

*УТВЕРЖДЕНА*  
*Решением Совета директоров ПАО*  
*«Самараэнерго» 28.08.2019 г.*  
*(протокол заседания Совета*  
*директоров от 29.08.2019 г. № 02/406)*

ПОЛИТИКА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ  
ПАО «САМАРАЭНЕРГО»

Самара, 2019

## СОДЕРЖАНИЕ

1. <u>ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ</u> .....	3
2. <u>ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ</u> .....	3
3. <u>НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ</u> .....	5
4. <u>ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ</u> .....	6
5. <u>ПРИНЦИПЫ И ПОДХОДЫ ОБЩЕСТВА В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ</u> .....	8
6. <u>УЧАСТНИКИ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ИХ ФУНКЦИИ</u> .....	12
7. <u>ЭТАПЫ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ</u> .....	13
8. <u>ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СУР</u> .....	17

## **1. Общие положения**

1.1. Политика управления рисками ПАО «Самараэнерго» (далее – Политика) является внутренним документом ПАО «Самараэнерго» (далее – Общество), определяющим его отношение к рискам, устанавливающим общие принципы и единые подходы к организации системы управления рисками (далее – СУР), ее цели и задачи, общие подходы к организации, распределение ответственности между участниками СУР и характер их взаимодействия.

1.2. Настоящая Политика разработана в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации, рекомендациями международных стандартов риск-менеджмента, Уставом Общества, Кодексом корпоративного управления, рекомендованным Банком России.

1.3. Настоящая Политика является основой для разработки внутренних методологических и распорядительных документов, регламентирующих процессы управления рисками в Обществе.

1.4. Настоящая Политика обязательна к применению структурными подразделениями Общества. Политика вступает в силу с момента утверждения Советом директоров Общества.

1.5. Изменения и дополнения в настоящую Политику вносятся по мере необходимости при корректировке стратегии развития Общества, и/или изменении регуляторных требований и уровня зрелости процессов управления рисками в Обществе.

1.6. Изменения и дополнения, вносимые в настоящую Политику, утверждаются Советом директоров Общества.

## **2. Термины и определения**

При подготовке внутренних документов Общества, а также информационных материалов, касающихся вопросов управления рисками, необходимо использовать термины и определения, приведенные в настоящем разделе.

Термины / сокращения	Определения
Вероятность события (риска)	Возможность (степень определенности) того, что может произойти какое-либо случайное событие (риск)
Владелец риска	Руководитель структурного подразделения, имеющий полномочия и несущий персональную ответственность за управление каждым выявленным риском (осуществление мер воздействия на риск)
Внутренняя среда	Атмосфера в организации, определяющая отношение работников к ресурсам и рискам Общества и то, каким образом риск учитывается руководством и сотрудниками в работе. Внутренняя среда включает в себя компетентность работников в вопросах риск-менеджмента, корпоративную культуру и др.
Карта рисков	Документ, отражающий результаты количественной оценки критических рисков, перечень критических рисков и краткое раскрытие информации по ним
Качественная оценка риска	Процесс определения параметров риска (вероятности его возникновения и степени потенциального ущерба для организации) путем субъективной (экспертной) оценки
Количественная оценка риска	Процесс определения параметров риска (вероятности его возникновения и степени потенциального ущерба для организации) на основе математической модели
Последствия риска/ рисковей ситуации	Степень негативного воздействия на организацию в случае реализации риска / рисковей ситуации (прямой ущерб и /или упущенные выгоды)
Приоритизация рисков	Ранжирование рисков согласно качественной и/или количественной оценке с целью выявления критических рисков для последующего управления ими

Термины / сокращения	Определения
Риск	Сочетание вероятности события и его последствий, угроза негативного влияния случайного события на достижение целей организации
Риск-аппетит	Степень совокупного риска (предпочтительный риск), которую Общество в целом считает для себя приемлемой в процессе достижения своих целей
Стейкхолдеры (заинтересованные стороны)	Организации, сообщества и физические лица, формирующие систему ожиданий и, соответственно, влияющие на принятие управленческих решений в Обществе, и находящиеся, в свою очередь, под воздействием этих решений. Стейкхолдеры подразделяются на внутренних и внешних
ФН/БН	Функциональное направление / Бизнес-направление

### 3. Нормативные ссылки

- 3.1. Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 № 208-ФЗ;
- 3.2. Письмо Банка России от 10.04.2014 № 06-52/ 2463 «О Кодексе корпоративного управления»;
- 3.3. Положение № 534 – П от 24.02. 2016 «О допуске ценных бумаг к организованным торгам»;
- 3.4. Национальный Стандарт РФ ГОСТ Р 51897-2011 (идентичен международному документу Руководство ИСО 73:2009) «Менеджмент риска. Термины и определения» (Приказ Федерального агентства по техническому регулированию и методологии от 16 ноября 2011 г. № 548-ст);
- 3.5. Национальный Стандарт РФ ГОСТ Р ИСО 31000-2010 (идентичен международному стандарту ИСО 31000:2009) «Менеджмент риска. Принципы и руководство» (Приказ Федерального агентства по техническому регулированию и методологии от 21.12.2010 №883-ст);
- 3.6. Национальный Стандарт РФ ГОСТ Р ИСО/ МЭК 31010-2011 (идентичен международному стандарту ИСО/ МЭК 31010:2009) «Менеджмент риска. Методы оценки риска» (Приказ Федерального агентства по техническому регулированию и методологии от 01.12.2011 №680-ст);

- 3.7. Стандарты управления рисками Федерации Европейских Ассоциаций Риск Менеджеров (FERMA) (Risk Management Standards/ Federation of European Risk Management Assotiations (FERMA));
- 3.8. Методические указания по подготовке Положения о системе управления рисками (разработаны в составе Методических указаний по подготовке внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность государственных корпораций и государственной компании, а также открытых акционерных обществ (одобрены поручением Правительства Российской Федерации от 24.06.2015 № ИШ-П13-4148));
- 3.9. Документ (концепция) COSO: «Управление рисками организаций: Интегрированная модель» от 2004 г. (Enterprise Risk Management Framework/ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission);
- 3.10. Устав Общества;
- 3.11. Положение о Ревизионной комиссии Общества;
- 3.12. Положение о Совете директоров Общества.

#### **4. Цели и задачи в области управления рисками**

Система управления рисками – совокупность организационных мер, методик и процедур, разрабатываемых и используемых для эффективного управления рисками.

Управление рисками – процесс, осуществляемый Советом директоров Общества, единоличным исполнительным органом Общества, руководителями и работниками на всех уровнях управления Общества, включающий в себя выявление (идентификацию) и оценку рисков, их ранжирование и воздействие на риски для обеспечения разумной гарантии достижения Обществом поставленных целей.

4.1. Целью Общества в области управления рисками является обеспечение разумной уверенности Совета директоров Общества, единоличного исполнительного органа управления, контрольных органов:

- в достижении стратегических целей;

- в достижении операционных целей, направленных на эффективность и результативность финансово-хозяйственной деятельности, а также на обеспечение сохранности активов;
- в соблюдении действующих законодательных и внутренних нормативных документов;
- в достоверности отчетности и надежности системы ее подготовки.

Поставленная цель достигается посредством создания и обеспечения функционирования СУР Общества, охватывающей ключевые бизнес-процессы, направления деятельности и уровни управления Общества; непрерывного контроля эффективности функционирования СУР и реализации мероприятий по ее совершенствованию и развитию.

4.2. Задачами СУР, способствующими достижению ключевых целей Общества в области управления рисками, являются:

- обеспечение эффективного функционирования системы управления рисками в рамках корпоративного управления;
- своевременное и полное информационно-аналитическое обеспечение процессов принятия управленческих решений и планирования деятельности;
- достижение максимальной эффективности процессов распределения и использования ресурсов;
- совершенствование процессов выявления, оценки, предупреждения/минимизации рисков, а также урегулирования последствий реализовавшихся рисков;
- своевременное и полноценное раскрытие информации о рисках Общества и реализуемых действиях по управлению рисками в отчетности в целях повышения рейтинга корпоративного управления.

4.3. Цели и задачи системы управления рисками Общества могут уточняться с учетом факторов их развития и совершенствования процесса управления рисками.

## **5. Принципы и подходы Общества в области управления рисками**

5.1. Принципы, которыми руководствуется Общество в области управления рисками:

5.1.1. Управление рисками создает и защищает стоимость. Управление рисками способствует достижению целей и повышению эффективности деятельности Общества, соответствию её законодательным и другим обязательным требованиям, обеспечению безопасности работников, защите окружающей среды, результативности выполняемых Обществом функций и укреплению его деловой репутации;

5.1.2. Управление рисками является неотъемлемой частью всех организационных процессов. Управление рисками не является обособленной деятельностью, которая отделена от основной деятельности и бизнес-процессов. Управление рисками – это часть обязательств руководства и неотъемлемая часть всех организационных процессов, включая стратегическое планирование, экономическое планирование и проектное управление;

5.1.3. Управление рисками является частью процесса принятия решений. Управление рисками помогает менеджменту делать обоснованный выбор, определять приоритетность действий и проводить различия между альтернативными направлениями действий;

5.1.4. Управление рисками является систематическим, структурированным и своевременным процессом. Систематический, регулярный и структурированный подход к управлению рисками способствует получению эффективных, устойчивых и надежных результатов;

5.1.5. Управление рисками основывается на полной, достоверной, актуальной и доступной информации. Входные данные для процесса управления рисками основываются на таких источниках информации как исторические данные, опыт, обратная связь от заинтересованных



сторон, наблюдения, прогнозы и экспертные оценки. Решения по управлению рисками основаны на необходимом объеме достоверной информации. СУР подразумевает постоянный интерактивный обмен информацией между структурными подразделениями и органами управления организации. Принимаемые решения учитывают объективные характеристики внутренней и внешней среды, в которой Общество осуществляет свою деятельность. Функционирование надежной и эффективной системы обмена информацией между всеми участниками процесса управления рисками является необходимым условием для надлежащего выполнения функций в рамках СУР;

- 5.1.6. Управление рисками является адаптируемым процессом. Управление рисками должно соответствовать внешней и внутренней ситуации и специфике рисков, присущих деятельности Общества. Управление рисками учитывает человеческие и культурные факторы;
- 5.1.7. Управление рисками учитывает намерения и возможности стейкхолдеров за пределами и внутри организации, которые могут способствовать или затруднять достижение целей организации;
- 5.1.8. Управление рисками является прозрачным процессом и учитывает интересы всех заинтересованных сторон. Своевременное вовлечение заинтересованных сторон и, в частности, лиц, принимающих решения, на всех уровнях организации создаёт условия для поддержания управления рисками на надлежащем уровне. Это позволяет заинтересованным сторонам быть уверенными в том, что их мнение принимается во внимание в процессе установления целей и задач СУР;
- 5.1.9. Управление рисками является динамичным, интерактивным и реагирующим на изменения процессом. Управление рисками предполагает непрерывное отслеживание изменений и реакцию на них. При возникновении внешнего или внутреннего события, или изменения контекста, инициируются мониторинг и пересмотр

рисков;

5.1.10. Управление рисками способствует постоянному повышению эффективности деятельности Общества. Общество стремится совершенствовать управление рисками в рамках работы по улучшению качества корпоративного управления и повышать уровень его интеграции во все ключевые бизнес-процессы.

5.2. Подходы, которыми руководствуется Общество в области управления рисками:

5.2.1. Обеспечение основополагающей роли органов управления в процессе управления рисками, задающих базовые ориентиры для формирования и функционирования СУР Общества:

- Совет директоров Общества определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками;
- Совет директоров Общества стремится к достижению оптимального баланса между рисками и доходностью с учетом требований законодательства, положений внутренних документов и Устава Общества;
- Совет директоров Общества при принятии решений относительно операций и сделок, связанных с повышенным риском потери капитала и инвестиций, руководствуется разумной степенью риска и предельным уровнем риска, принятым в Обществе.

5.2.2. Создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками в Обществе:

- Единоличный исполнительный орган обеспечивает формирование единой методологии и базы внутренних нормативных документов, регламентирующих управление рисками в рамках бизнес-процессов / направлений деятельности;
- Единоличный исполнительный орган распределяет полномочия, обязанности и ответственность между руководителями

подразделений, в ведении которых находятся конкретные процедуры управления рисками;

- Менеджмент Общества в соответствии со своими функциональными обязанностями несет ответственность за разработку, документирование, внедрение, мониторинг и развитие системы управления рисками во вверенных ему функциональных областях деятельности Общества;
- Структурные подразделения Общества в рамках своих функциональных направлений принимают участие и оказывают методологическую поддержку при разработке внутренних нормативных документов, регламентирующих управление рисками;
- Положения методических и методологических документов, стандартов риск – менеджмента по функциональным (бизнес) направлениям разрабатываются и внедряются структурными подразделениями, ответственным за СУР в рамках своего функционального направления, и не противоречат настоящей Политике и стандартам корпоративного риск – менеджмента;

### 5.2.3. Создание и поддержание в Обществе корпоративной культуры риск-менеджмента:

- Единоличный исполнительный орган обеспечивает распространение знаний и навыков в области риск – менеджмента, оказывает поддержку процессам обучения основам риск – менеджмента и воспитанию корпоративной культуры управления с учетом рисков;
- Каждый работник понимает риски и возможности в рамках функционального направления деятельности, активно вовлечен в процесс выявления и оценки рисков, обладает способностями выбора эффективных методов реагирования на риски;
- Работники ознакомлены с нормативными документами по управлению рисками, понимают свою роль в процессе риск –

менеджмента, уровень своих полномочий и ответственности. Менеджмент обеспечивает возможность эффективного обмена информацией и внедрение коммуникативных норм в рамках корпоративного риск-менеджмента.

## **6. Участники процесса управления рисками и их функции**

Управление рисками Общества осуществляется рядом субъектов СУР, являющихся участниками процесса управления рисками и несущих ответственность за выполнение следующих функций в соответствии со своей компетенцией.

### **6.1. Совет директоров Общества:**

- Утверждение политики в области управления рисками;
- Утверждение карты критических рисков и плана мероприятий по управлению критическими рисками в составе бизнес-плана на очередной год;

### **6.2. Единоличный исполнительный орган:**

- Утверждение требований к структуре и содержанию процессов и процедур управления рисками, форматам отчетности посредством утверждения внутренних нормативных документов по управлению рисками;
- Определение целей управления рисками в годовом разрезе.

### **6.3. Владельцы рисков:**

- Участие в разработке внутренних нормативных документов по управлению рисками функциональных направлений, в т. ч. формирование подходов к моделированию и оценке рисков в рамках курируемых ФН/ БН.
- Обеспечение реализации этапов цикла управления рисками в рамках ФН/ БН, в том числе: идентификация и оценка рисков, разработка предложений по реагированию на риски;
- Реализация мероприятий по управлению рисками ФН/ БН и контроль

их исполнения;

- Координация действий работников, информационных потоков и использования ресурсов с целью управления рисками ФН/ БН;
- Сбор агрегированной информации по рискам ФН/ БН, осуществление учета, анализа и непрерывного мониторинга рисков ФН/ БН;
- Осуществление оценки (самооценки) эффективности управления рисками ФН/ БН по итогам цикла управления рисками;

#### 6.4. Работники

- Учет рисков в рамках своей деятельности в соответствии с должностными инструкциями и требованиями внутренних нормативных документов;
- Реализация мероприятий по управлению рисками и/или обеспечение контроля их исполнения;
- Своевременное информирование непосредственных руководителей о новых рисках, а также случаях, когда исполнение мероприятий по управлению рисками по каким-либо причинам стало невозможным и/или требуется их корректировка в связи с изменениями внутренних и внешних условий деятельности Общества.

Все субъекты СУР несут ответственность за эффективное функционирование системы управления рисками в рамках выполнения приведённых выше функций, а также за реализацию этапов цикла управления рисками в соответствии со своей компетенцией.

## 7. Этапы процесса управления рисками

Управление рисками в рамках СУР является непрерывным и циклическим процессом, состоящим из следующих этапов:

### 7.1. Целеполагание

СУР основывается на системе четких, ясных и измеримых стратегических и операционных целей Общества. На основе данных целевых ориентиров менеджментом Общества определяются тактические цели и задачи в области

управления рисками на плановый период (год).

Определенные менеджментом цели СУР отражают ожидания менеджмента в отношении параметров и результатов управления рисками в текущем году, определяют периметр СУР, уровень приемлемого риска. Таким образом, задается контекст для функционирования СУР и организации работ по управлению рисками в плановом году.

Через определённые цели СУР раскрывается готовность менеджмента к риску и предпочтительный риск, который Общество стремится не превышать в ходе осуществления своей деятельности.

Ежегодная цикличность процесса управления рисками позволяет анализировать цели и задачи управления рисками на предмет их актуальности и соответствия текущему уровню развития системы, что обеспечивает возможности адаптации СУР к изменениям внешней и внутренней среды, а также уровню зрелости системы.

## 7.2. Выявление рисков

Общество стремится быть информированным обо всем спектре рисков, связанных с ведением бизнеса и способных оказать значимое влияние на достижение сформулированных целей и реализацию поставленных задач. Общество на регулярной основе проводит идентификацию/актуализацию рисков, связанных со всеми существенными аспектами своей деятельности (функциональными направлениями и бизнес-процессами), описывает факторы и последствия рискованных событий и определяет ответственность за управление выявленными рисками путем идентификации владельцев рисков.

## 7.3. Оценка рисков

Риски анализируются по двум параметрам: вероятности их возникновения (вероятность реализации риска) и степени потенциального ущерба для Общества (оценка влияния риска на показатели деятельности (финансовые результаты)).

Оценка параметров риска может носить качественный или количественный характер. Общество стремится разрабатывать и применять

преимущественно количественные методы оценки рисков, основанные на математических моделях, достоверных статистических данных, с применением современных программных продуктов. Владельцы рисков на непрерывной основе ведут работы по совершенствованию методик количественной оценки рисков и повышению качества исходных статистических данных.

На основе полученных оценок производится определение приоритетов рисков и выявление критических рисков Общества, консолидируемых в Карту критических рисков Общества на плановый период (год).

#### 7.4. Разработка мероприятий по управлению рисками

Приоритетами Общества в области управления рисками является максимальное снижение негативного влияния рисков на результаты деятельности Общества, с учетом баланса покрытия риска и стоимости затрат на их реализацию, и превентивное реагирование на риски до момента наступления ущерба, что обеспечивается выбором оптимальных методов воздействия на риски. Воздействие на риск предусматривает применение комплекса мероприятий, формируемых на основе классических методов реагирования на риски.

Общество применяет следующие основные методы реагирования на риски:

- отказ (уклонение) от риска – отказ от деятельности, сопровождающейся неприемлемым (выше заданной величины) уровнем риска;
- передача (перераспределение) риска – разделение риска с другой стороной (включая контракты и финансирование риска);
- воздействие на риск (управление риском) – действия по сокращению (минимизации) риска путем снижения вероятности и/или последствий риска и/или путем устранения источника (фактора) риска;
- принятие риска – осознанное решение не предпринимать никаких действий по управлению риском, отказу от него, либо передаче риска.

При данном методе реагирования Общество принимает потери от

реализации риска.

Для реагирования на конкретный риск может быть использован как один, так и несколько перечисленных методов.

При выборе метода реагирования на риски должны учитываться:

- оценка соотношения затрат и выгод от потенциальной реакции на риск,
- оценка воздействия на вероятность и последствия риска.

После выбора метода реагирования на риск разрабатывается план мероприятий по управлению риском. Планы мероприятий по управлению рисками должны быть включены в бизнес-процессы Общества и предварительно обсуждаться со всеми заинтересованными сторонами.

#### 7.5. Мониторинг рисков

Мониторинг текущей рискованной ситуации в течение отчетного периода дает возможность отследить возможные изменения рискованной ситуации и выявить необходимость принятия корректирующих мер. Результаты мониторинга служат основой информационного и аналитического обеспечения процессов принятия менеджментом управленческих решений.

Функции периодического мониторинга и предоставления отчетности по управлению рисками интегрированы в бизнес-процесс экономического планирования в части формирования периодической отчетности об исполнении бизнес – планов для органов управления Общества. Периодичность формирования отчетности по управлению рисками соответствует графику мероприятий по контролю исполнения Бизнес – плана.

#### 7.6. Раскрытие информации о функционировании СУР Общества

Общество придерживается принципов прозрачности процесса управления рисками, а также достоверности, оперативности и полноты информации о реализовавшихся рисках отчетного периода и предпринятых действий по реагированию на риски.

Требования по информированию менеджмента и заинтересованных сторон о наиболее значимых рискованных событиях, оказавших влияние на деятельность Общества и отклонение от запланированных финансовых



результатов, реализуются в ходе подготовки итоговых отчетов Общества.

В рамках ежегодной отчетности проводится самооценка по итогам цикла управления рисками, выявляются недостатки и ограничения системы и разрабатываются рекомендации по оптимизации процесса и процедур управления рисками в целях развития СУР.

Отчетная информация об управлении рисками доводится в необходимом объеме до регулирующих органов, аудиторов, рейтинговых агентств и других заинтересованных сторон, в т.ч. в рамках ежеквартального отчета Эмитента ценных бумаг, Годового отчета Общества.

## **8. Оценка эффективности СУР**

Общество стремится повышать эффективность и качество процесса управления рисками, приводить его в соответствие с потребностями бизнеса и принципами корпоративного управления.

Совет директоров Общества по мере необходимости рассматривает вопросы организации, функционирования и эффективности системы управления рисками Общества и дает рекомендации по ее улучшению, а также при необходимости инициирует проведение внешней оценки эффективности СУР с привлечением независимой компетентной организации.

Единоличный исполнительный орган управления Общества предпринимает необходимые меры для того, чтобы убедиться, что действующая система управления рискам Общества соответствует определенным Советом директоров принципам и подходам и эффективно функционирует.

Оценка эффективности системы управления рисками включает:

- проверку достаточности и зрелости элементов системы управления рисками для эффективного управления рисками (цели и задачи, инфраструктура, организация процессов, нормативно-методологическое обеспечение, взаимодействие структурных подразделений в рамках системы управления рисками, отчетность);

- проверку полноты выявления и корректности оценки рисков менеджментом организации на всех уровнях управления;
- проверку эффективности контрольных процедур и иных мероприятий по управлению рисками, включая эффективность использования выделенных на эти цели ресурсов;
- анализ информации о реализовавшихся рисках (выявленных по результатам внутренних проверок, фактах недостижения поставленных целей, фактах судебных разбирательств).

На основании рекомендаций, заключений внешних аудиторов, а также циклов управления рисками предшествующих периодов, Совет директоров Общества выявляет недостатки и ограничения, определяет направления для сбалансированного развития и повышения уровня зрелости СУР Общества.