

УТВЕРЖДЕНО  
Советом директоров  
АО «НПО Лавочкина»  
(протокол от 22.12.2020 № 19-20/СД)

**Положение  
о системе управления рисками АО «НПО Лавочкина»**

**1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

1.1. Настоящее Положение определяет основные цели, принципы и подходы в деятельности АО «НПО Лавочкина» (далее — Общество) по управлению рисками, а также организацию системы управления рисками в Обществе.

1.2. Настоящее Положение разработано в соответствии с действующими локальными нормативными правовыми актами Общества, Уставом Общества, а также со следующими законодательными и нормативными документами:

- Федеральный закон от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах»;
- Федеральный закон от 06 декабря 2011 г. № 402 «О бухгалтерском учете»;

- Федеральный закон от 25 декабря 2008 г. № 273 «О противодействии коррупции»;
- Кодекс корпоративного управления Российской Федерации (Письмо Банка России от 10 апреля 2014 г. № 06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления»);
- приказ Росимущества от 04 марта 2014 г. № 249 «Об утверждении Методических рекомендаций по организации работы внутреннего аудита в акционерных обществах с участием Российской Федерации»;
- ГОСТ Р 51897-2011/Руководство ИСО 73:2009 Менеджмент риска. Термины и определения;
- ГОСТ Р 51901.23-2012 Менеджмент риска. Реестр риска. Руководство по оценке риска опасных событий для включения в реестр риска;
- ГОСТ Р 58771-2019 Менеджмент риска. Методы оценки риска;
- ГОСТ Р ИСО 31000-2019 Менеджмент риска. Принципы и руководство;
- «Методические указания по подготовке положения о системе управления рисками» Росимущество, 2015 г.;
- приказ Росимущества от 22 августа 2014 г. № 306 «Об утверждении Методики самооценки качества корпоративного управления в компаниях с государственным участием».
- концепция (COSO) «Управление рисками организации. Интеграция со стратегией и эффективностью деятельности», 2017 г.;

1.3. Настоящее Положение является внутренним документом Общества обязательно к исполнению всеми структурными подразделениями Общества, его филиалами и представительствами.

1.4. Положение, а также все изменения и дополнения к нему утверждаются Советом директоров Общества в соответствии с его компетенциями, определенными Уставом Общества.

Координатор системы управления рисками периодически рассматривает вопрос о необходимости внесения изменений в Положение на основе предложений руководителей самостоятельных структурных подразделений Общества и по итогам внешней оценки системы управления рисками.

1.5. Общество рассматривает систему управления рисками как важнейший бизнес-процесс, формирующий систему внутреннего контроля в Обществе, а также являющийся направлением стратегического управления и составной частью стратегии Общества.

## 2. ПОНЯТИЯ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

2.1. Риск - следствие влияния неопределенности на достижение поставленных целей. Под следствием влияния неопределенности понимается отклонение от ожидаемого результата или события (позитивное и/или негативное).

2.2. Владельцы рисков - руководители высшего и среднего звена, ответственные за идентификацию, анализ и оценку закрепленных за ними рисков, разработку и осуществление мероприятий по управлению ими, а также за отчетность по полученным результатам.

2.3. Координатор системы управления рисками - руководитель (и подчинённое подразделение) структурного подразделения, отвечающее за координацию деятельности системы управления рисками и аккумуляцию информации о возможных рисках.

2.4. Идентификация риска - процесс обнаружения, распознавания и описания риска.

2.5. Мероприятия по управлению риском - действия, разработанные на основании одного из следующих методов управления:

- уклонение от риска;
- сокращение риска;
- перенос (перераспределение) риска;
- принятие риска.

2.6. Мониторинг рисков - систематическое обновление информации об уровне риска и внешних или внутренних факторах, влияющих на уровень риска, а также о статусе мероприятий по управлению риском.

2.7. Оценивание риска - процесс сравнения результатов анализа риска с установленными критериями риска для определения, является ли риск и/или его величина приемлемыми или допустимыми.

2.8. Управление риском - меры, направленные на изменение риска, а также на определение событий, которые могут влиять на организацию и управление связанным с этими событиями риском, а также контроль того, чтобы не был превышен допустимый уровень риска и предоставлялась разумная гарантия достижения целей Обществом.

2.9. Система управления рисками (далее - СУР) - совокупность организационных мер, методик и процедур, создаваемых и используемых для эффективного осуществления управления рисками.

2.10. Карта рисков - описание рисков, представленное в виде графического изображения, в котором риски расположены последовательно в зависимости от их уровня.

2.11. Предпочтительный риск (риск-аппетит) - это предельно допустимый риск и его уровень, к которому Общество стремится или который готово поддерживать.

2.12. Бизнес-процесс - структурированный набор действий, охватывающий различные направления деятельности Общества и подчиненный определенной цели.

2.13. Анализ риска - процесс понимания природы риска и определение уровня риска, обеспечивающий основу для оценивания риска и принятия решений, касающихся воздействия на риск.

2.14. Критерии риска - признаки, в соответствии с которыми оценивают значимость риска, они могут быть взяты из стандартов, законов, политик и других требований.

2.15. Реестр рисков - таблица, содержащая структурированную информацию о рисках.

2.16. Воздействие на риск - процесс модификации (изменения) риска.

2.17. Исполнители мероприятий по управлению рисками - руководители самостоятельных структурных подразделений, а также работники Общества, которые имеют полномочия и несут ответственность за выполнение мероприятий по управлению рисками по согласованию с владельцами рисков во вверенных им функциональных областях деятельности Общества

### 3. ЦЕЛЬ, ЗАДАЧИ И ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

3.1. Целью СУР является обеспечение достижения целей деятельности Общества, определенных ее стратегией, путем развития и поддержания организационной структуры, процессов и ресурсов, направленных на выявление, оценку, управление и мониторинг рисков.

3.2. Основной целью управления рисками Общество является формирование единой системы и подходов в Обществе к проводимой политике управления рисками, обеспечивающей снижение вероятности рисков, возможного воздействия и ущерба, и минимизацию рисков в Обществе в целом.

3.3. Исходя из содержания и цели управления рисками, Общество определяет следующие задачи управления рисками:

- своевременное выявление рисков Общества;

- предотвращение реализации рисков и/или снижение их последствий до приемлемого уровня;
- мониторинг влияния рисков на финансовую устойчивость, достижение стратегических и операционных целей и на репутацию Общества;
- поддержание в актуальном состоянии локальных нормативных актов Общества в области управления рисками;
- развитие культуры управления рисками в Обществе, в частности путем проведения обучающих мероприятий для работников Общества;
- рациональное использование капитала;
- своевременная адаптация Общества к внутренним и внешним событиям;
- управление всей совокупностью рисков в процессе функционирования Общества;
- уменьшение вероятности причинения Обществу убытков и ущерба;
- принятие обоснованных решений по страхованию рисков Общества;
- своевременное разрешение конфликтов интересов, возникающих в процессе функционирования Общества;
- формирование высокопрофессионального подхода к обеспечению системы анализа и процесса принятий решений (финансовых, инвестиционных и пр.).

3.4. Управление рисками в Обществе базируется на следующих принципах:

- непрерывность и комплексность: функционирование СУР является непрерывным процессом, который начинается при разработке стратегии Общества и затрагивает всю деятельность Общества.
- ориентация на цели: функционирование СУР способствует достижению целей, установленных в документах стратегического и тактического планирования, таких как долгосрочная программа развития Общества, Бизнес-план и других.

- интеграция в управление: СУР является неотъемлемой частью системы принятия решений в Обществе на всех уровнях управления. СУР содействует обоснованному принятию решений с учётом анализа всей имеющейся информации о вероятности и последствиях принимаемых решений и возможных альтернативах данным решениям.

- баланс между рисками и доходностью: СУР способствует достижению оптимального баланса между рисками и доходностью для Общества в целом с учетом требований законодательства, положений внутренних документов и Устава Общества, в том числе предусматривает, что при проведении операций и сделок, связанных с повышенным риском потери капитала и инвестиций, необходимо исходить из разумной степени риска и соответствия уровня принимаемого риска установленному уровню «предпочтительного риска».

- неопределенность: неопределенность является неотъемлемой частью принимаемых в Обществе решений. СУР позволяет систематизировать информацию об источниках неопределенности (факторах рисков) и содействовать её снижению.

- системность: функционирование СУР основывается на системном подходе, позволяющем обеспечивать своевременную и качественную идентификацию, оценку рисков и выполнение контрольных процедур, формализованных во внутренних документах Общества.

- качество информации: функционирование СУР основывается исключительно на качественной, своевременной, проверенной и подтверждённой информации. Вместе с тем при принятии решений необходимо учитывать ограничения и допущения источников данных или используемых методов моделирования и оценки рисков и возможную субъективность мнения экспертов, на котором основывается оценка рисков.

- заинтересованность и лидерство: органы управления и руководители Общества обеспечивают распространение в Обществе знаний и навыков в области управления рисками, способствуют развитию корпоративной

культуры соблюдения принципов СУР и принятия решений с учетом рисков. Надлежащее и своевременное вовлечение заинтересованных сторон и, в частности, лиц, принимающих решения, в процессы СУР на всех уровнях управления Общества обеспечивает надлежащий уровень развития СУР и соответствие её требованиям внутренней и внешней среды.

- закрепление ответственности за управление рисками: за управление рисками в пределах, закрепленных за ним полномочий и функций отвечает владелец риска. Работники Общества отвечают за соблюдение установленных в организации процедур, норм и мероприятий по управлению рисками.

- эффективность: СУР основывается на принципе эффективности (результативности и экономности) осуществления процессов управления рисками, а именно: необходимости достижения установленных целей Общества с использованием наименьшего объема ресурсов (экономности) и (или) достижения наилучшего результата деятельности Общества с использованием установленного объема ресурсов (результативности).

- кросс-функциональное взаимодействие: процессы управления рисками, затрагивающие несколько направлений деятельности (бизнес-процессов) либо деятельность нескольких структурных подразделений основывается на коллегиальных решениях, принимаемых совместно на основании информации, имеющейся у различных структурных подразделений.

- разумная уверенность: участниками СУР прилагаются все возможные усилия и задействуются возможные ресурсы для достижения поставленных целей Общества, однако СУР не может гарантировать полного достижения Обществом целей, а также выявления и снижения абсолютно всех рисков.

- адаптивность: СУР функционирует с учётом условий и факторов внешней и внутренней среды. В связи с тем, что цели Общества могут подвергаться изменениям, цели, задачи и принципы СУР должны



пересматриваться на предмет их актуальности и соответствия уровню развития СУР не реже одного раза в пять лет.

- постоянное улучшение: Общество осуществляет постоянный мониторинг функционирования СУР, по результатам которого разрабатывает меры, направленные на совершенствование и развитие СУР, культуры соблюдения принципов СУР и принятия решений с учётом рисков.

3.5. Управление рисками является частью ежедневного процесса управления и предусматривает, что каждый работник обязан выявлять и оценивать риски для наиболее эффективного принятия решений менеджментом Общества.

#### 4. УЧАСТНИКИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ИХ ФУНКЦИИ

4.1. Участниками СУР являются:

- Совет директоров Общества;
- генеральный директор Общества;
- отдел внутреннего аудита;
- отдел экономической безопасности - координатор СУР Общества;
- владельцы рисков;
- работники Общества - исполнители мероприятий по управлению рисками.

4.2. Координатор СУР функционально непосредственно подчинен генеральному директору Общества, наделен необходимыми полномочиями для выполнения задач управления рисками, и должен быть разграничен по функционалу от деятельности структурных подразделений, осуществляющих управление рисками в рамках своей операционной деятельности, а также от деятельности, относимой к функционалу внутреннего аудита и иных подразделений, осуществляющих функции независимого мониторинга и оценки СУР Общества.

4.3. Распределение обязанностей между участниками СУР устанавливается следующим образом:

4.3.1. Совет директоров Общества в рамках СУР осуществляет:

- определение принципов и подходов к организации СУР;
- утверждение подходов к установлению предпочтительного риска, его значений и периодичности их пересмотра;
- рассмотрение не реже одного раза в год вопросов организации, функционирования и эффективности СУР и, при необходимости, выдачу рекомендаций по её совершенствованию.

4.3.2. Генеральный директор Общества:

- обеспечивает создание и поддержание функционирования эффективной СУР в Обществе, утверждает соответствующие локальные нормативные акты и дополнительные внутренние документы (положения, стандарты), регламентирующие порядок и организацию процессов управления рисками; -
- отвечает за выполнение решений Совета директоров в области организации СУР;
- обеспечивает вынесение на заседание Совета директоров Общества отчётов о функционировании и эффективности СУР;
- распределяет полномочия, обязанности и ответственность между находящимися в его подчинении руководителями подразделений Общества за конкретные процедуры управления рисками.

4.3.3. Координатор СУР осуществляет:

- общую координацию процессов управления рисками;
- разработку методологических документов в области обеспечения процесса управления рисками;
- инициирует организацию обучения работников Общества в области управления рисками;

- анализ реестра рисков Общества и выработку предложений по стратегии реагирования и перераспределению ресурсов в отношении управления соответствующими рисками;
- формирование сводной отчетности по рискам;
- осуществление оперативного контроля за процессом управления рисками подразделениями Общества;
- подготовку и информирование генерального директора Общества об эффективности процесса управления рисками, а также по иным вопросам, предусмотренным настоящим Положением.

#### 4.3.4. Отдел внутреннего аудита Общества осуществляет:

- систематическую и независимую оценку надежности и эффективности СУР в ходе проведения аудиторских мероприятий;
- предварительное рассмотрение вопросов функционирования СУР перед их вынесением на заседание Совета директоров;
- анализ эффективности СУР;
- независимую оценку текущего состояния СУР;
- разработку рекомендаций по повышению эффективности СУР.

#### 4.3.5. Владельцы рисков осуществляют:

- разработку, документирование, внедрение, мониторинг, включая выявление, оценку рисков, разработку и применение мер реагирования на риски, в пределах своей компетенции, определенной внутренними нормативными и организационно-распорядительными документами Общества;
- подготовку и представление отчетности о результатах управления рисками для формирования сводной отчетности координатору СУР и последующего представления генеральному директору.

#### 4.3.6. Исполнители мероприятий по управлению рисками выполняют обязанности по:

- исполнению должным образом функций, направленных на своевременное выявление и/или минимизацию рисков в соответствии с

должностными инструкциями и установленными регламентирующими документами;

-выполнению мероприятий, направленных на управление рисками, своевременно и в полном объёме.

## 5. МЕРОПРИЯТИЯ ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ

5.1. Общество принимает все разумные и возможные меры по выявлению всех существующих рисков, используя в данных целях все возможные мероприятия в рамках формируемой в Обществе СУР.

5.2. По всем выявленным рискам проводится их анализ, оценка и классификация.

В зависимости от вида и значения степени риска определяются меры и управленческие решения по управлению рисками, реализуемые в виде следующих методов управления рисками:

- принятие риска: принятие на себя возможных последствий наступления риска и готовность к покрытию убытков за свой счет;

- уклонение от риска: отказ от проекта, прекращение некоторого (некоторых) видов деятельности и пр.;

- перенос (перераспределение) риска: передача или частичная передача риска другой стороне (например, путем заключения договоров страхования, хеджирования, аутсорсинга и др.), позволяющая уменьшить негативное влияние на достижение целей Обществом;

- контроль (снижение) риска: воздействие на риск путем снижения вероятности реализации риска и (или) снижения негативных последствий в случае реализации риска в будущем.

## 6. ЭТАПЫ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ УЧАСТНИКОВ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

6.1. СУР основывается на общепринятых концепциях и практиках работы в области управления рисками. Этапы управления рисками соответствуют процессам, изложенным в ГОСТ Р ИСО 31000-2010, рекомендованном к применению пунктом 272 Кодекса корпоративного управления (Письмо Банка России от 10 апреля 2014 г. № 0652/2463 «О Кодексе корпоративного управления»). Этапы процесса управления рисками и их взаимосвязи представлены на рисунке 1.

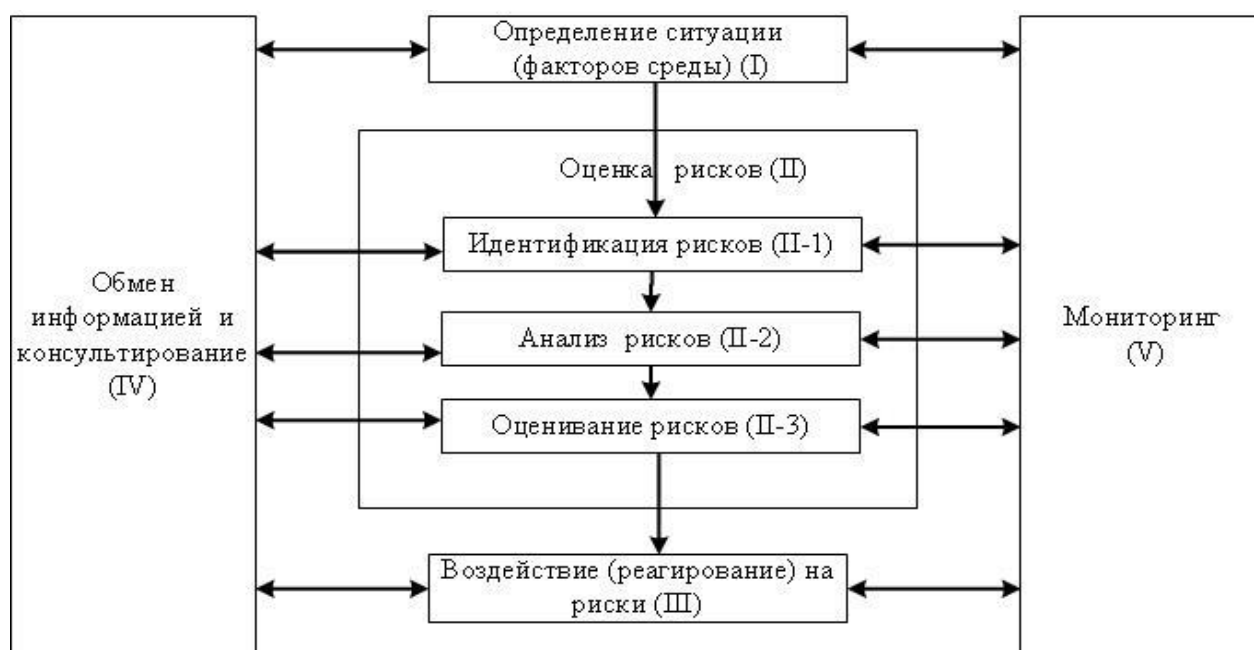


Рисунок 1 – Этапы процесса управления рисками и их взаимосвязи

## 6.2. Определение ситуации (факторов среды).

Посредством установления факторов внутренней и внешней среды Общество определяет свою миссию, разрабатывает стратегию, ставит цели, и формулирует планы для их достижения. Общество, являясь компанией с участием Российской Федерации, придерживается подходов вертикального стратегического планирования:

- стратегические цели Общества и его подконтрольных обществ устанавливаются Советом директоров Общества в стратегических и программных документах (в том числе Долгосрочной программе развития), тактические цели, достижение которых обеспечивается осуществлением

внутреннего контроля, устанавливаются в документах тактического планирования: краткосрочных и оперативных планах.

Внешняя среда, в которой Общество достигает установленные цели, включает в себя (но не ограничивается):

- социально-политическую, правовую, регуляторную, финансово-экономическую, технологическую среду;
- основные факторы и условия развития ракетно-космической отрасли;
- взаимосвязи с внешними заинтересованными сторонами.

Внутренняя среда, в которой Общество достигает установленные цели, включает в себя культуру (мнения и отношение) руководства и работников Общества к управлению рисками, отражает ценности Общества и оказывает влияние на его корпоративную культуру, порядок и правила осуществления деятельности.

Внутренняя среда включает в себя (но не ограничивается):

- организационную структуру управления и распределение полномочий;
- планы и программы, устанавливающие стратегические и тактические цели Общества;
- ресурсы и капитал (включая персонал, компетенции, системы и технологии);
- информационные системы;
- корпоративную культуру Общества;
- стандарты и процедуры Общества;
- определение «предпочтительного риска».

СУР основывается на общепринятых концепциях и практиках работы в области управления рисками.

### 6.3. Оценка рисков

6.3.1. Идентификация рисков включает в себя определение рисков событий (включая возможные изменения внутренней и внешней среды), их причины (факторы) и последствия.

Риски должны быть идентифицированы независимо от того, может ли Общество повлиять на их факторы. Общество определяет, являются ли рисковые события благоприятными (возможности) или оказывающими отрицательное воздействие на способность успешно реализовывать стратегию и достигать цели (угрозы).

Риски формализуются в виде реестров рисков на различных уровнях управления Общества.

6.3.2. Анализ рисков обеспечивает входную информацию для оценки риска и решений по воздействию на эти риски, а также наиболее подходящих стратегий и методов воздействия. Анализ рисков включает рассмотрение факторов рисков, их отрицательных и положительных последствий, анализ цепочек рисков.

6.3.3. Оценка рисков направлена на принятие решений, основанных на исходных результатах анализа рисков и включает сравнение уровней рисков, с учетом вероятности их возникновения и степени их влияния на деятельность Общества с «предпочтительным риском».

Риски оцениваются с точки зрения присущего (соответствующего текущей ситуации) и остаточного (после реализации мер, направленных на его снижение) риска. Оценивание рисков осуществляется с применением качественного и количественного подходов, а также их комбинации.

#### 6.4. Воздействие (реагирование) на риски

6.4.1. Общество обеспечивает выбор методов реагирования на риски, разрабатывая ряд мероприятий, которые позволяют привести выявленный риск в соответствие с предпочтительным уровнем риска. Выбор метода реагирования зависит от значимости рисков (в соответствии с приоритетностью выявленных рисков), воздействия на вероятность и влияние рисков, затраты на его реализацию и получаемые преимущества.

После разработки мер реагирования на риск руководство оценивает остаточный риск, который не должен выходить за пределы «предпочтительного риска».

6.4.2. Для реализации мер реагирования на риски Обществом разрабатываются и утверждаются политики и процедуры (включая процедуры внутреннего контроля), которые обеспечивают «разумную» уверенность в том, что реагирование на возникающий риск происходит эффективно и своевременно.

6.5. Обмен информацией и консультирование осуществляется на всех этапах процесса управления рисками.

Координатором информационного обмена СУР является координатор СУР.

Информационная инфраструктура Общества обеспечивает сбор и учёт данных в такие сроки, такого качества и с такой степенью детализации, которая позволяет Обществу выявлять, оценивать и реагировать на риски с поддержанием уровня интегрального риска в пределах предпочтительного риска. Обществом рассматриваются данные, полученные на основе прошлых, настоящих и возможных будущих событий.

6.6. Мониторинг управления рисками включает в себя оценку эффективности и результативности функционирования СУР. Осуществление мониторинга может проводиться в ходе текущей деятельности или путем проведения периодических проверок, либо с помощью комбинации указанных способов.

Мониторинг рисков и статуса реализации мероприятий по управлению рисками осуществляется на периодической основе через актуализацию информации о рисках и мероприятиях по управлению рисками, в том числе в рамках подготовки отчётности по управлению рисками.

6.7. В целях установления внутренних механизмов обмена информацией и отчётности в Обществе осуществляется вертикальное и горизонтальное взаимодействие между участниками СУР.



6.8. Вертикальное взаимодействие в рамках СУР определяется локальными нормативными актами и организационно-распорядительными документами Общества и осуществляется, в том числе (но не ограничиваясь), через следующие механизмы:

- подотчётность генеральному директору Общества по вопросам функционирования СУР;
- реализацию задачи координатора СУР по формированию сводной отчетности по рискам по информированию генерального директора и исполнительных органов Общества об эффективности СУР на основании информации, представляемой владельцами рисков;
- распределение обязанностей между владельцами рисков Общества и их подотчётность исполнительным органам Общества;
- закрепление функций за структурными подразделениями и их подотчётности в организационных документах Общества.

Схема вертикального взаимодействия представлена на рисунке 2.



Рисунок 2 – Вертикальное взаимодействие между участниками СУР

6.9. Горизонтальное взаимодействие между структурными подразделениями в рамках СУР осуществляется на основании локальных

нормативных актов и организационно-распорядительных документов Общества.

Схема горизонтального взаимодействия представлена на рисунке 3.



Рисунок 3 – Горизонтальное взаимодействие

6.10. Координатор СУР осуществляет взаимодействие с владельцами рисков по вопросам:

- общей координации процессов управления рисками, оказания методологической поддержки владельцам рисков по вопросам развития СУР;
- консолидации информации от владельцев рисков для подготовки сводной отчетности о рисках и информирования генерального директора и исполнительных органов Общества об эффективности СУР;
- анализа реестра рисков Общества и выработки предложений для владельцев рисков по стратегии реагирования и перераспределению ресурсов в отношении управления соответствующими рисками;
- организации обучения работников Общества в области управления рисками.

## 7. ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

### 7.1. Выявление рисков

7.1.1. Выявление рисков - процесс, в рамках которого определяются внутренние или внешние события, реализация которых может негативно отразиться на достижении Обществом поставленных целей.

7.1.2. Риски Общества необходимо выявлять в рамках ежегодного цикла планирования и бюджетирования и актуализировать в рамках полугодового пересмотра бюджета.

Риски могут выявляться следующим образом:

- в рамках стратегической сессии при определении целей и задач на текущий или следующий год;
- в рамках рабочего совещания, на котором обсуждаются вопросы планирования и бюджетирования на год;
- в рамках отдельного рабочего совещания, посвященного выявлению рисков, связанных с реализацией стратегии Общества;
- по итогам выявления рисков координатор СУР аккумулирует информацию о выявленных рисках для последующей оценки и управления;
- для выявленных рисков определяются владельцы рисков.

### 7.2. Оценка рисков

7.2.1. Оценка рисков проводится с целью определения уровня рисков и выделения наиболее значимых (критических) рисков, которые могут негативно влиять на деятельность Общества и достижение его стратегических целей.

7.2.2. Оценка выявленных рисков осуществляется владельцами рисков и объединяется координатором СУР.

7.2.3. Оценка рисков может осуществляться следующими способами:

- коллективно, в формате рабочего совещания по оценке рисков, на котором руководители самостоятельных структурных

подразделений/владельцы рисков оценивают риски при поддержке координатора СУР;

- индивидуально, посредством заполнения соответствующих разделов реестра рисков, который направляется владельцам рисков координатором СУР с указанием перечня выявленных рисков и критериев для оценки рисков.

7.2.4. Для каждого выявленного риска необходимо оценить вероятность его наступления и потенциальный ущерб для Общества в случае реализации такого риска.

7.3 Наиболее приемлемым способом управления риском является уклонение или снижение риска. Если снижение риска невозможно или нецелесообразно, сотрудники структурных подразделений должны разработать альтернативные мероприятия по переносу либо принятию риска.

Наименее эффективным способом управления риском является принятие риска.

7.4 После получения информации о мероприятиях по управлению рисками от владельцев рисков координатор СУР аккумулирует полученную информацию и обновляет соответствующие разделы реестра рисков Общества, после чего обновленный реестр выносится на утверждение генеральному директору Общества.

#### 7.5 Отчетность о рисках

7.5.1. На полугодовой основе координатор СУР готовит отчет для генерального директора Общества, который включает актуализированные:

- карту рисков Общества;
- перечень владельцев рисков.

7.5.2. При условии существенных изменений в любом из вышеуказанных документов в течение полугодия координатор СУР может подготавливать внеплановые отчеты о рисках для генерального директора Общества.

## 8. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

8.1. Оценка эффективности СУР (самооценка) проводится владельцами рисков во вверенных им функциональных областях деятельности Общества.

8.2. Внутреннюю оценку эффективности, координацию, оперативный контроль и надежность функционирования СУР осуществляет координатор СУР.

8.3. Независимую оценку текущего состояния СУР осуществляет отдел внутреннего аудита и разрабатывает рекомендации по повышению эффективности СУР.

8.4. Внешняя оценка эффективности СУР проводится внешней организацией (консультантом) не реже одного раза в пять лет.

8.5. Результаты проведения независимой оценки надёжности и эффективности СУР представляются генеральному директору Общества.

## 9. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

9.1. Настоящее Положение утверждается решением Совета директоров Общества и вступает в силу с момента его утверждения.

9.2. Инициаторами внесения изменений в Положение могут являться Совет директоров Общества, генеральный директор Общества, координатор СУР.

Мероприятия по внесению изменений в Положение, осуществляются координатором СУР, который ежегодно рассматривает вопрос о необходимости внесения изменений в Положение.

9.3. Для реализации эффективной СУР и в развитие настоящего Положения, Общество разрабатывает дополнительные внутренние нормативные документы (положения, стандарты), регламентирующие

порядок и организацию процессов управления рисками в различных областях деятельности Общества с учетом отраслевой специфики.