


**УТВЕРЖДЕНА**

решением Совета директоров  
ОАО «ТрансКонтейнер»  
«18» марта 2010 года (протокол № 16)

Председатель Совета директоров

  
Д.К. Новиков

**Концепция  
управления рисками ОАО «ТрансКонтейнер»**

1. Общие положения

Настоящая Концепция разработана в соответствии с Политикой управления рисками ОАО «ТрансКонтейнер» (далее – Общество) и определяет:

цели и задачи управления рисками;  
требования к системе управления рисками;  
функциональную структуру управления рисками;  
роли и ответственность за управление рисками;  
подход к классификации рисков;  
общий подход к управлению рисками;  
основные этапы создания корпоративной системы управления рисками.

2. Термины

2.1 **Риск** – любое возможное событие или действие, которое при возникновении может неблагоприятно отразиться на достижении целей Общества и помешать успешно реализовать его стратегию. Риск, как правило, характеризуется вероятностью наступления и величиной возможного материального ущерба.

2.2 **Владелец риска** – должностное лицо (руководитель структурного подразделения), ответственное за ежедневные операции подразделения, на достижение целей которого воздействует риск.

2.3 **Управление рисками** – процесс, включающий процедуры идентификации и оценки рисков, принятия решений по реагированию на выявленные и реализовавшиеся риски (воздействие на риск), а также процедуры мониторинга и анализа рисков.

2.4 **Корпоративная система управления рисками (КСУР)** – комплекс взаимосвязанных утвержденных процедур, методов и соответствующих инструментов воздействия на риски, реализуемых на

основе регламентированного взаимодействия структурных подразделений, а также органов управления Общества.

### 3. Цели КСУР и задачи, решаемые в процессе ее построения

3.1. Основной целью управления рисками в Обществе является обеспечение разумного уровня уверенности в достижении поставленных перед Обществом целей путем выявления, анализа и управления возможными рисками.

3.2. Основными задачами, решаемыми в процессе построения КСУР являются:

- формирование единой методологической базы;
- распределение полномочий и ответственности в области управления рисками между структурными подразделениями и уровнями управления Общества;
- регламентация деятельности работников и структурных подразделений в области управления рисками;
- проведение регулярного выявления, оценки, мониторинга и анализа рисков;
- эффективное воздействие на риски;
- разработка и внедрение процедур мониторинга статуса рисков и эффективности мероприятий по управлению ими;
- разработка и внедрение процедур информирования руководства Общества и заинтересованных лиц о выявленных и реализовавшихся рисках.

### 4. Требования к КСУР

4.1. Внедрение и функционирование КСУР будет осуществляться в рамках действующей структуры управления (по крайней мере, на первом этапе) и в соответствии с нормативными документами по управлению рисками.

4.2. КСУР формируется исходя из следующих основных требований: наличие соответствующей многоуровневой функциональной структуры управления рисками, обеспечивающей адекватное распределение полномочий и ответственности;

- единство используемой терминологии;
- наличие единого информационного пространства и обеспечение потоков информации, как по вертикали, так и по горизонтали, на всех уровнях управления Обществом;
- унификация подходов к процедурам обработки и анализа информации;

наличие в системе механизмов обратной связи (изменения параметров КСУР в зависимости от статистики по реализовавшимся рискам) и возможности гибкого и оперативного реагирования на появление новых рисков;

обеспечение согласованности и регламентированности процедур по управлению рисками;

сбалансированность, стоимостная адекватность величины бюджета на мероприятия по воздействию на риск возможному ущербу от реализации риска;

наличие механизмов контроля за соблюдением процедур управления рисками.

## 5. Функциональная структура управления рисками

5.1. Функциональная структура управления рисками включает следующие уровни:

- а) Совет директоров;
- б) Комитет по аудиту;
- в) Генеральный директор;
- г) Рабочая группа по управлению рисками;
- д) Владельцы рисков.

5.2. Рабочая группа по управлению рисками состоит из работников различных структурных подразделений Общества и создается в целях координации работ, связанных с управлением рисками.

5.3. Состав и полномочия Рабочей группы по управлению рисками утверждает Генеральный директор.

5.4. Владельцы рисков определяются Генеральным директором из числа руководителей структурных подразделений Общества.

## 6. Полномочия по управлению рисками и ответственность

6.1. Полномочия Совета директоров:

утверждает критерии критичности рисков;  
утверждает Корпоративную карту рисков – основной документ, систематизирующий все выявленные риски Общества;

рассматривает отчеты по мониторингу «критических» рисков,<sup>1</sup> а также, в случае необходимости, корректирует мероприятия по воздействию на них.

6.2. Полномочия Комитета по аудиту:

рассматривает проект Корпоративной карты рисков, подготовленный Рабочей группой по управлению рисками, и дает рекомендации Совету директоров по ее утверждению;

осуществляет общий контроль за процессом управления рисками;  
рассматривает отчеты по мониторингу «критических» и «приемлемых» рисков, предоставленные Рабочей группой по управлению рисками;

---

<sup>1</sup> Критерии критичности рисков («критические», «приемлемые», «незначительные») устанавливаются в Корпоративной карте рисков

в случае необходимости, корректирует мероприятия по воздействию на «приемлемые» риски.

#### 6.3. Полномочия Генерального директора:

утверждает внутренние документы Общества по управлению рисками, за исключением документов, утверждение которых относится к компетенции Совета директоров;  
утверждает Реестр рисков.

#### 6.4. Рабочая группа по управлению рисками:

разрабатывает проекты нормативных документов по управлению рисками (стандарты, регламенты, методики, т.п.);  
формирует Реестр рисков Общества;  
организует обучение персонала Общества в области выявления, оценки и воздействия на риски, лежащие в зоне их ответственности;  
осуществляет сводный учет рисков и их базовую оценку в форме Корпоративной Карты рисков;  
формирует отчеты по мониторингу «критических» и «приемлемых» рисков и предоставляет их на рассмотрение Комитета по аудиту;  
осуществляет управление «незначительными» рисками, а именно: формирует отчеты по мониторингу и принимает решения по реагированию на реализовавшиеся и выявленные риски, а также корректирует мероприятия по воздействию на них;  
обеспечивает информационное взаимодействие со структурными подразделениями Общества по вопросам управления рисками.

#### 6.5. Полномочия Владельцев рисков:

выявляют и оценивают возможные риски (вне зависимости от зоны ответственности);  
организуют процесс управления рисками в зоне своей ответственности;  
разрабатывают мероприятия по управлению рисками в зоне своей ответственности;  
осуществляют оперативное управление рисками в зоне своей ответственности;  
информируют Рабочую группу об изменении статуса рисков, мероприятиях по управлению рисками и реализации рисков.

### 7. Классификация рисков

7.1. Риски Общества классифицируются в зависимости от области их возникновения и закрепляются в Реестре рисков.

7.2. Реестр рисков представляет собой упорядоченный перечень рисков Общества, содержащий информацию о наименовании риска, причинах и возможных последствиях возникновения риска, Владельце риска.

## 8. Общий подход к управлению рисками

8.1. Процесс управления рисками включает четыре взаимосвязанных этапа:

1. Идентификация рисков, оказывающих влияние на функционирование Общества и результаты его деятельности.

2. Оценка вероятности и масштаба влияния рисков на основные показатели деятельности Общества и на стратегические целевые ориентиры, определенные стратегией развития. Приоритезация рисков.

3. Разработка мероприятий по управлению рисками и их реализация.

4. Мониторинг статуса рисков и мероприятий по управлению рисками.

8.2. Идентификация рисков предполагает качественный анализ рисков.

8.3. Оценка вероятности и масштаба влияния рисков на основные показатели деятельности Общества и на стратегические целевые ориентиры, определенные стратегией развития, предполагает количественный анализ рисков, позволяющий выделить наиболее вероятные по возникновению и значительные по величине потерь риски, которые будут являться объектом дальнейшего анализа для принятия управленческих решений. При этом степень влияния риска на показатели деятельности характеризуется как относительной величиной – вероятностью наступления, так и абсолютными показателями – отклонениями реальных результатов деятельности от запланированных (в виде возможного материального ущерба). В случае невозможности количественного анализа риска в разрезе «вероятность-ущерб» (в частности, на начальном этапе функционирования системы управления рисками в отсутствие надежной статистики) для приоритезации риска возможно применение косвенных методов, например, метода экспертных оценок среди членов Рабочей группы.

8.4. Мероприятия по управлению рисками предполагают выработку и реализацию управленческих решений в одном из следующих направлений:

а) предотвращение возникновения риска;

б) осуществление мероприятий по снижению ущерба от наступления риска без воздействия на вероятность его возникновения;

в) принятие решения о сохранении риска и неиспользование противодействующих управленческих решений;

г) передача риска (часто – в форме страхования, хеджирования и пр.)

Выбор оптимального из указанных направлений осуществляется на основании сравнительной оценки эффективности каждого направления. С этой целью проводится сопоставление дополнительных затрат на реализацию предложенных мероприятий по каждому направлению с возможным отклонением вследствие наступления риска.

8.5. Мониторинг статуса рисков и мероприятий по управлению рисками предполагает сбор, обобщение и анализ информации о

реализовавшихся рисках и выработку корректирующих действий по всем предшествующим этапам.

## 9. Этапы создания КСУР

9.1. На первом этапе создания КСУР осуществляется разработка нормативных документов по управлению рисками в Обществе.

Управление рисками регламентируется следующими взаимосвязанными нормативными документами:

Политика управления рисками;  
настоящая Концепция;

регламент процесса управления рисками, который определяет последовательность и порядок реализации обязательных процедур процесса управления рисками, типовые формы документов (Паспорт риска, Форма мониторинга статуса рисков, Корпоративная Карта рисков) и т.д.;

положения, методики и другие документы, определяющие процедуры принятия решений по управлению рисками в отдельных функциональных областях: финансы, персонал и т.д.

9.2. На втором этапе создания КСУР осуществляются внесение необходимых изменений в положения о структурных подразделениях Общества и должностные инструкции работников Общества и, возможно, создание специализированного структурного подразделения Общества по управлению рисками.

---