | * Портфель ценных бумаг Общества * Рыночные котировки ЦБ * Отчет по срокам погашения активов и обязательств * Финансовая отчетность * Отчет о структуре ликвидных активов * Отчет по открытой валютной позиции * Рыночные котировки по курсу иностранной валюты * Отчет о суммах свободных денежных средств * Отчет о соблюдении лимитов на обслуживающие банки |
| **Выходы** | * Регистр рисков(Утвержден) * Протокол заседания комитета по рискам(Утвержден) * Карта рисков Общества(Утвержден) |
| **Вспомогательные документы** | * Положение по управлению риском ликвидности * Положение по управлению процентными рисками * Положение по управлению валютными рисками * Политика по управлению рисками |
| **Тип системы** | * Управление рисками |



### Оценка финансовых рисков

|  |  |
| --- | --- |
| **Описание процесса** | Осуществляет оценки финансовых рисков:  - процентный риск в соответствии с Положением по управлению процентными рисками;  - кредитный, ценовой и риски ликвидности в соответствии с Положением по управлению риском ликвидности;  - валютный риск в соответствии с Положением по управлению валютными рисками; Основными инструментами оценки финансовых рисков является VAR, Stress и GAP тестирование. По результатам оценки финансового риска формируется спрэд отклонения стоимости финансовых инструментов на период +3 и +6 месяцев.   Следует отметить, что при формировании заключения сделок по размещению временно-свободных денежных средств, заключения формируемые структурным подразделением, ответственным за управление рисками является критичным для рассмотрения коллегиальными органами, ответственными за финансовые вопросы (например, КомАП).   При оценке финансовых рисков для целей включения в Регистр рисков и/или пересмотра оценок рисков, сформированные заключения являются источником данных для анализа. |
| **Ответственный** | * Глава функции управления рисками |
| **Входы** | * Портфель ценных бумаг Общества(Проект) * Рыночные котировки ЦБ (Проект) * Отчет по срокам погашения активов и обязательств(Проект) * Финансовая отчетность(Проект) * Отчет о структуре ликвидных активов(Проект) * Отчет по открытой валютной позиции(Проект) * Рыночные котировки по курсу иностранной валюты(Проект) * Отчет о суммах свободных денежных средств(Проект) * Отчет о соблюдении лимитов на обслуживающие банки(Проект) * Макроэкономические показатели(Проект) * Платежный календарь(Проект) * Отчет по казначейскому портфелю(Проект) * Отчет о стоимости заимствования(Проект) * Анализ ценового риск Общества(Проект) * Отчет о проведении конвертации валюты(Проект) * Отчет по доходам (расходам) от финансирования (Проект) * Распоряжение об установлении курсов(Проект) * Отчет о суммах амортизации и переоценки по совершенным сделкам(Проект) |
| **Выходы** | * Анализ состояния процентного риска(Проект) * Анализ состояния кредитного риска(Проект) * Анализ ценового риск Общества(Проект) * Анализ состояния риска ликвидности(Проект) * Анализ состояния валютного риска(Проект) * Карта рисков Общества(Проект) * Регистр рисков(Проект) * Паспорт риска(Проект) |
| **Вспомогательные документы** | * Положение по управлению риском ликвидности * Положение по управлению процентными рисками * Положение по управлению валютными рисками * Политика по управлению рисками |
| **Тип системы** | * Управление рисками |

### Проведение комитета по рискам

|  |  |
| --- | --- |
| **Описание процесса** | Принятие решения в разрезе видов деятельности:   финансовая деятельность:  - корректности выбора метода управления финансовым риском;  - достаточности и актуальности разработанного плана мероприятий по управлению финансовыми рисками;  - корректности определения ключевых рисковых индикаторов.  - лимитов по активным операциям с контрагентами.   Определение существенности риска по критериям вероятности возникновения и потенциальной величины ущерба. Если оценка критериев по шкалам вероятности/ущерба превышает значение "4", риск является существенным |
| **Ответственный** | * Правление * Совет директоров |
| **Входы** | * Паспорт риска(Проект) * Справедливая стоимость ценных бумаг(Проект) * Анализ ценового риск Общества(Проект) * Анализ состояния риска ликвидности(Проект) * Анализ состояния валютного риска(Проект) * Анализ состояния процентного риска(Проект) * Анализ состояния кредитного риска(Проект) * Анализ состояния кредитного риска(Проект) * Карта рисков Общества(Проект) * Регистр рисков(Проект) |
| **Выходы** | * Регистр рисков(Утвержден) * Карта рисков Общества(Утвержден) * Протокол заседания комитета по рискам(Утвержден) |
| **Вспомогательные документы** | * Устав Компании |
| **Тип системы** | * Управление рисками |

## Идентификация и оценка рисков стратегической деятельности

|  |  |
| --- | --- |
| **Описание процесса** | Анализ рисков является важным этапом разработки стратегического плана. Основной целью является тщательное изучение существующих внешних и внутренних рисков Общества, рассмотрение факторов наступления рисковых событий и следствий. Под риском понимается угроза недостижения целевых значений (решения поставленных стратегических задач) в процессе реализации Стратегического плана. Оценка последствий этого недостижения и будет являться показателем влияния риска на выполнение плана. |
| **Ответственный** | * Глава функции управления рисками |
| **Входы** | * Долгосрочная Стратегия Общества(Проект) |
| **Выходы** | * Заключение системы управления рисками(Утвержден) |
| **Вспомогательные документы** | * Политика по управлению рисками * Методика идентификации и оценки рисков |
| **Тип системы** | * Управление рисками |



### Методологическая поддержка по разработке стратегии в части управления рисками

|  |  |
| --- | --- |
| **Описание процесса** | Доведение до сведения участников рабочей группы по "Разработке/Актуализации корпоративной стратегии" о потенциальных негативных событиях, реализация которых не позволит достичь целей Общества и/или поставленных целевых значениях. В рамках исполнения целей процесса, реализуются следующие задачи: 1. Определение внутренних факторов риска Общества, способствующих наступлению рискового события. Данная задача реализуется путем выявления внутренних источников и объектов риска (слабых сторон деятельности организации) на основе классификаций. 2. Определение внешних факторов риска Общества, препятствующих наступлению желаемого события. Данная задача реализуется путем выявления внешних угроз деятельности организации на основе классификаций. 3. На основании полученных результатов предварительной идентификации, осуществляется оценка рисков в соответствии с утвержденной в Обществе квалификацией. Реализация данных задач является достаточным для целей стратегического планирования деятельности Общества. Соответственно, результатом работ рабочей группы является предварительный перечень стратегических рисков, оформленных в виде приложения к Корпоративной стратегии Общества; и заключение о соответствии (или несоответствии риск-аппетиту Общества) |
| **Ответственный** |  |
| **Входы** | * Долгосрочная Стратегия Общества(Проект) * Основной сценарий долгосрочного развития Общества(Проект) * Альтернативные сценарии долгосрочного развития Общества(Проект) |
| **Выходы** | * Перечень рисков стратегической деятельности(Проект) * Заключение о соответствие риск-аппетиту(Утвержден) |
| **Вспомогательные документы** | * Политика по управлению рисками * Методика идентификации и оценки рисков |
| **Тип системы** | * Управление рисками |

### Детализация рисков стратегической деятельности

|  |  |
| --- | --- |
| **Описание процесса** | На основании разработанного перечня рисков Корпоративной стратегии Глава функции стратегического развития совместно с заинтересованными лицами, осуществляет детализацию стратегических рисков в части уточнения причин возникновения рисков, влияния рисков на стратегические цели и целевые значения КПД. При этом следует обратить особое влияние рисков на следующие сферы   \* производство;  \* управление;  \* техника и технология;  \* рыночные показатели;  \* финансы;  \* инновации;  \* персонал. |
| **Ответственный** |  |
| **Входы** | * Перечень рисков стратегической деятельности(Проект) * Долгосрочная Стратегия Общества(Проект) |
| **Выходы** | * Паспорт риска(Проект) * Приложение к корпоративной стратегии (перечень рисков)(Проект) |
| **Вспомогательные документы** | * Политика по управлению рисками * Методика идентификации и оценки рисков |
| **Тип системы** | * Управление рисками |

### Осуществление предварительной экспертизы

|  |  |
| --- | --- |
| **Описание процесса** | Осуществление экспертизу паспортов рисков, и формирование запросов на детализацию документации касательно рисков стратегической деятельности, и производит консолидацию рисков с учетом влияния на корпоративную среду. |
| **Ответственный** |  |
| **Входы** | * Долгосрочная Стратегия Общества(Проект) * Паспорт риска(Проект) |
| **Выходы** | * Регистр рисков(Проект) * Карта рисков Общества(Проект) |
| **Вспомогательные документы** | * Политика по управлению рисками * Методика идентификации и оценки рисков |
| **Тип системы** | * Управление рисками |

### Проведение комитета по рискам

|  |  |
| --- | --- |
| **Описание процесса** | Принятие решения в разрезе видов деятельности:   стратегическая деятельность:  - идентификация и оценка рисков среднесрочной и долгосрочной деятельности Общества; Принятие управленческого решение о рисках стратегической деятельности является исключительной компетенцией Совета директоров Общества.   Определение существенности риска по критериям вероятности возникновения и потенциальной величины ущерба. Если оценка критериев по шкалам вероятности/ущерба превышает значение "4", риск является существенным |
| **Ответственный** | * Совет директоров * Правление |
| **Входы** | * Долгосрочная Стратегия Общества(Проект) * Паспорт риска(Проект) * Карта рисков Общества(Проект) * Регистр рисков(Проект) |
| **Выходы** | * Регистр рисков(Утвержден) * Карта рисков Общества(Утвержден) * Протокол заседания комитета по рискам(Утвержден) |
| **Вспомогательные документы** | * Устав Компании |

## Идентификация и оценка операционных рисков

|  |  |
| --- | --- |
| **Описание процесса** | Операционный риск — риск убытка в результате неадекватных или ошибочных внутренних процессов, действий работников Общества и систем или внешних событий. Это определение включает юридический риск, ИТ, персонал, бухгалтерию и т.д.   Идентификация операционных рисков осуществляется на постоянной основе. В целях обеспечения условий для эффективного выявления операционного риска, а также его оценки в Обществе ведется аналитическая база данных о понесенных операционных убытках. Работники Общества передают сведения, свидетельствующие о понесенных операционных убытках (жалобы, претензии, судебные акты, предписания органов регулирования и надзора и т.п.), в подразделение по управлению рисками . |
| **Ответственный** | * Глава функции управления рисками |
| **Входы** | * Паспорт риска(Проект) |
| **Выходы** | * Карта рисков Общества(Утвержден) * Регистр рисков(Утвержден) * Протокол заседания комитета по рискам(Утвержден) |
| **Вспомогательные документы** | * Политика по управлению рисками * Методика идентификации и оценки рисков |
| **Тип системы** | * Управление рисками |



### Рассылка вопросников по рискам

|  |  |
| --- | --- |
| **Описание процесса** | Рассылку вопросников по рискам Владельцам бизнес процессов в соответствии с существующей Методикой по идентификации и оценки рисков. |
| **Ответственный** |  |
| **Входы** | * Вопросник по рискам(Проект) |
| **Выходы** | * Вопросник по рискам(Проект) |
| **Вспомогательные документы** | * Приказ о назначении риск-координаторов * Методика идентификации и оценки рисков |
| **Тип системы** | * Управление рисками |

### Анализ риск-факторов рисков операционной деятельности

|  |  |
| --- | --- |
| **Описание процесса** | Заполнение сведений о существующих или новых рисках. В частности владельцем бизнес-процесса указывает:  - наименование риска; - причины возникновения риска; - последствия от реализации риска; - осуществляет предварительную оценку риска (вероятность, ущерб) |
| **Ответственный** |  |
| **Входы** | * Вопросник по рискам(Проект) |
| **Выходы** | * Вопросник по рискам(Утвержден) * Паспорт риска(Проект) |
| **Вспомогательные документы** | * Приказ о назначении владельцев бизнес-процессов |
| **Тип системы** | * Управление рисками |

### Осуществление предварительной экспертизы

|  |  |
| --- | --- |
| **Описание процесса** | Осуществление экспертизы паспортов рисков, и запрос на детализацию информации по рискам. Ответственный исполнитель на основании полученных фактов производит консолидацию рисков филиалов с учетом влияния на корпоративную среду. |
| **Ответственный** |  |
| **Входы** | * Вопросник по рискам(Утвержден) * Паспорт риска(Проект) |
| **Выходы** | * Запрос информации по рискам(Утвержден) * Регистр рисков(Проект) * Карта рисков Общества(Проект) |
| **Вспомогательные документы** | * Методика идентификации и оценки рисков * Политика по управлению рисками |
| **Тип системы** | * Управление рисками |

### Проведение комитета по рискам

|  |  |
| --- | --- |
| **Описание процесса** | Принятие решения в разрезе видов деятельности:  операционная деятельность:  - корректности выбора метода управления операционными рисками;  - достаточности и актуальности разработанного плана мероприятий по управлению операционными рисками;  - корректности определения ключевых рисковых индикаторов.   Определение существенности риска по критериям вероятности возникновения и потенциальной величины ущерба. Если оценка критериев по шкалам вероятности/ущерба превышает значение "4", риск является существенным |
| **Ответственный** | * Правление * Совет директоров |
| **Входы** | * Регистр рисков(Проект) * Карта рисков Общества(Проект) |
| **Выходы** | * Регистр рисков(Утвержден) * Карта рисков Общества(Утвержден) * Протокол заседания комитета по рискам(Утвержден) |
| **Вспомогательные документы** | * Устав Компании |
| **Тип системы** | * Управление рисками |

**Документы**

|  |  |
| --- | --- |
| **Альтернативные сценарии долгосрочного развития Общества** | Определенный набор предположений по факторам, влияющих на стоимость организации, в зависимости от макроэкономических и отраслевых условий. |
| **Анализ состояния валютного риска** | Результаты количественной оценка риска по методам VAR и Стресс-тест по валютному риску |
| **Анализ состояния кредитного риска** | Заключение о возможных суммах для размещения в банки по активным операциям |
| **Анализ состояния процентного риска** | Результаты количественной оценка риска по методам VAR и Стресс-тест по валютному риску |
| **Анализ состояния риска ликвидности** | Результаты количественной оценка риска по методам VAR и Стресс-тест по риску ликвидности |
| **Анализ ценового риск Общества** | Результаты количественной оценка риска по методам VAR и Стресс-тест по ценовому риску |
| **Аудиторский отчет** | Результат исполнения аудиторской проверки Службы внутреннего аудита |
| **Бизнес-кейс инициативы** | Содержит информацию о бизнес-потребности, результаты сравнительного анализа затрат и выгод, для обоснования проекта и определения его границ. Создается вследствие одного или нескольких из следующих факторов: - требование рынка; - потребность организации; - требование заказчика; - технологический прогресс; - юридическое требование; - экологические воздействия; - социальная потребность. В случае если проект состоит из нескольких фаз, бизнес-кейс может периодически пересматриваться для обеспечения того, чтобы проект все еще был актуален. На ранних стадиях жизненного цикла проекта периодический пересмотр бизнес-кейса спонсором также помогает удостовериться, что проект все еще соответствует бизнес-кейсу. |
| **Вопросник по рискам** | Документ, формируемый структурным подразделением, ответственным за управление рисками, содержащий перечень вопросов для заполнения владельцами бизнес-процессами, риск-координаторами по отдельным рискам. Формируется в виде тестов с выбором ответа. Используется для детализации информации по рискам:  - причины возникновения;  - последствия от реализации и др. |
| **Вопросник по рискам** | Документ, формируемый структурным подразделением, ответственным за управление рисками, содержащий перечень вопросов для заполнения владельцами бизнес-процессами, риск-координаторами по отдельным рискам. Формируется в виде тестов с выбором ответа. Используется для детализации информации по рискам:  - причины возникновения;  - последствия от реализации и др. |
| **Долгосрочная Стратегия Общества** | Документ, формализующий результаты деятельности по разработке/уточнению видения, миссии, стратегических целей Общества, выявлению бизнес инициатив и инвестиционных проектов на срок 10 лет, способствующих достижению этих целей, а также позволяющий осуществлять контроль над их реализацией путем постановки и мониторинга достижения целевых значений стратегических показателей |
| **Заключение о соответствие риск-аппетиту** | Заключение, формируемое структурным подразделением ответственным за систему управления рисками, по стратегической и проектной деятельности Общества. Документ содержит значение величину риск-аппетита, утвержденной Советом Директоров Общества, за вычетом:  - убытков от операционной деятельности;  - величины под риском ранее утвержденных проектов  - и, величины "назначаемой" к настоящей стратегии (проекту). Документ, применяется для принятия управленческих решений. |
| **Заключение системы управления рисками** | Документ состоит из двух частей: Первая часть содержит информации о параметрах потенциального проекта. Используется для последующего принятия управленческого решения по запуску инициативы   Вторая часть содержит значение величины риск-аппетита, утвержденной Советом Директоров Общества, за вычетом:  - убытков от операционной деятельности;  - величины под риском ранее утвержденных проектов  - и, величины "назначаемой" к настоящей стратегии (проекту). Используется для последующего принятия управленческого решения, затрагивающие вопросы соответствия риск-аппетиту. |
| **Запрос информации по рискам** | Документ, формируемый структурным подразделением ответственным за систему управления рисками, предназначенный для детализации информации по отдельному риску в произвольной форме. Применяется в процессах:  - идентификации и оценки рисков;  - разработки мероприятий по управлению существенными рисками;  - мониторинга, информации и коммуникации рисков. |
| **Карта рисков Общества** | Карта риска - графическое и текстовое описание ограниченного числа рисков Общества (существенных рисков), расположенных в прямоугольной таблице, по одной «оси» которой указана сила воздействия или значимость риска, а по другой вероятность или частота его возникновения |
| **Макроэкономические показатели** | Сводные по экономике показатели объемов производства и потребления, доходов и расходов, эффективности, уровня благосостояния населения, темпов экономического роста и др. Содержат данные о темпах роста инфляции, темпах роста ВВП, предпосылки изменения законодательства по ставкам налогов, прогноз котировок валют, прогноз тарифов основных поставщиков сырья, газа, электроэнергии и др., ставки рефинансирования и др. |
| **Методика идентификации и оценки рисков** | Методика идентификации и оценки рисков АО (далее - Методика) разработана в соответствии с «Концептуальными основами управления рисками организаций» Комитета спонсорских организаций Комиссии Тредвея (СOSO), рекомендациями по идентификации и оценке рисков АО «Фонд национального благосостояния «Самрук-Қазына», Политикой управления рисками АО (далее - Политика), другими внешними и внутренними документами, регламентирующими деятельность АО (далее - Общество).   Правила определяют: 1. общий порядок взаимодействия структурных подразделений Общества 2. процедуры и методики, используемые ими для определения событий, влияющих на достижение целей и выполнение поставленных задач 3. процедуры и методики, идентификации и оценки рисков, связанных с этими событиями.   Методика являются методологическим материалом, используемым всеми структурными подразделениями и работниками Общества в процессе своей основной деятельности для определения и оценки возможных рисков.   Владельцем документа является структурное подразделение ответственное за систем управления рисками. Документ утверждается СД Общества. |
| **Основной сценарий долгосрочного развития Общества** | Определенный набор предположений по факторам, влияющие на стоимость Общества, в зависимости от макроэкономических и отраслевых условий на 10-летний срок. Список альтернативных стратегических направлений развития Казпочты (например, укрепление операции B2B против оставшихся только B2C; аутсорсинг филиальной сети (франшиза) по сравнению с самостоятельным управлением филиальной сетью) |
| **Отчет о проведении конвертации валюты** | Документ, содержащий информацию о сделках, проведенных на дату формирования отчета или за период, сумме валюты, курсе конвертации и сумме комиссии за проведение операций. |
| **Отчет о соблюдении лимитов на обслуживающие банки** | Отчет об объемах активных балансовых требований к обслуживающим банкам по всем видам финансовых инструментов. |
| **Отчет о стоимости заимствования** | Отчет, содержащий информацию о стоимости заимствования и эффективных ставках по финансовым обязательствам. Формируется на периодической основе. |
| **Отчет о структуре ликвидных активов** | Отчет, содержащий информацию о степени ликвидности казначейского портфеля в разрезе инструментов |
| **Отчет о суммах амортизации и переоценки по совершенным сделкам** | Отчет, содержащий информацию о суммах начисленных амортизации и переоценки по справедливой стоимости ценных бумаг в портфеле на отчетную дату и эффективности совершенных сделок. |
| **Отчет о суммах свободных денежных средств** | Отчет о суммах временно свободных денежных средств, определенных по результатам проведения стресс тестинга риска ликвидности и оценки соответствия собственных и клиентских активов, для дальнейшего инвестирования в финансовые инструменты. |
| **Отчет по доходам (расходам) от финансирования** | Отчет по доходам и расходам от финансирования (доходы и расходы по операциям РЕПО, с ценными бумагами, депозитами, кредитами и прочими финансовыми инструментами), содержащий фактические данные за отчетный период в разрезе инструментов, валют, начисленной переоценки, доходов и расходов от операций купли, продажи. |
| **Отчет по исполнению плана мероприятий комплексной безопасности** | Данный отчет состоит из статических данных, анализа этих данных, а также всех выполненных мероприятий которые направлены на выявление, устранение и исключения повторных инцидентов. |
| **Отчет по казначейскому портфелю** | Отчет по казначейскому портфелю содержащий информацию о ценных бумагах, доходности за период держания и до погашения, накопленных суммах переоценки, датах погашения и выплаты купонного вознаграждения, а также суммах денежных средств по открытым операциям РЕПО, суммах и доходности депозитов, размещенных в банках второго уровня. |
| **Отчет по открытой валютной позиции** | Отчет о суммах превышения требований (обязательств) в валюте над обязательствами (требованиями) в той же иностранной валюте. Формируется в разбивке по видам валют. |
| **Отчет по срокам погашения активов и обязательств** | Отчет по срокам погашения активов и обязательств формируется автоматически в информационной системе, с разбивкой по срокам погашения, валютам и процентным ставкам |
| **Отчет по статусу портфеля проектов** | Содержит информацию по состоянию портфеля проектов на дату отчетности, с анализом отклонений от плановых показателей, перечнем идентифицированных проблем и необходимых решений. |
| **Паспорт риска** | Содержит информацию о идентифицированном риске. Включает следующие сведения: 1. наименование риска; 2. классификация риска; 3. уникальный код; 4. причины возникновения; 5. последствия; 6. влияние на КПД; 7. оценка риска по критериям вероятности и ущерба; 8. перечень мероприятий по управлению рисками. Документ рассматривается Советом Директоров Общества. Владельцем документа является структурное подразделение, ответственное за систему управления рисками Общества |
| **Перечень рисков стратегической деятельности** |  |
| **Перечень утвержденных к реализации компонентов портфеля проектов** | Содержит перечень утвержденных к реализации компонентов портфеля проектов с основными плановыми (целевыми) значениями показателей связанные с показателями портфеля проектов, включая показатели по выгодам для последующего отслеживания в рамках жизненного цикла продукта. Данный перечень является основой для выпуска приказов о начале реализации авторизованных проектов. |
| **Платежный календарь** | План-график ожидаемых ежедневных поступлений и выбытий денежных средств по видам деятельности (операционная, финансовая, инвестиционная) в рамках лимитов и ликвидности. Период прогноза - 30 дней скользящим методом. |
| **Политика по управлению рисками АО** | Высокоуровневый нормативный документ АО регулирующий:  - состав участников системы управления рисками;  - процессы и методы управления рисками;  - перечень принимаемых риск-величин и критериев принятий решений касательно деятельности Общества. Документ утверждается Советом Директоров Общества. Владельцем документа является подразделение, ответственное за систему управления рисками |
| **Политика управления** |  |
| **Положение по управлению валютными рисками** | Настоящее Положение по управлению валютными рисками в АО (далее Положение) разработано в соответствии с нормативными правовыми актами Республики Казахстан, рекомендациями по управлению рисками, используемыми в банковской практике, Политикой управления рисками АО (далее – Общество) и другими внутренними документами в Обществе.   Целью Положения является минимизация потерь Общества при неблагоприятном движении валютного курса на рынке и их устранение. Задачей Положения является создание эффективной системы управления валютным риском.   Положение определяет основные принципы, подходы и методику управления валютным риском Общества и способствует поддержанию оптимального уровня валютного риска путем проведения анализа, контроля и управления активами и пассивами Общества |
| **Положение по управлению процентными рисками АО** | Настоящее Положение по управлению процентными рисками в АО (далее – Положение) разработано в соответствии с нормативными правовыми актами Республики Казахстан, рекомендациями по управлению рисками, используемыми в банковской практике, Политикой управления рисками в АО и другими внутренними документами АО (далее – Общество).   Целью Положения являются эффективное регулирование соотношения активов и пассивов Общества, чувствительных к изменениям процентных ставок, и снижение рисков при совершении операций на финансовом рынке.   Задачей Положения является создание эффективной системы управления процентными рисками, оценки, а также мониторинга процентных рисков. |
| **Положение по управлению риском ликвидности АО** | Положение определяет основные процессы и порядок управления риском ликвидности, а также устанавливает функции и полномочия вовлеченных структурных подразделений Общества в данный процесс, в целях эффективного управления риском ликвидности и обеспечения достаточности средств Общества на покрытие всех обязательств. Основной целью Положения является определение методов оценки и процедур поддержания достаточного уровня ликвидности Общества, который в полной мере будет соответствовать желаемой сбалансированности между необходимым для нормального функционирования уровнем ликвидности и желаемым уровнем доходности. |
| **Портфель проектов** | Содержит перечень компонентов (подпортфели, проекты, программы, операционные планы запущенных продуктов проектов в эксплуатацию), определенных исходя из анализа стратегического плана и приоритетов развития компании. Включает подробное описание компонентов и их зависимостей, необходимых при разработке дорожной карты портфеля.  Структура портфеля проектов состоит из следующих основных блоков (разделов):  - паспорт портфеля проектов содержит: цели и задачи портфеля соответствующие стратегическими целям Компании; измеримые цели портфеля; ожидаемые ценности и выгоды компании, приобретаемые портфелем; ключевые предположения, ограничения, зависимости и риски; назначенный руководитель портфеля, перечень ключевых заинтересованных сторон (включая заказчика и спонсора портфеля) с их требованиями и ожиданиями к результатам портфеля проектов;  - перечень компонентов портфеля с подробным их описанием (цели и задачи, сроки реализации), взаимосвязи и взаимозависимости между компонентами;  - интегрированную финансово-экономическую модель на весь период жизненного цикла портфеля проекта с расчетом целевых (плановых) показателей портфеля. |
| **Портфель ценных бумаг Общества** | Отчет, содержащий информацию о портфеле ценных бумаг в активах в разрезе эмитентов, выпусков, сроков погашения с указанием их балансовой и рыночной стоимости, текущей процентной ставки и рыночной доходности. |
| **Приказ о назначении владельцев бизнес-процессов** | Административно-распорядительный документ, определяющий ответственность работников Общества по организацию деятельности, реализацию процессов, мониторинга состояния процесса. Владельцем документа является первый руководитель Общества. Документ в обязательном порядке утверждается ежегодно, и корректируется по мере необходимости |
| **Приказ о назначении риск-координаторов** | Административно - правовой акт, формируемый руководителем структурным подразделением, ответственным за функционирование системы управления рисками, и утверждаемый первым руководителем Общества. Предназначен для определения лиц, занимающих должности в структурах областных филиалов и Центрального аппарата для организации эффективного взаимодействия, структурного подразделения ответственного за систему управления рисками и структурных подразделений в части:   - сбора информации о рисках;  - детализации состояния рисков;  - оперативного решения вопросов по управлению рисками.   Владельцем является структурное подразделение ответственное за систему управления рисками. |
| **Приложение к корпоративной стратегии (перечень рисков)** | Результат совместной работы структурных подразделений по управлению рисками и стратегического планирования по анализу рисков корпоративной стратегии Общества. Содержит сведения:  - о стратегических рисках Общества;  - подверженных негативному влиянию рисков стратегических целей, КПД Общества.  - мероприятий по управлению стратегическими рисками, |
| **Протокол заседания комитета по рискам** | Административно - правовой акт, формируемые по итогам очередного (внеочередного) заседания комитета по рискам. Протокол заседания комитета по рискам содержит, но не ограничивается:  - датой проведения заседания;  - порядоковым номером;  - перечнем участников;  - повесткой заседания;  - решениями, принятыми по вопросам повестки. Протокол подписывается всеми участниками комитета по рискам.  Владельцем документа является структурное подразделение, ответственное за систему управления рисками |
| **Протокол интервью** | Низкоуровеный документ, подтверждающий верность изложенных заинтересованными сторона аргументов. |
| **Распоряжение об установлении курсов** | Документ, содержащий информацию о курсах покупки и продажи валюты для проведения обменных операций с наличной иностранной валютой на текущую дату или период. |
| **Регистр рисков** | Регистр рисков - является высокоуровневым документом, содержащим перечень всех рисков, с которыми сталкивается Общество в своей деятельности.  По каждому риску определены:  - собственники риска;  - причины возникновения (риск-факторы);  - последствия от реализации рисков;  - присущая и остаточная оценка риска;  - сценарии реализации рисков  Документ систематически утверждается и пересматривается на очных заседаниях Совета Директоров Общества.  Владельцем документа является подразделение, ответственное за функционирование системы управления рисками |
| **Реестр рисков портфеля проектов** | Содержит консолидированную информацию из паспортов рисков, включая следующие сведения: - описание риска; - вероятность наступления риска; - серьезность последствий; - общая приоритетность; - ответственный за управление риском; - меры по устранению/снижению риска; - сроки завершения необходимых операций; - текущий статус данного риска. |
| **Рыночные котировки по курсу иностранной валюты** | Статистические данные по котировкам иностранных валют с официального сайта Национального банка РК, валютного рынка Kase.kz |
| **Рыночные котировки ЦБ** | 1. Котировки по валютам; 2. Котировки по ценным бумагам; 3. Котировки по микроэкономическим показателям (инфляция) 4. Котировка по индексам |
| **Сводный отчет по инцидентам** | Отчет формируется в системе DAMAT |
| **Справедливая стоимость ценных бумаг** | Документ определяет справедливую стоимость ценной бумаги при продаже всей совокупности ЦБ определенного эмитента. |
| **Устав Компании** | Свод правил, регулирующих организацию и порядок деятельности |
| **Финансовая отчетность** | Финансовая отчетность представляет собой систему данных о финансовом положении Общества, финансовых результатах её деятельности и изменениях в её финансовом положении и составляется на основе данных бухгалтерского учёта. В ежемесячный пакет финансовой отчетности (без раскрытия) входит: 1. Бухгалтерский баланс ф.1; 2. Отчет о прибылях и убытках ф.2 3. Отчет о движении денежных средств ф.3 4. Отчет об изменениях в капитале ф.4. |

**Роли**

|  |  |
| --- | --- |
| **Глава функции управления рисками** | Ответственный за внедрение и поддержание эффективных систем управления рисками и внутренних контролей. |
| **Правление** | Отвечает за руководство текущей деятельностью Компании, обеспечивает реализацию утвержденной Советом директоров Стратегии развития, обеспечивает исполнение решений Совета директоров и Общего собрания акционеров. |
| **Правление АО** |  |
| **Совет директоров** | Ответственный за решение принципиальных вопросов управления обществом в период между собраниями акционеров. Совет директоров осуществляет контроль: - за деятельностью правления акционерного общества; - за соблюдением администрацией и правлением положений устава общества, выполнением решений общего собрания; - за обеспечением интересов акционеров. |
| **Совет директоров** | Орган управления Общества |