«Самұрық-Энерго» АҚ

Директорлар кеңесінің

2016ж. « \_\_ » \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

№\_\_\_\_\_\_хаттама

шешімімен бекітілді

**КОРПОРАТИВТІК МЕНЕДЖМЕНТ ЖҮЙЕСІ**

**«Самұрық-Энерго» АҚ тәуекелдерді сәйкестендіру және бағалау қағидасы**

**Қ 03-03-10**

**Астана 2016**

**Өзгерістер мен толықтыруларды тіркеу парағы**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ р/с** | **Өзгеріс нөмірі** | **Парақ нөмірі** | **Өзгерістер мен толықтырулар енгізілген күн** | **Тексеріс жүргізілген күн** | **Жауапты адамның қолы** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

**Мазмұны**

1. Мақсаты [4](#_bookmark0)
2. Қолданылу аясы [4](#_bookmark1)
3. Анықтамалар мен қысқартулар [4](#_bookmark2)
4. [Жауапкершілік 5](#_bookmark3)
5. [Нормативтік сілтемелер … 6](#_bookmark4)
6. Жалпы ережелер [6](#_bookmark5)
7. Тәуекелдерді сәйкестендіру [7](#_bookmark6)
8. Тәуекелдерді бағалау [12](#_bookmark7)

[ҚН 01 Қ 03-03-10 2](#_bookmark8)6

ЖН [01 Қ 03-03-10 2](#_bookmark8)8

[1 - қосымша 2](#_bookmark9)9

[2-қосымша 3](#_bookmark10)1

3-қосымша......................................................................................................................................34

4-қосымша ……………………………………………………………………………………….35

1. Мақсаты
   1. Осы «Самұрық-Энерго» АҚ тәуекелдерді сәйкестендіру және бағалау қағидасы (бұдан әрі – Қағида) «Самұрық-Энерго» АҚ Тәуекелдерді басқару саясатына (бұдан әрі – Саясат) және «Самұрық-Энерго» АҚ (бұдан әрі – Қоғам) қызметін реттейтін басқа да ішкі нормативтік актілерге сәйкес әзірленді.
   2. Қағида тәуекелдерді сәйкестендіру мен бағалау жүргізу тәртібін, рәсімдерін, әдістемесін белгілейді, сонымен қатар ағымдағы тәуекелдерге бақылау жасап, тәуекелдерді басқару әдістерінің тиімділігіне мониторинг жүргізеді. Тәуекелдерді бағалауға қатысты неғұрлым егжей-тегжейлі ұстанымдар Қоғамның жекелеген тәуекелдерін басқару үдерісін реттейтін құжаттарда көрсетілуі мүмкін.
   3. Тәуекелдерді сәйкестендіру және бар тәуекелдерге нақты объективті көзқарастың болуы Қоғамның қойылған мақсаттарға жетуіне жәрдемдесетін тәуекелдерді тиімді басқару негіздерінің бірі болып табылады.
   4. Тәуекелдерді сәйкестендіру Қоғамның және оның әрбір қызметкерінің алдына қойған мақсаттары мен міндеттеріне қол жеткізуіне жағымсыз әсер етуі мүмкін ықтимал теріс оқиғаларды тіркеп, мәлімдеуге, сондай-ақ тәуекелдерді басқару үдерісін жетілдіру бағыты мен қажеттілігін анықтауға арналған құрал болып табылады.
2. Қолданылу аясы
   1. Қағиданы сақтау Қоғамның барлық қызметкерлері үшін міндетті болып табылады.
   2. Еншілес ұйымдардың (бұдан әрі – ЕТҰ) басқару органдары құрамындағы Қоғам өкілдері болып табылатын Қоғам қызметкерлері осы Қағидада мазмұндалған талаптардың сақталуын қамтамасыз етуге міндетті.
   3. Қоғам ЕТҰ-лары тәуекелдерді сәйкестендіру мен бағалау бойынша өз қағидаларын әзірлейді.
3. Анықтамалар және қысқартулар
   1. Осы Қағидада мынадай анықтамалар мен қысқартулар қолданылады:
4. **тәуекелдер тіркелімі** - Қоғамның өз қызметі барысында бетпе-бет келетін тәуекелдер тізбесін білдіреді, ол сондай-ақ тәуекелдердің болу мүмкіндігінің түрлі сценарийлерінен тұрады. Әрбір тәуекел бойынша тәуекелдердің меншік иелері, яғни өздерінің функционалдық міндеттеріне қарай осы тәуекелмен бетпе-бет келетін бөлімшелер белгіленген. Мұның үстіне, Қоғам тобының біріктірілген Тәуекелдер тіркеліміне тек ЕТҰ тәуекелдері картасының қызыл аймағына кіретін ЕТҰ сыни тәуекелдері ғана кіреді;
5. **тәуекелдер картасы** – бір «осі» бойынша тәуекелдің әсер ету күші немесе маңыздылығы, ал екіншісі бойынша оның пайда болу ықтималдылығы немесе жиілігі көрсетілген тік бұрышты кестеде орналасқан Қоғам тәуекелдерінің шектеулі санының графикалық және мәтіндік сипаттамасы. Картада ықтималдылық немесе жиілік көлденең ось бойынша, ал әсер ету күші немесе маңыздылығы – тік ось бойынша көрсетілген. Бұл жағдайда тәуекелдің пайда болу ықтималдылығы көлденең осі бойынша өту кезінде солдан оңға қарай ұлғаяды, ал тәуекелдің әсер етуі тік ось бойынша төменнен жоғарыға қарай ұлғаяды;
6. **тәуекелдің басталу ықтималдылығы** – тәуекелдің пайда болу жиілігі.
7. **әсері** – тәуекелді іске асырған кезде пайда бола алатын, әлеуетті залалдың шамасы.
8. **әсер ету уақыты** – тәуекелдің әсер ету ұзақтығы.
9. **тәуекелді бағалау кезеңі –** есептік кезеңнің соңындағы жағдайы бойынша күні.
10. **тиісті тәуекел** – бұл ұйымның мақсаттарына жету үшін осы тәуекелдің ықтималдылығын немесе әсер ету дәрежесін өзгерту бойынша тәуекелдер иелерінің тарапынан әрекет етпеудегі тәуекелдің көлемі.
11. **қалдық тәуекел** – осы тәуекелдің ықтималдылығын немесе әсер ету дәрежесін өзгерту бойынша тәуекел иелерінің әрекет еткеннен кейін қалатын тәуекел.
12. **залал көлемі** – тәуекелді іске асырғандықтан болжанатын зақымның мөлшері.
13. **Қор** – «Самұрық-Қазына» АҚ

Осы Ережеде қолданылатын өзге терминдер «Самұрық-Энерго» АҚ Тәуекелдерді басқару саясатымен белгіленген мағыналарды білдіреді.

1. Жауапкершілік
   1. Тәуекелдерді бағалауды өткізуді ұйымдастаруға Қоғамның тәуекелдерді басқару үшін жауапты құрылмдық бөлімшесі жауапты болып табылады.
   2. Қоғамның тәуекедерді басқару үшін жауапты құрылымдық бөлімшесі Қоғамның барлық бөлімшелерімен жұмысты үйлестіреді. Қоғамның тәуекедерді басқару үшін жауапты құрылымдық бөлімшесі өткізетін, Қағиданың 2 және 3-қосымшаларына сәйкес жыл сайынғы сауалнама, сондай-ақ басты тәуекелдер бойынша сұраныстар ҚН 01 Қ 03-03-10-ға сәйкес Негізгі тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарының орындалуы жөніндегі есепті қоса алғанда, Қоғамның барлық бөлімшелері мен қызметкерлерінің орындауы үшін міндетті болып табылады.
   3. Қоғамның тәуекедерді басқаруға жауапты құрылымдық бөлімшесі Қоғамның тәуекелдерді басқаруға жауапты еншілес ұйымдарының құрылымдық бөлімшелеріне тәуекелдерді сәйкестендіру және бағалау үдерісінде көмек көрсетеді, сондай-ақ Қоғам тобы бойынша тәуекелдерді шоғырландырады.
   4. Тәуекелдерді сәйкестендіру және бағалау мәселелері бойынша Қоғамның тәуекедерді басқаруға жауапты құрылымдық бөлімшесі Қоғамда тәуекелдерді басқаруға жауапты басқарушыға (тәуекел офицеріне) және Қоғамның құзыретіне тәуекедерді басқару мәселелерін қарастыру кіретін алқалық органына есеп береді.
   5. Қоғамдағы тәуекелдерді басқаруға жауапты басқарушы (тәуекел офицері) Қоғамның сыни тәуекелдерін сәйкестендіру мәселелерін, сондай-ақ оларды басқару бойынша ұсыныстарды Қоғам Басқармасының қарауына шығарады, Қоғам Басқармасы өз кезегінде сыни тәуекелдер бойынша мәселелерді Қоғамның Директорлар кеңесінің қарауына шығарады.
   6. Қоғам тобында тәуекелдерді сәйкестендіру және бағалау тәсілдерін жетілдіруге Қоғамның тәуекелдерді басқаруға жауапты құрылымдық бөлімшесі жауапты болады.
   7. Тәуекелдер тізілімін, Қоғамның басты тәуекелдерін мүмкіндігінше қысқарту бойынша іс-шаралар жоспарын құрастыру үшін қолданылатын, уақытылы, шынайы, толық және дұрыс ақпаратты беруге тәуекелдер иелері жауапты болады.
   8. Уақытылы хабарлауға және іске асырылған тәуекелдерді анықтауға тәуекелдердің иелері жауапты болады.
   9. Осы Ережені басқару үшін Қоғамның тәуекелдерді басқаруға жауапты құрылымдық бөлімшесі жауапты болады.

1. Нормативтік сілтемелер
   1. Осы Ереже Қазақстан Республикасы заңнамасының талаптарын және Қоғамның мынадай ішкі нормативтік құжаттарын ескере отырып әзірленді (бірақ бұлармен шектелмей):
2. «Самұрық-Энерго» АҚ Жарғысы;
3. «Самұрық-Энерго» АҚ Тәуекелдерді басқару саясаты;
4. «Самұрық-Қазына» АҚ Тәуекелдерді сәйкестендіру және бағалау қағидасы.
5. Ішкі нормативтік құжаттаманы басқару қағидасы.
6. Жалпы ережелер
   1. Қоғамның әрбір қызметкері бар тәуекелдер туралы өз пайымдауын Қағиданың 3-қосымшасына сәйкес сауалнамада, не болмаса Қоғам тәуекелдерін сәйкестендіруге және бағалауға бағытталған, Қоғамның тәуекелдерді басқаруға жауапты құрылымдық бөлімшесі өткізетін өзге де шараларда жыл сайын көрсетеді.
   2. Сәйкестендірілген оқиғалардың негізінде тәуекелдер тіркелімі жасалады, ол Қоғам бетпе-бет келетін барлық тәуекелдердің жүйелендірілген тізбесін білдіреді.
   3. Қоғам Қоғам тобының тәуекелдерін шоғырландыру бойынша жұмысын, сондай-ақ Қоғамның шоғырландырылған қаржы ұстанымына, соның ішінде болжанған кезеңнің алдындағы жылдың 1 қазанынан кешіктірмей Қоғамның еншілес ұйымдарының басқару органдарының қарауына мәселелерді шығару шеңберінде ұсынылатын, Қағидаға [ҚН 01 Қ 03-03-10](#_bookmark8) (Тәуекелдер тіркелімі) және Қағиданың (тәуекелдер картасы) 65-тармағында ұсынылған нысан бойынша жыл сайынғы шоғырландырылған ақпарат негізінде бағалау жүргізеді.
   4. Тәуекелдерді басқаруға жауапты бөлімше болжанған кезеңнің алдындағы жылдың 1 қарашасына дейін Қағидаға [ҚН 01 Қ 03-03-10](#_bookmark8) (Тәуекелдер тіркелімі) және Қағиданың (тәуекелдер картасы) 65-тармағында ұсынылған нұсқа бойынша Қоғамның Директорлар кеңесіне шоғырландырылған тәуекелдер тіркелімін ұсынады.
7. Тәуекелдерді сәйкестендіру
   1. Тәуекелдерді сәйкестендіру Қоғам шығындарын оңтайландыру әдісі ретінде маңызды, өйткені, тәуекелдерді алдын ала анықтау, оларды мүмкіндігінше қысқарту бойынша дұрыс шараларды айқындау және салдарларын жою, бұндай шараларды қаражыландыру көздері мен көлемін жоспарлауға мүмкіндік береді, бұл ақырғы қорытындысында Қоғам қызметінің тиімділігіне әсерін тигізеді. Тәуекелдерді сәйкестендіру үшін түрлі әдістемелер мен құралдардың құрамдасуы пайдаланылады. Оқиғалар бұрынғы тәжірибенің көз қарасынан да, келешекте мүмкін болатын оқиғалардың көз қарасынан да сәйкестендіріледі. Негізгі әдістемелер төменде сипатталған.
   2. Тәуекелдер екі тәсілді қолдана отырып, анықталуы мүмкін:
      1. Тәуекелдерді алғаш анықтау және түгендеу – тәуекелдерді басқару жүйесін ендіру кезінде Қоғамның Тәуекелдер тіркелімін бірінші рет жасау және оны әрдайым қайта қарау;

Тәуекелдерді алғаш анықтау барысында, кейінгі бағалауды жүргізу және осы тәуекелдерді басқару үшін тәсілдерді анықтау үшін Қоғамның тәуекелдер тіркелімі жасалады. Тәуекелдерді түгендеу үдерісі бұрын анықталған тәуекелдерді әрдайым (жылына бір реттен кем емес) қайта қарауды, яғни Қоғамның тәуекелдер тіркеліміндегі тәуекелдердің өзектілік пен маңыздылық деңгейін анықтауды білдіреді. Түгендеу нәтижесінде бұрын анықталған кейбір тәуекелдер өзекті емес деп танылуы мүмкін.

* + 1. әлеуетті тәуекелді табу – ағымдағы қызметі барысында әлеуетті тәуекелді анықтау.

Жаңа тәуекелдер тәуекелдерді басқару жүйесі шеңберінде үдерістерді әрдайым орындау барысында ғана емес, Қоғам қызметкерлері өзінің ағымдағы қызметін жүзеге асыру барысында да анықталуы мүмкін. Бұрын тіркелімге енгізілмеген әлеуетті тәуекелдер туралы ақпарат табылған жағдайда, құрылымдық бөлімшенің қызметкері тәуекелдерді басқаруға жауапты бөлімшеге ақпараты баяндалған және тәуекелді оқиға іске асырылуының болжамды салдарлары санамаланатын, тиісті қызметтік жазбаны жолдауға тиіс. Тәуекелді басқаруға жауапты бөлімше қабылданған ақпаратты талдайды және бағалайды және қажеттілік болған жағдайда жаңа тәуекелді Қоғамның тәуекелдер тіркеліміне енгізеді.

* 1. **Қойылған мақсаттар мен тапсырмалар негізінде тәуекелдерді сәйкестендіру:** Қойылған мақсаттар немесе теңдестірілген көрсеткіштер жүйесінің негізінде оқиғаларға қол жеткізуге әсер тигізетін, әлеуетті оқиғалар анықталады. Тәуекелдер иелері оқиғаларды сәйкестендіреді және тәуекелдерді басқаруға жауапты бөлімше келіседі және осының негізінде тәуекелдер тіркелімі – нақты ұйымға тиесілі және (немесе) оның қызметімен байланысты тәуекелдердің тіркелімі жасалады (немесе түзетіледі немесе толықтырылады).
  2. **Салалық және халықаралық салыстыру:** Тәуекелдер тіркелімі Қоғам секілді ұйымдарға және (немесе) салалық мамандану немесе функционалдық қызметі бойынша ұйымдар сияқты ұйымдарға тән ерекше әлеуетті оқиғалар тізбесі негізінде құрастырылады.
  3. **Семинарлар және талқылаулар:** Тәуекелдер тіркелімі әлеуетті оқиғаларды Қоғам қызметкерлерімен ұйымдық талқылау (ой-талқы, дөңгелек үстел және т.б.) негізінде құрастырылады, олар оны ұйымдастыруға және оның мақсаттарына жетуіне әсерін тигізуі мүмкін. Мұндай талқылау әрбір бөлімнің және, тұтастай алғанда, Қоғам тобының қызметіне әсерін тигізетін оқиғаларды (тәуекелдерді) анықтау үшін әрбір құрылымдық бөлімше шеңберінде жүргізілуі мүмкін, кейін нәтижелер бірыңғай тәуекелдер тіркеліміне біріктіріледі (немесе бар тәуекелдер тіркелімі толықытырылады/түзетіледі).
  4. **Сұхбат жүргізу:** Қоғамның тәуекелдерді басқаруға жауапты құрылымдық бөлімшесі бар және әлеуетті тәуекелдер мен оларды басқару жолдарын ашық талқылау үшін Қоғамның басты қызметкерлерімен (сарапшыларымен) мақсатты сұхбат жүргізеді. Әдетте мұндай сұхбаттар Қоғамның құрлымдық бөлімшелерінің басшыларымен жүргізіледі.
  5. **Жарияланымдар мен сөйленген сөздерге мониторинг жүргізу.** Тәуекелдерді анықтау мақсатында тұрақты негізде Қоғам туралы жарияланымдарға, бейінді министрліктер мен ведомстволар басшыларының сөйлеген сөздеріне, салалық сарапшылардың пікірлеріне мониторинг жүргізіледі, нормативтік-құқықтық құжаттардың жобаларына, саланы дамыту тұжырымдамаларына, аналитиктердің болжамдарына, бейінді конференциялардың материалдарына және т.б. талдау жасалады.
  6. **Аудиторлық және өзге де тексерістердің нәтижелері бойынша есептерді талдау.** Аталған тәсіл Қоғам тобы қызметінің бөлек учаскелерін тексеруді білдіреді және бөлек сараптамалық тәсілдерімен (сауалнама, сұхбат) бірігуі мүмкін. Бар құжаттама және регламенттерді фактілі іс жүзінде қолдану арасындағы сәйкестік тексеріледі, нормативтік базаны және нұсқауларды талдау жүргізіледі, нәтижесінде қорытынды әзірленеді, оның негізінде тәуекелдерді сәйкестендіру жүргізіледі.
  7. **Near Miss талдауы** регламентті (оперативтік, өндірістік және т.б.) бұзудың барлық фактілерінің тіркеуінде және тәуекелді оқиғалардың басталу ықтималдылық базасында болжануында. Анықталмаған факторларға қарай, регламенттерді бұзу тәуекелді оқиғаға дереу іске асырылуына әкеп соқпайды, бірақ аталған тәуекелді оқиғаның басталу ықтималдылығы тәуекелді оқиғаның іске асырылмау фактілер неғұрлым көп болса, соғұрлым жоғары және тосыннан болады.

Near Miss бұл нақты жағдайларда жарақатқа, өртке, су тасқынына және т.б. әкеп соқтыруы мүмкін, бірақ оған әкеп соқтырмаған оқиға. Статистика әрбір 600 Near Miss маңызды оқиғаның пайда болуына – тәуекелді оқиғаның іске асырылуына жоғары ықтималдылық пайда болатындығын көрсетеді.

* 1. **Шеккен залалдың деректер қоры:** Қоғам шеккен залалдарға тұрақты мониторинг жүргізеді, олар туралы ақпарат Қоғам қызметіне теріс салдары бар оқиғаларды сәйкестендіруге де мүмкіндік береді. Бұдан бөлек, шеккен залалдардың деректер қоры тәуекелдерді сандық бағалау үшін жақсы негіз болып табылады. Деректер қоры Қоғамның құрылымдық бөлімшелерінің есебі негізінде құрастырылады, сондай-ақ сыртқы көздерден де деректер қоса алады. Аталған тәсіл мыналардан тұрады:

1. бұзушылықтар туралы деректерді талдау –тіркелген бұзушылықтарды, штаттан тыс жағдайларды, Қоғам үдерістерінде және жоспарланғаннан болған ағымдағы қызметінің көрсеткіштерінен ауытқудың басқа фактілерінде істен шығуды талдау;
2. есептілікті талдау – Қоғамның есептік және басқа да құжаттаманы, соның ішінде басқарушылық, бухгалтерлік, салықтық есептілікті Қоғам қызметінің көрсеткіштерін, жоспарларын, шарттар тізілімін және т.б. талдау;
3. басқа компаниялардың тәжірибесін талдау – Қоғамның үдерістері мен көрсеткіштерін басқа ірі компаниялармен салыстырмалы талдау. Талдау үшін мерзімді басылымдар және мамандандырылған агенттіктердің есептері пайдаланылуы мүмкін.
   1. Сәйкестендірілген оқиғалар мен тәуекелдер осы Қағиданың 2-кестесіне сәйкес тәуекелдер тіркелімі нысанында жүйелендіріледі. Тәуекелдер тіркелімін нақтылаудың нысаны мен деңгейі тәуекелдерді басқару жүйесінің дамуы бойынша өзгеруі мүмкін. Тәуекелдерді топтастыру тәуекелдер табиғатынан, олардың арақатынасынан шыға отырып, сондай-ақ басқа факторлардың негізінде (мысалы, тәуекелдерді басқарудың нақты тәсілдерін пайдалану) жүзеге асырылуы мүмкін.
   2. Қоғамның тәуекелдер тіркелімі тәуекелдердің негізгі төрт санаты бойынша бөлінген, Қоғам өз қызметінде бетпе-бет келетін тәуекелдер тізбесін құрайды, ол тәуекелдерді іске асырудың мүмкін болатын түрлі сеценарийлерінен тұруы мүмкін. Әрбір тәуекел бойынша олардың иелері белгіленеді.
   3. Тәуекелдер тізілімі 4 бөлімнен тұрады:
4. ПӘК, оның шекті мағынасы, ПӘК қол жеткізуге бөгет жасай алатын тәуекелдің атауы, тәуекелдің пайда болу себебі, тәуекелді іске асырғаннан мүмкін болатын салдарларын сипаттау, басты тәуекел көрсетікіші және тәуекел иесі көрсетілген тәуекел паспорты.
5. Тиісті тәуекелді бағалау – бұл бөлімде тәуекел ықтималдылығы, әсер етуі және әсер ету мерзімі бойынша тәуекелді бағалау жүргізіледі. Маңыздылық балының есебі осы Қағиданың 60-тармағына сәйкес жүргізіледі.
6. Тәуекелдерді басқару бойынша іс-шаралар – осы бөлімде немесе жоспарлы екендігі көрсете отырып, тәуекелдерді басқару бойынша шаралар көрсетіледі.
7. Іс-шараларды орындау нәтижесінде тәуекелді бағалау – іс-шараларды орындау нәтижесінде тәуекелді бағалау жүргізіледі. Тіркелімнің осы бөлімі тәуекелдерді басқару бойынша іс-шаралардың тиімділігін бағалауға мүмкіндік береді.
   1. Сәйкестендірілген тәуекелдерді жүйелеу мыналарға мүмкіндік береді:
8. Қоғам тобы бойынша (бизнесс-үдерістер, құрылымдық бөлімшелер, жобалар және т.б. бойынша) тәуекелдер бағытын салыстыруға мүмкіндік беретін, тәуекелдерді жіктеуде және сандық бағалауда реттілікке қол жеткізуге;
9. тәуекелдерді сандық бағалаудың күрделі құралдарын және технологияларын құрастыру үшін платформаны ұсынуға;
10. Қоғам және еншілес ұйымдар бойынша келісілген басқару және тәуекелдерді бақылау үшін мүмкіндік беруге.
    1. Тәуекелдер тіркелімін стандарттау және тәуекелдерді Қоғамның бірыңғай тәуекелдер картасына шоғырландыру мақсатында Қоғам тобында негізгі тәуекелдерді белгілеу бойынша осы Қағиданың 1-қосымшасында келтірілген бірыңғай номенклатура пайдаланылады.
    2. Тәуекелдің номенклатурасын анықтау үшін мынадай нысан пайдаланылады: «Тәуекел нөмірі» - «Тәуекел санаты» - «Компанияның қысқартылған атауы». Мысалы, Қоғамның валюталық тәуекел үшін көрсетілген нысанын қолдана отырып:

«5-Қ-СЭ», бұнда: тәуекел нөмірі «5», «қаржы» санаты бар, «Самұрық-Энерго» АҚ тәуекел иесі болып табылады.

* 1. Қоғамның ЕТҰ өзінің сыни тәуекелдерін Қоғам тобының шоғырландырылған тәуекелдер тізіліміне шоғырландыру мақсатында, ЕТҰ тәуекелдерін белгілеу үшін осы Қағиданың 1-қосымшасында келтірілген тәуекелдер номенклатурасын қолданады.
  2. Егер тәуекелдер номенклатурасында ЕТҰ үшін тән тәуекел болмаған жағдайда, онда ЕТҰ нөмірлеуді жалғастыратын жоғарыда көрсетілген нысанды қолдана отырып, аталған тәуекелді белгілейді (номенклатурада белгіленген, тәуекел нөмірлеріндегі сандық нөмірлері басқа тәуекедерді белгілеу үшін пайдаланыла алмайды).
  3. Тәуекелдерді басқару жүйесінің осы кезеңінің негізгі нәтижесі Қоғам тобы тәуекелдерінің шоғырландырылған тіркелімін құрастыру болып табылады. Соған қоса, тәуекелдердің шоғырландырылған тіркеліміне және Қоғам тобының тәуекелдер картасына ЕТҰ тәуекелдер картасының қызыл аймағына кірген, ЕТҰ сыни тәуекелдері енгізіледі. Сонымен қоса, еншілес ұйымның сыни тәуекелдерін анықтауды тиісті тәуекелді бағалау негізінде жүзеге асырылады.
  4. Қоғамның ЕТҰ сыни тәуекелдерін Қоғамның шоғырландырылған тәуекел-тәбеті негізінде анықталатын, тәуекел оқиғаны іске асырғаннан болған әлеуетті залалдың көлеміне сәйкес, тәуекелдер картасының тиісті аймағына қосу қажет. Осылайша, ЕТҰ тәуекелдер карталарының қызыл аймақғының тәуекедері Қоғамның тәуекелдер картасында жасыл аймағына жатқызыла алады. ЕТҰ тәуеклдер картасының жасыл және сары аймақтарының тәуекелдері Қоғамның тәуекелдер тізіліміне енгізілмейді, өйткені аталған тәуекелдер еншілес ұйымдардың деңгейінде дербес басқарылуы тиіс.
  5. Тәуекелдер тізілімі жыл сайынғы негізде немесе Қоғамның құрылымдық бөлімшесі жаңа тәуекелдерді сәйестендірген немесе бар тәуекелдердің жағдайын өзгерткен кезде Қоғамның тәуекелдерді басқруға жауапты құрылымдық бөлімшесіне ұсынатын тәуекелдер туралы ақпараттың түсуіне қарай жиірек қайта қаралады, нақыталнады және толықтырылады. Тәуекел-тәбетінің деңгейінен жоғары әлеуетті әсер етуі және оны іске асырудың жоғары ықтималдылығы бар тәуекелдер тізіліміне жаңа тәуекелді енгізген немесе бар тәуекелді өзгерткен кезде Қоғамның тәуекелдерді басқаруға жауапты құрылымық бөлімшесі тәуекелді мүмкіндігінше қысқарту туралы ұсыныстары бар бұндай тәуекел туралы ақпаратты Қоғамның Директорлар кеңесіне хабарлайды.
  6. Тәуекелдерді сәйкестендіру бойынша шараларды өткізуге және тәуекелдер тізілімін құрастыруға, соның ішінде шоғырландырылған тізілімін құрастыруға, Қоғамның тәуекелдерді басқаруға жауапты құрылымдық бөлімшесі жауапты болады. Тәуекелдер тізілімі тәуекелдер иелерімен (иелелерімен) келісуге жатады.
  7. ЕТҰ бағыттарының әр түрлі болуына байланысты операциялық, стратегиялық және құқықтық тәуекелдер Қоғам тобы бойынша біріктірілмеуі мүмкін, бірақ белгіленген салаға немесе бағытқа тиістілігіне қарай біріктірілуі мүмкін. Қоғам тіркеліміндегі қаржы тәуекелдері біріктіліген түрде ұсынылады. Қоғамның (корпоративтік орталықтың) тәуекелдері бөлек белгіленеді.
  8. Қоғамның құрылымдық бөлімшелері Қоғамның тәуекелдерді басқаруға жауапты құрылымдық бөлімшесіне тәуекелдер туралы, соның ішінде ЕТҰ сыни тәуекелдер туралы ақпаратты ұсынуға жауапты.
  9. Операциялық тәуекелдерді сәйкестендіру үдерісі осы Қағидаға және Қоғамның басқа ішкі нормативтік құжаттарына сәйкес, сәйкестендіру үдерісі және тәуекелдерді бағалау шеңберінде тұрақты негізде жүзеге асырылады.
  10. Операциялық тәуекелдердің пайда болу жағдайларынан (себептерінен) болған тәуелді операциялық тәуекелдердің біліну оқиғалары және жағдайлары тәуекелдер факторлары бойынша былайша жіктеледі:

1. *сыртқы алаяқтық* – тонау, жалған құжат жасау және колдан жасау, құжаттарды/ақпаратты ұрлау, хакерлік/ақпараттық жүйелерді бұзу және үшінші тұлғалардың кінәсі бойынша пайда болған басқа жағдайлар;
2. *ішкі алаяқтық* – Қоғам персоналының қасақана әрекетінен залалдың пайда болу жағдайлары, соның ішінде қызмет бабын теріс пайдалану, мәмілелерді жасау фактілерін әдейі жасыру, ақпарттың жайылып кетуі, ұрлық, алаяқтық, бопсалаушылық, материалдық құндылықтарды ысырап кету, Қоғамның мүлкін заңсыз иемдену немесе оған қасақана залал келтіру;
3. *еңбек қарым-қатынасы* – қызметкерлермен болатын еңбек дауы жағдайлары, еңбек заңнамасының ережелерін бұзу, соның ішінде қауіпсіздік техникасы және еңбекті қорғау талаптарын бұзу, кадрлардың тұрақтамаушылығы, қызметкерлердің құпия ақпаратты жария етуі, персонал біліктілігінің аздығы;
4. *клиенттер және іскерлік тәжірибе* – негізгі қызметті жүзеге асырған кезде заңнаманы бұзу жағдайлары; клиенттер, контрагенттер және өзге үшінші тұлғалар алдында негізгі қызметпен байланысты, шарттардан туындайтын міндеттерді орындамау немесе тиісінше орындамау; іскерлік айналым салтын бұзу;
5. *ақпараттық және техникалық жүйелердегі іркіліс* – жабдықтардың және жүйелердің істен шығуы және осының салдарынан ақпараттық деректердің жойылуы, қадағалау органдарына есепті уақытылы бермеу және т.б.;
6. *үдерістерді басқару* – ішкі үдерістер мен рәсімдерді дұрыс емес ұйымдастыру, белгіленген шектеулерді бұзу, қорғау жүйесінің және ақпаратқа қол жеткізу тәртібінің болмауы, Қоғам ішінде ақпараттық ағындарын дұрыс ұйымдастырмау, операциялар және мәмілелер бойынша деректерді енгізу және өңдеу кезінде қателік және т.б.;
7. *материалдық активтерге келтірілген залал* – объективтік, Қоғамға тәуелді емес жағдайлар (техногендік) ретінде негізгі құралдарды және басқа материалдық активтерді жойып алу немесе зақым келтіру;
8. *өндірістегі жазатайым уақиға* – функционалдық міндеттерді орындау үдерісіндегі қызметкердің денсаулығына, өміріне залал келтіруге әкеліп соққан оқиғалар.
   1. Көрсеткіштердің тізбесі осы Қағидаға 4-қосымшада келтірілген, ол операциялық тәуекелдердің түрлі жағдайлардың пайда болуына қарай өзгеруі және толықтырылуы мүмкін.

8. Тәуекелдерді бағалау

* 1. Тәуекелдерді бағалау Қоғамға оның мақсаттарына жетуге әлеуетті тәуекелдің ықпалын талдауға мүмкіндік береді. Тәуекелдер сапалық және сандық тәсілдерді қолдана отырып, олардың басталу мен әсер ету ықтималдылығы және жиілігі қөзқарасынан бағаланады. Әлеуетті тәуекелдердің жағымды және жағымсыз ықпалы жеке немесе Қоғам Тобына кіретін және (немесе) Қоғам тобының бүкіл ұйымы масштабының арақатынасымен бағалануы тиіс. Тәуекелдер олардың толық ықпалының қөзқарасымен бағаланады (гросс-тәуекелдер).
  2. Тәуекелдерді бағалау үдерісі Қоғам тобының қызметіне және оның стратегиялық мақсаттар мен тапсырмаларына қол жеткізуге жығымсыз ықпал тигізе алатын, ең маңызды тәуекелдерді белгілеу мақсатында жүргізіледі. Осы тәуекелдер Қоғамның Директорлар кеңесінің қарауына шығарылады және оларды басқару және бақылау бойынша шешімдер қабылданады.
  3. Алғашқыда тәуекелдерді бағалау сапалық негізде жүргізіледі, кейін ең маңызды тәуекелдер үшін нақты жағдайға тәуелді, бағалауға төменде сипатталған тәсілдерді қолдана отырып, тәуекелдерді сандық бағалауға ұмтылу қажет. Мысалы, технологиялық тәуекелдерді бағалау кезінде тәуекелдерді мүліктің құны негізінде, кем алған табыс негізінде және т.б. есеп жүргізу қажет. Сандық бағалауға келмейтін немесе үлгілеу үшін не бұндай үлгілерді құрастыру үшін сенімді статистикалық ақпаратты болмаған тәуекелдер шығыстар тұрғысынан тек сапалық негізде ғана бағаланады.
  4. Сандық бағалау неғұрлым нақты аналитикалық мәліметтерді алуға мүмкіндік береді және тәуекелдерді қаржыландыру әдістерін әзірлеу кезінде ерекше пайдалы.
  5. Тәуекелдерді сапалық бағалауды өткізудің дайындық кезеңінде бұндай бағалаудың негізгі параметрлері белгіленеді. Тәуекелдерді бағалау үш көрсеткіш бойынша жүргізіледі – тәуекел жиілігі немесе ықтималдығы; ықпал уақыты және тәуекел көлемі. Тәуекелдердің арасында салыстырмалылықты қамтамасыз ету және сапалық бағалауды жеңілдету үшін балдық шәкіл енгізіледі:

# Тәуекел жиілігі немесе ықтималдылығы

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Балл** | **Мағынасы** | **Жиілік немесе ықтималдық** |
| **1** | Өте сирек | 7 және одан көп жылда бір рет (немесе пайда болу ықтималдығы 5%-ға дейін) |
| **2** | Сирек | 5 жылда бір рет (немесе пайда болу ықтималдығы 25%) |
| **3** | Мезгіл-мезгіл | 3 жылда бір рет (немесе пайда болу ықтималдығы 40%) |
| **4** | Жиі | Жылына бір рет (немесе пайда болу ықтималдығы 80%) |
| **5** | Өте жиі | Жарты жылда бір рет және одан жиі (немесе пайда болу ықтималдығы 95%-дан жоғары) |

**Тәуекелдің әсер ету уақыты**

|  |  |
| --- | --- |
| **Балл** | **Әсер ету уақыты** |
| **1** | Түзетуге уақыт бар |
| **2** | Тәуекел әсері уақытша артта қалудан көрінеді |
| **3** | Тәуекел тез арада әсер етуі арқылы көрінеді |

* 1. Тәуекелдер ықпалын бағалау Саясатта анықталған, Қоғамның шоғырландырылған тәуекел-тәбеті негізінде ақшалай түрде жүргізіледі. Қоғамға есеп беру мақсатында және ЕТҰ сыни тәуекелдерді Қоғам тәуекелдерінің бірыңғай тізілімі мен картасына шоғырлануын қамтамасыз ету үшін ЕТҰ өзінің сыни тәуекелдер ықпалын бағалауды төмендегі кестеге сәйкес қолданылады.

**Тәуекел мөлшері (қаржы көрсеткіштері)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Балл** | **Мағынасы** | **Тәуекел басталуынан әлеуетті залал** |
| 1 | Маңызды емес | Тәуекел-тәбетінен 25% төмен |
| 2 | Көрінетін | Тәуекел-тәбетінен 25-50% |
| 3 | Ірі | Тәуекел-тәбетінен 50-75% |
| 4 | Сыни | Тәуекел-тәбетінен 75% тәуекел-тәбетінің мағынасына дейін |
| 5 | Апатты | Тәуекел-тәбетінің деңгейінен жоғары |

* 1. ЕТҰ тәуекелдер картасы бойынша тоқсан сайынғы ақпартты беру кезінде ЕТҰ өзінің тәуекелдер картасына қоса, Қоғамның шоғырландырылған тәуекел-тәбетіне тәуекелдің ықпал етуіне сәйкес, Қоғамның шоғырландырылған тәуекелдер картасына ЕТҰ сыни тәуекелдерін көрсете отырып, тәуекелдердің бөлек картасын ұсынады.
  2. Қоғамда тәуекел-бағдардың қаржылық үлгісін ендіргеннен кейін тәуекелдермен расталатын, қаржы ағынының көрсеткіштері негізінде тәуекелдерді сандық бағалауға ауысу жүзеге асырылатын болады (Cash Flow at Risk). Тәуекелді іске асырғаннан пайда болған әлеуетті залал Монте-Карло еліктеу үлгілеудің тәсілін пайдалана отырып, іске асырылған тәуекелдердің деректер қорынан тарихи мәліметтер негізінде есептелінетін болады.
  3. Ықпалын қаржы көрсеткіштер арқылы бағалау қиын тәуекелдер үшін (мысалы, персонал, бедел тәуекелі және т.б.) салыстырмалы баллдар арқылы тәуекелдер көлемін көрсететін, сипаттамалар енгізіледі. Тәуекелдер маңыздылығының қаржылық емес көрсеткіштері қойылған тапсырмалардан болған маңызды ауытқуларын ескере отырып, үйлестірілген көрсеткіштер негізінде анықталуы мүмкін.

**Тәуекел әсерінің қаржылық емес көрсеткіштері**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Балл** | **Әсер ету дәрежесі** | **Тәуекел пайда болуынан туындаған әлеуетті шығын** |
| **1** | Болмашы | Тәуекел іске асырылған жағдайда қандай ба бір салдардың болмауы |
| **2** | Төмен | Тәуекелдің іске асырылуынан туындаған салдар болмашы |
| **3** | Орташа | Тәуекелдің іске асырылуынан туындаған салдар болмашы және толығымен түзетілуі мүмкін |
| **4** | Маңызды | Тәуекелдің іске асырылуынан туындаған салдар өте маңызды, бірақ белгілі деңгейге дейін түзетілуі мүмкін |
| **5** | Апатты | Тәуекел іске асырылған жағдайда, компания осы тәуекелмен байланысты салдарларды ешбір қалпына келтіре алмайды |

* 1. Тәуекелдің жиілігі (ықтималдылығы), ықпал ету уақыты және көлемі (әсер етуі) бойынша тәуекелдер тізілімі және тәуекелдерді бағалаудың баллдық шәкілі Қоғамның басты қызметкерлеріне (сарапшыларына) тәуекелдерді сапалы бағалауды жүргізу үшін жеткізіледі.
  2. Тәуекелдерді сапалы бағалау басты қызметкерлерді (сарапшыларды) мақсатты сұхбаттау жолымен, не сауалнама жүргізу жолымен жүргізіледі, бұнда сарапшыларға ұйым үшін айрықша маңызды деп санайтын тәуекелді таңдау, ұсынылған баллдық шәкілі бойынша оларды бағалау, сондай-ақ оларды басқару бойынша ұсыныстарды (ұсынымдарды) беру ұсынылады. Екі тәсілдің қисындасуы да қолдануы мүмкін: электрондық сауалнама негізінде Қоғамның қызметкерлеріне кең сауалнама жүргізу және Қоғам Басқармасының мүшелерін қоспағанда, Қоғамның құрылымдық бөлімшелерінің басшыларымен, атқарушы және басқарушы директорларымен сұхбаттасу.
  3. Тәуекелдерге сарапшылық бағалау жүргізген кезде, сарапшылар ағымдағы шараларды тиімді шаралар ретінде бағалау шартымен ғана нетто-бағаны қолдануы тиіс. Бұнда іс-шаралардың тиімділігінің бағасы расталуы тиіс. Өзге жағдайда, тәуекелдерді бағалау тиісті негізде жүзеге асырылады.
  4. Алынған нәтижелер өңделеді: әрбір тәуекел үшін сарапшылардың салыстырмалы бағасы негізінде тәуекелдер көрсеткіштері есептеледі, тәуекелдерге маңыздылық коэффициенті беріледі және осының негізінде тәуекелдер картасы құрастырылады.
  5. Тәуекел маңыздылығының Баллы былай есептеледі: **Маңыздылық баллы = (жиілік+іске асыру уақыты)\*ықпалы.**
  6. Операциялық тәуекелді бағалау үшін, Тәуекел маңыздылығының балы негізінде төменде келтіріген кестеге сәйкес әрбір тәуекел түріне операциялық тәуекелдің рейтингі (ТР) белгіленеді:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Тәуекел маңызды-лығының балы** | **Тәуекел рейтінгінің мағынасы, ТР** | **Тәуекелдің жалпы маңызды-лығы** | **Анықтама** |
| **28,1-ден**  **40-қа дейін** | 1,00 | Өте жоғары | Тәуекелге қарсы әрекет ету шаралары анықталған болуы тиіс, немесе олар болған жағдайда жақсартылған, жобаны/тапсырманы іске асырғанға дейін немесе жобаны/тапсырманы іске асыру кезеңінде тәуекелді анықтағаннан кейін **дереу** дайын болуы тиіс. |
| **15,01-ден**  **28-ге дейін** | 0,9 | Жоғары | Тәуекелге әрекет ету бойынша шаралары анықталған болуы тиіс, немесе олар болған жағдайда жақсартылған және **1 айға дейінгі мерзімде** жобаны/тапсырманы іске асыру барысында іске асырылуы тиіс. |
| **8,01-ден**  **15-ке дейін** | 0,8 | Орташа | Тәуекелге әрекет ету жөніндегі шаралары анықталған болуы тиіс, немесе олар болған жағдайда **3 айға дейінгі мерзімде** жетілдірілген, сондай-ақ жобаны/тапсырманы іске асыру барысында орындалған болуы тиіс. |
| **1,01-ден 8-ге дейін** | 0,6 | Төмен | Аталған санаттың тәуекелдері бақылауда болуы тиіс, бірақ әрекет ету бойынша шараларды дайындау талап етілмейді. |

* 1. Тәуекелдер картасы әрбір тәуекелдің шамалы маңыздылығын бағалауға (басқа тәуекелдерге қарағанда), сондай-ақ сыни болып табылатын және оларды басқару бойынша іс-шаралар әзірлеу талап етілетін тәуекелдерді көрсетуге мүмкіндік береді. Тәуекелдер картасын құрастыру мыналарға мүмкіндік береді:

1. Қоғамның барылық операцияларына қолдануы мүмкін болатын шеңберде тәуекелдерді сақтау әлеуетін анықтауға;
2. Қоғамның сыни тәуекелдердің тізбесін әзірлеуге және оларды басқару бойынша тиісті үдерістердің болуын қамтамасыз етуге;
3. Тәуекелдердің басымдылығын анықтау және қаржы ресурстарының үлестірілімін әзірлеу.
   1. Тәуекелдер картасы түрлі түспен боялған бірнеше салаға бөлінді.
      1. Қызыл аймақ – басталудың жоғары ықтималдылығына немесе Қоғамның қаржылық тұрақтылығына әсер ете алатын, залалдың маңызды әлеуетіне байланысты Қоғам үшін сыни болып табылатын тәуекелдер.
      2. Қызғылт сары аймақ – басталудың жоғары ықтималдылығы немесе Қоғамның қаржылық тұрақытылығына ірі әлеуетті ықпалы бар тәуекелдер.
      3. Сары аймақ – басталудың орташа ықтималдылығы немесе Қоғамның қаржылық тұрақтылығына орташа әлеуетті ықпалы бар тәуекелдер.
      4. Жасыл аймақ – басталудың төмен ықпалы бар және (немесе) Қоғамның қаржылық тұрақтылығына маңызды емес ықпалын тигізетін тәуекелдер.

5

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

4

**Әсері**

3

2

1

1 2 3 4 5

**Ықтималдығы**

* 1. Картаға Тәуекелдің басталу жиілігінің (ықтималдылығының) және көлемінің (ықпалының) көрсеткіштеріне сәйкес тәуекелдерді сәйкестендіру нөмірлері жазылады (тәуекелдер тізіліміне сәйкес).
  2. Тәуекелдер картасы Қоғамның сыни тәуекелдеріне шалдығудың графикалық суретін білдіреді және Директорлар Кеңесіне берілетін тәуекелдерді басқару бойынша міндетті қосымша болып табылады.
  3. Тәуекелдердің басымдығы тәуекелдер картасындағы әбір тәуекелдің позициясына сәйкес белгіленеді:

1. 1-топ – апатты және сыни тәуекелдер – тәуекелдер картасының қызыл аймағы – ең жоғары басымдылығы бар тәуекелдер. Тәуекел-тәбетінің 75% құрайтын немесе одан жоғары, сондай-ақ тәуекел-тәбеттен асатын тәуекелдер;
2. 2-топ – ірі тәуекелдер – тәуекелдер картасының қызғылт сары аймағы – іске асырғаннан кейінгі залал тәуекел-тәбеті деңгейінің 50 - 75% шеңберінде қалатын, басымдылық бойынша екінші орындағы тәуекелдер;
3. 3-топ – орташа тәуекелдер – тәуекелдер картасының сары аймағы – іске асырғаннан кейінгі залал тәуекел-тәбеті деңгейінің 25-50% шеңберінде қалатын, басымдылық бойынша үшінші орындағы тәуекелдер;
4. 4-топ – төмен тәуекелдер – тәуекелдер картасының жасыл аймағы – тәуекелдер-тәбеті деңгейінің 25% дейін шеңберіндегі тәуекелдер – мониторинг және бақылау.
   1. Қоғамның тәуекелдер картасы бойынша есеп беру мақсатында, Қоғамның ЕТҰ тәуекелдер ықпалын бағалау үшін және Қоғамның шоғырландырылған тәуекелдер картасында ЕТҰ сыни тәуекелдерін көрсету үшін Қоғамның шоғырандырылған тәуекел-тәбетінің көрсеткішін қолданылады. Әрбір топтың ішінде тәуекелдердің басымдығы тәуекелдер мағынасының балы негізінде белгіленеді.
   2. Әрбір топтың ішінде тәуекелдердің басымдығы Тәуекел маңыздылығы негізінде белгіленеді.
   3. Басымдықтың 1, 2 және 3-топтарына кірген әрбір тәуекел төмендегі факторлар негізінде бағалаланады:
5. тәуекелдердің пайда болу себептерін талдау (шығындардың сценарийлері);
6. тәуекелдің Қоғамның қаржы көрсеткіштеріне әлеуетті ықпал етуін талдау – гросс (тәуекелдерді басқару тәсілдерін ескермей) және нетто (тәуекелдерді басқару тәсілдерін қолданғаннан кейінгі қалдық тәуекел);
7. тәуекелдердің басқа тәуекелдермен арақытнастылығын талдау (бір бөлімшеде тәуекелдің басталуынан пайда болған жағымсыз әсерді жою, басқа бөлімшеде – өтеу қағидасы немесе басқа тәуекелдердің басталуынан жағымсыз әсердің күшейуі – домино қағидасы).

73) Сыни тәуекелдің ықпал ету көлемі сандық жағынан бағалануы тиіс. Сандық бағалауға мүмкіндік болмаған немесе тиімді болмаған кезде, мүмкіндігінше негізделген бағалауға жету үшін сапалы бағалау тәсілдерінің қиыстырылуын қолдана отырып, тәуекелді түбегейлі бағалау қажет. Сандық бағалау кезінде тәуекел басында әрдайым гросс-негізде бағаланады, кейін тәуекелдері басқару бойынша қабылданатын шараларды ескере отырып нетто-негізде бағаланады. Картада тәуекелдің өзгерілуі тиісті сәйкестендіру нөмірін ауыстыру жолымен көрсетілуі мүмкін.

* 1. Сандық жағынан тәуекел нақты тәуекелдің басталуынан мүмкін болатын максималды көрсеткіш негізінде бағаланады. Сандық бағалау үшін түрлі тәсілдер мен үлгілер қолданылуы мүмкін.
  2. Сандық жағынан тәуекел әрбір нақты тәуекел туындаған жағдайда пайда болатын барынша ықтимал залал көрсеткіші негізінде бағаланады.
  3. Тәуекелдерді бағалау тәсілдері мыналардан тұрады:

1. тәуекелдің басталу нәтижесінде зақымдануы мүмкін болатын, мүліктің құны деңгейінде тәуекелді сандық бағалау. Бұндай үлгі кезінде тәуекел басталған жағдайда материалдық залалдың сценарийлері құрастырылады және зақымдануы мүмкін және нәтижесінде жөндеуге немесе ауыстыруға келетін, мүлікті қалпына келтіру құны есептелінеді. Әдетте операциялық тәуекелдерді сандық бағалау үшін қолданылады (техногендік апаттар, өрт және т.б. негізінде мүлікке келтірілген материалдық залал).
2. кем алған табысты есептеу негізінде сандық бағалау. Тәуекел басталуының нәтижесінде өндірістің мүмкін болатын тоқтатылу ұзақтығы бағаланады және бір күнгі табысы (немесе тұрақты шығындар) есептелінеді. Осы көрсеткіштерді көбейту нәтижесінде тәуекелдің сандық бағасын аламыз. Бұндай баға әдетте өндірісті тоқтату немесе жеткізілімді бұзу тәуекелдерін бағалау үшін қолданылады.
3. салыстырмалы талдау негізінде тәуекелді сандық бағалау. Тәуекелдердің кейбір түрлерінен болатын залалды максималды бағалау, мысалы, зиян келтіру немесе экологиялық ластану үшін жауапкершілік тәуекелдері қандай да бір формулалар бойынша есептелінбейді, сондықтан бұндай тәуекелдерді сандық бағадау үшін үлгілік (салалық және аумақтық) статистика қолданылады. Бұндай тәуекелдерді бағалау үшін олардың басталу сценарийлері және еліктірілетін (зарар тартатын) тараптар, сондай-ақ бұндай тәуекелдің жалпы ықпалы бағаланады және бұндай сценарийлерді іске асырған кездегі залалдың құны туралы бар ақпарат (статистика) негізінде мүмкін болатын максималды залал анықталады. Үлгілік статистика қандай да бір тәуекелдер акциялардың және компанияның басқа бағалы қағаздардың нарықтық құнына ықпал етуін бағалау кезінде де қолданылады.
4. статистикалық үлгілер негізінде сандық бағалау. Бұндай тәуекел нақты ақшалай тұлғаланымы және нақты сыртқы факторлардан (мысалы, мұнай бағасының ауытқуы, валюталық бағамның ауытқуы, инфляциялық болжалдар және т.б.) тәуелділігі бар тәуекелдерге қолданылады және статистикалық тәуелділіктерді құрастыруға негізделеді (мысалы, регрессивтік талдау тәсілін қолдана отырып). Осы жағдайда, қандай да бір жағдайлар кезінде басталған тәуекел корпорация үшін маңызды болып табылуы мүмкін екендігін нақты анықтауға болады.
   1. Статистикалық тәсіл іске асырылған тәуекел жағдайлардың тарихи деректерінде негізделген. Аталған тәсілде тәуекелдерді сандық бағалау жинақталған ішкі немесе сыртқы статистика негізінде жүргізіледі. Аталған тәсіл шеңберінде тәуекелдерді бағалаудың негізгі әдістері:
5. Тәуекелге шалдығу құны (Value-at risk - VaR) – жоғары (алдын ала белгіленген) ықтималдылығымен арттырылатын (әдетте 95% - VaR95% немесе 99% - VaR99%), жоспарлаудың (мысалы, айы) белгілі бір кезеңінде қаржылық бөлу құнының максималды төмендеуі. VaR шамасы ақшалай тұлғаланымына ие.
6. Тәуекелге ұшырағын ақша ағыны (Cash-flow at risk - CFaR ) – жоспарлаудың нақты анықталған жағдайларда үлкен (алдын ала белгіленген) ықтималдылығымен арттырылмайтын (әдетте 95% немесе 99%), бір немесе бірнеше тәуекел факторларының ықпалымен туындаған ақшалай түсімдер шамасының максималды төмендеуі (немесе шығындардың максималды ұлғаюы). Бұл тәсіл қаржылық емес компаниялардың тәуекелдер ерекшелігін көрсетеді.

Қаржылық компаниялардың активтерінің көбі өтімсіз болғандықтан, олар үшін операциялық ақша ағындарының төмендеуі негізгі тәуекел болып табылады. Сондықтан, тәуекелдің басты құндық метрикасы тәуекел жағдайындағы ақша ағыны болып табылады. Осыған байланысты, бір немесе топ факторларының Қоғамның ақшалай түсімдерінің (шығындарының) шамасына деген ықпалын сипаттайтын үлгіні құрастыру қажет. Тәуекел факторлары болып, нарықтық шамалары да (бағалар, валюталық бағамдар, пайыздық ставкалар), кездейсоқ оқиғалар да (кредиттік, операциялық, реттеуші және т.б.) болуы мүмкін. Тәуекел факторларының ықтимал өзгерістері және бұндай өзгерістердің ықтималдылықтары тарихи деректер немесе сараптық қорытындылар бойынша бағаланады. Құрастырылған үлгі негізінде факторлардың ықтимал өзгерістері ақша ағындарының ықтимал өзгерістеріне ауысады және ақша ағымы өзгерістерінің бөліну ықтималдылығы құрылады. CFaR тәсілі Қоғамның бөлек қызметінің түрі үшін немесе бүтіндей Қоғам үшін ақша ағынының өзгеру тәуекелін бағалау кезінде қолданылуы мүмкін. CFaR шамасы жоспарлаудың белгілі бір кезеңде бүкіл тәуекел факторының барлық ықтималдылық үйлестірімдері және бұл факторлардың ақша ағындарының құрастырылуына деген ықпал ету үлгілері сақталған жағдайда ақша ағынының ең үлкен өзгерісін көрсетеді.

1. Тәуекелге шалдығу пайдасы (Earnings-at risk – EaR) – тәуекелдерді сандық есептеудің аталған әдісі СfaR аналогы болып табылады, бірақ Қоғамның табыстарын танудың бухгалтерлік аспектіерін ескереді. СFaR және EaR арасныдағы негізгі айырмасының бірі тәуекелдің құндық метрикасы болып табылады. Тәуекелдің құндық метрикасы ақша ағындары болып табылатын СFaR айырмашылығы, EaR есептеу кезінде тәуекелдің құндық метрикасы Қоғамның болашақтағы түсімі болып табылады.
2. стохастикалық (ықтималдылық, Монте-Карло тәсілі) үлгілер негізінде тәуекелдерді сандық бағалау. Бұндай бағалау ақша нысанында білдірілуі мүмкін тәуекелдерді бағалау кезінде қолданылады, бірақ тәуекелдің айқын ықтималдылық сипаты бар болғандықтан, сыртқы факторлардан пайда болатын корреляциялық тәуекелді белгілеу өте қиын. Бұндай тәуекелдерге, мысалы, табиғи апат тәуекелдері жатқызылуы мүмкін.

Аталған тәсіл кезінде тәуекелді оқиғаларды іске асырудың түрлі сценарийлері үлгіленеді және тәуекелді оқиғалардың Қоғамның жоспарлық ақша ағындары мен қаржы-экономикалық қызметінің нәтижелеріне деген салдарларының ықпалы талданады.

* 1. Стохастикалық (ықтималдылық) үлгілер шеңберінде тәуекелдерді бағалаудың негізгі тәсілдері:

1) Стресс тестілеу. Бұл тәсіл оқыс жағымсыз оқиғаларды іске асырған кезде Қоғам тартуы мүмкін шығындарын анықтауға көмектеседі. Стресс-тестілеу нәтижесінде тәуекелдің бір сандық шамасы шықпайды. Бұл тәсіл түрлі жағымсыз сценарийлерді жүзеге асыру салдарларын және Қоғамның тәуекел факторларына қатысты «беріктік қорын» бағалауға мүмкіндік береді. Аталған тәсіл шеңберінде қарастырылатын сценарийлер сирек оқиғалардың іске асырылуы болып табылатындықтан, стресс-тестілеу кезінде оларға ешқандай ықтималдылықтарды қоспайды. Стресс-тестілеу екі кезеңнен тұрады:

а) Тәуекелдер факторларының компанияның ақша ағындарына ықпал ету үлгілерін құрастыру (CFaR тәсіліне ұқсас);

б) Тәуекел факторларын іске асыру сценарийлерін әзірлеу.

Үлгіні құрастыру үшін стресс-тестілуде қатысатын, сегментті белгілеу қажет (ең тиімдісі ақша ағындарын талдау болып табылады, бірақ ақша ағындарын бөлек қаржы құралдары бойынша немесе бөлек қызмет түрлері бойынша қарастыруға болады). Кейін, таңдалған ақша ағындарының шамасына ықпал ететін тәуекел факторларын белгілеу қажет. Тәуекел факторлары мен ақша ағындарының арасындағы қарым-қатынас тәуелділіктер, қажетті үлгіні қалыптастырады. Ол бір қаржылық құрал үшін өте қарапайым болуы мүмкін (мысалы, өзгермелі пайыздық мөлшерлеме үшін несие – әрбір төлемнің шамасы қатаң және анық белгіленген мөлшерлеменің өзгеруіне тәуелді болады), бірақ компанияның бүтіндей ақша ағыны үшін тәуелділіктер күрделі болуы мүмкін.

Үлгіні құрастырғаннан кейін, мыналарды орындау қажет:

1. Үлгіге бірнеше стресс-сценарийлерді енгізу;
2. Сценарийлерге енгізілген тәуекел факторларын (параметрлерін) өзгерткен кезде ақша ағындарының өзгеруін бағалау;
3. Ағындардың өзгеруі маңыздылықтың қойылған өлшемінің шегінен шығатын сценарийлерді белгілеу;
4. Оған іске қосылған тәуекелдердің зақымдануын азайтудың ықтимал жолдарын талдау.

Стресс-тестілеу кезінде сценарийдің екі түрі қолданылады:

1. Бір факторлы сценарийлер – бір ғана тәуекел факторының әсер етуі қарастырылады, мысалы, нақты қызметтің түрі, валюталық бағамы құнының күрт өзгеруі, белгіленген контрагенттің дефолты және т.б.. Аталған тәсіл бұндай оқиғалардың біріне қатысты компанияның «беріктік қорын» бағалау үшін ғана қызық. Ақша ағынының маңызды өзгеруіне әкеп соқпайтын, тәуекел факторының өзгеруі неғұрлым көп болса, компания аталған тәуекел түріне соғұрлым аз ұшырайды;
2. Көп факторлы сценарийлер – іс жүзінде неғұрлым ықтимал бірнеше факторлардың бір мезгілде өзгеруі.

Стресс-тестілеу төмендегілер бойынша жүргізілуі мүмкін:

1. тарихи сценарийлер – өткенде орын алған оқиғаларды жаңғыртуға негізделген. Мысалы, қандай да бір таңдалған қаржы дағдарысы кезінде болған факторлардың (валюталық бағамдардың, пайыздың мөлшерлемелердің және т.б.) өзгерулері және оқиғалары (дефолт) қарастырылады.
2. болжамдық сценарийлер – тарихи оқиғалардың шеңберінен шығуға мүмкіндік береді. Аталған сценарийлер сарапшылардың жұмысын талап етеді. Әсіресе, ең нашар сценарийлерді (барлық қарастырылатын факторлар, күндердің күнінде байқалғандардың ең нашар мағынасын қабылдайды) және ең нашар корреляциясы бар сценарийлерді қарастыру қажет.
3. Монте-Карло әдісін ойнау. Аталған әдіс көп сынақтарды – нарықтағы жағдайлардың дамуын бір рет үлгілеуді жүзеге асыруды білдіреді. Кездейсоқ сандарды тудыру үшін түрлі параметрлердің тарихи мағыналарының болжамды (орташа) шамасы және стандарттың ауытқуы (σ) алынады.

Аталған сынақтарды өткізу нәтижесінде ықтимал қаржылық нәтижелерін бөлу алынады, соның негізінде ең нашарларды алып тастау жолымен таңдалған сенім ықтималдылығына сәйкес VaR немесе СFaR-бағалануы мүмкін. VaR немесе CFaR шамасы төмендегі реттілік бойынша бағалаланды:

1. күтілетін (орташа) шама және әрбір параметрдің стандарттық ауытқуы (σ) бағаланады;
2. берілген орташа шамасының және стандарттың ауытқу шеңберінде әрбір параметрдің кездейсоқ мағыналары тудырылады, бұнда әрбір уақытта түрлі нәтижелер алынады;
3. Тиісті берілген ықтималдылықтың шығын шамасы (құнның өзгеруі) анықталады.

Тәуекелдерді бағалау мен болжаудың аталған тәсідерін қолдану Қоғамға қаржы-экономикалық үлгісін ендіргеннен кейін мүмкін болады.

* 1. Жиі тәуекелдерді шынайы сандық бағалау үшін жоғарыда көрсетілген кейбір немесе барлық тәсілдер үйлестірімін, не болмаса арнайы әзірленген тәсілдерді қолдану қажет. Көп тәуекелдер үшін математикалық үлгілер құрастырылуы мүмкін, олар әртүрлі факторларға тәуелді сандық ықпал етуінің бағаларын алуға мүмкіндік береді және тәуекелдер басталуының «сценарийлерін ойнатуға» мүмкіндік береді.
  2. Әрбір нақты тәукелдің мағынасын түсіну үшін, бұндай тәуекелдерді басқаруға арналған шығындардың тиімділігін бағалау үшін, сондай-ақ тәуекелдерді үшінші тарапқа ауыстырған кезде келісім-шарттардың параметрлерін (шарттарын) белгілеу үшін тәуекелдерді сандық бағалау қажет. Сандық бағлаудың дәлдік дәрежесі Қоғам мұқтаждығымен белгіленеді, бірақ бәрібір бұндай бағалау тек Қоғамға тән бағдарды, яғни «дәліз» деп аталатын бағдарды береді. Тәуекелдерді сандық бағалауды жүргізу кезіндегі Қоғамның тапсырмасы – бұл «дәліз» бүкіл ықтимал нәтижелер оның шеңберінің мағынасы бойынша қиыстыруы үшін жеткілікті кең болуды ғана емес, тәуекелді ауыстрғаны үшін артық сомаларды төлемеу үшін жеткілікті тар болуды қамтамасыз ету болып табылады.
  3. Тәуекелді сандық бағалау компанияның қаржылық көрсеткіштерінің табыс көрсеткіштеріне, қаржылық тұрақтылық (капиталдандыру) және оны жою бойынша тәуекелдеріне стресс-талдауды жүргізуге мүмкіндік береді. Егер тәуекелдің потенциалды ықпал етуі Қоғамның тәуекел-тәбеті шегінен шығатын болса, тәуекел сыни тәукелдерге жатқызылады.
  4. Операциялық тәуекелді бағалау операциялық тәуекелдер пайда болуының себебі болып табылатын, оқиғалардың басталу ықтималдылығын бағалауды және тәуекелдің Қоғам қызметіне әсер етуін бағалауды білдіреді. Операциялық тәуекелдерді бағалау екі позициядан жүзеге асырылады – сапалық және сандық.

1. Тәуекелді сандық бағалау ықтималдылық (болжамдық) сипатқа ие, соған қоса, есептеу статистиалық тәсілдерге сүйенеді;
2. Сапалық тәсіл шығындардың ықтимал деңгейін сипаттайтын, деңгейді бірқатар тұрғысынан білдіруі мүмкін емес операциялық тәуекелдердің объектілер мен санаттар үшін қолданылады.
   1. Опреациялық тәуекелдің деңгейін анықтау үшін тәуекелдерді басқаруға жауапты Қоғамның құрылымдық бөлімшесі төмендегі тәсілдерді қолдануы мүмкін:
      1. операциялық тәуекелдер көздерін және нақты шығындарды статистикалқ талдау;
      2. балл-салмақтық тәсіл.
   2. Операциялық тәуекелдер көздерін статистикалық талдауды қолдануға негізделген тәсіл, өткенде Қоғамда орын алған, операциялық шығындардың көлемінен шыға отырып, потенциалды операциялық шығындар болжамын жасауға мүмкіндік береді. Осы тәсілді қолдану кезінде шығыс деректері ретінде операциялық тәуекелдерге байланысты, оқиғалар туралы аналитикалық деректер қорында жинақталған ақпарат қолданылады.
   3. Операциялық тәуекелдер сандық бағалаудың математикалық үлгілерін құрастыру үшін Қоғам қызметінің кем дегенде 5 жылғы операциялық тәуекелдерге байланысты, оқиғалар туралы статистикалық деректер қоры қажет. Оған дейін Қоғамның тәуекелдерді басқаруға жауапты құрылымдық бөлімшесі операциялық тәуекелдерге байланысты, оқиғалардың санынан және операциялық тәуекелдердің көрінген жағдайлардың санынан шыға отырып, операциялық тәуекелдерден пайда болатын шығындар ықтималдылығы есебінің негізінде опреациялық тәуекелдерге сандық бағалауды жүзеге асырады.
   4. Қоғамның құрылымдық бөлімшелері тәуекелдерді сәйкестендіру үдерісі шеңберінде жыл сайын операциялық тәуекелдерге барлау жүзеге асырады.
   5. Тәуекелдерді басқаруға жауапты құрылымдық бөлімшелер Қоғамның құрылымдық бөлімшелерден қосымша мәліметтерді, нақты сұрауларға жауап түрінде немесе операциялық тәуекелдерге байланысты, нақты оқиғаны талдау үшін жасалған нысандар бойынша есеп түрінде алуы мүмкін.
   6. Қоғамның операциялық тәуекелдің жіктелуіне сәйкес келетін, операциялық тәуекелдің әрбір түріне Қоғамның жалпы табысына әсер ету деңгейіне тәуелді салмақ коэффициенттері (СК) беріледі. Операциялық тәуекелдің факторларын сипаттайтын көрсеткіштер үшін салмақ коэффициенттерін үйлестіру, төменде келтірілген Кестеде көрсетілген.

|  |  |
| --- | --- |
| **Операциялық тәуекелдің факторы** | **Салмақ коэф-ті, СК** |
| сыртқы және ішкі алаяқтық | 0,05 |
| еңбек қатынастары | 0,10 |
| клиенттер және іскерлік тәжірибе | 0,10 |
| ақпараттық және техникалық жүйелердегі іркіліс | 0,10 |
| үдерістерді басқару | 0,20 |
| материалдық активтердің залалы | 0,10 |
| өндірістегі кездейсоқ жағдайлар | 0,35 |
| **Барлығы:** | **1,00** |

* 1. Тәуекел деңгейінің және операциялық тәуекелдің әрбір түршесінің салмақ коэффициенттің мағынасы туралы мәліметтер негізінде одан әрі есептеу үшін пайдаланылатын операциялық тәуекел коэффициенті (ОТК) есептелінеді. Аталған коэффициент әрбір түршенің тәуекел деңгейінің мағынасы мен операциялық тәуекел факторының тиісті салмақ коэффициенті көбейтінділерінің сомасы ретінде анықталады.

ОТК=∑(ВКi \* PPi), i=1,n, бұнда

*n – операциялық тәуекел факторының жалпы саны,*

* 1. Операциялық тәуекелді есептеу келесі формула бойынша есептеледі:

ОТ= Отк\*ЖТ\*15%, бұнда:

ОТ – операциялық тәуекелдің сандық бағасы,

ОТК – операциялық тәуекелдің коэффициенті,

ЖТ – өткен соңғы үш жылғы жалпы табыстың орташа шамасы Қоғам әрбіреуінен таза табыс алған, өткен соңғы үш жылғы жылдық жалпы табыс сомасының Қоғам таза табыс алған жылдар санына қатынасы ретінде есептеледі. Қоғам қызметінің мерзімі үш жылдан аспайынша, жылдың таза табысының орташа шамасы өткен қызмет жылдардың фактілі санынан шыға отырып есептелінеді.

Жылдың жалпы табыс салық салғанға, азық-түлік дайындауға (резервтерді) жылдық қаражат мөлшерін және Қоғамның төтенше табыстарын қоспағанда, төтенше шығындар мөлшерін бөлгенге дейін жылдық табыстың таза сомасы ретінде есептелінеді.

* 1. Операциялық тәуекелдердің алынған сандық бағасы операциялық тәуекелдерді басқарудағы жеңіл және қиын жақтарының динамикасын талдау үшін қолданылады.
  2. Операциялық тәуекелдерді бағалау үшін нормативтік мағыналар статистикалық мәліметтердің жинақталуына қарай анықталуы мүмкін.
  3. Операциялық тәуекелді мониорингілеуді Қоғамның тәуекелдерді басқаруға жауапты құрылымдық бөлімшесі, Тәуекелдер тізілімінен алған ақпаратты және Қоғамның құрылымдық бөлімшелері ұсынатын ақпартты үнемі талдау жолымен жүзеге асырады.
  4. Операциялық тәуекелді барынша азайту операциялық шығындардың пайда болуына әкеп соғатын, оқиғалар мен жағдайлардың басталу ықтималдылығын және олардың Қоғам қызметіне әсер ету деңгейін төмендетуге бағытталған шаралар кешенін білдіреді.
  5. Операциялық тәуекедерді барынша азайтудың негізгі тәсілдері ұйымдастырушылық құрылымды және бизнес-үдерістерді оңтайландыру, операциялық тәуекелдер факторларын пайда болу мүмкіндігін болдырмайтын, ағымдағы қызметті жүзеге асырудың ішкі ережелері мен үдерістерін әзірлеу болып табылды.
  6. Операциялық тәуекелдердің қаржылық салдарын азайтуды сақтандыру арқылы мүмкін. Қоғам тобы бойынша сақтандыру «Самұрық-Қазына» АҚ сақтандыраушылық қорғауды ұйымдастыру жөніндегі Саясатқа сәйкес жүзеге асырылады.
  7. Тәуекелдерге жүргізілген бағалау, тәуекелдер картасын және тәуекелдер маңыздылығының көрсеткіштерін нақтылауға мүмкіндік береді және осының негізінде Қоғам ерекше назар аударуы тиіс және оларды басқару бойынша дереу шешімдер қабыдауға тиіс тәуекелдер - Қоғамның сыни тәуекелдері анықталады.

97. Тәуекелдерді басқару жүйесінің осы кезеңнің негізгі нәтижесі Қоғамның Директорлар Кеңесіне хабарланатын, Қоғамның сыни тәуекелдердің тізілімі болып табылады.

**9. Құжаттар нысаны**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№**  **р/с** | **Жазба атауы** | **Жазба нысаны** | **Орындаушы** | **Сақтау**  **орны** | **Сақтау мерзмі** |
| 1 | Тәуекелдер тізілімі | ҚН 01 Е 03-03-10 | Тәуекел  иелері | Тәуекелдерді басқаруға жауапты құрылымдық бөлімше | тұрақты |
| 2 | Басты тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарының орындалуы туралы есеп | ЖН 01 Е 03-03-10 | Тәуекел иелері | Тәуекелдерді басқаруға жауапты құрылымдық бөлімше | тұрақты |

**Тәуекелдер тіркелімі**

ҚН 01 Қ 03-03-10

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Тәуекел паспорты (1)** | | | | | | | | | **Тиісті тәуекелдің бағасы (2)** | | | | |
|  |  |  | **ТӘУЕКЕЛ КОДЫ** |  | | **Тәуекел факторлары тәуекелдің туындау себептері)** | **Тәуекелдің пайда болуынан туындайтын ықтимал салдарларды сипаттау** | **Негізгітәуекел көрсеткіштер** | **Тәуекел иесі** | **Ықтималдылық** | **Размер ущерба** | | **Әсер ету уақыты** | **Маңыздылық балы** |
| **№** | **ПӘК** | **ПӘК ШЕКТІК МӘНІ (толерант тылық)** | **Стартегиялық ПӘК мағынасына қол жеткізе алмау бойынша маңызды тәуекелдері** | | **Әсері** | **Залал мөлшері, мың теңгемен** |
|  | **1** | **2** | **3** | **4** | | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** | **13** |
|  | ***СТРАТЕГИЯЛЫҚ ТӘУЕКЕЛДЕР (Қоғамның стратегиясымен байланысты тәуекелдер)*** | | | | | | | | | | | | | |
|  |  |  | 1-ші тәуекел | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | 2-ші тәуекел | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | N  тәуекел | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | … | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | ***ҚАРЖЫ ТӘУЕКЕЛДЕРІ (қаржы қызметіне байланысты тәуекелдер)*** | | | | | | | | | | | | | |
|  |  |  | N тәуекел | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | ***ОПЕРАЦИЯЛЫҚ ТӘУЕКЕЛДЕР*** | | | | | | | | | | | | | |
|  |  |  | N тәуекел | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | ***ҚҰҚЫҚТЫҚ ТӘУЕКЕЛДЕР*** | | | | | | | | | | | | | |
|  |  |  | N тәуекел | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Тәуекелдерді басқару шаралары (3)** | | | | | | **Шараларды орындау нәтижесінде тәуекелді бағалау (4)** | | | | |
| **Шаралардың атауы** | **Мақсаты** | **Түрі** | **Шараның бағалық құны, млн. теңге.**  **(мүмкін болса көрсету)** | **Шараны іске асыру мерзімі** | **Шараны іске асыруға жауапты тұлға/бөлімше** | **Ықтималдылық** | **Залал мөлшері** | | **Әсер ету уақыты** | **Маңыздылық балы** |
| **Әсері** | **Залал көлемі, мың теңгемен** |

**14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ***СТРАТЕГИЯЛЫҚ ТӘУЕКЕЛДЕР (Қордың стратегиясымен байланысты тәуекелдер)*** | | | | | | | | | |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ***ҚАРЖЫ ТӘУЕКЕЛДЕРІ (қаржы қызметіне байланысты тәуекелдер)*** | | | | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ***ОПЕРАЦИЯЛЫҚ ТӘУЕКЕЛДЕР*** | | | | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ***ҚҰҚЫҚТЫҚ ТӘУЕКЕЛДЕР*** | | | | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

15-ші баған: нұсқалардың бірі: А) залалды азайту; Б) ықтималдылықты азайту; В) тәуекелдің алдын алу; Г) шығындарды қалпына келтіру.

16-шы баған: нұсқалардың бірі: А) тәуекелден қашу; Б) тәуекелді көшіру; В) тәуекелді азайту; Г) тәуекелді қабылдау.

ҚН 01Қ 03-03-10

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Тәуекелдерді басқару бойынша Іс-шаралар жоспарын орындау туралы есеп** | | | | | | | | | | | |
| **№** | **Тәуекел коды** | **Тәуекел атауы** | **Іс-шараның атауы** | **Мақсаты** | **Түрі** | **Шараның бағалық құны, млн. теңге.**  **(мүмкін болса көрсету)** | **Шараны іске асыру мерзімі** | **Шараны іске асыруға жауапты тұлға/бөлімше** | **Шараларды орындау жағдайы** | **Қалдық тәуекелдің маңыздылық баллы** | **Іс-шараның тиімділігін бағалау (сарапшылық тәсілі)** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** |
| ***СТРАТЕГИЯЛЫҚ ТӘУЕКЕЛДЕР (Қоғамның стратегиясымен байланысты тәуекелдер)*** | | | | | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ***ҚАРЖЫ ТӘУЕКЕЛДЕРІ (қаржы қызметіне байланысты тәуекелдер)*** | | | | | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ***ОПЕРАЦИЯЛЫҚ ТӘУЕКЕЛДЕР*** | | | | | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ***ҚҰҚЫҚТЫҚ ТӘУЕКЕЛДЕР*** | | | | | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

5-ші баған: нұсқалардың бірі: А) залалды азайту; Б) ықтималдылықты төмендету; В) тәуекелді алдын алу; Г) шығындарды жаңарту.

6-шы баған: нұсқалардың бірі: А) тәуекелден құтылу; Б) тәуекелді көшіру; В) тәуекелді төмендету; Г) тәуекелді қабылдау. 11-ші баған: 1 – тиімді, 0 - тиімсіз

1-қосымша

**Негізгі тәуекелдерді белгілеу бойынша бірыңғай номенклатура**

|  |  |
| --- | --- |
| Тәуекел нөмірі – тәуекел тобы – қысқартылған атауы | Тәуекелдің толық атауы |
| 1-С-СЭ | Беделге келтірілген залалдың тәуекелі |
| 2-С-ЕТҰ | Стартегиялық тапсырмаларды ескермей, шешімдерді қабылдау |
| 3-С-СЭ | Қоғам тобының адам ресурстарының тәуекелдері |
| 4-С-СЭ | IPO бағадарламасын орындамау |
| 6-С-СЭ | Активтерді сәтсіз сатып алуды қоса алғанда, жаңа инвестициялардың тәуекелі  Активов |
| 8-С-СЭ | Қызметтік міндеттерді орындау барысында қызметкерлердің денсаулығы мен өміріне зарар келтірген өндірістегі жазатайым уақиғалар |
| 9-С-СЭ | Инновация тәуекелі |
| 10-С-ЕТҰ | ЕТҰ іске асыратын инвестициялық жобалардың тәуекелдері |
| 11-С-Қ | Әлеуметтік тәуекелдер. |
| 12-Қ-Қ | Қоғам және ЕТҰ қызметіне коммерциялық емес жүктемесіне байланысты, қызмет тиімділігінің төмендеуі |
| 13-Қ-ЕҰ | Нарық үлесінің төмендеуі |
| 14-Қ-ЕҰ | Бастапқы тәуекел – шетелде орналастырылған (бөлінген), қаражатты (инвестицияларды) жоғалту |
| 15-Қ-СЭ, ЕҰ | Операциялық, инвестициялық, қаржылық қызметтерді жүзеге асыру үшін өтімділіктің жетіспеушілігі |
| 16-Қ-СЭ | Валюталық тәуекел |
| 17-Қ-СЭ | Пайыздық тәуекел |
| 18-Қ-СЭ | Несиелік тәуекел |
| 20-Қ-ЕТҰ | Өнімге сұраныстың төмендеуі |

|  |  |
| --- | --- |
| 21-Қ-ЕТҰ, СК | Инвестициялық жобалар бойынша қаржыландыру |
| 22-Қ-ЕТҰ | Өнеркәсіптік қорларды растамау, рудадағы металлдың аз болуы |
| 23-Қ-СЭ | Кепілдік міндеттемелерді өтеу тәуекелдері |
| 24-Қ-ЕТҰ | Тариф құрылуы |
| 25-Қ-СЭ | Еншілес ұйымдарды Дамыту жоспарларын, Дамыту жоспарларды түзетуді және оларды Қоғам дирекциялардың тарапынан орындауды сапасыз талдау |
| 26-О-ЕТҰ | Персонал және үшінші тұлғалар тарапынан алаяқтылық/жемқорлық әрекеттер |
| 27-О-СЭ, ЕТҰ | Құпия ақпартының жайылып кетуі / инсайдерлік ақпартты пайдалану |
| 28-О-СЭ | Сатып алу үдерісінің тәуекелі |
| 29-О-СЭ | Корпоративтік басқару режимі |
| 30-О-СЭ | Бизнес үдерістердің тәуекелдері |
| 31-О-СЭ | Ақпараттық жүйелердің тәуекелдері |
| 34-О-СЭ, ЕТҰ | Жұмыстағы және қызметтік міндеттерді орындау кезіндегі қауіпсіздік |
| 38-О-СЭ | Электроэнергияны өндіру саласының авариялары мен апаттары |
| 39-О-СЭ | Электроэнергияны беру саласының авариялары мен апаттары |
| 46-О-ЕТҰ | Технологиялық тәуекел |
| 47-Қ-ЕТҰ | Қазақстан шегінен тыс нарықтың нақты бөлігінде қызметтерді көрсеткені үшін пікір, лицензияны уақытша тоқтату, тыйым салу |
| 48-Қ-СЭ, ЕТҰ | Салық заңнамасын бұзу тәуекелі |
| 49-Қ-СЭ, ЕТҰ | Сот талқылаулары (шағым-талап ету жұмыстары) |
| 50-Қ-СЭ, ЕТҰ | Құқықтық режимін бұзу тәуекелі |
| 51-Қ-СЭ, ЕТҰ | Заңнаманы өзгерту тәуекелі |
| 52-Қ-СЭ, ЕТҰ | Жер қойнауын пайдалану үшін келісім-шарты рәсімдемеу немесе уақытылы рәсімдемеу |
| 53-Қ-СЭ, ЕТҰ | Мүлікке (активтерге) тыйым салу |

# 2-қосымша

**Тәуекелді анықтауға арналған сауалнама**

|  |
| --- |
| САУАЛНАМА |
| Толтырылған күні: |
| Қызметкердің тегі, аты-жөні: |
| Құрылымдық бөлімше: |
| **1 – Өзіңіздің құрылымдық бөлімшеңіздің бағыты бойынша SWOT-талдау жасаңыз, мыналарды көрсетіңіз: а) Күшті ішкі факторлар (Strengths); б) Мүмкіндікті көрсететін сыртқы факторлар (Opportunities); в) Әлсіз ішкі факторлар (Weaknesses); г) Қауіп тудыратын сыртқы факторлар (Threats)** |

|  |  |
| --- | --- |
| **Күшші жақтары:** | **Әлсіз жақтары:** |
| **Мүмкіндіктер:** | **Қауіп-қатерлер:** |

|  |
| --- |
| **2 - Өткізілген SWOT- талдау негізінде Сіздің құрылымдық бөлімшеңіздің стратегиялық мақсаттарына қол жеткізуіне теріс әсерін тигізетін негізгі тәуекелдерді анықтаңыз.** |

|  |  |
| --- | --- |
| №1 тәуекел |  |
|  |  |
| №2 тәуекел |  |
|  |  |
| №3 тәуекел |  |

|  |
| --- |
| **3 – 2-тармақта анықталған әрбір тәуекел үшін факторларды (себептерді) анықтаңыз.** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №1 тәуекел | 1 |  |
|  | 2 |  |
|  | 3 |  |
| №2 тәуекел | 1 |  |
|  | 2 |  |
|  | 3 |  |
|  |  |  |
| №3 тәуекел | 1 |  |
|  | 2 |  |
|  | 3 |  |

|  |
| --- |
| **4 - 2-тармақта анықталған әрбір тәуекелдің мүмкін болатын салдарларын анықтаңыз.** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №1 тәуекел | 1 |  |
|  | 2 |  |
|  | 3 |  |
|  |  |  |
| №2 тәуекел | 1 |  |
|  | 2 |  |
|  | 3 |  |
|  |  |  |
| №3 тәуекел | 1 |  |
|  | 2 |  |
|  | 3 |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**ТӘУЕКЕЛДЕР БОЙЫНША СҰРАУЛЫҚ**

*(жыл сайынғы сұхбаттасу)*

1. Шығындардың пайда болуына (айыппұлдар, кем алынған табыс, қосымша шығындар және т.б.) әкеп соққан, өтіп кеткен күнтізбелік жылы үшін Сіздің бөлімшеңізде іске асырылған қандай тәуекелдер болған?
2. Жағымсыз әсердің пайда болуына (Қоғамның беделіне тигізген ықпал, мерзімі асқан бақылау тапсырмалары және т.б.) әкеп соққан, өтіп кеткен күнтізбелік жылы үшін Сіздің бөлімшеңізде іске асырылған қандай тәуекелдер болған?
3. Қандай тәуекелдер Сіздің бөлімшеңіздің алдына қойылған мақсаттарға жетуге және тапсырмаларды орындауға әсер етуі мүмкін?
4. Сіздің бөлімшеңіздің алдына қойылған мақсаттарға жетуге және тапсырмаларды орындауға ықпал тигізетін, қандай тәуекелдер ең жоғары ықтималдылығымен іске асырылуы мүмкін?
5. Қоғамның стартегиялық мақсаттарына қол жеткізуге ықпал тигізетін, қандай тәуекелдер Сіздің бөлімшеңіздің қызметіне лайықты?
6. Сіздің бөлімшеңізде тәуекел (оқиға) басталған кезде қандай жағымсыз әсерлер пайда болуы мүмкін және залалдың мүмкін болатын сомасы қандай?
7. Тәуекелді жұмсартуға, яғни жағымсыз оқиғалардың басталу ықтималдылығын немесе тәуекелдің басталуынан немесе жағымсыз әсерінен болған залалды төмендету үшін қандай шаралар қолданылатын болады?

# 3-қосымша

**ТӘУЕКЕЛДЕР БОЙЫНША САУАЛНАМА**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Тәуекел атауы | Қоғамның тәуекелге ұшырауы | Егер ИӘ болса, тиісті ұяшықта белгі қойып, тәуекелдің ықтималдылығын, ықпалын, ықпал ету уақытын бағалаңыз | | |
| Тәуекелдің жиілігі немесе ықтималдылығы | Тәуекел ықпалы | Тәуекелдің ықпал ету уақыты |
| 1 |  | иә  жоқ | 7 жылда бір рет және одан көп (немесе басталу ықтималдылығы 5% дейін) | Тәуекел іске асырылған жағдайда қандай да бір салдарының жоқтығы | Дұрыстауға уақыт бар |
| 5 жылда бір рет (немесе басталу ықтималдылығы 25%) | Тәуекелдің іске асырылу салдары маңызды емес | Тәуекелдің әсері уақытша артта қалушылықтан көрінеді |
| 3 жылда бір рет (немесе басталу ықтималдылығы 40%) | Тәуекелдің жүзеге асырылу салдары маңызды емес және толық түзетілуі мүмкін | Тәуекел тез әсер етуі арқылы білінеді |
| Жылына бір рет (немесе басталу ықтималдылығы 80%) | Тәуекелдің жүзеге асырылу салдары өте маңызды, бірақ белгілі бір деңгейге дейін түзетілуі мүмкін |  |
| Жарты жылда бір рет және одан жиі (немесе басталу ықтималдылығы 95% жоғары) | Тәуекел іске асырылған жағдайда, компания аталған тәуекелмен байланысты, салдарынан қалпына келуге еш мүмкіндігі жоқ |  |
| 2 |  | иә  жоқ | 7 жылда бір рет және одан көп (немесе басталу ықтималдылығы 5% дейін) | Тәуекел іске асырылған жағдайда қандай да бір салдарының жоқтығы | Дұрыстауға уақыт бар |
| 5 жылда бір рет (немесе басталу ықтималдылығы 25%) | Тәуекелдің іске асырылу салдары маңызды емес | Тәуекелдің әсері уақытша артта қалушылықтан көрінеді |
| 3 жылда бір рет (немесе басталу ықтималдылығы 40%) | Тәуекелдің жүзеге асырылу салдары маңызды емес және толық түзетілуі мүмкін | Тәуекел тез әсер етуі арқылы білінеді |
| Жылына бір рет (немесе басталу ықтималдылығы 80%) | Тәуекелдің жүзеге асырылу салдары өте маңызды, бірақ белгілі бір деңгейге дейін түзетілуі мүмкін |  |
| Жарты жылда бір рет және одан жиі (немесе басталу ықтималдылығы 95% жоғары) | Тәуекел іске асрырылған жағдайда, компания аталған тәуекелмен байланысты, салдарынан қалпына келуге еш мүмкіндігі жоқ |  |

**Шығынға әкеп соққан оқиғаларды жіктеу**

4-қосымша

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Оқиғалар түрінің санаты (1-ші деңгей)** | **Анықтамасы** | **Санаттар (2-ші деңгей)** | **Қызмет түрлерінің мысалы** |
| Ішкі алаяқтылық | Кем дегенде ішкі тараптың біреуінің қатысуымен, алаяқтылықты жүзеге асыру, мүлікті иемдену немесе нормативтік актілерден, заңнамадан немесе Қоғамның ішкі нормативтік құжаттардан аттап өту ниеті бар қызметтердің салдарнан пайда болған шығындар | Рұқсат етілмеген қызмет | Есепте көрсетілмеген операциялар  (әдейі)  Опреациялардың шешілмеген түрлері (қаржылық шығындарға әкеп соққан) Позицияны бұрыс бағалау (әдейі) |
| Ұрлық және алаяқтық | Алаяқтық  Ұрлық, бопсалаушылық, талан-таражға салу, тонау  Активтерді иемдену  Активтерді қасақана жою Боямалау  Контрабанда  Бөтен есеп-шоттарды иемдену/бөтен құжаттарды қолдану және т.б.  Салық занамасын әдейі сақтамау немесе салықтан жалтару  Пара  Инсайдерлік трейдинг (Қоғам есебінен емес) |
| Сыртқы алаяқтық | Үшінші тұлға қатысуымен алаяқтылықты, мүлікті ұрлауды немесе заңнаманы бұзуды жасау ниеті салдаранын пайда болатын шығындар | Ұрлық пен алаяқтық | Ұрлық, тонау  Боямалау  Қамсыздандырылмаған чектерді жазу |
| Жүйелердің қауіпсіздігі | Хакерлік, қаражат шығындарына әкеп соққан, ақпартты ұрлау |
| Кадр саясаты және еңбек қауіпсіздігі | Еңбек, еңбек қауіпсіздігі мен денсаулық сақтау туралы заңнаманы бұзу салдарынан немесе жеке залал келтіру туралы талап-арыздар немесе кемсітушілікке байланысты талап-арыздар бойынша төлемдерге байланысты шығындар | Қызметкерлермен қарым-қатынас | Еңбек ақысы, сыйақы және қызметтен босағанда алатын жәрдемақыны төлеу мәселелері  Еңбек қызметін ұйымдастыру |
| Қауіпсіз орта | Жазатайым уақиғалар бойынша жалпы міндеттер |
| Кемсітушілік | Кемсітушіліктің барлық түрлері |
| Персоналдың біліктілігі | Персонал біліктілігінің жеткіліксіздігі |
| Клиенттер,  өнімдер және іскерлік тәжірибе | Нақты клиенттерге қатысты кәсіби (сенімгерлік және біліктілік талаптарын қоса алғанда) міндеттерді орындаудағы байқаусыз немқұрайлық салдарынан немесе өнімнің сипаты не құрылысының салдарынан пайда болған шығындар | Тиімділік,  ашу, фидуциарлық қатынстар | Фидуциарлық қатынастарды бұзу/нұсқауларды бұзу  Ақпаратты ашу проблемалары (өз клиентіңді біл)  Бөлшек сауда клинеттерге ақпартты ашу талаптарын бұзу  Жеке құпия ақпаратты ашумен байланысты бұзушылықтар  Басқыншы сатулар  Комиссиялық алымдарды жасанды жоғарылату  Құпия ақпаратты теріс пайдалану  Кредит берушінің міндеттері |
| Бұрыс іскерлік немесе нарықтық тәжірибе | Монополияға қарсы заңнама  Сауданың/нарықтық операциялардың бұрыс тәжірибесі |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | Нарықты алдап-арбау  Инсайдерлік трейдинг Лицензиясыз қызмет ету Ақшаның ізін жасыру |
| Өнімнің ақаулары | Өнімнің кемшіліктері  Құрылымның қателері |
| Таңдау, демеушілік және тәуекелдер | Клиентті зерттеу талаптарын орындамау  Бір клиентке деген тәуекел шектеулерін асыру |
| Консалтингтік қызметтер | Консалтингтік қызметтердің нәтижелерін бағалаудағы түсініспеушіліктер |
| Жеке активтерге залал келтіру | Табиғи апаттар немесе өзге оқиғалар нәтижесінде жеке активтерге залал немесе зақым келтіру салдарынан пайда болған шығындар | Апаттар және өзге оқиғалар | Табиғи апаттардан болған залал,  Сыртқы көздердің ықпалынан адам шығындары (терроризм, вандализм) |
| Бизнесті жүргізудегі бұзушылықтар және жүйелік іркілістер | Бизнесті жүргізудегі бұзушылықтар және жүйелік іркілістер салдарынан болған шығындар | Жүйелер | Бағдарламалық қамсыздандыру  Аппараттық қамсыздандыру Телекоммуникациялар  Энергиямен қамсыздандырудағы және коммуналдық қызметтерді көрсетудегі іркілістер |
| Орындау,  жектізу және үдерістерді басқару | Операцияның өңдеулуін бұзу немесе үдерістегі іркіліс салдарынан, не болмаса сауда контрагенттері мен сатушылармен қарым-қатынас салдарынан болған шығындар | Операцияларды орындамау және сүймелеу | Бұрыс коммуникациялар, деректерді енгізу, жүктеу немесе сүймелеу кезіндегі қателер  Мерзімдер немесе міндттерді бұзу Жүйелердің немесе үлгілердің бұрыс жұмыс істеуі бухгалтерлік қателіктер/контрагентті атрибуцилаудағы қателіктер Тапсырмаларды орындау кезіндегі өзге қателіктер  Жеткізілімнің бұзылуы  Кепілді басқаруды бұзу Референттік деректерді сүймелеу |
| Мониторинг және есептілік | Міндетті есептілікті сақтамау  Шығындарға әкеп соққан, дәлсіз сыртқы есептілік |
| Клиенттерді тарту және құжаттаманы жүргізу | Рұқсаттамалардың жоқтығы/клиенттерден жауапкершіліктен босату  Заңдық құжаттаманың жоқтығы немесе толық еместігі |
| Клиенттердің шоттарын басқару | Шоттарға авторластырылмаған қол жеткізу  Шығындарға әкеп соққан, бұрыс клиенттік жазбалар  Немқұрайлық нәтижесінде залал немесе шығындар |
| Сауда контрагенттері | Контрагенттердің бұрыс әрекеттері  Контрагентермен шиеленістер |
| Жеткізушілер мен мердігерлер | Аутсорсинг  Жеткізушілермен шиеленістер |