

## СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ (СУР)



Управление рисками в АО «ФПК» осуществляется на основании Политики в области управления рисками, утвержденной Советом директоров Компании.

**В своей деятельности АО «ФПК» руководствуется следующими ключевыми принципами управления рисками:**

- комплексный подход к управлению рисками;
- непрерывность процесса управления рисками;
- управление рисками осуществляется всеми сотрудниками в процессе исполнения должностных обязанностей;
- управление рисками охватывает все виды деятельности Компании;
- процесс управления рисками реализуется на основе единых принципов и подходов;
- разделение полномочий участников системы управления рисками;
- принятие управленческих решений с учетом рисков;
- сбалансированность критериев при принятии решения о способе воздействия на риск – выбор между вероятными потерями и возможностями, между издержками по управлению риском и возможным ущербом при реализации рисков.

**Управление рисками в АО «ФПК» направлено на решение следующих задач:**

- идентификация, анализ, оценка, выбор, подготовка и реализация планов воздействия на риски с учетом баланса затрат и извлекаемых выгод;
- интеграция процесса управления рисками в управленческие и производственные процессы Компании, регламентирование взаимодействия участников процесса управления рисками;
- обеспечение целостности, надежности и эффективности управления рисками;
- разработка и поддержание единого методологического подхода к управлению рисками;

- распределение и закрепление в нормативных документах ответственности персонала АО «ФПК» в области управления рисками;
- развитие компетенций персонала для обеспечения успешной реализации функций и ответственности в области управления рисками;
- выделение необходимых и достаточных ресурсов для управления рисками;
- создание и поддержание эффективных каналов коммуникаций с внутренними и внешними заинтересованными сторонами по управлению рисками;
- формирование механизмов подготовки отчетности по управлению рисками, обеспечение полноты, достоверности и своевременности отчетности;
- непрерывное совершенствование инфраструктуры и процесса управления рисками.

Центрами принятия управленческих решений в части рисков в Компании являются Совет директоров и Генеральный директор. В целях разработки рекомендаций по принятию управленческих решений в Компании функционирует Комитет по аудиту и рискам Совета директоров и Комитет по управлению рисками.

Основной задачей отдела управления рисками является координация и совершенствование процессов управления рисками и развитие механизмов внутреннего контроля.

О Компании

Стратегия развития

Обзор результатов

Корпоративное управление

Устойчивое развитие

Приложения



#### **В 2018 году была проведена работа по совершенствованию системы управления рисками:**

- на заседании Совета директоров по рекомендации Комитета по аудиту и рискам Совета директоров АО «ФПК» принята к сведению организация системы управления рисками, утверждена новая редакция Политики в области управления рисками;
- в филиалах АО «ФПК» сформирована система управления рисками, продолжена работа по ее внедрению в дочерних обществах АО «ФПК».

Карта ключевых рисков АО «ФПК» рассмотрена Советом директоров АО «ФПК», не утверждена, рекомендована к доработке.

В 2019 году планируется дальнейшее совершенствование управления рисками АО «ФПК» с учетом реализации материнской компанией (ОАО «РЖД») проекта по совершенствованию и развитию интегрированной модели управления рисками ОАО «РЖД».

#### **Основные факторы рисков**

**Основными факторами рисков, связанных с деятельностью АО «ФПК», являются:**

- снижение темпа роста ВВП;
- увеличение темпа роста ИПЦ;
- существенное изменение цен на материально-технические и топливно-энергетические ресурсы;
- усиление конкуренции (изменение тарифной политики и проведение демпинговых мероприятий у конкурирующих с АО «ФПК» компаний, расширение авиационной инфраструктуры);
- снижение или отмена индексации тарифов;
- изменение экономической и политической ситуации в стране;
- ухудшение социально-демографической ситуации в городах и сельской местности;

- низкая покупательская способность и падение уровня реальных располагаемых денежных доходов населения;
- влияние курсов валют;
- усиление государственной поддержки воздушного транспорта.

#### **Применяемые методы воздействия на риски**

**Всего в АО «ФПК» может быть использовано шесть вариантов воздействия на риски:**

- Избежание риска – изменение стратегических, тактических или операционных целей.
- Принятие риска (осознанное удержание риска) – мониторинг рисков без активного воздействия на них в случаях, когда риски находятся на приемлемом уровне или воздействие на них невозможно либо экономически неоправданно. Также используется в случае, если все доступные способы снижения рисков не являются экономически целесообразными по сравнению с ущербом, который может нанести реализация рисков.
- Устранение источника риска – воздействие на источник риска путем реализации мероприятий по уменьшению его негативного влияния.
- Изменение возможности (вероятности) наступления риска (снижение вероятности реализации риска) – реализация мероприятий по снижению вероятности наступления рисков.
- Изменение последствий реализации риска (снижение уровня тяжести последствия риска) – минимизация потерь путем проведения соответствующих мероприятий.
- Разделение риска с другой стороной (сторонами) – уменьшение вероятности и (или) влияния риска за счет переноса или иного перераспределения части риска. Стандартные способы разделения рисков включают: страхование, разделение ответственности с другой стороной (сторонами), аутсорсинг, хеджирование.

## Организационная структура управления рисками АО «ФПК»

Организационная структура управления рисками состоит из 13 основных участников, наделенных соответствующими полномочиями в области управления рисками.

### СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ АО «ФПК»

|   |   |
|---|---|
| Совет директоров  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Утверждает внутренние нормативные документы Компании, определяющие основные принципы организации деятельности в области управления рисками</li> <li>• Определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля</li> <li>• Устанавливает приемлемую величину рисков для Компании (риск-аппетит, предпочтительный риск)</li> </ul>  |
| Ревизионная комиссия  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Осуществляет контроль за финансово-хозяйственной деятельностью АО «ФПК»</li> <li>• Осуществляет независимую оценку информации о финансовом состоянии АО «ФПК» и выполняет иные функции в соответствии с Положением о Ревизионной комиссии АО «ФПК»</li> </ul>  |
| Комитет по аудиту и рискам Совета директоров  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Является консультативно-совещательным органом Совета директоров Компании, контролирует надежность и эффективность системы управления рисками и внутреннего контроля и осуществляет иные функции в соответствии с Положением о Комитете по аудиту Совета директоров АО «ФПК»</li> </ul>   |
| Комитет по стратегическому планированию Совета директоров                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Рассматривает финансовую модель и модель оценки стоимости Компании и его бизнес-сегментов</li> <li>• Рассматривает вопросы реорганизации бизнес-процессов Компании и подконтрольных ей юридических лиц</li> </ul>  |
| Комитет по кадрам, вознаграждениям и корпоративному управлению Совета директоров          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Является консультативно-совещательным органом Совета директоров Компании, осуществляет контроль за надежностью и эффективностью системы корпоративного управления, включая оценку эффективности практики корпоративного управления и подготовку предложений по его совершенствованию, и иные функции в соответствии с Положением о Комитете по кадрам, вознаграждениям и корпоративному управлению Совета директоров АО «ФПК»</li> </ul> |
| Генеральный директор  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Обеспечивает эффективность, надежность и результативность СУР, организует выполнение решений Совета директоров АО «ФПК» в области организации СУР и ВК и осуществляет иные функции</li> <li>• Утверждает перечень ключевых рисков в составе карты рисков</li> </ul>  |
| Комитет по управлению рисками и Комитет по противодействию коррупции Совета директоров    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Комитет по управлению рисками: осуществляет общую координацию деятельности по управлению идентифицированными рисками АО «ФПК» и выполняет иные функции в соответствии с Положением о Комитете по управлению рисками Совета директоров АО «ФПК»</li> <li>• Комитет по противодействию коррупции: осуществляет общую координацию управления рисками в области предупреждения и противодействия коррупции в АО «ФПК»</li> </ul>             |
| Комиссия по управлению финансовыми рисками  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Способствует унификации принципов и практики обслуживания АО «ФПК» на финансовых рынках, обеспечению соблюдения АО «ФПК» законодательства Российской Федерации в области рынка ценных бумаг и финансовых рынков и осуществляет иные функции в соответствии с Положением о Комиссии</li> </ul>  |
| Заместитель Генерального директора, курирующий вопросы организации и функционирования СУР | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ведет вопросы организации системы управления рисками АО «ФПК»</li> <li>• Координирует работу по поддержанию функционирования и повышению эффективности системы управления рисками в АО «ФПК»</li> </ul>  |
| Подразделение СУР   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Осуществляет общую координацию процессов управления рисками</li> <li>• Разрабатывает методологические документы в области обеспечения процесса управления рисками и осуществляет иные функции в соответствии с Положением о подразделении</li> </ul>   |
| Центр контрольно-ревизионной деятельности   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Проводит ревизии и проверки производственной, финансовой и экономической деятельности АО «ФПК»</li> </ul>  |
| Отдел внутреннего аудита  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Проводит мониторинг и оценку фактического состояния, надежности и эффективности систем внутреннего контроля и управления рисками</li> </ul>  |
| Структурные подразделения (владельцы рисков)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Осуществляют управление рисками по кругу ведения, в пределах своей компетенции</li> </ul>  |

О Компании

Стратегия развития

Обзор результатов

Корпоративное управление

Устойчивое развитие

Приложения

## ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ



## Результаты этапов

