



Система менеджмента качества

Правила идентификации и оценки рисков ТОО «АлматыЭнергоСбыт»

Экз. _____

Настоящий документ является конфиденциальным документом и собственностью ТОО «АлматыЭнергоСбыт».

Размножение, включая частичное, не разрешается без письменного разрешения генерального директора или представителя руководства по системе менеджмента качества ТОО «АлматыЭнергоСбыт».

Разработал: начальник отдела стратегии и корпоративного развития ТОО «АлматыЭнергоСбыт» А. Жусупова  (подпись) «26» 09 2018 года	Проверил: представитель руководства по системе менеджмента качества ТОО «АлматыЭнергоСбыт» Б. Ахметгалиев  (подпись) «26» 09 2018 года	Утверждено: Наблюдательным Советом ТОО «АлматыЭнергоСбыт» И.о.генерального директора ТОО «АлматыЭнергоСбыт» О. Антонова  (подпись) «26» 09 2018 года	 Протокол наблюдательный № 102 от 08.11.2018 Приказ № 135 от 22.11.2018	Дата введения: 21.11.2018
--	--	---	--	------------------------------



Содержание

1. Цель.
2. Область применения.
3. Определения и сокращения.
4. Ответственность.
5. Правила идентификации и оценки рисков.
 - 5.1. Общие положения.
 - 5.2. Идентификация рисков.
 - 5.3. Оценка рисков.
 - 5.4. Регистр рисков и Карта рисков.
6. Нормативные ссылки.
7. Изменения.
8. Приложения.



1. Цель

1.1. Настоящие Правила идентификации и оценки рисков (далее по тексту – Правила) разработаны в соответствии с Политикой управления рисками ТОО «АлматыЭнергоСбыт» (далее по тексту – Политика), Политикой управления рисками АО «Самрук-Энерго» и другими внутренними нормативными актами, регулирующими деятельность ТОО «АлматыЭнергоСбыт» (далее по тексту - Товарищество).

1.2. Идентификация рисков позволяет повысить уровень уверенности в достижении поставленных задач путем получения обзора рисков и их основных характеристик, определения взаимосвязи рисков друг с другом, ранжирования уровня рисков Товарищества, повышения осведомленности о рисках и методах их управления, а также концентрации внимания на наиболее критических рисках.

2. Область применения

Настоящие Правила применяются во всех структурных подразделениях Товарищества.

3. Определения и сокращения

3.1. Определения

Время влияния – продолжительность влияния риска.

Вероятность наступления риска – частота возникновения риска.

Влияние - величина потенциального убытка, который может возникнуть при реализации риска.

Видение - стремление достичь того, чем хотело бы стать Товарищество, выраженное ее высшим руководством.

Коллегиально-совещательный орган по управлению рисками – консультативно-совещательный орган при ГД Товарищества для рассмотрения и предоставления рекомендаций по вопросам управления рисками Товарищества.

Карта рисков - графическое и текстовое описание ограниченного числа рисков Товарищества, расположенных в прямоугольной таблице, по одной «оси» которой указана сила воздействия или значимость риска, а по другой вероятность или частота его возникновения. На карте вероятность или частота отображается по горизонтальной оси, а сила воздействия или значимость - по вертикальной оси. В этом случае вероятность появления риска увеличивается слева направо при продвижении по горизонтальной оси, а воздействие риска увеличивается снизу вверх по вертикальной оси.



Ключевой риск – риск, наступление которого может оказать сильные негативные последствия. В случае если потенциальное влияние риска выходит за пределы удерживающей способности Товарищества, риск относится к ключевым рискам.

Контекст организации - условия, в которых функционирует организация. Бизнес среда, сочетание внутренних и внешних факторов и условий, которые могут иметь влияние на подход организации к постановке и достижению ее целей.

Миссия - предназначение существования Товарищества, выраженное ее высшим руководством.

Остаточный риск – риск, остающийся после принятия действий владельцем риска по изменению вероятности или степени влияния данного риска.

Период оценки риска – дата, по состоянию на конец отчетного периода.

Присущий риск – это размер риска в отсутствие действий со стороны владельцев риска по изменению вероятности или степени влияния данного риска на достижение целей Товарищества.

Размер убытка - размер прогнозируемого ущерба вследствие реализации риска.

Регистр рисков - представляет собой перечень рисков, с которыми сталкивается Товарищество 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. Идентифицированные риски, вошедшие в красную зону карты рисков Товарищества включаются в консолидированный регистр рисков Общества.

Риск – потенциальное событие (или стечение обстоятельств) в будущем, которое в случае своей реализации может оказать существенное негативное влияние на достижение Товариществом своих долгосрочных и краткосрочных целей.

Собственник/владелец риска - лицо (работник/ структурное подразделение), ответственное за все аспекты управления определенным риском, в частности, снижение вероятности реализации риска и/или снижение возможного влияния последствий от реализации риска на Товарищество.

Стратегия - план достижения долгосрочной или общей цели.

SWOT-анализ - это метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на



четыре категории:

1. Strengths - Сильные стороны.
2. Weaknesses - Слабые стороны.
3. Opportunities – Возможности.
4. Threats – Угрозы.

Иные термины, используемые в настоящих Правилах, имеют значения, установленные Политикой управления рисками ТОО «АлматыЭнергоСбыт».

3.2. Сокращения

ТОО «АлматыЭнергоСбыт» - Товарищество с ограниченной ответственностью «АлматыЭнергоСбыт».

ПР – Правила.

РК – Руководство по качеству.

ГД – генеральный директор.

ОСКР – отдел стратегии и корпоративного развития.

НС – Наблюдательный Совет.

Общество – АО «Самрук-Энерго»

4. Ответственность

4.1. Начальник отдела стратегии и корпоративного развития несет ответственность за:

4.1.1. Разработку настоящих Правил.

4.1.2. Координацию работ по проведению SWOT- анализа.

4.1.3. Координацию работ по выявлению рисков.

4.2. Руководители структурных подразделений несут ответственность за:

4.2.1. Соблюдение требований Правил.

4.2.2. Выявление, мониторинг и анализ информации, касающейся внутренних и внешних обстоятельств подразделения, которые имеют влияние на его способность достигать желаемых результатов (SWOT- анализ).

4.2.3. Выявление, оценку влияния рисков, разработку мероприятий по минимизации рисков.

4.3. Ответственность за предоставление своевременной, достоверной, полной и адекватной информации, используемой для формирования Регистра рисков, плана мероприятий по минимизации ключевых рисков Товарищества несут владельцы рисков.

4.4. Ответственность за своевременное информирование и выявление реализовавшихся рисков несут владельцы рисков.

4.5. Контроль соблюдения требований настоящих Правил осуществляет заместитель генерального директора по корпоративному развитию и начальник управления по корпоративному развитию.



5. Порядок идентификации и оценки рисков

5.1. Общие положения

5.1.1. Настоящие Правила определяют порядок выявления, мониторинга и анализа информации, касающейся внутренних и внешних обстоятельств ТОО «АлматыЭнергоСбыт», порядок идентификации, оценки рисков и определения мер воздействия на риски Товарищества, а также контроль над текущими рисками и мониторинг эффективности методов управления рисками.

5.1.2. ОСКР один раз в год проводит работу по полномасштабному выявлению событий, влияющих на деятельность Товарищества, и идентификации рисков.

5.1.3. Руководители структурных подразделений ежегодно до 01 сентября, после проведения анализа рисков методом SWOT по форме Приложения 1, на основе идентифицированных событий составляют Регистры рисков по форме Приложения 5 (без грифа утверждения, за подписью руководителя СП), который представляет собой систематизированный перечень рисков, с которыми сталкивается подразделение, и приводит оценку их влияния на финансовую отчетность Товарищества.

Результаты SWOT-анализа используются руководителями подразделений для дальнейшей идентификации рисков.

Анализ SWOT подписанный руководителем СП направляется в ОСКР с Регистром рисков ежегодно в срок до 01 сентября.

5.1.4. На основе идентифицированных СП событий ОСКР составляется Регистр рисков по форме Приложения 5, который представляет собой систематизированный перечень всех рисков, с которыми сталкивается Товарищество.

5.1.5. На ежегодной основе до 01 октября года, предшествующего прогнозируемому периоду, ОСКР предоставляет консолидированный Регистр рисков Товарищества по форме, Приложения 5 (прк-оскр-02-05) (Регистр рисков) к Правилам на утверждение Наблюдательному совету Товарищества.

5.1.6. Идентификация рисков может проводиться ОСКР, путем анкетирования и/или интервьюирования работников Товарищества.

Анкетирование может проводиться как устно, так и в письменной либо электронной форме. Форма и примерный перечень вопросов анкеты указаны в Приложении 3.

5.1.7. В целях уточнения отдельных вопросов при идентификации рисков ОСКР может провести интервьюирование собственника/владельца риска.

5.1.8. Риск-координаторы СП собственники/владельцы рисков ежеквартально до 20 числа месяца, следующего за последним месяцем квартала, представляют в ОСКР отчеты за подписью руководителя СП по выполнению, запланированных мероприятий в целях управления рисками и анализ ключевых рисков (информацию о произошедшем риске и размере убытка) в соответствии с Приложением 6а и Приложением 6б, в соответствии с утвержденным Регистром рисков.

5.1.9. ОСКР формирует на основе представленных СП отчетов консолидиро-



ванный отчет по выполнению, запланированных мероприятий в целях управления рисками и анализ ключевых рисков (информация о произошедшем риске и размере убытка) в соответствии с Приложением ба и Приложением бб и представляет на утверждение генеральному директору до 25 числа месяца, следующего за последним месяцем квартала.

5.1.10. ОСКР ежегодно до 01 октября, если иное не будет установлено ответственным структурным подразделением Общества по вопросам управления рисками, на основе Регистра рисков составляет Карту рисков Товарищества по форме Приложения 7.

5.1.11. ОСКР вместе с Регистром рисков представляет на утверждение Карту рисков Наблюдательному Совету (НС) Товарищества ежегодно до 01 октября года, следующего за отчетным.

5.1.12. Мониторинг выполнения мероприятий по рискам проводится ежемесячно. Назначенные риск-координаторы СП до 05 числа каждого месяца предоставляют информацию в ОСКР о реализовавшихся рисках за прошедший месяц по форме согласно Приложению 11. ОСКР полученную информацию, при необходимости доводит до сведения Единственного Участника (Общества). При необходимости, риски вновь анализируются, вносятся изменения и поправки в запланированные мероприятия и регистр рисков в установленном Правилами порядке.

5.2. Идентификация рисков

5.2.1. Каждый работник Товарищества на постоянной основе идентифицирует и оценивает риски, влияющие на достижение поставленных перед Товариществом целей и задач, в частности перед каждым работником Товарищества.

Идентификация рисков проводится как с точки зрения прошлого опыта, так и с точки зрения будущих возможных событий. Для идентификации рисков используется комбинация различных методик и инструментов, основные из которых представлены ниже.

В случае если риск идентифицирован впервые, то структурное подразделение, идентифицировавшее риск, информирует о риске ОСКР по форме Приложения 11.

5.2.2. Риски могут быть выявлены с использованием двух подходов:

1) первоначальное выявление и инвентаризация рисков – первичное составление Регистра рисков Товарищества при внедрении системы управления рисками и его регулярный пересмотр.

В ходе первоначального выявления рисков составляется Регистр рисков Товарищества с тем, чтобы провести последующую оценку и определить подходы к управлению этими рисками. Процесс инвентаризации рисков предполагает регулярный (не реже чем раз в год) пересмотр ранее выявленных рисков, т.е. определение актуальности и уровня существенности рисков, находящихся в Регистре рисков Товарищества. В результате инвентаризации некоторые из ранее выявленных рисков могут быть признаны неактуальными;



2) обнаружение потенциального риска – выявление потенциального риска в ходе текущей деятельности.

Новые риски могут быть выявлены не только в ходе исполнения регулярных процедур в рамках системы управления рисками, но и в ходе осуществления сотрудниками Товарищества своей текущей деятельности. В случае обнаружения информации о потенциальном риске, ранее не включенного в Регистр, сотрудник структурного подразделения должен направить в подразделение, ответственное за управление рисками, соответствующую служебную записку, в которой излагается информация и перечисляются предполагаемые последствия реализации рискового события. Подразделение, ответственное за управление рисками, анализирует и оценивает полученную информацию, и в случае необходимости включает новый риск в Регистр рисков Товарищества.

5.2.3. Идентификация рисков на основе поставленных целей и задач: На основе поставленных целей или системы сбалансированных показателей определяются потенциальные события, которые могут повлиять на их достижение. События идентифицируются собственниками рисков и проходят согласование с подразделением, ответственным за управление рисками, и на этой основе составляется (или корректируется или дополняется) Регистр рисков.

5.2.4. Отраслевые и международные сравнения: Регистр рисков составляется на основе перечня потенциальных событий, характерных для организаций, подобных Товариществу и (или) организациям по отраслевой специализации или функциональной деятельности.

5.2.5. Семинары и обсуждения: Регистр рисков составляется на основе организованного обсуждения (мозговой штурм, круглый стол и т.д.) потенциальных событий, которые могут влиять на организацию и на достижение ее целей, с работниками Товарищества. Такие обсуждения могут проводиться в рамках каждого структурного подразделения для определения событий (рисков), влияющих на деятельность каждого такого подразделения и в целом на Товарищество, затем результаты интегрируются в единый Регистр рисков (или дополняется/корректируется существующий Регистр рисков).

5.2.6. Интервьюирование: Структурное подразделение Товарищества, ответственное за управление рисками, проводит целевое интервьюирование ключевых работников (экспертов) Товарищества по форме согласно Приложению 3 для открытого обсуждения существующих и потенциальных рисков и путей управления ими. Обычно такие интервью проводятся с руководителями структурных подразделений Товарищества.

5.2.7. Мониторинг публикаций и выступлений. С целью выявления рисков на регулярной основе проводится мониторинг публикаций о Товариществе, выступлений руководителей профильных министерств и ведомств, мнений отраслевых экспертов, анализируются проекты нормативно-правовых документов, концепции развития отрасли, прогнозы аналитиков, материалы профильных конференций и пр.

5.2.8. Анализ отчетов по результатам аудиторских и прочих проверок.



Данный метод представляет собой проверку отдельных участков деятельности Товарищества и может совмещаться с проведением отдельных экспертных методов (анкетирование, интервью). Проверяется соответствие между имеющейся документацией и фактической практикой применения регламентов, проводится анализ нормативной базы и инструкций, в результате готовится заключение, на основании которого проводится идентификация рисков.

5.2.9. **Анализ Near Miss** состоит в регистрации всех фактов нарушения регламентов (операционных, производственных и пр.), и прогнозировании на их базе вероятности наступления рисков событий. Так, в силу неопределенных факторов, нарушение регламентов может не приводить немедленно к реализации рисков события, однако вероятность наступления данного рисков события тем выше и неожиданнее, чем больше фактов нереализации рисков события. Near Miss - это инцидент, который при определенных обстоятельствах, мог бы привести к травмам, пожару, разливу, аварии и т.д., но не привел. Статистика показывает, что на каждые 600 Near Miss появляется высокая вероятность возникновения значительного инцидента – реализации рисков события.

5.2.10. **База данных произошедших убытков:** Товарищество ведет постоянный мониторинг произошедших убытков, информация о которых также позволяет идентифицировать события, имеющие негативный эффект на деятельность Товарищества. Кроме этого, база данных произошедших убытков является хорошей основой для количественной оценки рисков. База данных формируется на основе отчетности структурных подразделений Товарищества, а также может включать данные из внешних источников. Данный метод включает:

1) анализ данных о нарушениях – анализ зарегистрированных нарушений, внештатных ситуаций, сбоев в процессах Товарищества и других фактах отклонения показателей текущей деятельности от запланированных;

2) анализ отчетности – анализ отчетной и другой документации Товарищества, в том числе управленческой, бухгалтерской, налоговой отчетности, показателей деятельности Товарищества, планов, реестров договоров и т.д.;

3) анализ опыта других компаний – сравнительный анализ процессов и показателей Товарищества с другими крупными компаниями. Для анализа могут использоваться периодические издания и отчеты специализированных агентств.

5.2.11. Идентифицированные события и риски систематизируются в форме Регистра рисков согласно Приложению 5 к настоящим Правилам. Форма и уровень детализации Регистра рисков могут меняться с развитием системы управления рисками. Группировка рисков может быть осуществлена, исходя из природы рисков, их взаимосвязи, а также на основе других факторов (например, использование конкретных методов управления рисками).

5.2.12. Анализ рисков также проводится по методике SWOT по форме Приложения 1.

SWOT-анализ состоит из четырех категорий:

1. Strengths - Сильные стороны.
2. Weaknesses - Слабые стороны.



3. Opportunities – Возможности.

4. Threats – Угрозы.

Сильные (S) и слабые (W) стороны являются факторами внутренней среды организации (т.е. то, на что сама организация способна повлиять); Возможности (O) и угрозы (T) являются факторами внешней среды (т.е. то, что может повлиять на организацию извне и при этом не контролируется организацией).



Результаты SWOT-анализа используются ССМК для составления проекта Политики и Целей в области качества Товарищества согласно требованиям ДП-РК- 5.2, 6.2.

5.2.13. Идентификация рисков в обязательном порядке осуществляется при разработке планов Товарищества, анализе отклонений от плановых значений и данных отчетности, а также в случаях образования незапланированных убытков Товарищества.

5.2.14. При принятии решений органами Товарищества в пояснительных материалах в обязательном порядке указываются риски, связанные с принятием данного решения.

5.3. Оценка рисков

5.3.1. Идентифицированные риски подлежат оценке.

Процесс оценки рисков проводится с целью выделения ключевых рисков. Оценка рисков предусматривает проведение качественного и количественного анализа.

Влияние потенциальных рисков должно оцениваться индивидуально или во взаимосвязи в масштабах всего Товарищества.

5.3.2. Риски оцениваются как с точки зрения их полного влияния (присущие риски), так и с учетом нетто-влияния после применения методов управления (остаточные риски).

5.3.3. Первоначально проводится качественный анализ идентифицированных рисков.



По результатам качественного анализа должны быть определены возможные причины (условия) возникновения риска, ожидаемые последствия в случае реализации риска, экспертная оценка вероятности, влияния и времени влияния риска, предлагаемые мероприятия по управлению риском.

Качественный анализ идентифицированных рисков проводится путем анкетирования структурных подразделений (владельцев риска) по форме Приложения 3.

5.3.4. Для обеспечения сопоставимости рисков между собой оценка рисков по показателям «частота или вероятность риска», «время влияния», «размер (влияние) риска» осуществляется путем присвоения соответствующего балла по указанным показателям согласно балльной шкале, указанной в Приложении 7.

5.3.5. Риски, которые эффективно управляются организацией, не должны рассматриваться как ключевые или проблемные.

5.3.6. ОСКР обеспечивает доступность балльной шкалы для оценки рисков для структурных подразделений.

5.3.7. Оценка влияния рисков проводится по возможности в денежном выражении на основе Удерживающей способности Товарищества, определенной в соответствии с внутренними нормативными документами Товарищества.

Для рисков, влияние которых трудно оценить в финансовых показателях (например, риски персонала, репутации и т.д.) вводятся характеристики, показывающие размер риска в сопоставимых баллах согласно балльной шкале, указанной в Приложении 8.

Риски, которые не поддаются количественному анализу, нет надежной статистической информации для их моделирования или построение таких моделей не является целесообразным с точки зрения затрат, оцениваются только на качественной основе.

5.3.8. Статистический подход основан на исторических данных реализовавшихся рискованных событий. При данном подходе количественная оценка рисков производится на основании накопленной внутренней или внешней статистики. Основные методы оценки рисков в рамках данного подхода:

1) стоимость, подверженная риску (Value-at risk - VaR) – максимальное снижение стоимости финансового вложения на определенном горизонте планирования (например, месяц), которое не будет превышено с высокой (заранее заданной) вероятностью (обычно 95% - VaR95% или 99% - VaR99%). Величина VaR имеет денежное выражение;

2) денежные потоки, подверженные риску (Cash-flow at risk - CFaR) – максимальное снижение величины денежных поступлений (или максимальное увеличение расходов), вызванное воздействием одного или нескольких факторов риска, которое не будет превышено с большой (заранее заданной) вероятностью (обычно 95% или 99%) на определенном горизонте планирования. Метод отражает специфику рисков нефинансовых компаний.

В связи с тем, что большинство активов нефинансовых компаний неликвидны, для них основным риском является снижение операционных денежных потоков. Поэтому ключевой стоимостной метрикой риска являются денежные по-



токи в условиях риска. В связи с этим необходимо построить модель, описывающую влияние одного или группы факторов на величину денежных поступлений (расходов) Товарищества. Факторами риска могут выступать как рыночные величины (цены, валютные курсы, процентные ставки), так и случайные события (кредитные, операционные, регулятивные и т.п.). Возможные изменения факторов риска и вероятности таких изменений оцениваются по историческим данным или экспертным заключениям. На основании построенной модели возможные изменения факторов трансформируются в возможные изменения денежных потоков, и строится вероятностное распределение изменений денежных потоков. Метод CFaR может быть применен при оценке риска изменений денежного потока для отдельного вида деятельности Товарищества или для Товарищества в целом. Величина CFaR показывает наибольшие изменения денежных потоков на определенном горизонте планирования при сохранении на всем горизонте всех вероятностных распределений факторов риска и моделей влияния этих факторов на формирование денежных потоков;

1) прибыль, подверженная риску (Earnings-at risk – EaR) – данный метод количественного расчета рисков является аналогом CFaR, но учитывает бухгалтерские аспекты признания доходов Товарищества. Одним из основных различий между CFaR и EaR является стоимостная метрика риска. В отличие от CFaR, где стоимостной метрикой риска являются денежные потоки, при расчете EaR стоимостной метрикой риска является будущая прибыль Товарищества;

2) количественная оценка рисков на основе стохастических (вероятностных, метод Монте-Карло) моделей. Такая оценка используется при оценке рисков, которые могут быть выражены в денежной форме, но корреляционную зависимость от внешних факторов достаточно трудно установить, поскольку риск имеет четко выраженный вероятностный характер. К таким рискам, например, может относиться риск природных катастроф.

При данном подходе моделируются различные сценарии реализации рисков событий, и анализируются влияние последствий рисков событий на плановые денежные потоки и финансово-экономические результаты деятельности Товарищества.

5.3.9. Основные методы оценки рисков в рамках стохастических (вероятностных) моделей:

1) стресс-тестирование. Метод помогает определить потери, которые может понести Товарищество при реализации неожиданных неблагоприятных событий. Стресс-тестирование не дает на выходе одной количественной величины риска. Этот метод позволяет оценить последствия осуществления различных неблагоприятных сценариев и «запас прочности» Товарищества по отношению к факторам риска. Поскольку рассматриваемые в рамках данного метода сценарии являются реализацией редких событий, при стресс-тестировании им не приписывают какие-либо вероятности. Стресс-тестирование состоит из двух этапов:

а) построение модели воздействия факторов риска на денежные потоки Общества (аналогично методу CFaR);



б) разработка сценариев реализаций факторов риска.

Для построения модели следует выделить сегмент денежных потоков Товарищества, которые будут участвовать в стресс-тестировании (наиболее эффективным является анализ всех денежных потоков, однако можно рассматривать и денежные потоки по отдельным финансовым инструментам, или по отдельным видам деятельности). Затем необходимо выделить факторы риска, влияющие на величину выбранных денежных потоков. Зависимости между воздействиями факторов риска и денежными потоками образуют необходимую модель. Она может быть очень простой для одного финансового инструмента (например, кредит под плавающую процентную ставку – величина каждой выплаты зависит от изменения ставки строго определенным и очевидным образом), но для денежного потока Товарищества в целом зависимости могут быть сложными.

После создания модели, необходимо выполнить следующее:

- 1) ввести в модель несколько стресс-сценариев;
- 2) оценить изменения денежных потоков при изменении факторов риска (параметров), включенных в сценарии;
- 3) выделить те сценарии, для которых изменение потоков выходит за рамки заданного критерия существенности;
- 4) проанализировать возможные пути снижения подверженности задействованных в нем рисков.

При стресс-тестировании используются два вида сценариев:

- 1) однофакторные сценарии – рассматривается воздействие только одного фактора риска, например, сильное изменение цены на определенный вид услуги, валютного курса, дефолт определенного контрагента и т.д. Данный метод интересен только для оценки «запаса прочности» Товарищества по отношению к одному из таких событий. Чем больше величина изменения фактора риска, не приводящая к существенному изменению денежных потоков, тем меньше Товарищество подвержено данному виду риска;
- 2) многофакторные сценарии – одновременное изменение нескольких факторов, что более вероятно на практике.

Стресс-тестирование может проводиться по:

- 1) историческим сценариям – основанным на воспроизведении событий, имевших место в прошлом. Например, рассматриваются те же изменения факторов (валютных курсов, процентных ставок и т.д.) и те же события (дефолты), которые были во время какого-либо выбранного финансового кризиса;
- 2) гипотетическим сценариям – позволяют выйти за рамки исторических событий. Данные сценарии требуют работы экспертов. Особо следует рассматривать наихудшие сценарии (все рассматриваемые факторы принимают наихудшее значение, когда-либо наблюдавшееся), и сценарии с наихудшими корреляциями;
- 3) симуляции методом Монте-Карло. Данный метод подразумевает осуществление большого количества испытаний – разовых моделирований развития ситуации на рынках. Для генерации случайных чисел берется ожидаемая (средняя) величина и стандартное отклонение (σ) исторических значений различных пара-



метров.

В результате проведения данных испытаний будет получено распределение возможных финансовых результатов, на основе которого путем отсеечения наихудших согласно выбранной доверительной вероятности может быть получена VaR или CFaR-оценка. Величина VaR или CFaR оценивается в следующей последовательности:

- 1) оценивается ожидаемая (средняя) величина и стандартное отклонение (σ) каждого параметра;
- 2) генерируются случайные значения каждого параметра в рамках заданной средней величины и стандартного отклонения, при этом каждый раз получаются разные результаты;
- 3) определяется величина убытка (изменения цены), соответствующей заданной вероятности.

Применение данных методов оценки и прогнозирования рисков будет возможно с внедрением в Товариществе финансово-экономической модели.

5.3.10. ОСКР совместно со структурным подразделением - владельцем рисков проводят количественный анализ риска.

Количественно риск оценивается на основе показателя максимального возможного ущерба от наступления каждого конкретного риска. Для количественной оценки могут использоваться различные методы и модели, в том числе, но не ограничиваясь, представленными в Приложении 8.

5.4. Регистр рисков и Карта рисков

5.4.1. Риски систематизируются ОСКР в форме Регистра рисков по форме Приложения 4. Форма и уровень детализации Регистра рисков могут меняться с развитием системы управления рисками.

5.4.2. Регистр рисков Товарищества представляет собой перечень рисков, с которыми сталкивается Товарищество в своей деятельности, распределенных по четырем основным категориям рисков, который также включает различные сценарии возможной реализации риска. По каждому риску определены владельцы риска.

5.4.3. Регистр рисков состоит из 4 частей:

- 1) паспорт риска, в котором указывается КПД, его пороговое значение, наименование риска, который может помешать достижению КПД, причина возникновения риска, описание возможных последствий от реализации риска, ключевой рисковый показатель и владелец риска;
- 2) оценка присущего риска – в этой части производится оценка риска по вероятности, влиянию и времени влияния риска. Расчет балла значимости производится согласно пункту 5.4.8. настоящих Правил;
- 3) мероприятия по управлению рисками – в этой части указываются мероприятия по управлению рисками: текущие или плановые;
- 4) оценка риска в результате исполнения мероприятий – производится оценка



риска в результате исполнения мероприятий. Эта часть Регистра позволяет оценить эффективность мероприятий по управлению рисками.

5.4.4. Систематизация идентифицированных рисков позволяет:

1) достичь последовательности в классификации и количественной оценке рисков, которая позволяет улучшить сравнение профиля рисков по группе Общества (по бизнес-процессам, структурным подразделениям, проектам и т.д.);

2) предоставить платформу для построения более сложных инструментов и технологий количественной оценки рисков;

3) предоставить возможность для согласованного управления и контролирования рисков, как по Обществу, так и дочерним организациям.

5.4.5. С целью стандартизации Регистра рисков и консолидации рисков в единую Карту рисков Товарищества, в Товариществе используется единая номенклатура, приведенная в Приложении 12 к настоящим Правилам, по обозначению основных рисков.

5.4.6. Критические риски Товарищества необходимо включать в соответствующую зону Карты рисков, в соответствии с величиной потенциального ущерба от реализации риск события, который определяется на основании консолидированного риск-аппетита Товарищества.

5.4.7. Регистр рисков пересматривается, уточняется или дополняется на ежегодной основе или чаще по мере поступления информации о рисках, предоставляемых структурными подразделениями Товарищества при идентификации новых или изменения статуса существующих рисков в структурное подразделение Товарищества, ответственное за управление рисками. При включении в Регистр рисков нового или изменения статуса существующего риска с потенциальным влиянием выше уровня риск - аппетита и высокой вероятностью его реализации, структурное подразделение Товарищества, ответственное за управление рисками доводит информацию о подобном риске с предложениями о его минимизации до сведения Наблюдательного совета Товарищества.

5.4.8. Процесс идентификации операционных рисков осуществляется в рамках процесса идентификации и оценки рисков на постоянной основе в соответствии с настоящими Правилами и другими внутренними нормативными документами Товарищества.

5.4.9. В зависимости от обстоятельств (причин) возникновения операционных рисков, события или случаи проявления операционных рисков классифицируются по факторам риска следующим образом:

1) внешние мошенничества – ограбления, подлог и подделка документов, кражи документов/информации, хакерство/взлом информационных систем и другие случаи, произошедшие по вине третьих лиц;

2) внутренние мошенничества – случаи возникновения убытков из-за умышленных действий персонала Товарищества, в т. ч. злоупотребление служебным положением, преднамеренное сокрытие фактов совершения сделок, утечка информации, хищения, мошенничество, вымогательство, растрата материальных ценностей, незаконное присвоение или умышленное нанесение ущерба



имуществу Товарищества;

3) трудовые отношения – случаи трудовых споров с работниками, нарушение положений трудового законодательства, в том числе требований по технике безопасности и охране труда, большая текучесть кадров, разглашение сотрудниками конфиденциальной информации, недостаточная квалификация персонала;

4) клиенты и деловая практика – случаи нарушений законодательства при осуществлении основной деятельности; неисполнения или ненадлежащего исполнения возникающих из договоров обязательств, связанных с основной деятельностью, перед клиентами, контрагентами и иными третьими лицами; нарушения обычаев делового оборота;

5) сбои в информационных и технических системах – случаи выхода из строя оборудования и систем, и, как следствие, потеря информационных данных, несвоевременное предоставление отчетности в надзорные органы и т. п.;

6) управление процессами – неадекватная организация внутренних процессов и процедур, нарушения установленных лимитов, отсутствие системы защиты и порядка доступа к информации, неправильная организация информационных потоков внутри Товарищества, ошибки при вводе и обработке данных по операциям и сделкам и т. д.;

7) ущерб материальным активам – утрата или повреждение основных средств и других материальных активов, как следствие объективных, не зависящих от Товарищества ситуаций (техногенные);

8) несчастные случаи на производстве – события, повлекшие причинение ущерба здоровью, жизни работников, находящихся в процессе исполнения функциональных обязанностей.

5.4.10. В рамках Регистра рисков риски представляются в группировке по следующим категориям:

1) стратегические риски – риск возникновения убытков вследствие изменения или ошибок (недостатков) при определении и реализации стратегии деятельности и развития Товарищества, изменения политической среды, региональной конъюнктуры, отраслевого спада, и других внешних факторов системного характера;

2) финансовые риски – включают риски, связанные со структурой капитала Товарищества, снижением прибыльности, колебаниями валютных курсов, кредитными рисками и колебаниями процентных ставок и т.д.;

3) правовые риски - риски возникновения потерь вследствие несоблюдения Товариществом требований применимого законодательства, а также внутренних правил и процедур;

4) операционные (производственные) риски – риски возникновения убытков в результате недостатков или ошибок в ходе осуществления внутренних процессов, допущенных со стороны работников (включая риски персонала), функционирования информационных систем и технологий (IT-риски), незапланированных отказов основного производственного оборудования (технологические риски), принятия решений в условиях отсутствия достаточной информации, а также



вследствие внешних событий, в том числе природные, техногенные риски, экологические риски (риск нанесения ущерба окружающей среде в результате аварии), риски, связанные с нанесением вреда здоровью и жизни работников (в результате аварии или несоблюдения требований безопасности и охраны труда, промышленной и пожарной безопасности, предупреждения чрезвычайных ситуаций).

5.4.11. ОСКР проводит согласование сформированного Регистра рисков со всеми структурными подразделениями Товарищества.

Все возникающие в рамках согласования Регистра рисков вопросы и разногласия обсуждаются на коллегиально-совещательном органе по управлению рисками в срок до 25 сентября, по итогам которого принимается окончательное решение, оформленное протоколом.

5.4.12. В Регистре рисков риски закрепляются за соответствующими владельцами рисков, которые обеспечивают управление рисками.

5.4.13. На основании полученных баллов вероятности и влияния риска ОСКР осуществляет построение Карты рисков.

5.4.14. Карта рисков позволяет оценить относительную значимость каждого риска (по сравнению с другими рисками), а также выделить риски, которые являются ключевым и требуют разработки мероприятий по их управлению. Построение Карты рисков позволяет:

5.4.14.1. Определить потенциал удержания рисков в рамках, которые могут быть применены ко всем операциям Товарищества.

5.4.14.2. Разработать перечень ключевых рисков Товарищества и обеспечить наличие соответствующих процессов по управлению ими.

5.4.14.3. Определить приоритетность рисков и разработать распределение финансовых ресурсов.

5.4.15. Расчет Балла значимости риска проводится следующим образом:
Балл значимости = (частота + время реализации)* влияние.

5.4.16. Для оценки операционного риска, на основе Балла значимости риска определяется значение рейтинга операционного риска (РР) каждого вида риска согласно таблице 1.

Таблица 1 – Рейтинг операционного риска

Балл значимости риска	Значение рейтинга риска, РР	Общая значимость риска	Определение
1	2	3	4
от 28,1 до 40	1,00	Крайне высокая	Меры по реагированию на риск должны быть определены или, при их наличии, улучшены, подготовлены к исполнению перед началом реализации проекта/ задачи или незамедлительно после выявления риска на стадии реализации проекта/ задачи.
от 15,01 до 28	0,9	Высокая	Меры по реагированию на риск должны быть определены или, при их наличии, улучшены, и в срок до 1



1	2	3	4
			месяца реализованы в процессе реализации проекта/задачи.
от 8,01 до 15	0,8	Средняя	Меры по реагированию на риск должны быть определены или, при их наличии, усовершенствованы в срок до 3 месяцев , а также исполнены в процессе реализации проекта/задачи.
от 1,01 до 8	0,6	Низкая	Риски данной категории должны контролироваться, но подготовка мер по реагированию не требуется .
от 0 до 1	0,5	Крайне низкая	

5.4.17. Карта рисков разбита на несколько областей, выделенных разным цветом.

Красная зона – риски, которые являются критичными для Товарищества либо в связи с высокой вероятностью наступления, либо в связи с серьезным потенциалом ущерба, который может повлиять на финансовую жизнеспособность компании.

Желтая зона – риски, которые имеют среднюю вероятность наступления или среднее потенциальное влияние на финансовую жизнеспособность.

Зеленая зона – риски, которые имеют низкую вероятность наступления и (или) не оказывают значительного влияния на финансовую жизнеспособность.

Графическое распределение зон представлено в Приложении 7.

5.4.18. На Карту рисков наносятся идентификационные номера рисков (в соответствии с Регистром рисков) в соответствии с показателями частоты (вероятности) наступления и размера (влияния) риска.

5.4.19. Изменение статуса риска отражается на Карте рисков путем перемещения номера риска в соответствующую область Карты рисков.

5.4.20. По результатам идентификации и оценки рисков в масштабах всего Товарищества, Регистр рисков и Карта рисков ежегодно пересматриваются, уточняются и/или дополняются.

Регистр рисков и Карта рисков ежегодно утверждаются НС Товарищества.

5.4.21. Регистр рисков в течение года может дополняться вновь выявленными рисками в рамках Отчета по управлению рисками, предоставляемого НС Товарищества.

ОСКР обеспечивает предоставление периодического (ежеквартального) отчета НС Товарищества по форме согласно Приложению 8 и в соответствии с требованиями, установленными Политикой управления рисками ТОО «АлматыЭнергоСбыт».

5.4.22. С целью стандартизации Регистра рисков и консолидации рисков в единую Карту рисков Общества, Товариществом используется единая номенклатура, приведенная в Приложении 12.

5.4.23. Для определения номенклатуры риска используется следующий формат: «Номер риска» - «Категория риска» - «Сокращенное название Товарищества». Например, для стратегического риска Товарищества, следуя обозначенному формату будет: «1-С-АЭС», что значит: номер риска «1», с категорией «стратегический».



ческий», владельцем риска является Товарищество.

5.4.24. Товарищество используют номенклатуру рисков, приведенную в Приложении 12, для обозначения критических рисков Товарищества, в целях консолидации критических рисков в консолидированный регистр рисков Общества.

5.4.25. Товарищество составило номенклатуру рисков основываясь на номенклатуру рисков, приведенную в Приложении 1 к Правилам идентификации и оценки рисков АО «Самрук-Энерго».

5.4.26. Если в номенклатуре рисков, отсутствует риск, специфичный для Товарищества, тогда Товарищество обозначает данный риск, придерживаясь вышеприведенного формата, используя продолжающую нумерацию (цифровые номера в номерах рисков, обозначенных в номенклатуре, не могут быть использованы для обозначения других рисков).

5.4.27. Основным результатом этого этапа системы управления рисками является формирование консолидированного Регистра рисков группы Общества. При этом в консолидированный Регистр рисков и Карту рисков группы Общества включаются только критические риски Товарищества, вошедшие в красную зону карты рисков Товарищества. При этом определение критических рисков Товарищества осуществляется на основе оценки присутствующего риска.

5.4.28. Критические риски Товарищества необходимо включать в соответствующую зону Карты рисков, в соответствии с величиной потенциального ущерба от реализации риск события, который определяется на основании консолидированного риск-аппетита Общества. Таким образом, риски из красных зон Карты рисков Товарищества могут быть отнесены к зеленой зоне на Карте рисков Общества. Риски зеленой и желтой зон Карт рисков Товарищества не включаются в Регистр рисков Общества, поскольку данные риски должны управляться самостоятельно на уровне Товарищества.

6. Нормативные ссылки

- 6.1. Правила идентификации и оценки рисков АО «Самрук-Энерго».
- 6.2. Политика управления рисками ТОО «АлматыЭнергоСбыт».
- 6.3 ДП-РК-7.5-01 Процесс управления документацией.
- 6.4 ДП-РК- 5.2,6.2 Процесс управления планированием качества.

7. Изменения

7.1. Изменения в настоящие Правила идентификации и оценки рисков вносятся только по письменному разрешению представителя руководства по системе менеджмента качества Товарищества.

7.2. Порядок внесения изменений указан в ДП-РК-7.5-01.



8. Приложения

- 8.1. Анкета для выявления рисков Товарищества методом SWOT – Приложение 1.
- 8.2. Методы идентификации рисков – Приложение 2.
- 8.3. Вопросник по рискам (ежегодное интервьюирование) – Приложение 3.
- 8.4. Анкета по рискам – Приложение 4.
- 8.5. Регистр рисков – Приложение 5.
- 8.6. Отчет по выполнению мероприятий в целях управления рисками – Приложение 6а.
- 8.7. Анализ ключевых рисков – Приложение 6б.
- 8.8. Карта рисков – Приложение 7.
- 8.9. Частота или вероятность риска – Приложение 8.
- 8.10. Методы количественного анализа рисков – Приложение 9.
- 8.11. Структура отчета по управлению рисками – Приложение 10.
- 8.12. Информация о потенциальных и реализовавшихся рисках – Приложение 11.
- 8.13. Единая номенклатура по обозначению основных рисков – Приложение 12.
- 8.13. Лист регистрации изменений – Приложение 13.
- 8.14. Лист согласования – Приложение 14.
- 8.15. Лист ознакомления – Приложение 15.



Анкета для выявления рисков Товарищества

АНКЕТА

Дата заполнения:

ФИО работника:

Структурное подразделение:

1 - Проведите SWOT-анализ по направлению деятельности Вашего структурного подразделения, указав:

- а) Сильные внутренние факторы (Strengths);
- б) Внешние факторы, представляющие возможность (Opportunities);
- в) Слабые внутренние факторы (Weaknesses);
- г) Внешние факторы, представляющие угрозу (Threats)

Сильные стороны:

Слабые стороны:

Возможности:

Угрозы:

2 - На основании проведенного SWOT-анализа определите основные риски, которые оказывают негативное влияние на достижение стратегических целей Вашим структурным подразделением.

Риск № 1

Риск № 2

Риск № 3

3 - Определите факторы (причины) риска для каждого риска, выявленного в пункте 2.

Риск № 1

1

2

3

Риск № 2

1

2

3

Риск № 3

1

2

3



Продолжение Приложения 1

4 - Определите возможные последствия каждого риска, выявленного в пункте 2.

Риск № 1

1	
2	
3	

Риск № 2

1	
2	
3	

Риск № 3

1	
2	
3	



Окончание Приложения

Предложения по новым целям и стратегиям их достижения:

Руководитель СП :

(должность)

(инициал имени, фамилия)

(подпись, дата)

* Анализ по системе SWOT не ограничивается только указанными ниже факторами, данные факторы приведены для примера.

1	2	3
	Положительное влияние	Отрицательное влияние
Внутренняя среда	Strengths (сильные стороны) <u>Примеры *</u> Достаточные финансовые источники Высокая конкурентоспособность Положительная репутация компании у клиентов Хорошее понимание потребителей Сервисное обслуживание после поставки Индивидуальный подход к заказчикам Признанный рыночный лидер Многолетние партнерские отношения с ведущими мировыми компаниями Четко сформулированная стратегия Узкая направленность оказываемых услуг Продуманное ценообразование Собственная уникальная технология Эффективная реклама Регулярное повышение квалификации персонала Грамотный, обучаемый персонал Надежное отлаженное оборудование/технические средства Установившиеся партнерские отношения с поставщиками, поставляющими товар на выгодных для компании условиях	Weaknesses (слабые стороны) <u>Примеры *</u> Недоступность финансов Низкая конкурентоспособность Ограниченная целевая аудитория Отсутствие анализа потребителей Слабый участник рынка Отсутствие четкой стратегии Высокая цена продукции Потеря гибкости управления Слабая политика продвижения продукции Инертный персонал, не стремящийся к знаниям Часто выходящее из строя оборудование/ технические средства
Внешняя среда	Opportunities (Возможности) <u>Примеры *</u> Обслуживание новых потребителей Стабильная внешнеполитическая ситуация Расширение диапазона услуг Развитие дополнительных сервисов Отсутствие жестких конкурентов Благоприятное изменение курсов валют Либерализация законодательных требований Снижение торговых барьеров благодаря вхождению в ВТО Достаточное количество сырья и материалов Наличие альтернативных поставщиков	Threats (Угрозы) <u>Примеры *</u> Ослабление роста рынка Резкий скачок инфляции Политические риски Увеличение заменяющих услуг/работ Ожесточенная конкуренция Неблагоприятный сдвиг курсов валют Государство все больше контролирует бизнес Ужесточение законодательных требований к оказываемым услугам Резко выраженная зависимость от отдельных поставщиков Усиление позиций компаний-конкурентов Необходимость в дополнительных инвестициях вследствие ужесточения экологических стандартов Усиление государственного вмешательства и контроля Отток квалифицированных кадров вследствие временных рыночных и других неудач фирм



Методы идентификации рисков

1) **на основе поставленных целей и задач (причинно-следственный анализ).** На основе поставленных целей определяются потенциальные события, которые могут повлиять на их достижение. События идентифицируются собственниками рисков и проходят согласование с подразделением, ответственным за управление рисками;

2) **семинары и обсуждения (мозговой штурм).** Проводится организованное обсуждение (мозговой штурм, круглый стол и т.д.) потенциальных событий, которые могут влиять на организацию и на достижение ее целей, с работниками Товарищества.

Такие обсуждения могут проводиться в рамках каждого структурного подразделения для определения событий (рисков) влияющих на деятельность каждого такого подразделения и в целом на Товарищество;

3) **анкетирование и интервьюирование.** Ответственным подразделением проводится опрос (анкетирование) определенного количества работников Товарищества в бумажной или электронной форме с использованием опросных листов (анкет), содержащих вопросы по различным либо определенным аспектам деятельности Товарищества, нацеленным на выявление рисков и путей их решения.

Ответственное подразделение проводит целевое интервьюирование ключевых работников (экспертов) Товарищества для открытого обсуждения существующих и потенциальных рисков и путей их управления;

4) **база данных произошедших убытков.** В Товариществе ведется постоянный мониторинг произошедших убытков, информация о которых также позволяет идентифицировать события, имеющие негативный эффект на деятельность Товарищества. Кроме этого, база данных произошедших убытков может послужить основой для количественной оценки рисков. База данных формируется на основе отчетности структурных подразделений Товарищества, а также может включать данные из внешних источников;

5) **отраслевые и международные сравнения.** Выявление событий проводится на основе сравнения событий, характерных для организаций, подобных Товариществу по отраслевой специализации или функциональной деятельности.



Вопросник по рискам
(ежегодное интервьюирование)

1. Какие риски были реализованы за прошедший календарный год в Вашем подразделении, приведшие к возникновению убытков (штрафы, недополученная прибыль, дополнительные расходы и т.д.)?
2. Какие риски были реализованы за прошедший календарный год в Вашем подразделении, приведшие к возникновению негативного эффекта (влияние на репутацию Товарищества, просроченные контрольные поручения и т.д.)?
3. Какие риски могут повлиять на достижение целей и решения поставленных задач перед Вашим подразделением?
4. Какие риски могут реализоваться с наибольшей вероятностью, которые повлияют на достижение целей и решения поставленных задач перед Вашим подразделением?
5. Какие риски присущи деятельности Вашего подразделения, которые могут повлиять на достижения стратегических целей Товарищества?
6. Какие негативные эффекты могут возникнуть при наступлении рисков (событий) в Вашем подразделении, и какая возможная сумма ущерба?
7. Какие мероприятия будут предприняты для митигирования риска, т.е. для снижения вероятности наступления негативных событий или ущерба от возможного наступления риска или негативного события?



Анкета по рискам

№	Наименование риска	Подверженность Товарищества риску	Если <u>ДА</u> , оцените вероятность, влияние, время влияния риска поставив отметку в соответствующей ячейке		
			Частота или вероятность риска	Влияния риска	Время влияния риска
1	2	3	4	5	6
1		<input type="checkbox"/> да	<input type="checkbox"/> Раз в 7 и более лет (или вероятность наступления до 5%)	<input type="checkbox"/> Отсутствие каких-либо последствий в случае реализации риска	<input type="checkbox"/> Есть время для исправления
		<input type="checkbox"/> нет	<input type="checkbox"/> Раз в 5 лет (или вероятность наступления 25%)	<input type="checkbox"/> Последствия от реализации риска не значительные	<input type="checkbox"/> Влияние риска проявляется с временным отставанием
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Раз в 3 года (или вероятность наступления 40%)	<input type="checkbox"/> Последствия от реализации риска не значительные и могут быть полностью исправлены	<input type="checkbox"/> Риск проявляется с немедленным эффектом
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Раз в год (или вероятность наступления 80%)	<input type="checkbox"/> Последствия от реализации риска очень значительные, но могут быть исправлены до определенной степени	
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Раз в полгода и чаще (или вероятность наступления свыше 95%)	<input type="checkbox"/> В случае реализации риска, компания практически не сможет восстановиться от последствий, связанных с данным риском	
2		<input type="checkbox"/> да	<input type="checkbox"/> Раз в 7 и более лет (или вероятность наступления до 5%)	<input type="checkbox"/> Отсутствие каких-либо последствий в случае реализации риска	<input type="checkbox"/> Есть время для исправления
		<input type="checkbox"/> нет	<input type="checkbox"/> Раз в 5 лет (или вероятность наступления 25%)	<input type="checkbox"/> Последствия от реализации риска не значительные	<input type="checkbox"/> Влияние риска проявляется с временным отставанием
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Раз в 3 года (или вероятность наступления 40%)	<input type="checkbox"/> Последствия от реализации риска не значительные и могут быть полностью исправлены	<input type="checkbox"/> Риск проявляется с немедленным эффектом
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Раз в год (или вероятность наступления 80%)	<input type="checkbox"/> Последствия от реализации риска очень значительные, но могут быть исправлены до определенной степени	
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Раз в полгода и чаще (или вероятность наступления свыше 95%)	<input type="checkbox"/> В случае реализации риска, компания практически не сможет восстановиться от последствий, связанных с данным риском	



Окончание Приложения 5

Мероприятия по управлению рисками (3)						Оценка риска в результате исполнения мероприятий (4)				
Наименование мероприятия	Цель	Тип	Оценочная стоимость мероприятия, млн. тенге (указать, если возможно)	Срок реализации мероприятия	Лицо / подразделение, ответственное за реализацию мероприятия	Вероятность	Размер ущерба		Времени влияния	Балл значимости
							Влияние	Размер ущерба в тыс.тенге		
15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
Стратегические риски (риски связанные со стратегией Товарищества)										
Финансовые риски (риски связанные с финансовой деятельностью)										
Операционные риски										
Правовые риски										

1) графа 16 –один из вариантов: А) снижение ущерба; Б) снижение вероятности; В) предотвращение риска; Г) восстановление потерь.

2) графа 17 –один из вариантов для: А) избежание риска; Б) перенос риска; В) снижение риска; Г) принятие риска.

Генеральный директор

(подпись, дата)

(инициал имени, фамилия)

Руководитель структурного подразделения

(подпись, дата)

(инициал имени, фамилия)



Отчет _____ по выполнению мероприятий в целях управления рисками
(наименование структурного подразделения)

за _____ квартал 20__ года

№ п/п	Код риска	Наименование риска	Наименование мероприятия	Факторы/причины	Цель	Тип	Срок реализации мероприятия	Последствия	Мероприятия, проведенные и запланированные с целью минимизации риска
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Курирующий руководитель _____

(подпись, дата)

(инициал имени, фамилия)

Руководитель структурного подразделения _____

(подпись, дата)

(инициал имени, фамилия)

Примечания:

- 1) графа 3 – указывается наименование ключевого риска;
- 2) графа 5 – перечисляются основные факторы/причины возникновения риска;
- 3) графа 9 – перечисляются негативные последствия от реализации риска;
- 4) графа 10 – указываются мероприятия, проведенные СП (владельцем риска) в целях минимизации риска. Мероприятия могут быть направлены на причины возникновения риска и/или на уменьшение негативных последствий от реализации риска. Также здесь указываются мероприятия, запланированные к осуществлению СП (владельцем риска) в дальнейшем.



Анализ ключевых рисков _____ за _____ квартал 20__ года
(наименование структурного подразделения)

№ п/п	Код риска	Наименование риска	Информация о произошедшем риске/инциденте	Размер ущерба
1	2	3	4	5

Курирующий руководитель

_____ (подпись, дата)

_____ (инициал имени, фамилия)

Руководитель структурного подразделения

_____ (подпись, дата)

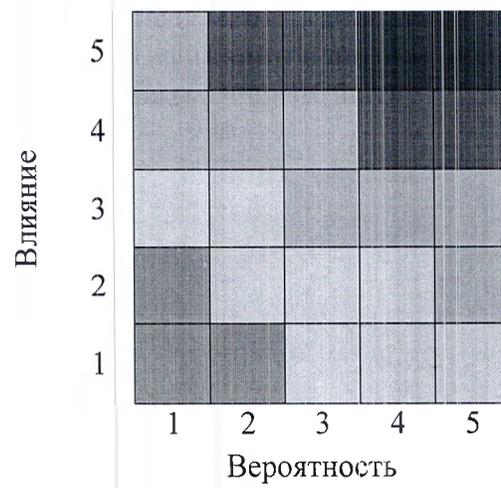
_____ (инициал имени, фамилия)

Примечания:

- 1) графа 3 – указывается наименование ключевого риска;
- 2) графа 4 – описываются случаи реализации риска/инцидента, указывается причина риска/инцидента, меры принятые руководством Товарищества по факту состоявшегося риска/инцидента;
- 3) графа 5 – указывается размер ущерба (если это применимо).



Карта рисков





Частота или вероятность риска

Балл	Значение	Частота или вероятность
1	2	3
1	Очень редко	Раз в 7 и более лет (или вероятность наступления до 5%)
2	Редко	Раз в 5 лет (или вероятность наступления 25%)
3	Время от времени	Раз в 3 года (или вероятность наступления 40%)
4	Часто	Раз в год (или вероятность наступления 80%)
5	Очень часто	Раз в полгода и чаще (или вероятность наступления свыше 95%)

Время влияния риска

Балл	Время влияния
1	2
1	Есть время для исправления
2	Влияние риска проявляется с временным отставанием
3	Риск проявляется с немедленным эффектом

Размер риска (финансовые показатели)

Балл	Значение	Потенциальный убыток от наступления риска
1	2	3
1	Незначительный	до рабочей удерживающей способности
2	Заметный	до удерживающей способности
3	Крупный	минимум: до 25% потери ликвидности или до 50% потери доходности
4	Критический	минимум: до полной потери доходности или до 25% потери собственного капитала
5	Катастрофический	начиная с минимума: полная потеря доходности или 25% потери собственного капитала

Нефинансовые показатели влияния рисков (пример)

Балл	Степень влияния	Потенциальный убыток от наступления риска
1	2	3
1	Незначительное	Отсутствие каких-либо последствий в случае реализации риска
2	Низкое	Последствия от реализации риска не значительные
3	Среднее	Последствия от реализации риска не значительные и могут быть полностью исправлены
4	Существенное	Последствия от реализации риска очень значительные, но могут быть исправлены до определенной степени
5	Катастрофическое	В случае реализации риска, компания практически не сможет восстановиться от последствий, связанных с данным риском



Методы количественного анализа рисков

1. На базе стоимости имущества, которое может быть повреждено в результате наступления риска. В рамках данного анализа определяется материальный ущерб при наступлении риска и восстановительная стоимость имущества, которое может быть повреждено и подлежит впоследствии ремонту или замещению. Обычно используется для количественной оценки операционных рисков (материальный ущерб имуществу в результате техногенных катастроф, пожара и т.д.).

2. На основе расчета неполученного дохода. Анализируется упущенный доход либо постоянные расходы за день, которые компания понесет в случае простоя. В последующем указанный размер умножается на количество дней простоя производства в результате наступления риска. Такая оценка обычно используется для оценки рисков прерывания производства или нарушения поставок.

3. На основе сравнительного анализа/установленных нормативов. Для данной оценки используется прецедентная статистика либо уже установленные в рамках законодательства нормативы по возможному размеру ущерба подлежащего покрытию. Для количественного анализа обычно оцениваются сценарии их наступления и стороны, которые могут быть вовлечены (понести ущерб), а также общее влияние такого риска, и на основе существующей информации (статистики либо установленного норматива) о стоимости ущерба при реализации таких сценариев определяется максимальный возможный ущерб.

4. На основе статистических моделей. Применяется для рисков, которые имеют конкретное денежное выражение и зависимость от определенных внешних факторов и базируются на построении статистических зависимостей. Данный анализ позволяет с определенной степенью точности определить размер возможного ущерба от риска и при каких условиях наступивший риск может оказаться критичным для компании. Вместе с тем, данный метод рекомендуется использовать при наличии четко обозначенных связей между событиями и до определенной степени достоверную вероятность наступления события.

5. На основе стохастических (вероятностных) моделей. Данные методы используются, когда корреляционную зависимость от внешних факторов достаточно трудно установить, поскольку риск имеет четко выраженный вероятностный характер. Также данные методы рекомендуется использовать для анализа рисков, которые могут быть выражены в денежной форме.



Отчет

**по управлению рисками с описанием и анализом ключевых рисков, а также сведениями по реализации планов и программ по минимизации рисков ТОО «АлматыЭнергоСбыт»
за _____ квартал 20__ года**

При подготовке отчета использовались данные за _____ квартал 20__ года
и некоторая информация о событиях после отчетной даты

Содержание:

1. Общие сведения.
2. Реализация плана мероприятий по управлению ключевыми рисками.
3. Карта рисков и изменения в ней.
4. Информация о реализовавшихся рисках (включая риски инвестиционных проектов).
5. Отчет по финансовым рискам:
 - 5.1. Кредитные риски по банкам-контрагентам
 - 5.2. Кредитные риски по банкам-контрагентам и корпоративным контрагентам
 - 5.3. Валютный риск
 - 5.4. Процентный риск
 - 5.5. Риск потери ликвидности
 - 5.6. Страновой риск
6. Ключевые рискованные показатели
7. Отчет по соблюдению/не соблюдению положений Политики по организации страховой защиты.
8. Принятые меры по совершенствованию системы управления рисками



Структура отчета по управлению рисками

1. Общие сведения

2. Реализация плана мероприятий по управлению ключевыми рисками

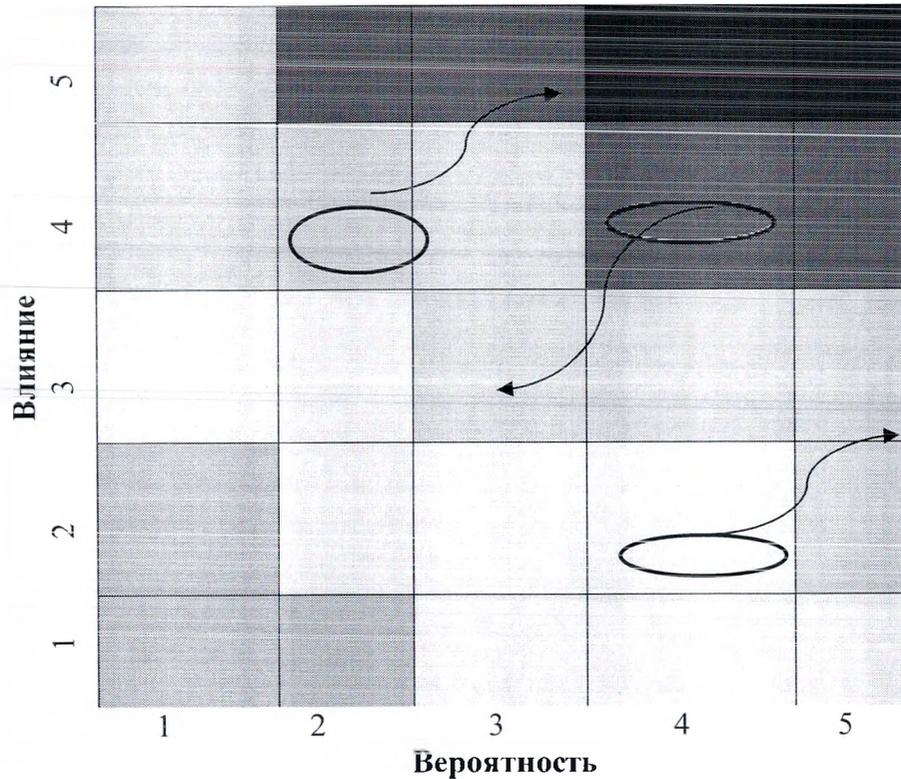
№	Код риска	Наименование риска	Мероприятие	Цель	Тип	Оценочная стоимость мероприятия млн. тенге	Сроки исполнения	Лицо/подразделение, ответственное за реализацию мероприятия	Исполнение мероприятий	Балл	Оценка эффективности
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1			1								
			2								
			3								
2			1								
			2								
			3								

Примечание:

- 1) графа 5 – один из вариантов а) снижение ущерба; б) перенос риска; в) предотвращение риска; г) восстановление потерь;
- 2) графа 6 - один из вариантов а) избежание риска; б) перенос риска; в) снижение риска; г) принятие риска;
- 3) графа 11 – балл значимости остаточного риска;
- 4) графа 12 – 1 - эффективно; 0 - неэффективно.



1. Карта рисков и изменений в ней



Код риска	Наименование риска

Балл	Значение	Потенциальный убыток от наступления риска в % от риск-аппетита	Потенциальный убыток от наступления риска в млн. тенге
1	Незначительный	Ниже 25% от уровня риск-аппетита	До _____ млн. тенге
2	Заметный	25-50% от уровня риск-аппетита	От _____ млн. тенге до _____ млн. тенге
3	Крупный	50-75% от уровня риск-аппетита	От _____ млн. тенге до _____ млн. тенге
4	Критический	от 75% от уровня риск-аппетита до значения риск-аппетита	От _____ млн. тенге до _____ млн. тенге
5	Катастрофический	Выше уровня риск-аппетита	Более _____ млн.тенге



1. Информация о реализовавшихся рисках (включая риски инвестиционных проектов).

№ п/п	Наименование риска	Реализовавшиеся события, инциденты	Факторы (причины)	Негативные эффекты от реализации риска
1	2	3	4	5

1. Отчет по финансовым рискам.

5.1. Кредитные риски по банкам-контрагентам.

Наименование банка-контрагента	Установленный лимит	Общая сумма освоения лимита	в том числе		в том числе списанные обязательства	Сумма обеспечения по обязательствам контрагента	Сумма неосвоенного лимита	Доля требований к банку от общих требований
			по балансовым обязательствам	по внебалансовым обязательствам				
1	2	3=4+5+6	4	5	6	7	8=2-3+7	9
Банки-резиденты РК		Итого сумма						Итого доля
Банки РК с иностранным участием (Итого)		Итого сумма						Итого доля
Банк 1								
Банк 2								
Банк N								
Банки – не резиденты (Итого)		Итого сумма						Итого доля
Банк 1								
Банк 2								
Банк N								
Итого по всем банкам								



5.2. Кредитные риски по банкам-контрагентам и корпоративным контрагентам

Наименование контрагента	Рейтинг контрагента	Собственный капитал контрагента (тыс. тенге)	Вид финансового инструмента	Ставка вознаграждения	Дата сделки	Дата погашения	Текущая задолженность по состоянию на 31.12.20__ (тыс. тенге)	Вид обеспечения	Сумма обеспечения (тыс. тенге)	Наличие просрочки	Сумма начисленных провизий (тыс.тенге)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Контрагент 1											
Контрагент N											
Итого:											

5.3. Валютный риск

№	Показатели, в тыс. тенге	USD	EUR	RUB	GBP	CHF	JPY	Прочие	KZT
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Активы								
	Обязательства								
	Чистая валютная позиция								
	Соотношение (чистая валютная позиция/собственный капитал)								

Метод оценки	Сумма под риском, в тыс. тенге		% от СК Товарищества на отчетный период	% от прогнозной чистой прибыли Товарищества за отчетный период
	Отчетный период	Предыдущий период		
1	2	3	4	5
Стресс-тест (4%)				
Стресс-тест (10%)				
Стресс-тест (20%)				
Оценка VaR				
Историческая симуляция				

	Система менеджмента качества ПР «Правила идентификации и оценки рисков ТОО «АлматыЭнергоСбыт»	ПР-РК-ОСКР-02 л. 41 из 47 Изменение 0 дата
--	---	--

Окончание Приложения 10

1. Ключевые рисковые показатели

Код риска	Наименование риска	Наименование КРП	Формула расчета КРП	Тип КРП	Частота измерения	Единица измерения	Текущий уровень	Пороговый уровень	Направление КРП, сигнализирующее о возможной реализации риска	Статус
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

2. Отчет по соблюдению/не соблюдению положений Политики по организации страховой защиты

№ п/п	Наименование ДО Фонда	Наименование компании, входящей в группу ДО	Перечень рисков	Застрахован риск? (Да/Нет)	Другие меры, минимизирующие риск, либо аргументы о возможности компании принимать риск	При наличии страхового покрытия						Заполняется для строк по риску причинения ущерба имуществу	
						начало страхового покрытия	конец страхового покрытия	страховая сумма	максимальный лимит на один случай	франшиза	страховая премия	база страхования имущества	наличие страхования перерывов производства, наступивших в результате наступления имущественного риска
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14

8. Принятые меры по совершенствованию системы управления рисками



Информация о потенциальных и
реализовавшихся рисках _____ за _____ месяц 20__ года
(наименование СП)

Код риска	Наименование по- тенциального риска и/или реа- лизовавшегося риска	Прогнозируе- мый/потенциальный ущерб от реализации и/или полученный ущерб	Внутрен- ние/внешние факторы (причины)	Мероприятия, направленные на минимизацию риска
1	2	3	4	5

Руководитель структурного подразделения _____
(подпись, дата) (инициал имени, фамилия)



Единая номенклатура по обозначению основных рисков

Номер риска – группа риска – сокращенное название ком- пани	Полное наименование риска
1	2
1-С-АЭС	Риск ущерба Репутации
2-С-АЭС	Принятие решений без учета стратегических задач
3-С-АЭС	Риски человеческих ресурсов группы Общества
4-С-АЭС	Срыв программы IPO
6-С-АЭС	Риск новых инвестиций, включая риски неудачного приобретения активов
8-С-АЭС	Несчастные случаи на производстве, повлекшие ущерб здоровью и жизни работников в процессе исполнения служебных обязанностей
9-С-АЭС	Риск инноваций
10-С-АЭС	Риски реализуемых инвестиционных проектов ДЗО
11-С-АЭС	Социальные риски
12-Ф-АЭС	Снижение эффективности деятельности в связи с высокой некоммерческой нагрузкой на деятельность Общества и ДЗО
13-Ф-АЭС	Снижение доли рынка
14-Ф-АЭС	Страновой риск - потеря средств (инвестиций), размещенных (вложенных) за рубежом
15-Ф-АЭС	Недостаток ликвидности для осуществления операционной, инвестиционной, финансовой деятельности
16-Ф-АЭС	Валютный риск
17-Ф-АЭС	Процентный риск
18-Ф-АЭС	Кредитный риск
20-Ф-АЭС	Падение спроса на продукцию
21-Ф-АЭС	Финансирование по инвестиционным проектам
22-Ф-АЭС	Не подтверждение промышленных запасов, низкое содержания металла в руде
23-Ф-АЭС	Риски выплаты гарантийных обязательств
24-Ф-АЭС	Тарифообразование
25-Ф-АЭС	Некачественный анализ Планов развития дочерних организаций, корректировки Планов развития, и их исполнения со стороны отраслевых дирекций Общества
26-О-АЭС	Мошенничество/коррупционные действия со стороны персонала и третьих лиц
27-О-АЭС	Утечка конфиденциальной информации/ использование инсайдерской информации
28-О-АЭС	Риски процесса закупок
29-О-АЭС	Режим корпоративного управления
30-О-АЭС	Риски бизнес процессов
31-О-АЭС	Риски информационных систем
34-О-АЭС	Безопасность на работе и во время исполнения служебных обязанностей
38-О-АЭС	Аварии и катастрофы отрасли производства электроэнергии
39-О-АЭС	Аварии и катастрофы отрасли передачи электроэнергии
46-О-АЭС	Технологический риск



Окончание Приложения 12

1	2
47-П-АЭС	Отзыв, приостановка лицензии, запрет на оказание услуг на определенном сегменте рынка за пределами Казахстана.
48-П-АЭС	Риск нарушения налогового законодательства
49-П-АЭС	Судебные разбирательства (претензионно-исковая работа)
50-П-АЭС	Риск нарушения правового режима
51-П-АЭС	Риск изменения законодательства
52-П-АЭС	Не оформление или несвоевременное оформление контрактов на недропользование
53-П-АЭС	Арест имущества (активов)
54-С-АЭС	Снижение объема реализации электроэнергии
55-Ф-АЭС	Утверждение уполномоченным органом тарифа на электроэнергию ниже
56-Ф-АЭС	Невыполнение плана сбора денежных средств
57-О-АЭС	Риск некачественной страховой защиты
58-П-АЭС	Нарушение законодательства РК, неисполнение условий договора
59-О-АЭС	Незаконное отключение электроэнергии потребителям



Приложение 14
пр-рк-оскр-02-14

Лист согласования

№ п/п	Наименование должности	Инициал имени и фамилия	Подпись	Дата	Примечание
1	2	3	4	5	6
1	ЗГДЭ	М. Бектемирова		26.09.2018	
2	Директор ПД	Р. Килибаев		26.09.18	
3	Начальник УКР	Г. Анафина		26.09.18	
4	Начальник ССМК	Ю. Азизова		26.09.18	



Приложение 13,
пр-рк-оскр-02-15

Лист ознакомления

№ п/п	Наименование подразделения	Должность	Инициал имени и фамилия	Подпись лица, ознакомившегося с документом	Дата ознакомления	Примечание
1	2	3	4	5	6	7
1		УДЗА	Н. Бекмуратов			
2		ИДО	С. Аришев			
3		ДДО	А. Чумаков			
4	СОТ, ГО и ЧС	Начальник службы	Н. Сыртганбаев			
5		ГСБ	М. Ибраев			
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						