УТВЕРЖДЕНА

решением Совета директоров ПАО «Заречье» от 30.08.2018

(протокол от 30.08.2018 № б/н)

**Методика оценки рисков**

**Публичного акционерного общества «Заречье»**

1. **Общие положения**

Методика оценки рисков Публичного акционерного общества «Заречье» (далее – Методика) разработана на основе Положения о системе управления рисками Публичного акционерного общества «Заречье» (далее – Положение).

Различные методы оценки риска (идентификация, анализ и сравнительная оценка риска) описаны в национальном стандарте Российской Федерации  
(ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011 «Менеджмент риска. Методы оценки риска»), который применяется Публичным акционерным обществом «Заречье» (далее – Общество) в процессе управления рисками.

В качестве базового метода анализа и сравнительной оценки риска применяется метод матрицы последствий и вероятностей, при котором уровень риска выражается с помощью формулы индекса риска: R = P x I, где:

R – индекс риска в баллах;

P – вероятность (возможность) возникновения рисков в баллах;

I – последствия в баллах.

Ранжирование рисков по уровням, а также принятие решений по воздействию на риск, разработке мероприятий по предупреждению рисков и процедур внутреннего контроля осуществляются в соответствии c показателями индекса риска (R) в баллах от 1 до 25.

1. **Термины и определения**

В Методике применены термины и определения, используемые в Положении.

1. **Количественный и качественный подходы к**

**определению вероятности возникновения и последствий риска**

Возможно использование как качественного, количественного, так и смешанного подхода к анализу рисков. Если невозможно использование количественного подхода к анализу рисков, то вероятность и последствия определяются на основании экспертного мнения соответствующего работника Общества.

Выбор критерия риска осуществляется работником Общества совместно с Главным исполнительным директором Общества. Ниже представлены примеры возможных критериев риска для количественной оценки последствий риска:

* сумма сметы по направлению деятельности;
* сумма по статье бухгалтерской (финансовой) отчетности.

Для определения вероятности возникновения и последствий риска используются следующие качественные и количественные характеристики:

* вероятность возникновения риска (Р):

Таблица 1

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Качественный подход | | |
| Описание | Баллы (P) | Критерии риска |
| Крайне маловероятно | 1 | Маловероятно, что произойдет и нет информации о том, что событие когда-либо происходило |
| Маловероятно | 2 | Скорее всего, не произойдет, но стоит ожидать, и есть информация о том, что событие происходило в прошлом |
| Возможно | 3 | Событие может произойти и происходило не менее одного раза за последние двенадцать месяцев |
| Вероятно | 4 | Событие, скорее всего, произойдет и происходило не менее одного раза за последние шесть месяцев |
| Весьма вероятно | 5 | Событие ожидается с большой уверенностью и происходило не менее одного раза за последние три месяца |

Таблица 2

| Количественный подход | | |
| --- | --- | --- |
| Описание | Баллы (P) | В процентах от критерия риска |
| Крайне маловероятно | 1 | Меньше или равно 10% |
| Маловероятно | 2 | Больше 10% и меньше или равно 20% |
| Возможно | 3 | Больше 20% и меньше или равно 60% |
| Вероятно | 4 | Больше 60% и меньше или равно 80% |
| Весьма вероятно | 5 | Больше 80% и меньше или равно 100% |

* последствия риска (I):

Таблица 3

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Качественный подход | | |
| Описание | Баллы (I) | Критерии риска |
| Несущественное | 1 | Последствия реализации риска незначительные и могут быть полностью устранены в рамках существующих контрольных процедур |
| Низкое | 2 | Последствия от реализации риска незначительные, но для их устранения потребуются дополнительные ресурсы |
| Среднее | 3 | Последствия от реализации риска значительные, но могут быть исправлены в рамках существующих контрольных процедур |
| Существенное | 4 | Высокий уровень недостижения операционных целей и задач |
| Катастрофическое | 5 | Высокий уровень недостижения стратегических целей |

Таблица 4

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Количественный подход | | | | |
| Описание | Баллы (I) | Критерии риска | | |
| Величина ущерба (убытка) | Риски непрерывности деятельности (время на устранение последствий) | В процентах от иного выбранного критерия риска |
| Несущественное | 1 | Меньше или равно 100 тыс. руб. | Меньше или равно 3 часов | Меньше или равно 10% |
| Низкое | 2 | Больше 100 тыс. руб.  и меньше или равно 500 тыс. руб. | Больше 3 часов  и меньше или равно 6 часов | Больше 10% и  меньше или равно 20% |
| Среднее | 3 | Больше 500 тыс. руб.  и меньше или равно 1 500 тыс. руб. | Больше 6 часов  и меньше или равно 12 часов | Больше 20% и  меньше или равно 60% |
| Существенное | 4 | Больше 1 500 тыс. руб.  и меньше или равно 500 000 тыс. руб. | Больше 12 часов  и меньше или равно 24 часов | Больше 60% и  меньше или равно 80% |
| Катастрофическое | 5 | Больше 500 000 тыс. руб. | Больше 24 часов | Больше 80% и  меньше или равно 100% |

1. **Уровень предпочтительного риска (риск-аппетит)**

Уровень предпочтительного риска (риск-аппетит) или уровень риска, на который готово идти Общество для достижения своих стратегических и операционных целей, определяется с использованием качественного подхода, ограничивается рисками низкого и среднего уровней и соответствует значению индекса риска в десять баллов:

| Уровень риска | Индекс риска (R) в баллах | Описание |
| --- | --- | --- |
| Критический | 16 < R ≤ 25 | Риски критического уровня являются недопустимыми и характеризуются крайней степенью вероятности недостижения стратегических целей. Метод воздействия «принятие риска» к данному уровню риска не применим. Воздействие на данный уровень риска является необходимым независимо от затрат. Решения по снижению таких рисков имеют наивысшую приоритетность |
| Высокий | 10 < R ≤ 16 | Риски высокого уровня являются недопустимыми и требуют активных действий со стороны органов управления, например риски, при которых высока вероятность длительной остановки деятельности Общества. Решения по снижению таких рисков имеют наивысшую приоритетность |
| Средний | 4 < R ≤ 10 | При воздействии на риски среднего уровня следует соотносить преимущества принятия риска и затрат на мероприятия по его предупреждению. Риски данного уровня являются оправданными, решения в отношении таких рисков принимаются на уровне единоличного исполнительного органа Общества. Сроки выполнения решений устанавливаются исходя из доступности и графика финансирования |
| Низкий | 0 < R ≤ 4 | Риски данного уровня являются приемлемыми и не требуют серьезного финансирования. Решения по снижению таких рисков принимаются на уровне единоличного исполнительного органа Общества и ограничиваются поддержанием существующих средств управления, несущественными изменениями процессов и закупками небольших объемов товаров и услуг, обеспечивающих предупреждение и уменьшение негативных последствий наступления риска. Осуществляется оценка и мониторинг риска с целью принятия действия в случае изменения уровня риска |

Графически на матрице вероятностей и последствий уровень предпочтительного риска (риск-аппетит) можно выразить следующим образом:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Последствия | 5 | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| 4 | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| 3 | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| 2 | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|  | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Вероятность | | | | |

Нулевой уровень допустимого риска (нулевая толерантность к риску) установлен в отношении следующих рисков:

* коррупционные риски;
* риски противоправных действий;
* риски, связанные с прямой опасностью для жизни и здоровья людей.

1. **Управление отдельными типами рисков**
   1. **Стратегические риски**

Оценка стратегических рисков (идентификация, анализ и сравнительная оценка риска) осуществляется в рамках процесса формирования стратегии развития в соответствии с Методикой. В соответствии с Положением в рамках процесса управления рисками осуществляется мониторинг стратегических рисков.

Формирование стратегии развития включает разработку ключевых показателей эффективности деятельности (далее – КПЭ) в разрезе стратегических целей, а также целевых и пороговых значений этих показателей. Анализ выполнения КПЭ используется в процессе оценки и мониторинга стратегических рисков.

* 1. **Операционные и нормативные риски**

Оценка операционных и нормативных рисков осуществляется в рамках процесса управления рисками в соответствии с Методикой.

Для идентификации операционных и нормативных рисков в том числе могут использоваться следующие методы:

* анализ внутренних регулятивных документов и процессов, включая описание процессов, определение наиболее подверженных рискам операций, анализ правил распределения полномочий, внутренней коммуникации и отчетности, соответствия законодательству Российской Федерации;
* мониторинг изменений законодательства Российской Федерации и правоприменительной практики;
* анализ информации о реализовавшихся событиях, включая анализ заключений по результатам внешних и внутренних проверок.

Минимизация операционных и нормативных рисков осуществляется в том числе с помощью следующих мероприятий:

* автоматизация и стандартизация функций и процессов;
* внедрение процедур внутреннего контроля (авторизация операций, сверка, регистрация действий, инвентаризация, разграничение полномочий и т.п.);
* подбор квалифицированных кадров, мотивация, обучение и развитие работников Общества;
* разработка мероприятий по поддержанию непрерывности деятельности, включающих план действий во время чрезвычайных ситуаций и план восстановления деятельности;
* юридическая экспертиза внутренней регулятивной и распорядительной документации Общества, а также договоров, соглашений и иных документов (ответы на запросы, переписка с органами государственной власти и т.д.);
* регулярное информирование органов управления и работников Общества об изменениях внутренних регулятивных и распорядительных документов, законодательства Российской Федерации и правоприменительной практики;
* внедрение современных методов информирования и внутренней коммуникации.
  1. **Финансовые риски**

Управление финансовыми рисками регламентируется в том числе следующими внешними и внутренними регулятивными документами:

1. Регламент взаимодействия Государственной корпорации «Агентство по страхованию вкладов» и ее дочерних и зависимых обществ, не являющихся кредитными организациями, в части согласования, утверждения и корректировки бюджетов таких обществ, а также представления отчетности об исполнении бюджетов, утвержденный решением Правления Агентства от 23 января 2017 г.  
(протокол № 7, раздел IX);

2. Порядок работы с активами, приобретаемыми (приобретенными) Государственной корпорацией «Агентство по страхованию вкладов» в ходе осуществления мер по предупреждению банкротства или ликвидации банков, утвержденный решением Правления Агентства от 10 октября 2016 г. (протокол № 142);

3. Положение о ключевых показателях эффективности (КПЭ) дочерних и зависимых организаций Государственной корпорации «Агентство по страхованию вкладов», утвержденное решением Правления Агентства от 20 ноября 2014 г. (протокол № 133, раздел XXII);

4. Положение о порядке реализации активов, приобретенных Государственной корпорацией «Агентство по страхованию вкладов» при осуществлении мер по предупреждению банкротства банков, утвержденное решением Правления Агентства от 21 июля 2014 г. (протокол № 81);

5. Положение о порядке реализации активов, принадлежащих Публичному акционерному обществу «Заречье», утвержденное решением Совета директоров Общества от 18 ноября 2015 г. (протокол № б/н) (с учетом изменений, внесенных решением Совета директоров Общества от 31 июля 2018 г. (протокол № б/н));

6. Положение о закупке товаров, работ, услуг для нужд Публичного акционерного общества «Заречье», утвержденное решением Совета директоров Общества от 27 декабря 2016 г. (протокол № б/н).

Для минимизации финансовых рисков в том числе используются следующие инструменты:

кредитные риски

* анализ эмитентов ценных бумаг и банков-контрагентов перед установкой лимитов на инвестирование, а также на протяжении периода размещения средств;
* установка уполномоченным органом лимитов на инвестирование;

рыночные риски

* оценка рыночной стоимости активов до их приобретения или при реализации;
* мониторинг конъюнктуры финансового рынка в целом и его сегментов;
* контроль состояния активов, в том числе мониторинг изменения стоимости ценных бумаг вследствие существенных событий эмитентов;

риски ликвидности

* концентрация высоколиквидных активов в инвестиционных портфелях;
* управление дюрацией портфеля инвестиций в зависимости от экономической ситуации;
* прогнозирование вероятности возникновения и размера страховых случаев;
* составление сметы с учетом применимых финансовых рисков;

риски непрофильных активов

* оценка результативности деятельности на базе системы ключевых показателей эффективности (КПЭ);
* контроль подготовки и исполнения бюджетов;
* контроль цены реализации активов.

1. **Особенности управления кросс-функциональными рисками**

Главный исполнительный директор Общества обеспечивает разрешение кросс-функциональных (в рамках нескольких процессов) вопросов по управлению рисками, при необходимости дает рекомендации по развитию системы управления рисками, оценке рисков и внедрению мероприятий по предупреждению рисков и процедур внутреннего контроля.

* 1. **Репутационные риски**

Идентификация репутационных рисков предполагает установление причин и последствий негативного общественного мнения или снижения доверия к деятельности Общества.

Для анализа и сравнительной оценки репутационных рисков в том числе используется статистическая информация по сообщениям негативного характера об Обществе, работниках Общества в средствах массовой информации.

Для предупреждения репутационных рисков в том числе обеспечивается прозрачность деятельности Общества путем своевременной публикации на сайте информационного агентства АО «Интерфакс», сайте Общества, в Едином государственном реестре юридических лиц и Едином федеральном реестре юридически значимых сведений о фактах деятельности юридических лиц информации о существенных фактах деятельности, не являющихся конфиденциальными.

* 1. **Риски информационной безопасности**

Для минимизации рисков информационной безопасности Общество в том числе использует следующие мероприятия:

* внедрение, актуализацию и обновление технологий и (или) программно-аппаратных комплексов защиты ресурсов Общества;
* повышение уровня осведомленности работников о правилах и требованиях, предъявляемых к работе с защищаемой информацией;
* разработку, доработку внутренних регулятивных и распорядительных документов Общества в области защиты информации;
* резервирование защищаемых ресурсов.
  1. **Риски этики и нарушения норм служебного поведения**

К рискам этики и нарушения норм служебного поведения относятся коррупция, нарушение ограничений и запретов, требований о предотвращении или урегулировании конфликта интересов, исполнения обязанностей, установленных законодательством по предотвращению коррупции, злоупотребление ресурсами, нарушение норм служебного поведения и т.п.

Для идентификации рисков этики и нарушения норм служебного поведения в том числе используется анализ процессов и определение наиболее подверженных рискам операций, для чего определяется:

* что является предметом нарушений (за какие действия, бездействие может предоставляться выгода, какие активы могут использоваться в целях, не связанных с трудовыми обязанностями или переданы другим лицам и т.п.);
* какие схемы нарушений могут использоваться применительно к конкретным процессам и операциям;
* какие должности являются ключевыми с точки зрения нарушения этики и норм служебного поведения.

Для определения процессов, наиболее подверженных рискам этики и нарушения норм служебного поведения, может использоваться следующая информация:

* материалы проверок по факту нарушений служебного поведения и урегулирования конфликта интересов;
* уведомления от работников Общества о фактах обращения в целях склонения к совершению коррупционных действий.

При оценке вероятности возникновения рисков этики и нарушения норм служебного поведения следует обращать внимание на следующие индикаторы («красные флажки»), например:

* объем полномочий работника;
* низкий уровень мотивации, удовлетворенности, лояльности работников, высокая текучесть кадров, значительные переработки персонала;
* информация о финансовых обязательствах или иных факторах давления на работника, существенная разница между доходами и расходами;
* отказ работников от ухода в отпуск, от перехода на другую должность, выполнение определенных функций не передается на время отсутствия работника, а возобновляется только после его возвращения (из отпуска, больничного);
* личные или родственные связи работников с контрагентами Общества;
* отсутствие или неэффективность механизмов внутреннего контроля, в том числе конфликты системы разделения обязанностей; отсутствие мер по снижению влияния на работников факторов, провоцирующих их на нарушения, отсутствие сверки данных между различными подразделениями;
* факты потери, уничтожения первичных документов, баз данных.

Для минимизации рисков противоправных действий, коррупции и конфликта интересов Общество в том числе использует следующие мероприятия:

* регламентация и автоматизация процессов;
* разделение полномочий между структурными подразделениями и работниками Общества;
* регламентация основных принципов и правил служебного поведения работников.