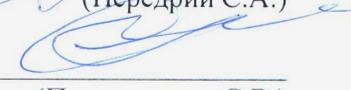


Утверждено решением
совета директоров ОАО «НБАМР»
от 12.04.2012г.
(Протокол № 6.04/12.от 16.04.2012г.)

Председательствующий 
(Передрий С.А.)

Секретарь заседания СД 
(Пономаренко С.В.)

Политика
ОАО «Находкинская база активного морского рыболовства»
по управлению рисками

г.Находка

1. Общие положения

- 1.1. Настоящая Политика отражает видение, цели и задачи корпоративной системы управления рисками в ОАО «Находкинская база активного морского рыболовства» (в дальнейшем – Общество), основные этапы ее создания, определяет структуру управления рисками, основные компоненты системы управления рисками, обеспечивает системный и последовательный подход к осуществлению процесса управления рисками.
- 1.2. Действие настоящей Политики распространяется на все виды деятельности Общества, работу всех его структурных подразделений. Концепция является обязательной для ознакомления и применения всеми работниками Общества.
- 1.3. Неопределенность, в условиях которой могут приниматься решения руководством, таит в себе риск, открывая при этом возможности, поэтому она может привести как к снижению, так и к увеличению стоимости Общества. Цель процесса управления рисками – обеспечить возможность руководству эффективно действовать в условиях неопределенности и связанных с ней рисков и использовать возможности, увеличивая потенциал для роста стоимости Общества через достижение оптимального баланса между ростом компании, ее прибыльностью и рисками.

2. Термины и определения

- 2.1. Риск – комбинация вероятности события и его последствий, которые могут негативно повлиять на достижение целей Общества в конечной перспективе.
- 2.2. Возможность – комбинация вероятности события и его последствий, которые могут позитивно повлиять на достижение целей Общества в конечной перспективе.
- 2.3. Управление рисками – непрерывный процесс, осуществляемый советом директоров, менеджерами и другими сотрудниками Общества, который начинается при разработке стратегии и затрагивает всю деятельность Общества, и направленный на определение событий, которые могут влиять на Общество, и управление связанными с этими событиями рисками, а также контроль за тем, чтобы не был превышен допустимый уровень риска Общества и предоставлялась разумная гарантия достижения целей Общества.
- 2.4. Идентификация рисков – это выявление событий (факторов), способных негативно повлиять на результат достижения целей Общества. Риск считается идентифицированным, если определены следующие его параметры – наименование риска, описание риска, источники риска, владелец риска, лицо, поставляющее информацию по риску. Идентификация осуществляется как с позиции прошлого опыта, так и с позиции будущих возможных событий. Уровень детализации рисков зависит от степени развитости корпоративной системы управления рисками.
- 2.5. Допустимый уровень риска – уровень рисков, на которые готово идти Общество для достижения своих целей. Определяется Советом директоров на этапе выбора из стратегических альтернатив при постановке целей, отвечающих выбранной стратегии, а так же при разработке механизмов управления соответствующими рисками.
- 2.6. Владелец риска – должностное лицо, ответственное за текущие операции подразделения, на достижение целей которого воздействует риск.
- 2.7. Корпоративная система управления рисками – комплекс взаимосвязанных утвержденных процедур, методов и инструментов воздействия на риски, в совокупности с системой органов управления и структурных подразделений, осуществляющих такое воздействие на основе регламентированного взаимодействия.

- 2.8. Реестр рисков - это документ, содержащий результаты качественного и(или) количественного анализа рисков и планирования реагирования на риски. Реестр рисков подробно рассматривает все выявленные риски и включает описание, категорию, причину, вероятность возникновения, влияние на цели, предполагаемые ответные действия, владельцев и текущее состояние.
- 2.9. Карта рисков – графическое отображение выявленных рисков Общества, содержащее оценку вероятности реализации рисков и возможного ущерба, отображающая расположение оценок рисков по отношению друг к другу.

3. Основные положения политики управления рисками

- 3.1. Управление рисками Общества включает в себя:
 - 3.1.1. Определение допустимого уровня риска в соответствии со стратегией развития общества;
 - 3.1.2. Совершенствование процесса принятия решений по реагированию на возникающие риски;
 - 3.1.3. Сокращение числа непредвиденных событий и убытков в хозяйственной деятельности;
 - 3.1.4. Определение и управление всей совокупностью рисков в хозяйственной деятельности;
 - 3.1.5. Использование благоприятных возможностей;
 - 3.1.6. Рациональное использование капитала.
- 3.2. Процесс управления рисками состоит из восьми взаимосвязанных компонентов – внутренняя среда Общества; постановка целей Общества; определение событий, влияющих на достижение целей (рисков и возможностей); оценка рисков; реагирование на риск; средства контроля; информация и коммуникация; мониторинг.
- 3.3. Внутренняя среда
 - 3.3.1. Внутренняя среда представляет собой общее отношение к рискам Общества и определяет характер восприятия риска работниками Общества и их реакцию на риск.
 - 3.3.2. Внутренняя среда является основой для всех других компонентов управления рисками через культивируемые в ней философию управления рисками и приемлемый ею допустимый уровень риска, методологию контроля со стороны органов управления Общества, этические ценности, компетенцию и ответственность работников Общества.
 - 3.3.3. Органы управления Общества воздействуют на внутреннюю среду путем принятия нормативных документов, демонстрации образцов выполнения нормативных процедур и высоких этических принципов.
- 3.4. Постановка целей
 - 3.4.1. Цели Общества должны быть утверждены до начала выявления событий, потенциально могущих оказать влияние на их достижение.
 - 3.4.2. Исходя из публичного характера Общества его цели подразделяются на следующие возможно взаимно пересекающиеся категории: стратегические цели (цели высокого уровня, соотнесенные с видением Общества); операционные цели (связанные с эффективным и результативным использованием ресурсов); цели в области подготовки отчетности (достоверность отчетности); цели в области соблюдения законодательства (соблюдение применимых законодательных и нормативных актов).

3.4.3. Управление рисками обеспечивает разумную гарантию достижимости целей в области подготовки отчетности и соблюдения законодательства, так как они находятся в пределах контроля Общества. В отношении стратегических и операционных целей управление рисками предоставляет только разумную гарантию того, что совет директоров будет своевременно проинформирован о том, в какой степени Общество продвигается к достижению целей.

3.5. Определение событий.

3.5.1. Внутренние и внешние потенциальные события, могущие оказывать влияние на достижение целей Общества, должны определяться с учетом их разделения на риски и возможности. Возможности учитываются в процессе формирования стратегии и постановки целей, идентифицированные риски подлежат дальнейшей оценке и управлению.

3.5.2. В работе по идентификации рисков на регулярной основе привлекаются работники всех структурных подразделений Общества с целью выявления самого широкого спектра рисков, повышения осведомленности об окружающих рисках и повышения культуры управления рисками в Обществе.

3.5.3. Для идентификации рисков используется комбинация различных методик и инструментов (идентификация рисков на основе поставленных целей и задач, сопоставительного анализа по аналогичным организациям, семинаров и обсуждений, интервьюирования, анализа базы исторических данных событий и убытков и т.д.), целесообразность применения которых рекомендуется внутренними нормативными документами Общества.

3.5.4. Идентифицированные риски систематизируются в форме Реестра рисков. Правила и процедуры ведения Реестра рисков утверждаются Генеральным директором. Принципы группировки и систематизации рисков определяются в соответствии с рекомендациями Комитета по собственности, финансам и аудиту Совета директоров.

3.5.5. Реестр рисков дополняется при выявлении и идентификации новых рисков. Не реже одного раза в год проводится полный пересмотр и уточнение Реестра рисков.

3.6. Оценка рисков.

3.6.1. Риски анализируются с учетом вероятности их возникновения и степени влияния на достижение целей для определения необходимых в отношении них действий.

3.6.2. Риски оцениваются как с точки зрения их полного влияния (присущие риски), так и с учетом остаточного влияния после реализации методов управления ими (остаточные риски).

3.6.3. Оценка рисков производится преимущественно на качественной основе, количественные методы могут применяться (если такие методы имеются в распоряжении Общества) к оценке наиболее существенных рисков. Шкалы качественной оценки рисков устанавливаются внутренними нормативными документами Общества.

3.6.4. Качественная оценка рисков проводится путем интервьюирования или анкетирования ключевых работников Общества, обладающих соответствующими компетенциями, и (или) специально привлеченных экспертов. При оценке рисков предполагается проведение оценки как

присущих, так и остаточных рисков с учетом выработанных Обществом планов управления соответствующими рисками.

3.6.5. На основе проведенной оценки рисков по степени их влияния на достижение целей Общества и вероятности их наступления составляется Реестр рисков, включающий относительную значимость рисков и риски, которые являются потенциально критическими для целей Общества. Регламент составления Реестра рисков устанавливается внутренними нормативными документами Общества.

3.6.6. В соответствии с Реестром рисков все риски разделяются на группы, мониторинг которых осуществляется на различных уровнях управления Общества в соответствии с процедурами, установленными внутренними нормативными документами Общества.

3.7. Реагирование на риск.

3.7.1. Общество определяет методы реагирования на идентифицированные риски в зависимости от уровня критичности, согласуя их с возможностями бюджета.

3.7.2. По каждому риску определяется метод реагирования – уклонение, принятие, сокращение или перераспределение риска, и разрабатываются мероприятия, позволяющие привести выявленный риск в соответствие с допустимым уровнем риска.

3.7.3. Ответственность за контроль реализации методов реагирования несут Владельцы риска.

3.8. Средства контроля.

3.8.1. Реагирование на возникающий риск должно происходить эффективно и своевременно, чему призваны способствовать разработанные и установленные процедуры контроля.

3.8.2. Процедуры контроля, применяемые в Обществе, делятся на общие и специфические. Общие процедуры применяются для контроля по большинству идентифицированных рисков и разрабатываются Структурным подразделением, обеспечивающим текущую работу по управлению рисками. Специфические процедуры контроля применяются к рискам, контроль за которыми с помощью общих процедур не достаточно эффективен и разрабатываются Владельцами риска по согласованию со Структурным подразделением, обеспечивающим текущую работу по управлению рисками.

3.8.3. Процедуры контроля осуществляются на всех уровнях организационной структуры управления рисками в соответствии с компетенцией, определенной настоящей Политикой. Учет и анализ результатов выполнения контрольных процедур осуществляет Структурное подразделение, обеспечивающее текущую работу по управлению рисками.

3.9. Информация и коммуникация.

3.9.1. В процессе реализации каждого компонента системы управления рисками обеспечивается обмен информацией между структурными подразделениями Общества. Все материалы и документы, подготовленные в рамках системы управления рисками, проходят согласование с заинтересованными подразделениями, которые вносят свои замечания и предложения. Вся существенная информация доводится до сведения Совета директоров Общества.

- 3.9.2. Информация и коммуникация в Общества организуется Генеральным директором таким образом, чтобы обеспечивать участников процесса управления рисками достоверной и своевременной информацией о рисках, повышает уровень осведомленности о рисках, методах и инструментах реагирования на риски. Внутренние нормативные документы Общества разрабатываются с учетом того, что соответствующая информация определяется, фиксируется и предоставляется в форме и в сроки, которые позволяют работникам эффективно выполнять их функции.
- 3.9.3. Структурные подразделения Общества постоянно ведут мониторинг и информируют Структурное подразделение, обеспечивающее текущую работу по управлению рисками, об информации, имеющей значение для управления рисками, о росте вероятности наступления неблагоприятных событий либо о произошедших убытках. По каждому такому случаю проводится анализ полученной информации с методами реагирования в зависимости от степени важности.
- 3.9.4. Общество доводит до партнеров, кредиторов, внешних аудиторов и других заинтересованных сторон (в том числе в составе годового отчета) информацию по управлению рисками, обеспечив при этом соответствие степени детализации раскрываемой информации характеру и масштабам деятельности Общества.
- 3.10. Мониторинг.
 - 3.10.1. Целью мониторинга является анализ и оценка эффективности корпоративной системы управления рисками. Мониторинг осуществляется на всех уровнях организационной структуры управления рисками в Обществе.
 - 3.10.2. Процесс управления рисками постоянно отслеживается и, при возникновении необходимости, оперативно корректируется.
 - 3.10.3. Отчеты о результатах мониторинга составляются и предоставляются в органы управления Обществом в соответствии с компетенциями, определенными настоящей Концепцией.
 - 3.10.4. Работа единоличного исполнительного органа Общества и структурных подразделений Общества по управлению рисками регулярно проверяется службами, осуществляющими в Обществе функции внутреннего контроля. Результаты проверок докладываются Совету директоров Общества.

4. Цели корпоративной системы управления рисками и задачи, решаемые при ее построении

- 4.1. Основной целью корпоративной системы управления рисками является снижение негативного влияния возможных рисков и результативное использование возможностей для достижения целей Общества через построение эффективной комплексной системы и создание интегрированного процесса управления рисками на основе вырабатываемого стандартизованного подхода к методам и процедурам управления рисками.
- 4.2. Основные задачи, решаемые при построении корпоративной системы управления рисками
 - 4.2.1. Формирование единой методологической базы управления рисками в Обществе;

- 4.2.2. Распределение полномочий и ответственности в области управления рисками между уровнями управления и структурными подразделениями в Обществе;
- 4.2.3. Регламентация деятельности работников и структурных подразделений Общества в области управления рисками;
- 4.2.4. Разработка и внедрение бизнес-процессов выявления, оценки, реагирования, контролирования, информирования и мониторинга основных рисков с целью обеспечения эффективного воздействия на них;
- 4.2.5. Создание организационной структуры, координирующей и осуществляющей оперативную работу по управлению рисками;
- 4.2.6. Обеспечение эффективного воздействия на риск в соответствии с определенным допустимым уровнем риска.

5. Организационная структура управления рисками

- 5.1. Организационная структура управления рисками включает в себя следующие уровни
 - 5.1.1. Совет директоров Общества;
 - 5.1.2. Комитет по собственности, финансам и аудиту Совета директоров Общества;
 - 5.1.3. Генеральный директор Общества;
 - 5.1.4. Рабочая группа по управлению рисками при Генеральном директоре Общества;
 - 5.1.5. Структурное подразделение, обеспечивающее текущую работу по управлению рисками;
 - 5.1.6. Владельцы рисков.
- 5.2. Рабочая группа по управлению рисками при Генеральном директоре Общества состоит из работников различных структурных подразделений общества и создается Генеральным директором в целях координации текущих работ по управлению рисками.
- 5.3. Персональный состав и порядок работы Рабочей группы утверждаются приказом Генерального директора.
- 5.4. Владельцы риска определяются при формировании Реестра рисков.
- 5.5. Компетенция Совета директоров в области управления рисками:
 - 5.5.1. Утверждение Политики управления рисками, Методологии управления рисками, Реестра рисков, Карты рисков;
 - 5.5.2. Определение допустимого уровня риска Общества;
 - 5.5.3. Утверждение критериев отнесения рисков к различным группам по уровню критичности;
 - 5.5.4. Определение предельных размеров бюджета на мероприятия по управлению рисками;
 - 5.5.5. Рассмотрение отчетов по мониторингу рисков, отнесенных к группе с наивысшим уровнем критичности, при необходимости определение дополнительных мер по управлению ими;
 - 5.5.6. Оценка эффективности корпоративной системы управления рисками и определение мер по ее повышению.
- 5.6. Компетенция Комитета по собственности, финансам и аудиту Совета директоров Общества в области управления рисками
 - 5.6.1. Выработка Политики управления рисками; Методологии управления рисками Общества;

- 5.6.2. Выработка рекомендаций по допустимому уровню риска Общества, критериям отнесения рисков к различным группам по уровню критичности;
 - 5.6.3. Выработка рекомендаций по содержанию карты рисков Общества;
 - 5.6.4. Осуществление общего контроля за управлением рисками Общества;
 - 5.6.5. Выработка рекомендаций по совершенствованию работы с рисками, отнесенными к группам с наивысшим уровнем критичности, при необходимости определение дополнительных мер по управлению ими.
- 5.7. Компетенция Генерального директора в области управления рисками
- 5.7.1. Утверждение внутренних документов Общества по управлению рисками, за исключением документов, утверждение которых отнесено к компетенции Совета директоров;
 - 5.7.2. Утверждение Реестра рисков;
 - 5.7.3. Организация работы по составлению карты рисков;
 - 5.7.4. Определение состава и порядка работы Рабочей группы по управлению рисками;
 - 5.7.5. Определение целей и задач, утверждение штатного расписания Структурного подразделения, обеспечивающего текущую работу по управлению рисками, и должностных инструкций его работников;
 - 5.7.6. Утверждение бюджетов по управлению отдельными рисками и контроль их выполнения;
 - 5.7.7. Контроль хода работы с рисками, отнесенными к группе с наивысшим уровнем критичности;
 - 5.7.8. Предоставление отчетов по мониторингу рисков, отнесенных к группе с наивысшим уровнем критичности, Совету директоров;
 - 5.7.9. Рассмотрение отчетов по мониторингу рисков, не отнесенных к группе с наивысшим уровнем критичности, при необходимости определение дополнительных мер по управлению ими.
- 5.8. Компетенция Рабочей группы по управлению рисками в области управления рисками:
- 5.8.1. Обеспечение единства подходов структурных подразделений к работе по идентификации, оценке, реагированию и мониторингу рисков;
 - 5.8.2. Заслушивание отчетов руководителей структурных подразделений по организации управления рисками;
 - 5.8.3. Обеспечение взаимодействия структурных подразделений по управлению рисками, если их деятельность подвержена влиянию одного и того же риска;
 - 5.8.4. Рассмотрение отчетов по мониторингу рисков, отнесенных к группе с наименьшим уровнем критичности, при необходимости определение дополнительных мер по управлению ими.
- 5.9. Компетенция Структурного подразделения, обеспечивающего текущую работу по управлению рисками, в области управления рисками:
- 5.9.1. Разработка проектов нормативных документов Общества в области управления рисками;
 - 5.9.2. Выработка и обеспечение соблюдения единой методологической базы управления рисками в Обществе;
 - 5.9.3. Сводный учет рисков Общества и формирование Реестра рисков Общества;
 - 5.9.4. Организация оценки рисков и формирование карты рисков Общества;
 - 5.9.5. Мониторинг исполнения бюджетов по управлению рисками;

- 5.9.6. Формирование отчетов по мониторингу рисков, кроме отнесенных к группе с низшим уровнем критичности, и предоставление их органам управления Общества;
- 5.9.7. Организация обучения работников Общества в области выявления, оценки и воздействия на риски;
- 5.9.8. Оказание содействия Владельцам рисков в идентификации, оценке и планировании их работы в области управления рисков.
- 5.10. Компетенция Владельцев рисков в области управления рисками:
 - 5.10.1. Выявление и оценка возможных рисков, информирование заинтересованных лиц в изменении оценки ранее выявленных рисков и выявлении новых рисков;
 - 5.10.2. Планирование работы по управлению рисками, владельцем которых он является;
 - 5.10.3. Организация процесса управления рисками, владельцем которых он является, в рамках утвержденных бюджетов;
 - 5.10.4. Назначение лиц, разрабатывающих мероприятия по управлению рисками и осуществляющих оперативное управление рисками, закрепленными за данным владельцем;
 - 5.10.5. Формирование отчетов по мониторингу рисков, владельцем которых он является, и предоставление их органам управления Общества в соответствии с их компетенцией.

Концепция формирования реестра, карты, паспорта рисков
ОАО «Находкинская база активного морского рыболовства»

1. Общие положения

- 1.1. Настоящая концепция разработана в целях установления единой методологии и правил формирования реестра, карты, паспорта рисков ОАО «Находкинская база активного морского рыболовства» (в дальнейшем – Общество).
- 1.2. Настоящая концепция разработана с учетом положений Политики по управлению рисками Общества.

2. Основные понятия и определения

- 2.1. Реестр рисков - перечень рисков с ключевой информацией по ним.
- 2.2. Карта риска – графическое отображение уровня значимости риска.
- 2.3. Паспорт риска - документ, описывающий всю информацию по риску.

3. Общие принципы формирования карты риска.

- 3.1. При разработке целей любого уровня (стратегические, годовой бюджет, утвержденные производственные показатели и т.д.) считается, что невыполнение ключевых показателей является риском. Утверждение цели является принятием риска и подлежит его управлению. Цели и риски имеют причинно-следственную связь и зависят от внутренних и внешних факторов. Степень критичности риска оценивается степенью влияния на цели и риски более высокого уровня. Степень влияния оценивается по критериям уровня риска. В качестве основных параметров, позволяющих выбрать метод управления (принятие, снижение или отказа от риска), определить: время, предшествующее наступлению негативного события, вероятность наступления такого события, возможные последствия, владельца риска. Вероятность наступления оценивается качественно (в том числе методом экспертных оценок) либо количественно (если это возможно).
- 3.2. Критерии уровня риска – параметры (в качественном либо количественном выражении), по которым определяется степень критичности ситуации для Общества при наступлении неблагоприятных последствий. Для всех уровней КРП определено два параметра. Параметры определяются экспертным путем, как и интервалы критериев для анализа.
- 3.3. Уровень риска – в зависимости от возможных вариантов наступления неблагоприятных событий возможна различная степень негативных последствий для Общества. Для всех уровней КРП определено 4 уровня риска: приемлемый, средний, высокий и критический. Уровень риска определяется владельцем риска, либо уполномоченным лицом (группой лиц) при определении величины КРП в установленном порядке (годовой бюджет, стратегия Общества и пр.).

- 3.4. Как отмечалось ранее, после утверждения критичность риска считается принятым, не зависимо степени негативных последствий и вероятности их наступления. Владелец риска (уполномоченные лица, отделы) ведет постоянный мониторинг возможности наступления неблагоприятных событий. В основном применяется экспертная оценка владельца риска, рабочих групп и пр. Обработка экспертных данных может осуществляться любым принятым способом (средняя, метод парных сравнений и т.д.). В случае наличия статистических данных, и возможности сделать выборку, могут применяться вероятностные методы оценки риска. Цель – выявить критические уровни риска до принятия плановых документов, либо оперативно выявлять важные позиции для своевременного реагирования. Необходимо дополнительно определять мотивацию владельцев риска на своевременное информирование вышестоящих лиц о наступлении неблагоприятных последствий, причинах их наступления, уровнях риска и возможности (вероятности) их наступления.
- 3.5. Карта рисков составляется в двух графических видах:
- 3.5.1. Определение уровней риска и владельцев с учетом вариантов наступления событий по критериям уровня риска
 - 3.5.2. Вероятность наступления негативного события и критичность риска с учетом вариантов наступления событий по критериям уровня риска.
- 3.6. Примеры карт рисков приведены на рисунках. В качестве примеры выбраны два риска различных уровней:
- 3.6.1. Риск не достижения целевого уровня капитализации;
 - 3.6.2. Риск не планового простоя судов.
- 3.7. Вероятность риска оценивается экспертными оценками (при наличии возможности – математическими методами) на 4 группы:
- 3.7.1. Вероятность высокая (до 95%). Суждение «событие наступит».
 - 3.7.2. Вероятность обычная (до 50%). Суждение «событие скорее наступит, чем нет».
 - 3.7.3. Вероятность низкая (до 20%). Суждение «событие может быть наступит».
 - 3.7.4. Вероятность незначительная (до 5%). Суждение «событие не наступит».
- 3.8. Предполагается, что при критическом уровне негативных последствий, вероятность наступления данных событий минимальна.
- 3.9. При приемлемом уровне риска, его владельцы самостоятельно принимают меры для снижения негативных последствий. Вероятность наступления негативных событий оценивается постоянно.
- 3.10. При повышении вероятности наступления негативных последствий, которую оценивают владельцы риска и иные должностные лица, идет информирование вышестоящих владельцев риска и должностного лица, ответственного за управление рисками.

КРИ	Уровень капитализации		Риск		Не достижение	
	Величина отклонения от KPI (VD)		До 8%	8-15%	15-30%	Св. 30%
Критерии уровня риска	Динамика знака (-) отк. подряд (D)		1	2	3 и более	
	Уровень риска и владельцы	ГД	Риск приемлемый	VD – до 8 %, D – неизменность (-) отклонения до 2-х плановых периодов с нарастающим итогом		
Риск средний			VD – 8-15 %, D – неизменность (-) отклонения до 2-х плановых периодов с нарастающим итогом; VD – до 8 %, D – неизменность (-) отклонения 3 и более плановых периодов с нарастающим итогом.			
СД		Риск высокий	VD – 15-30 %, D – неизменность (-) отклонения до 2-х плановых периодов с нарастающим итогом VD – 8-15 %, D – неизменность (-) отклонения 3 и более плановых периодов с нарастающим итогом.			
		Риск критический	VD – свыше 30 %. VD – 15-30 %, D – неизменность (-) отклонения 3 и более плановых периодов с нарастающим итогом.			

		Величина отклонения от KPI (VD)			
		До 8%	8% - 15%	15% - 30%	Св. 30%
Динамика знака (-) отк. подряд (D)	1	Вероятность высокая (до 95%)	Вероятность обычная (до 50%)	Вероятность низкая (до 20%)	Вероятность незначительная (до 5%)
	2	Вероятность высокая (до 95%)	Вероятность обычная (до 50%)	Вероятность низкая (до 20%)	Вероятность незначительная (до 5%)
	3 и более	Вероятность обычная (до 50%)	Вероятность низкая (до 20%)	Вероятность незначительная (до 5%)	Вероятность незначительная (до 5%)

Рис. 1. Карта риска «не достижение уровня капитализации».

КРИ	Эксплуатация		Риск	Не плановый простой		
	Критерии уровня риска	Срок простоя, дней (DS)	До 5	5-15	15-45	Св. 45
		Количество выведенных судов (N)	1	2	3-5	Более 5
Уровень риска и владельцы	ЗГД по УФ	Риск приемлемый	DS – до 5 дней, N – не более 5 судов за период. DS – 5-15 дней, N – не более 1 судна.			
	ГД	Риск средний	DS – до 5 дней, N – более 5 судов за период. DS – 5-15 дней, N – 2-5 судов за период. DS – 15-45 дней, N – 1 судно за период.			
		Риск высокий	DS – 5-15 дней, N – более 5 судов за период. DS – 15-45 дней, N – 2-5 судов за период. DS – более 45 дней, N – 1 судно за период.			
	СД	Риск критический	DS – 15-45 дней, N – более 5 судов. DS – более 45 дней, N – 2 и более судов.			

		Срок простоя, дней (DS)			
		До 5	5-15	15-45	Св. 45
Количество выведенных судов (N)	1	Вероятность высокая (до 95%)	Вероятность высокая (до 95%)	Вероятность обычная (до 50%)	Вероятность низкая (до 20%)
	2	Вероятность высокая (до 95%)	Вероятность обычная (до 50%)	Вероятность низкая (до 20%)	Вероятность незначительная (до 5%)
	3-5	Вероятность высокая (до 95%)	Вероятность обычная (до 50%)	Вероятность низкая (до 20%)	Вероятность незначительная (до 5%)
	Св. 5	Вероятность обычная (до 50%)	Вероятность низкая (до 20%)	Вероятность незначительная (до 5%)	Вероятность незначительная (до 5%)

Рис. 2. Карта риска «не плановый простой»¹ судна».

- 3.11. Подобные карты составляются для каждого идентифицированного риска.
- 3.12. Для качественного управления рисками с минимальными трудозатратами используются программные средства на базе корпоративного сайта компании.

4. Общие принципы формирования паспорта риска.

- 4.1. По каждому идентифицированному риску так же составляется карта, в которую заносится вся необходимая информация для управления риском.

¹ Под «простоем» понимается непосредственно простой ввиду различных причин организационного характера, вывод из эксплуатации ввиду внепланового ремонта, аварии и пр., а так же любое время вне плана расстановки промыслового флота на период.

4.2. Описание данных паспорта риска приведено в таблице 1.

Таблица 1.

Данные паспорта риска

№	Данные	Варианты	Описание
1	Наименование риска	Различные	Определяются при формировании системы KPI, реестра рисков, карт рисков
2	Владельцы рисков	Различные	Определяются при формировании карт рисков
3.1	Среда	Внутренняя	Источник риска «внутри» компании: работники, технологии, процессы, имеющиеся ресурсы
3.2		Внешняя	Источник риска «внешний»
4	Мах уровень критичности	До «Риск критический»	Определяются при формировании карт рисков
5	Критерии уровня риска	Два критерия	Определяются при формировании карт рисков
6.1	Вид риска	Кредитный риск (риск расчета)	Одна из сторон не выполнит обязательств по контракту
6.2		Риск ликвидности	Возникновение нештатных ситуаций с кассовыми разрывами
6.3		Операционный риск (риск связанный с деятельностью)	Связан с операционной деятельностью
6.4		Юридический (правовой) риск	Невозможность принудительного исполнения по контракту (Правовой связан с изменением законодательства)
6.5		Системный риск	Действия участников рынка могут привести к нарушению работы на рынке или сегменте
6.6		Рыночный риск	Конъюнктура цен
6.7		Страновой и региональный риск	Действия в иных странах могут воздействовать на наступление негативных последствий
6.8		Финансовый риск	Курсы валют, процентные ставки
6.9		Риск представительства	Конфликт интересов между собственниками, руководством, персоналом
6.10		Риск репутации	Воздействие негативного информационного поля на деятельность Общества
4	Источники риска	Различные	Определяются исходя из среды, процессов и прочих факторов
5	Методы снижения негативного воздействия (с учетом приоритетности и	Различные	Определяются в зависимости от вида риска, среды, источника и прочих факторов. При определении методов обязательно указываются:

	реализуемости)		<ul style="list-style-type: none"> • Наименование • Инструменты реализации • Сроки • Работники, ответственные за реализацию • Ресурсы план-факт (бюджет (при выделенных затратах), время работы сотрудников и пр.) • Оценка воздействия (снизили-нет, краткое описание фактических результатов)
--	----------------	--	---

4.3. Владельцы риска актуализируют паспорт риска по мере необходимости, но не реже 1 раза в квартал. Данные о дате актуализации и измененной информации указываются в реестре риска.

5. Общие принципы формирования реестра рисков.

5.1. По всем идентифицированным рискам составляется общий реестр рисков.

5.2. Форма реестра рисков приведена в таблице 2.

Таблица 2.

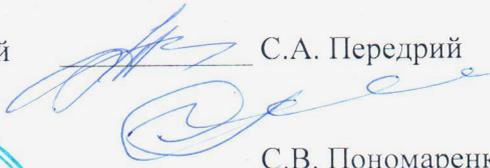
Данные реестра рисков

№	Наименование риска	Описание	Владельцы	Методы снижения негативного воздействия
		Описание в реестре включает в себя: <ul style="list-style-type: none"> • Характеристики • Уровень критичности • Источники риска 	По одному риску может быть несколько владельцев в зависимости от уровня критичности	Наименование; Работники, ответственные за реализацию, оценка воздействия.

5.3. Данные реестра рисков заполняются в автоматическом режиме на основании карты риска и паспорта риска.

В настоящем документе прошнуровано, пронумеровано
И скреплено печатью пятнадцать листов

Председательствующий



С.А. Передрий

Секретарь заседания
совета директоров



С.В. Пономаренко

16 апреля 2012 года

