

УТВЕРЖДЕНО

Решением Наблюдательного
совета АК «АЛРОСА» (ПАО)
«29» декабря 2020 года
(Протокол № 01/326-ПР-НС
от 30.12.2020)

ПОЛИТИКА
по управлению рисками АК «АЛРОСА» (ПАО)
(новая редакция)

2020 г.

Содержание

1.	Назначение и цели Политики по управлению рисками	3
2.	Термины и определения	3
3.	Подход Компании к управлению рисками	4
4.	Принципы, цели и задачи Компании в области управления рисками	5
4.1.	Принципы в области управления рисками	5
4.2.	Цели в области управления рисками.....	6
4.3.	Задачи в области управления рисками.....	7
5.	Система управления рисками	7
6.	Заключительные положения	10

1. Назначение и цели Политики по управлению рисками

1.1. Настоящая Политика определяет подход Акционерной компании «АЛРОСА» (ПАО) (далее – АК «АЛРОСА» (ПАО), Компания) к управлению рисками, основные цели и задачи в области управления рисками, а также принципы, лежащие в основе системы управления рисками АК «АЛРОСА» (ПАО) (СУР).

1.2. Целями настоящей Политики являются:

- определение общекорпоративных принципов и подходов Компании в области управления рисками;
- обеспечение однозначного понимания целей, задач, принципов и подходов в области управления рисками всеми работниками Компании.

1.3. Настоящая Политика разработана в соответствии с законодательством Российской Федерации, международными стандартами и с учетом передовой практики в области корпоративного управления и управления рисками.

2. Термины и определения

В настоящей Политике используются следующие термины с соответствующими определениями:

2.1. **Вероятность риска** – величина, отражающая степень уверенности в наступлении рискованного события.

2.2. **Владелец процесса риск-менеджмента** – лицо, несущее ответственность за функционирование процесса управления рисками в Компании, наделенное необходимыми полномочиями для его реализации.

2.3. **Владелец риска** – руководитель структурного подразделения / функциональной службы / заместитель генерального директора / генеральный директор – председатель правления Компании, несущий персональную ответственность за постоянное оперативное управление риском, который влияет на достижение целей Компании / дочернего общества / структурного подразделения / функциональной службы.

2.4. **Влияние риска** – измеримое негативное воздействие на цели Компании в случае реализации риска (размер потенциального ущерба).

2.5. **Идентификация риска** – процесс выявления и описания риска, которому может быть подвержена Компания.

2.6. **Критические риски** – риски, реализация которых может нанести Компании существенный, потенциально необратимый ущерб и/или создаст угрозу продолжению деятельности Компании/ее активов.

2.7. **Курирующий руководитель** – руководитель структурного подразделения / функциональной службы, заместитель генерального директора, член правления, принимающий решения по управлению риском и осуществляющий периодический мониторинг эффективности принимаемых мер по управлению риском, входящим в сферу его компетенции.

2.8. **Мероприятие по управлению риском (мероприятие по минимизации риска)** – действие, направленное на снижение вероятности и/или ущерба от реализации рискованного события.

2.9. **Мониторинг рисков** – систематический сбор информации о состоянии

факторов, влияющих на уровень риска, с целью актуализации данных о риске.

2.10. **Оценка риска** – процесс определения уровня риска на основании оценки вероятности реализации и влияния риска в соответствии с методологическими подходами к оценке рисков, принятыми в Компании.

2.11. **Портфель рисков** — агрегированная информация о распределении всей совокупности рисков по бизнес-процессам, видам деятельности, уровням принятия решения и (или) иным критериям.

2.12. **Предпочтительный риск (риск-аппетит)** – виды и величина предельно допустимых уровней рисков, которые Наблюдательный совет Компании считает приемлемыми в процессе достижения целей Компании.

2.13. **Реагирование на риск** – выбор метода реагирования на риск, планирование и реализация мероприятий по минимизации рисков, принятие мер, направленных на минимизацию ущерба и/или вероятность возникновения риска.

2.14. **Риск** – влияние неопределенности на достижение поставленных целей Компании.

2.15. **Рисковое событие** – потенциально возможное событие, оказывающее отрицательное или положительное влияние на достижение целей Компании.

2.16. **Совокупный уровень риска** – уровень риска, определяемый на основании оценки всех выявленных рисков Компании, отражающий общую подверженность Компании рискам.

2.17. **Управление рисками (риск-менеджмент)** – непрерывный и циклический процесс, являющийся частью СУР и направленный на идентификацию рисков и реагирование на выявленные риски с целью предотвращения реализации рисков и минимизации ущерба в случае их реализации; любые процессы, политики, устройства, практики или иные условия, или действия, которые направлены на изменение риска.

2.18. **Уровень риска (оценка риска)** – значение риска, выраженное в баллах, определяемое по результатам оценки рисков и представляющее собой величину на пересечении значения вероятности и влияния риска в матрице существенности рисков. Уровень риска указывает степень влияния риска на результаты деятельности и достижение стратегических целей Компании.

3. Подход Компании к управлению рисками

3.1. АК «АЛРОСА» (ПАО) является одним из мировых лидеров в области разведки, добычи и реализации алмазов и производства бриллиантов. АК «АЛРОСА» (ПАО) создана в соответствии с Указом Президента Российской Федерации «Об образовании акционерной компании «Алмазы России — Саха» от 19 февраля 1992 г. № 158С. Головной офис Компании находится в г. Мирном, Республика Саха (Якутия), и в г. Москве, Российская Федерация.

3.2. В рамках своей деятельности Компания уделяет повышенное внимание обеспечению соответствия законодательству стран, в которых осуществляет свою деятельность, применимым листинговым требованиям, внутренним нормативным требованиям, а также международным стандартам, касающимся различных аспектов деятельности Компании, в том числе корпоративного управления.

3.3. Важным компонентом корпоративного управления является управление рисками. Так как деятельность Компании сопряжена с различными рисками, в том числе страновыми и отраслевыми, АК «АЛРОСА» (ПАО) стремится обеспечить эффективное функционирование процессов по управлению рисками, необходимых для своевременного предотвращения реализации рисков и минимизации последствий в случае их реализации.

3.4. Эффективное управление рисками представляет собой непрерывный и системный процесс, протекающий на всех уровнях Компании, интегрированный с ключевыми бизнес-процессами и направленный на повышение качества принимаемых руководством решений. В Компании на постоянной основе осуществляют выявление, мониторинг, анализ, оценку и реагирование на риски, в том числе системное планирование мероприятий по снижению уровня рисков и обеспечение контроля за их реализацией.

3.5. Системный подход к управлению рисками обеспечивает возможности для устойчивого развития Компании в условиях неопределенности и изменений во внешней среде, оказывающих влияние на деятельность Компании. Именно поэтому Компания стремится к формированию и обеспечению эффективного функционирования системы управления рисками, в рамках которой деятельность по управлению рисками структурирована, обеспечена необходимыми ресурсами и организована в соответствии со стратегией и целями Компании. Исполнительные органы Компании несут ответственность за обеспечение непрерывности функционирования СУР и выполнение решений Наблюдательного совета Компании в области управления рисками.

3.6. Особое внимание Компания уделяет управлению критическими рисками: перечень рисков регулярно пересматривается с привлечением руководства Компании. Рассмотрение рисков, их оценка, обсуждение способов их минимизации проводится на заседании правления. Оценка эффективности управления критическими рисками осуществляется Управлением внутреннего аудита (в рамках оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля (СУРиВК)), Комитетом по аудиту при Наблюдательном совете и Наблюдательным советом. Управление остальными рисками, которые способны при реализации нанести меньше ущерба, не требует вовлечения правления по установленной процедуре, а реализуется в процессе операционной деятельности.

3.7. При проведении операций и сделок, связанных с повышенным риском потери капитала и инвестиций, необходимо исходить из разумной степени риска и соответствия уровня принимаемого риска предельному уровню Предпочтительного риска, определяемого Наблюдательным советом.

4. Принципы, цели и задачи Компании в области управления рисками

4.1. Принципы в области управления рисками

4.1.1. **Интегрированность:** Управление рисками является важным компонентом корпоративного управления и неотъемлемой частью общей системы управления Компанией. Процессы по управлению рисками должны быть

интегрированы в ключевые бизнес-процессы, включая бизнес-планирование и постановку стратегических целей. Управление рисками затрагивает все бизнес-функции, структурные подразделения, функциональные службы Компании. Управление рисками непосредственно взаимосвязано с системой внутреннего контроля, в том числе, через установление риск-аппетита, каскадирование целей и связанных с ними рисков, обеспечивая организацию управления рисками на процессном и операционном (транзакционном) уровнях деятельности.

4.1.2. Системность и непрерывность: Управление рисками носит системный характер и представляет собой непрерывный процесс, заключающийся в регулярном и последовательном осуществлении процесса риск-менеджмента и адаптирующийся к изменяющимся условиям внутренней и внешней среды.

4.1.3. Целостность: Управление отдельными рисками и реализация различных процессов по управлению рисками осуществляется в рамках общей системы управления рисками.

4.1.4. Экономическая целесообразность: Система управления рисками должна соответствовать размеру, организационной структуре, стратегии и целям Компании. В процессе управления рисками должен учитываться разумный баланс издержек на управление рисками и совокупного влияния рисков на Компанию с учетом вероятности рисков (совокупного уровня рисков). Выделение финансовых и иных ресурсов на мероприятия и меры по минимизации рисков осуществляется с учетом степени значимости риска для Компании, определяемой уровнем риска, а также приоритетности мероприятия по реагированию на риск и ожидаемого эффекта от мероприятия.

4.1.5. Ответственность: Управление рисками входит в сферу ответственности всех структурных подразделений, функциональных служб, органов управления и работников Компании.

4.2. Цели в области управления рисками

- Содействие реализации стратегии, достижению целей и выполнению ключевых показателей эффективности Компании.
- Обеспечение непрерывности всех видов деятельности Компании в интересах ее акционеров.
- Повышение качества принимаемых руководством решений.
- Повышение репутации Компании и доверия со стороны инвесторов, акционеров, деловых партнеров и других заинтересованных сторон.
- Обеспечение соответствия СУР требованиям законодательства, листинговым требованиям и передовым стандартам в области управления рисками и корпоративного управления.
- Обеспечение объективного, справедливого и ясного представления о текущем состоянии и перспективах Компании, целостности и прозрачности отчетности Компании, разумности и приемлемости принимаемых Компанией рисков.

4.3. Задачи в области управления рисками

- Обеспечение разумной уверенности в достижении целей Компании.
- Обеспечение эффективности финансово-хозяйственной деятельности Компании, рационального использования ресурсов и сохранности активов.
- Развитие в Компании своевременной идентификации и оперативного реагирования на риски, ведущих к снижению совокупного уровня риска Компании.
- Обеспечение поддержки исполнительных органов в процессе принятия решений и мониторинга выполнения целевых показателей посредством агрегирования и предоставления актуальной информации по рискам на регулярной основе.
- Обеспечение полноты и достоверности бухгалтерской (финансовой), статистической и управленческой отчетности Компании.
- Обеспечение контроля за соблюдением требований законодательства, а также внутренних нормативных документов Компании.
- Формирование риск-ориентированной культуры, в рамках которой каждый работник Компании вовлечен в процесс управления рисками, четко осознает свои функции и ответственность и действует в интересах Компании и ее акционеров.
- Повышение результативности совокупных действий Компании в области управления рисками и эффективности распределения и использования ресурсов на мероприятия по управлению рисками.

5. Система управления рисками

5.1. Управление рисками является неотъемлемой частью деятельности Компании и предусматривает регулярный мониторинг и выявление событий и факторов, влияющих на достижение стратегических целей Компании (идентификация рисков), анализ выявленных (идентифицированных) рисков, оценка вероятности таких событий и величины потенциального ущерба (оценка рисков), а также планирование и реализацию мер по предотвращению возникновения рисков и минимизации негативного влияния в случае их возникновения (реагирование на риски). Системная и скоординированная реализация вышеперечисленных мер осуществляется благодаря наличию инфраструктуры управления рисками, в рамках которой:

- существуют внутренние нормативные документы Компании, определяющие принципы, цели, задачи, подходы и методы управления рисками и документы в области управления рисками;
- управление рисками осуществляется на всех уровнях управления Компании, при этом процесс управления рисками структурирован и регламентирован;
- роли, функции и ответственность участников процесса риск-менеджмента четко разграничены и закреплены во внутренних нормативных документах Компании;
- существует центр ответственности за координацию процесса риск-

менеджмента и агрегирования информации по рискам.

5.2. Компоненты системы управления рисками:

- корпоративное управление и культура;
- стратегия и постановка целей;
- эффективность деятельности;
- анализ и пересмотр;
- информация, коммуникация и отчетность.

5.3. АК «АЛРОСА» (ПАО) стремится обеспечить инфраструктуру, необходимую для структурированного и системного подхода к управлению рисками. Система управления рисками способствует интеграции данных по всем категориям рисков и регулярному обмену информацией по рискам и создает условия для использования данных по рискам при планировании, в отношении принятия решений при осуществлении всех видов деятельности Компании.

5.4. Ключевым элементом, влияющим на развитие и эффективность функционирования СУР, является риск-культура Компании. Риск-культура отражает основные ценности, поведение и модель принятия решений всеми органами управления и работниками Компании. Риск-культура включает в себя желаемое поведение по отношению к риску, а также все элементы контрольной среды Компании, такие как стиль руководства, корпоративная культура, этические ценности, организационная структура, подотчетность и ответственность руководителей направлений, структурных подразделений, компетентность и развитие работников, открытая коммуникация и т.д. Формирование риск-культуры, разделяемой всеми работниками Компании, является основополагающим фактором при обеспечении эффективного управления рисками с целью реализации стратегии и достижения бизнес-целей Компании. Наблюдательный совет Компании и исполнительные органы Компании призваны подавать личный пример в разделении ценностей, поведенческой модели принятия решений, демонстрации и поддержании надлежащих практик управления рисками, то есть формировать поведенческую среду с учетом ожиданий заинтересованных лиц, социальных и этических норм и правил поведения. Наблюдательный совет и исполнительные органы Компании определяют желаемую риск-культуру Компании в целом, а ценности Компании, в свою очередь, обуславливают ожидаемое поведение при принятии повседневных решений для целей соответствия ожиданиям заинтересованных лиц.

5.5. Эффективность функционирования системы управления рисками зависит от четкого и грамотного разграничения функций, компетенций и ответственности между участниками процесса по управлению рисками, слаженного функционирования элементов СУР, а также регулярного взаимодействия между участниками процесса управления рисками.

5.6. Система управления рисками АК «АЛРОСА» (ПАО) предусматривает наличие следующих ключевых участников процесса риск-менеджмента, несущих ответственность за различные аспекты управления рисками на постоянной основе:

- Наблюдательный совет;

- Комитет по аудиту при Наблюдательном совете;
- Исполнительные органы: генеральный директор – председатель правления, правление;
- владельцы рисков и курирующие руководители;
- владелец процесса риск-менеджмента;
- Отдел риск-менеджмента;
- Отдел внутренних контролей;
- Управление внутреннего аудита;
- Ревизионная комиссия;
- Работники структурных подразделений и функциональных служб

Компании.

5.7. Ограничения системы управления рисками:

1) особенности организации корпоративного управления в Компании (система управления рисками является одним из элементов корпоративного управления, при этом ряд вопросов корпоративного управления выходит за рамки СУР, но оказывает непосредственное влияние на ее функционирование);

2) субъективность суждения (решения в отношении рисков принимаются на основе человеческого суждения, с учетом временных ограничений, на основе имеющейся в распоряжении информации, подверженной искажению со стороны работников и в условиях внутреннего и внешнего давления (сроков, требований, высоких ключевых показателей эффективности));

3) внешние события (СУР не способна обеспечить разумную уверенность в достижении целей, когда внешние события могут оказать значительное воздействие на достижение целей и это воздействие не может быть уменьшено до приемлемого уровня; в этих ситуациях СУР может лишь обеспечить разумную уверенность в том, что Компания осведомлена о прогрессе или отсутствии такового в достижении таких целей);

4) сбои СУР (могут быть вызваны различными факторами, в том числе неверным толкованием участниками СУР внутренних документов, законодательства Российской Федерации, требований регулирующих органов, условий договоров, ошибками работников, в том числе по причине небрежности, недостаточной компетентности, невозможностью полного устранения риска несовершенства процессов, технологий, моделей);

5) сознательное нарушение (обход) СУР (участники СУР могут совершать преднамеренные действия (в том числе в результате сговора) с целью сокрытия (искажения) данных о рисках и мероприятиях по воздействию на риски, нарушения выполнения мероприятий по воздействию на риски, невыполнения мероприятий по воздействию на риски (в том числе контрольных процедур) и (или) совершения неправомерных действий);

б) отсутствие персональной ответственности исполнительных органов и (или) работников Общества (помимо гражданской, административной, уголовной) за реализацию существенных проектов, осуществляемых Обществом.

6. Заключительные положения

6.1. Настоящая Политика распространяется на все структурные подразделения, функциональные службы, органы управления и работников АК «АЛРОСА» (ПАО).

6.2. Политика по управлению рисками АК «АЛРОСА» (ПАО) утверждается Наблюдательным советом Компании.

6.3. Контроль за реализацией настоящей Политики осуществляет Комитет по аудиту, Наблюдательный совет Компании.

6.4. Изменения и дополнения в настоящую Политику вносятся по мере необходимости. Изменения и дополнения утверждаются в том же порядке, что и Политика.