



УТВЕРЖДЕНО
Решением Совета директоров
АО «Институт развития
электроэнергетики и энергосбережения
(Казахэнергоэкспертиза)»
«16» февраля 2016 г.
Протокол № 1

**ПОЛИТИКА
УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ**

**АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ
ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКИ И ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЯ
(КАЗАХЭНЕРГОЭКСПЕРТИЗА)»**

Астана, 2016 г.

СОДЕРЖАНИЕ:

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ.....	2
2. ПОЛИТИКА РИСК – МЕНЕДЖМЕНТА.....	3
3. ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА.....	4
4. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛЕЙ.....	8
5. ИДЕНТИФИКАЦИЯ РИСКОВ.....	10
6. ОЦЕНКА РИСКОВ.....	11
7. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ.....	12
8. КОНТРОЛЬНЫЕ ДЕЙСТВИЯ.....	14
9. ИНФОРМАЦИЯ И КОММУНИАЦИИ.....	15
10. МОНИТОРИНГ.....	15

1. Общие положения

1. Настоящая политика управления рисками АО «Институт развития электроэнергетики и энергосбережения (Казахэнергоэкспертиза)» (далее - Политика) разработана в соответствии с законодательством Республики Казахстан, нормативными правовыми актами, регулирующими деятельность АО «Институт развития электроэнергетики и энергосбережения (Казахэнергоэкспертиза)» (далее - Общество), международной передовой практикой и стандартами управления рисками.

2. Настоящий документ отражает видение, цели и задачи корпоративной системы управления рисками в Обществе, определяет структуру управления рисками, основные компоненты системы управления рисками, обеспечивает систематический и последовательный подход при осуществлении процесса управления рисками.

3. Действие настоящей Политики распространяется на все виды деятельности Общества. Политика является обязательной для ознакомления и применения всеми структурными подразделениями и всеми работниками Общества. При осуществлении функциональных обязанностей и реализации поставленных задач, каждый работник Общества руководствуется положениями, изложенными в Политике.

4. Политика направлена на минимизацию негативного влияния угроз, которые могут повлиять на достижение целей и реализацию задач Стратегии Общества. Процесс управления рисками Общества имеет превентивный характер, осуществляется в масштабе всей организации под контролем и при непосредственном участии высшего руководства Общества.

5. Целью процесса управления рисками является достижение баланса между максимальным использованием возможностей в целях получения выгоды и предотвращения потерь. Данный процесс является важной составляющей управленческого процесса и неотъемлемой частью развитой системы корпоративного управления.

6. Внедрение корпоративной системы управления рисками в Обществе подразумевает установление и развитие необходимой инфраструктуры и культуры, а также охватывает применение логических и систематических методов идентификации, анализа и оценки, мониторинга, контроля и управления рисками, присущими всем направлениям деятельности, функциям или процессам Общества, в целях предотвращения потерь и максимизации выгоды.

7. Основным элементом процесса управления рисками Общества является его интеграция с основными принципами деятельности, бизнес-процессами, и вовлеченность каждого работника в процесс управления рисками.

8. При осуществлении своей деятельности в рамках Политики Общество учитывает интересы и последствия реализации рисков для акционера Общества и других заинтересованных сторон.

9. В настоящем документе используются следующие основные понятия:

- 1) Аппетит на риск - это способность и желание Общества принимать на себя определенные риски для достижения своих целей. Общество в пределах своей удерживающей способности определяет приемлемые границы аппетита на риски, (например, лимиты инвестиций в один проект и т.д.).
- 2) Леверидж - отношение заемного капитала к собственному капиталу.
- 3) Риск - подверженность неопределенности, связанной с событиями или действиями, которые могут влиять на достижение поставленных целей и задач.
- 4) Риск - менеджер - работник структурного подразделения Общества, ответственного за управление рисками.
- 5) Удерживающая способность - это размер незабюджетированных убытков в результате наступления каких-либо событий (рисков), которые Общество может поглотить (профинансировать за счет собственных средств) без значительного ущерба для своей финансовой и конкурентной позиции.

2. Политика риск - менеджмента

10. Основными целями Политики являются:

- 1) построение эффективной комплексной системы и создание интегрированного процесса управления рисками, как элемента управления Обществом, а также постоянное совершенствование деятельности на основе единого стандартизированного подхода к методам и процедурам управления рисками;
- 2) обеспечение принятия Обществом приемлемых рисков, адекватных масштабам ее деятельности;
- 3) определение удерживающей способности и обеспечение эффективного управления принятыми рисками.

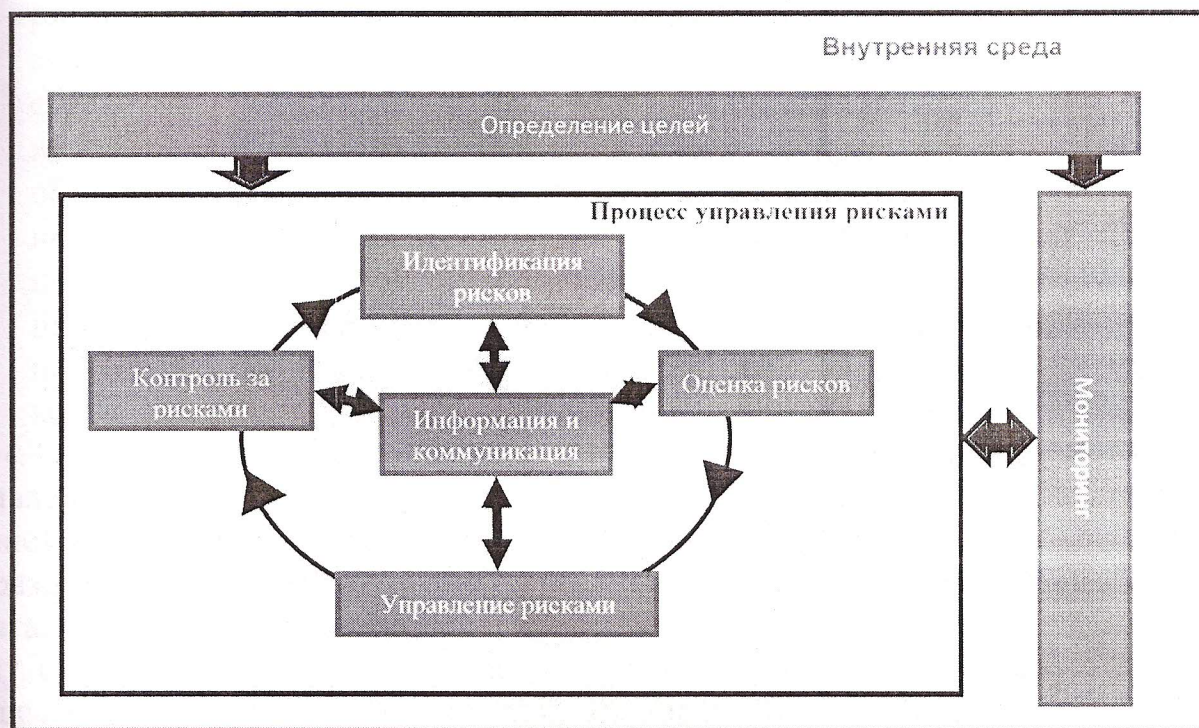
11. Политика направлена на реализацию следующих задач:

- 1) создание полноценной базы для процесса принятия решений и планирования;
- 2) обеспечение непрерывного согласованного процесса управления рисками, основанного на своевременной идентификации, оценке, анализе, мониторинге и контроле риска для обеспечения достижения поставленных целей;
- 3) внедрение и совершенствование системы управления рисками, позволяющей предотвращать и минимизировать потенциально негативные события;
- 4) повышение эффективности использования и распределения ресурсов;
- 5) предотвращение потерь и убытков путем повышения эффективности деятельности Общества;

6) обеспечение эффективности бизнес-процессов, достоверности внутренней и внешней отчетности и содействие соблюдению юридических норм.

12. Управление рисками в Обществе является постоянным, динамичным и непрерывным процессом, и состоящим из компонентов согласно следующей схеме:

Рисунок 1: Процесс управления рисками



Внутренняя среда

13. Внутренняя среда определяет общее отношение Общества к рискам, и то, как рассматривают и реагируют на риски его работники. Внутренняя среда является основой для всех других компонентов системы управления рисками, включает философию риск-менеджмента, аппетит на риски, контроль со стороны органов управления, этические ценности, компетенцию и ответственность работников, структуру Общества, его возможности, определяемые человеческими, финансовыми и прочими ресурсами.

14. Деятельность Общества направлена на создание внутренней среды, которая повышает понимание рисков работниками и повышает их ответственность за управление рисками. Внутренняя среда должна поддерживать следующие принципы деятельности Общества:

- идентификация и рассмотрение всех форм рисков при принятии решений и поддержка комплексного видения рисков руководством Общества;
- своевременная информация о значимых (критических) рисках и

недостатках системы управления рисками;

- понимание, что политика и процедуры управления рисками являются обязательными.

15. Основными принципами процесса управления рисками Общества являются:

- целостность - рассмотрение элементов совокупного риска Общества в разрезе корпоративной системы управления рисками;
- открытость - запрет на рассмотрение корпоративной системы управления рисками как автономной или обособленной;
- структурность - комплексная система управления рисками имеет четкую структуру;
- информированность - управление рисками сопровождается наличием объективной, достоверной и актуальной информации;
- непрерывность - процесс управления рисками осуществляется на постоянной основе;
- цикличность - процесс управления рисками представляет собой постоянно повторяющийся выстроенный цикл его основных компонентов.

16. Структура системы управления рисками в Обществе представлена управлением рисками на нескольких уровнях с вовлечением следующих органов и подразделений Общества: Совет директоров, Правление, структурное подразделение, ответственное за управление рисками, Служба внутреннего аудита, иные структурные подразделения.

17. Совет директоров Общества. Совет директоров играет ключевую роль в осуществлении надзора за системой корпоративного управления рисками. Совет директоров может осуществлять часть функций в области управления рисками через создание соответствующих комитетов.

18. Совет директоров осуществляет следующие функции в области управления рисками:

- постановка целей (краткосрочных и долгосрочных) Общества;
- утверждение Политик, правил и процедур по управлению рисками Общества;
- анализ заключений внешних аудиторов по улучшению внутреннего контроля и управлению рисками и результатов проверок, проведенных Службой внутреннего аудита;
- утверждение регистра, карты рисков;
- утверждение матрицы рисков и контролей;
- рассмотрение отчетов по эффективности системы управления рисками;
- определение форм и сроков управленческой отчетности по управлению рисками Общества;
- определение уровня удерживающей способности и аппетита Общества к риску.

19. В целях осуществления эффективного управления рисками на комитеты при Совете директоров Общества могут быть возложены функции и полномочия по поддержке Совета директоров, которые определяются соответствующими нормативными документами.

20. Правление Общества. Правление Общества ответственно за организацию эффективной системы управления рисками и создание структуры контроля над рисками для обеспечения выполнения и следования корпоративным политикам. Правление также отвечает за создание эффективной системы управления рисками так, что работники имеют четко определенные обязанности по риск-менеджменту и несут ответственность за выполнение своих обязанностей. Правление вправе осуществлять часть функций в области управления рисками через создание соответствующих комитетов.

21. Правление обеспечивает целостность и функциональность системы управления рисками путем осуществления следующих функций:

- реализация Политики управления рисками Общества;
- организация эффективной системы управления рисками, позволяющей идентифицировать и оценивать потенциальные риски;
- предоставление Совету директоров и акционеру Общества отчетов по управлению рисками;
- обеспечение соблюдения Политики, правил и процедур по управлению рисками структурными подразделениями Общества;
- рассмотрение отчетов по управлению рисками в Обществе и принятие соответствующих мер в рамках своей компетенции;
- утверждение мероприятий по реагированию и методик по управлению рисками в Обществе;
- совершенствование внутренних процедур и регламентов в области управления рисками.

22. В целях эффективной организации управления рисками на коллегиальные органы при Правлении Общества могут быть возложены функции и полномочия по поддержке Правления Общества, которые определяются соответствующими внутренними документами Общества.

23. Третьим уровнем в процессе управления рисками является структурное подразделение Общества (работник, на которого возложены функции управления рисками), ответственное за управление рисками, основными функциями которого являются:

- организует и координирует процесс идентификации и оценки критических рисков, а также согласовывает с владельцами риска регистр и карту критических рисков, матрицу рисков и контролей, ключевые рисковые индикаторы, план мероприятий по управлению критическими рисками Общества, а также проводит мониторинг реализации плана;
- информирует Правление Общества и Совет директоров Общества о существенных отклонениях в процессах управления рисками;

- ведет базу данных реализованных рисков, отслеживает внешние факторы, которые могут оказать существенное влияние на риски;
- подготавливает и предоставляет информацию по рискам Правлению и Совету директоров Общества;
- разрабатывает, внедряет и обновляет методологическую базу, политики и правила по идентификации, оценке и управлению рисками Общества, процедурам по мониторингу рисков;
- обеспечивает интегрирование риск - менеджмента в другие бизнес-процессы и развитие культуры риск - менеджмента в Обществе;
- обеспечивает методологическую и консультационную поддержку работникам Общества по вопросам управления рисками;
- осуществляет анализ и проверку нормативной и рабочей документации Общества в области управления рисками;
- взаимодействует со Службой внутреннего аудита Общества в части формирования плана внутреннего аудита, обмена информацией, обсуждения результатов аудиторских проверок, обмена знаниями и методологиями.

24. Работник структурного подразделения Общества, ответственного за управление рисками, должен взаимодействовать с другими подразделениями, а также внешними и внутренними аудиторами Общества для эффективной реализации целей и задач системы управления рисками.

25. Работник структурного подразделения Общества, ответственного за управление рисками, должен иметь доступ к информации, документам Общества, необходимым для выполнения их функциональных обязанностей.

26. Служба внутреннего аудита Общества в процессе управления рисками осуществляет следующие основные функции:

- аудит процедур управления рисками и методологии по оценке рисков, а также выработка предложений по повышению эффективности процедур управления рисками;
- представление отчета по оценке эффективности системы управления рисками для Совета директоров Общества;
- иные функции в соответствии со своими функциональными обязанностями.

27. Одним из важных элементов в структуре системы управления рисками являются структурные подразделения Общества в лице каждого работника. Структурные подразделения (собственники рисков) должны понимать, что они играют ключевую роль в процессе управления рисками. Работники Общества на ежедневной основе работают с рисками, управляют ими и проводят мониторинг их потенциального влияния в сфере своих функциональных обязанностей. Структурные подразделения должны своевременно выявлять и информировать о значительных рисках в сфере своей деятельности и давать предложения по управлению рисками для включения их в карту рисков.

28. Основными функциями структурных подразделений Общества в процессе управления рисками являются:

- идентификация и оценка рисков на регулярной основе;
- участие в разработке методической и нормативной документации в рамках их компетенции;
- реализация утвержденных мероприятий по реагированию на риски;
- содействие процессу развития риск - коммуникации.

29. Структура управления рисками в Обществе обеспечивает адекватный поток информации - по вертикали и по горизонтали. При этом информация, поступающая снизу вверх, обеспечивает Совет директоров и Правление Общества сведениями: о текущей деятельности; о принятых в ходе деятельности рисках, их оценке, контроле, методах реагирования и уровне управления ими. Информация, направляемая сверху вниз, обеспечивает проведение целей, стратегий и поставленных задач путем утверждения внутренних документов, регламентов и поручений. Передача информации по горизонтали подразумевает взаимодействие структурных подразделений внутри Общества.

Определение целей

30. Цели деятельности Общества определяются на стратегическом уровне и становятся основой для разработки операционных целей. Общество подвержено действию рисков из внешних и внутренних источников, и основным условием эффективной идентификации, оценки и разработки методов управления рисками является постановка целей. Цели и задачи организации согласовываются с аппетитом на риск Общества.

31. Общество по мере необходимости устанавливает альтернативные пути достижения своих целей и определяет риски, связанные с такими альтернативами или событиями, которые могут влиять на достижение целей. Такой анализ дает основу для идентификации рисков.

32. Риски Общества при постановке целей могут быть снижены путем использования системы стратегического планирования деятельности на краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный периоды путем разработки бизнес - планов, планов развития, стратегических направлений развития и долгосрочной стратегии, с последующим утверждением уполномоченным органом Общества.

33. С целью определения границы значимости рисков, а также параметров контрактов по переносу рисков осуществляется расчет уровня корпоративного держания (удерживающая способность).

34. Общество определяет свой уровень удерживающей способности по отношению к рискам и аппетит на риск, т.е. способность принимать на себя риски для достижения своих целей. Система сбалансированных показателей и оценка удерживающей способности Общества являются основой для

определения аппетита на риски. Удерживающая способность может устанавливаться как на качественном уровне, так и с использованием количественных оценок.

35. Удерживающая способность рассчитывается с учетом того, что наступление рисков не приведет к нарушению:

- доходности - суммарные убытки не должны превышать определенный объем чистой прибыли Общества;
- долгосрочной финансовой устойчивости - суммарные убытки не должны приводить к сокращению собственного капитала более чем определенный уровень;
- ликвидности - суммарные убытки не должны превышать определенный уровень денежных потоков от основной деятельности.

36. Целесообразно использовать финансовые показатели за несколько лет для расчета средневзвешенных показателей за период, что позволяет исключить случайные колебания. Затем средневзвешенные показатели умножаются на предельные показатели, соответственно, доходности, долгосрочной финансовой устойчивости и ликвидности, что позволяет получить предельные показатели параметра удерживающей способности по тем трем показателям. Минимальное значение из трех определяется как предельный (максимальный) размер удерживающей способности к рискам.

37. Рабочая удерживающая способность определяется как удерживающая способность за вычетом общего размера текущих операционных убытков, наступающих с высокой вероятностью (например, внеплановый ремонт оборудования из-за механической поломки, курсовые разницы, пени за просроченные платежи, выплата дополнительных компенсаций работникам и т.д.), которые, как показывает практика, составляют достаточно стабильный процент общих расходов компании.

38. Контроль осуществляется в рамках общего контроля процесса определения и оценки рисков и обеспечивается службой внутреннего аудита Общества.

39. Расчет удерживающей способности и соответствующих предложений готовится структурным подразделением управления рисками и является составной частью отчета Совету директоров Общества.

40. Все результаты и предложения по удерживающей способности Общества должны согласовываться с заинтересованными структурными подразделениями, в том числе, ответственными за стратегию, планирование, корпоративное финансирование и т.д.

41. Общество обеспечивает собственное удержание рисков за счет:

- создания резервного фонда на покрытие незабюджетированных убытков;
- принятия на свой баланс незабюджетированных убытков (т.е. финансирования убытков по мере их наступления за счет текущих денежных потоков или собственного капитала).

42. Таким образом, определение структуры собственного удержания и

формирования, при необходимости, соответствующих отчислений или расходов, является неотъемлемой частью общего процесса управления рисками.

Идентификация рисков

43. Идентификация рисков - это определение подверженности Общества влиянию рисков, наступление которых может негативно отразиться на способности достичь запланированных целей и реализовать поставленные задачи.

44. Корпоративная система управления рисками Общества направлена на выявление широкого спектра рисков и рассмотрение их в комплексе, что способствует отражению целостной картины по существующим рискам и повышает качество проводимого анализа рисков.

45. Для идентификации рисков используется комбинация различных методик и инструментов, таких как идентификация рисков на основе поставленных целей и задач, отраслевых и международных сравнений, базы данных произошедших убытков и т.д.

46. Идентифицированные события и риски систематизируются в форме регистра рисков. Регистр рисков Общества представляет собой перечень рисков, с которыми сталкивается Общество в своей деятельности, который также включает различные сценарии возможной реализации риска. По каждому риску определены собственники риска, т.е. подразделения, которые имеют дело с этим риском в силу своих функциональных обязанностей. Регистр риска пополняется структурными подразделениями Общества на постоянной основе в мере выявления новых рисков.

47. Систематизация идентифицированных рисков позволяет:

- достичь последовательности в классификации и количественной оценке рисков, которая позволяет улучшить сравнение профиля рисков (по бизнес-процессам, структурным подразделениям, проектам и т.д.);
- предоставить платформу для построения более сложных инструментов и технологий количественной оценки рисков;
- предоставить возможность для согласованного управления и контроля рисков в Обществе.

48. Результаты идентификации и оценки рисков предоставляются Правлению и Совету директоров Общества, которые включают информацию о критических рисках, план мероприятий по управлению критическими рисками, предложений по усовершенствованию существующих мероприятий.

49. Для классификации рисков используется группировка рисков по следующим категориям:

- стратегический риск - риск возникновения убытков вследствие изменения или ошибок (недостатков) при определении и реализации стратегии деятельности и развития Общества, изменения политической

среды, региональной конъюнктуры, отраслевого спада, и других внешних факторов системного характера;

- финансовые риски - включают риски, связанные со структурой капитала Общества, снижением прибыльности, колебаниями валютных курсов, кредитными рисками, колебаниями процентных ставок и т.д.;
- правовой риск - риск возникновения потерь вследствие несоблюдения Обществом требований законодательства Республики Казахстан, а также в отношениях с нерезидентами Республики Казахстан – законодательств других государств, и внутренних правил и процедур;
- операционный риск - риск возникновения убытков в результате недостатков или ошибок в ходе осуществления внутренних процессов, допущенных со стороны сотрудников (включая риски персонала), функционирования информационных систем и технологий (технологические риски), а также вследствие внешних событий.

Оценка рисков

50. Идентификация и оценка рисков направлены на предоставление общего видения по существующим рискам и их размерам путем осуществления базового ранжирования для определения наиболее «слабых» мест. Данный процесс позволяет провести оценку используемых методов и процедур управления основными рисками.

51. Оценка вероятности реализации и возможного влияния рисков позволяет развить понимание о рисках, предоставляет необходимую информативную базу для принятия решений о необходимости управления определенным риском, а также наиболее подходящих и экономически эффективных стратегиях по его сокращению.

52. Процесс оценки рисков проводится с целью выделения наиболее значимых (критических) рисков, которые могут негативно влиять на деятельность Общества и достижение стратегических целей и задач. Эти риски должны выноситься на рассмотрение Совета директоров, который должен принимать решения об управлении и контроле по этим рискам.

53. В рамках проведения оценки и анализа рисков в Обществе используются качественный, количественный анализы или их комбинация, которые создают методическую базу процесса управления рисками.

54. Оценка рисков включает рассмотрение источников и причин возникновения каждого риска, негативные последствия при их реализации, и вероятность, что определенное событие произойдет путем проведения стресс - тестирования.

55. Первоначально оценка рисков проводится на качественной основе, затем для наиболее значимых рисков может быть проведена количественная оценка. Риски, которые не поддаются количественной оценке, нет надежной статистической информации для их моделирования или построение таких

моделей не является целесообразным с точки зрения затрат, оцениваются только на качественной основе. Количественная оценка позволяет получать более точные аналитические данные, и особенно полезна при разработке методов финансирования рисков.

56. Все идентифицированные и оцененные риски отражаются на карте рисков. Карта рисков позволяет оценить относительную значимость каждого риска (по сравнению с другими рисками), а также выделить риски, которые являются критическими и требуют разработки мероприятий по их управлению.

57. Обществом проводится оценка отдельных рисков с использованием различных количественных методов как VAR, гэп-анализ, метод исторического моделирования, стресс-тестирования и т.д.

Управление рисками

58. Общество определяет методы реагирования на риск и управляет критическими рисками, которые согласованы с удерживающей способностью Общества и его аппетитами на риски.

59. Управление рисками представляет собой процесс выработки и реализации мер, позволяющих уменьшить негативный эффект и вероятность убытков или получить финансовое возмещение при наступлении убытков, связанных с рисками деятельности Общества. Для обеспечения эффективности процесса и снижения затрат на его реализацию, Общество должно сконцентрировать внимание на рисках, которые могут оказывать наиболее значительное влияние на его финансовое состояние и достижение целей и задач.

60. Выбор методов реагирования на риски и разработка планов мероприятий по управлению критическими рисками с целью обеспечения приемлемого уровня остаточного риска, включает в себя следующие опции:

- уменьшение и контролирование рисков - воздействие на риск путем использования предупредительных мероприятий и планирования действий в случае реализации риска, что включает изменение степени вероятности реализации риска в сторону уменьшения и изменение причин возникновения или последствий от реализации риска в целях снижения уровня возможных потерь;
- удержание/ принятие риска, подразумевающее, что его уровень допустим для Общества, и Общество принимает возможность его проявления, также возможно принятие остаточного риска после применения мероприятий по его минимизации;
- финансирование рисков - передача/разделение риска или частичная передача риска другой стороне, включая использование различных механизмов (заключение контрактов, страховых соглашений, определение структуры), позволяющих разделить ответственности и обязательств;

- уход (уклонение) от риска/избежание риска путем принятия решения против продолжения или принятия действия, которое является источником возникновения риска.

61. Уменьшение и контроль рисков подразумевает мероприятия, направленные на:

- предупреждение убытков - сокращение вероятности наступления определенного риска (убытка);
- контроль убытков - сокращение размера убытка в случае наступления риска;
- диверсификация - распределение риска с целью снижения его потенциального влияния.

62. Методы уменьшения и контроля рисков предполагают внедрение процедур и процессов в Обществе, направленных на уменьшение возможности наступления убытков.

63. Методы уменьшения и контроля финансовых рисков Общества включают установление лимитов на уровень принимаемого риска.

64. Методами уменьшения и контроля правовых рисков Общества являются проведение мониторинга изменений законодательства уполномоченными юристами Общества, которые совместно с заинтересованными структурными подразделениями оценивают влияние изменений на деятельность Общества и принимают меры, необходимые для их принятия.

65. Любой документ, который регулирует внутренние процедуры Общества и в соответствии с которым у Общества возникают обязательства, должен пройти обязательную экспертизу у уполномоченных юристов Общества.

66. Уменьшение и контроль стратегического риска Общества осуществляется путем мониторинга исполнения утвержденных краткосрочных и долгосрочных планов и стратегий, по результатам которого принимаются корректирующие меры.

67. Уменьшение и контроль операционных рисков в Обществе осуществляется путем проведения анализа установленных бизнес-процессов и разработки соответствующих планов мероприятий по их усовершенствованию.

68. В случае, если применяемые методы по уменьшению и контролю рисков связаны с затратами компании, и эти затраты являются существенными, проводится следующий анализ:

- насколько эти мероприятия являются необходимыми, и могут ли они быть снижены за счет удержания и/или финансирования (переноса) рисков;
- какова альтернативная стоимость затрат на мероприятия по сравнению со стоимостью удержания/переноса рисков.

69. Удержание рисков - в ходе выявления и оценки ключевых рисков считается удерживающая способность Общества.

70. Резервный капитал, являющийся частью собственного капитала, является непосредственным денежным ресурсом собственного финансирования

рисков Обществом. Остальная часть удерживающей способности формируется в счет текущих доходов Общества и нераспределенного дохода прошлых лет.

71. Распределение удерживающей способности Общества по рискам основывается на анализе влияния каждого из рисков и стоимости переноса рисков, т.е. чем дороже стоимость переноса рисков, тем более высокая доля держания направляется для такого риска. При этом необходимо отметить, что большая часть резервного фонда предназначена в основном для убытков, имеющих высокую частоту и низкое влияние (как правило, для операционных убытков).

72. Финансирование (перенос) рисков включает следующие инструменты:

- страхование (для «чистых» рисков - риски, наступление которых влечет за собой только убытки и не может приводить к получению дохода);
- хеджирование (для «спекулятивных» рисков - риски, реализация которых может привести как к убыткам, так и к доходам);
- перенос риска по контракту (перенос ответственности за риск на контрагента за дополнительное вознаграждение или соответствующее увеличение стоимости контракта);
- условная кредитная линия - доступ к банковскому финансированию на согласованных условиях при наступлении определенных событий;
- другие альтернативные методы финансирования рисков.

73. Основным отличительным признаком этих инструментов является наличие «платы» за риск, что, соответственно, требует оптимального применения этого инструмента с целью снижения расходов Общества.

74. Уход от риска/избежание риска включает в себя действия, направленные на прекращение или отказ от осуществления операций, которые потенциально приведут к негативным последствиям для Общества.

75. Выбор наиболее подходящей опции производится с учетом финансирования затрат, связанных с определенным методом, с преимуществами, которые влечет его использование, и других прямых и косвенных затрат.

Контрольные действия

76. После определения ключевых рисков и мероприятий по управлению рисками, определяются основные бизнес-процессы, подверженные этим рискам. Проводится пошаговый анализ бизнес-процессов для определения необходимости и целесообразности включения соответствующих контрольных действий. Кроме того, проводится анализ запланированных мероприятий по управлению рисками и определяются контрольные действия и (или) индикаторы, необходимые для того, чтобы обеспечить эффективное исполнение этих мероприятий. Контрольные действия сами по себе могут являться методом управления риском.

77. Контрольные действия - это политики и процедуры, которые помогают

обеспечить выполнение мер по управлению рисками. Контрольные действия включены в бизнес-процессы Общества. Контрольные действия включают широкий спектр мер, таких как одобрение, авторизация, верификация, согласование, анализ проведения операций, безопасность активов и распределение обязанностей.

78. Основные результаты и выводы процесса управления рисками в Обществе отображаются в форме регулярной отчетности по рискам и мероприятиям по реагированию на них.

79. На основании регулярной отчетности по рискам в Обществе ведется контроль над текущими рисками и исполнением мер по реагированию на риски.

Информация и коммуникация

80. В процессе реализации каждого компонента системы управления рисками обеспечивается обмен информацией между структурными подразделениями Общества. Все материалы и документы, подготовленные в рамках системы управления рисками, проходят согласование с заинтересованными подразделениями, которые вносят свои замечания и предложения.

81. Информация и коммуникация в Обществе позволяют обеспечивать участников процесса управления рисками достоверной и своевременной информацией о рисках, повышает уровень осведомленности о рисках, методах и инструментах по реагированию на риски. Соответствующая информация определяется, фиксируется и предоставляется в форме и в сроки, которые позволяют работникам эффективно выполнять их функции.

82. Подразделения Общества постоянно ведут мониторинг и информируют подразделение, ответственное за управление рисками, о произошедших инцидентах. По каждому такому случаю проводится анализ причин возникновения инцидентов и принимаются меры по предупреждению подобных инцидентов в будущем (Система регистрации убытков).

Мониторинг

83. В Обществе осуществляется мониторинг эффективности системы управления рисками и, по необходимости, ее модификация и совершенствование. Мониторинг проводится на регулярной основе.

84. Общество осуществляет мониторинг и контролирует свои риски в соответствии с основными принципами, политиками, правилами и положениями, установленными Советом директоров Общества.

85. Мониторинг корпоративной системы управления рисками является важной частью всего бизнес-процесса и оценивает как наличие такой системы, так и реализацию ее компонентов. Мониторинг осуществляется путем

постоянного отслеживания выполнения политики, процедур и мероприятий системы управления рисками и целевых проверок. Масштаб и частота целевых проверок зависит от оценки рисков и эффективности постоянного мониторинга. Недостатки системы управления рисками должны доводиться до сведения Совета директоров и Правления Общества.

36. После утверждения Советом директоров Общества планов работы (содержащие мероприятия по управлению рисками), структурное подразделение, ответственное за управление рисками осуществляет контроль над исполнением мероприятий в соответствии со сроками исполнения каждого мероприятия.

37. Делегирование ответственности и обязанностей между Службой внутреннего аудита и исполнительным органом в структуре Общества основано на принципах корпоративного управления с целью мониторинга и контроля над основными рисками, связанными с деятельностью Общества.

38. Работа Правления и структурных подразделений Общества проверяется Службой внутреннего аудита Общества.

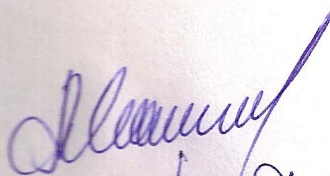
39. Отчет по рискам Общества должен содержать как минимум следующее:

- регистр, карту рисков и план по управлению критическими рисками;
- информацию о реализации плана работы Общества;
- информацию о ключевых рискованных показателях, которые могут оказать существенное влияние на портфель рисков;
- удерживающую способность и аппетит на риск;
- информацию о несоблюдении лимитов по рискам (если случалось);

40. Внутренний аудит системы управления рисками и проверка исполнения планов по устранению недостатков в системе управления рисками и внутреннего контроля проводится в соответствии с Планом проведения внутреннего аудита, утвержденным Советом Директоров Общества. Внутренний аудит проводится в соответствии с нормативными документами, регламентирующими процесс проведения внутреннего аудита.

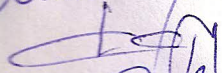
ПОДПИСАНО:

Председатель Правления



Махамбет А.К.

Заместитель Председателя Правления



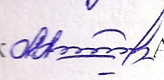
Турчекенов С.А.

Исполняющий директор по экономике и финансам



Рыспекова А.К.

Директор департамента финансов и государственных закупок



Абдрахманов А.К.

Главный бухгалтер



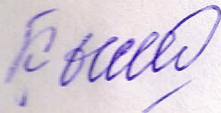
Сапарова У.Р.

Директор департамента административной и правовой работы



Абишев Ж.К.

Руководитель Службы внутреннего аудита



Кыстаубаев Б.С.

Прошнуровано и пронумеровано
на 18 листах

АО «Институт развития электроэнергетики и
энергосбережения (Казахэнергоэкспертиза)»

