

Сапа менеджмент жүйесі Система менеджмента качества	«Электрондық коммерция орталығы» АҚ АО «Центр электронной коммерции» Политика по управлению рисками	11 01-2018 стр. 1 из 25
---	---	----------------------------

УТВЕРЖДЕНА  
решением Совета директоров  
АО «Центр электронной коммерции»  
от «19» 11 2018 г.  
(протокол № 102)

## Политика по управлению рисками АО «Центр электронной коммерции»

Согласовано:

№ п/п	Должность	ФИО	Подпись
1.	Заместитель Председателя Правления	Биржанов Д.А.	
2.	Финансовый директор Департамента учета и финансов	Нысамбаева Э.М.	
3.	Директор Департамента правового обеспечения	Абдильманов Э.У.	
4.	Директор Департамента управления персоналом и документацией	Сыздыкова А.З.	
5.	Директор Департамента стратегического планирования и анализа	Нурпеисов К.С.	

Астана, 2018 год

Разработал:

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т.	Главный специалист по рискам ДСПА	 ИЗМЕНЕНИЕ 0

Редакция 2

## СОДЕРЖАНИЕ

№	Наименование	Стр.
1	Общие положения, цели и задачи корпоративного управления рисками	3
2	Сокращения и определения	4
3	Политика корпоративной системы управления рисками	6
4	Внутренняя среда КСУР	9
5	Функции участников КСУР	10
6	Определение целей и расчет риск-аппетита и риск-толерантности	16
7	Идентификация и оценка рисков	19
8	Управление рисками	21
9	Контрольные действия и мониторинг	23
10	Информация и коммуникация	24
11	Заключительные положения и ответственность	25
	Лист регистрации изменений и дополнений	
	Лист ознакомления	

Разработал:

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т.	Главный специалист по рискам ДСПА	
Редакция 2		ИЗМЕНЕНИЕ 0

Сана менеджмент жүйесі Система менеджмента качества	«Электрондық коммерция орталығы» АҚ АО «Центр электронной коммерции» Политика по управлению рисками	П 01-2018 стр. 3 из 25
---	---	---------------------------

## 1. Общие положения, цели и задачи корпоративной системы управления рисками

1. Настоящая Политика по управлению рисками АО «Центр электронной коммерции» (далее – Политика) разработана в соответствии с законодательством Республики Казахстан и внутренними документами, регулирующими деятельность АО «Центр электронной коммерции» (далее – Общество).

2. Общество осознает важность управления рисками как ключевого компонента системы корпоративного управления Общества на консолидированной и отдельной основе, направленного на своевременную идентификацию и принятие мер по снижению уровня рисков, которые могут негативно влиять на стоимость и репутацию Общества.

3. Управление рисками в Обществе на консолидированной основе осуществляется путем внедрения корпоративной системы управления рисками (далее – КСУР, система управления рисками) на всех уровнях структуры Общества.

4. КСУР – это набор взаимосвязанных элементов, объединяющихся в единый процесс, в рамках которого орган управления, исполнительный орган и работники Общества, каждый на своем уровне, участвуют в выявлении потенциальных событий, которые могут повлиять на деятельность Общества, а также в управлении этими событиями в рамках приемлемого уровня риска.

5. Настоящий документ определяет:

1) цели и задачи КСУР;

2) организационную структуру КСУР;

2) подходы к классификации и оценки рисков Общества;

3) последовательные этапы процесса управления рисками и обмена информацией о рисках внутри Общества;

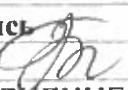
4) осуществление мониторинга деятельности Общества в части управления рисками;

5) рекомендации по внедрению Обществом системы управления рисками.

6. Действие настоящей Политики распространяется на все виды деятельности Общества. Политика является обязательной для ознакомления и применения всеми структурными подразделениями и всеми работниками Общества. При осуществлении функциональных обязанностей и реализации поставленных задач, каждый работник Общества руководствуется положениями, изложенными в настоящей Политике.

7. Описание методов и процедур процесса управления рисками, включая порядок предоставления и формы отчетности по управлению рисками, задачи, функции участников процесса КСУР, мероприятия по управлению рисками и другие составляющие процесса КСУР отражаются во внутренних документах Общества.

Разработал:

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т. Редакция 2	Главный специалист по рискам ДСПА	 ИЗМЕНЕНИЕ 0

Сана менеджмент жүйесі Система менеджмента качества	«Электрондық коммерция орталығы» АҚ АО «Центр электронной коммерции» Политика по управлению рисками	11.01-2018 стр. 4 из 25
---	---	----------------------------

8. Политика не ставит цели охватить все возможные сценарии, которые могут возникнуть в процессе практического применения КСУР, предполагая, что процесс управления рисками, являясь частью ежедневного процесса управления, должен предоставлять свободу применения различных стилей управления и творческого подхода.

9. Внедрение и совершенствование КСУР является необходимым условием достижения стратегических и операционных целей Общества и является одной из важнейших задач в перспективе.

10. Внедрение КСУР в Обществе подразумевает установление и развитие необходимой инфраструктуры и культуры, а также охватывает применение логических и систематических методов идентификации, анализа и оценки, мониторинга, контроля и управления рисками, присущих всем направлениям деятельности, функциям и процессам Общества в целях предотвращения потерь и максимизации выгоды:

1) большую определенность в достижении стратегических и операционных целей Общества, путем идентификации и управления множеством рисков в комплексе;

2) снижение негативных непредвиденных событий, сокращение нестабильности и повышение прибыльности путем обеспечения принятия Обществом приемлемых рисков, адекватных масштабам его деятельности;

3) эффективное соответствие законодательным и регуляторным требованиям и требованиям управления;

4) способность отслеживать и реагировать на изменения во внешней среде;

5) улучшение качества процесса принятия решений и повышение прозрачности;

6) повышение контроля над убытками и расходами, а также поддержание оптимальной по затратам контролирующей среды;

7) улучшение показателей эффективности деятельности.

11. Миссией настоящей Политики является поддержание системы управления рисками, которая позволяет исполнительным органам и органам управления Общества эффективно управлять и распределять по приоритетным направлениям ресурсы для обеспечения приемлемого для Общества уровня рисков и получения наибольшей отдачи от таких вложений за счет идентификации, оценки, управления и мониторинга рисков.

## 2. Сокращения и определения

12. В настоящей Политике используются следующие термины и их определения:

**владелец риска** – структурное подразделение Общества и/или работник Общества, ответственный в рамках своей компетенции за определенный бизнес-процесс и риски Общества, которые присущи этим бизнес-процессам;

Разработал:

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т. Редакция 2	Главный специалист по рискам ДСПА	 ИЗМЕНЕНИЕ 0

Сана менеджмент жүйесі Система менеджмента качества	«Электрондық коммерция орталығы» АҚ АО «Центр электронной коммерции» Политика по управлению рисками	П 01-2018 стр. 5 из 25
---	---	---------------------------

**возможность** – вероятность наступления потенциального события под влиянием внешних и/или внутренних факторов, которые могут оказать позитивное воздействие на достижение определенных Обществом целей;

**вероятность наступления риска** – частота возникновения рисков;

**влияние** – величина потенциального убытка, который может возникнуть при реализации риска;

**Карта рисков** – графическое описание рисков Общества, расположенных в прямоугольной таблице, в которой по одной оси указана сила воздействия или значимость риска, а по другой оси - вероятность или частота его возникновения;

**критические риски** – наиболее значимые критические/ключевые риски Общества, характеризующиеся с высокими и/или средними значениями вероятности и/или размером возможного ущерба для Общества, которые попадают в красную и оранжевую зоны Карты рисков;

**ключевые рисковые показатели** - индикаторы, представляющие ранние сигналы изменения риск-факторов в различных областях деятельности. Позволяют обнаружить потенциальные риски и принимать заблаговременные меры во избежание наступления рисковых событий или минимизации их влияния на деятельность Общества;

**коммуникации (связь) и согласование** – постоянные и повторяющиеся процессы, которые Общество проводит для обеспечения, обмена или получения информации и вовлечения в диалог заинтересованных сторон относительно КСУР;

**контрольные действия** - действия, которые помогают обеспечить выполнение мер по управлению рисками;

**мониторинг риска** – постоянный анализ, контроль, наблюдение или определение статуса риска для выявления изменения от требуемого или ожидаемого уровня;

**остаточный риск** – риск, остающийся после принятия руководством мер по реагированию на риск;

**оценка риска** - процесс сравнения результатов анализа риска и (или) критериев риска для определения приемлемости или допустимости его величины;

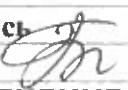
**присущий риск** – риск при отсутствии действий по изменению вероятности или размера влияния данного риска;

**Регистр рисков** – регистр, представляющий собой перечень рисков, с которыми сталкивается Общество в своей деятельности, распределенных по трем основным критериям рисков, который также включает различные сценарии возможной реализации риска;

**риск** – подверженность неопределенности, связанной с событиями или действиями, которые могут влиять на достижение поставленных Обществом целей и задач;

**риск-аппетит** – это способность и желание Общества принимать на себя определенные риски для достижения своих целей;

**Разработал:**

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т.	Главный специалист по рискам ДСПА	
Редакция 2		ИЗМЕНЕНИЕ 0

Сайт менеджмент жүйесі Система менеджмента качества	«Электрондық коммерция орталығы» АҚ АО «Центр электронной коммерции» Политика по управлению рисками	П 01-2018 стр. 6 из 25
---	---	---------------------------

**риск-толерантность** – приемлемый уровень отклонения от целевых показателей, который не влияет на достижение стратегических целей Общества. Уровень риск-толерантности позволяет проводить эффективный мониторинг и недопущение превышения уровня риск-аппетита;

**риск-менеджмент** – процесс принятия и выполнения управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией;

**Риск-менеджер** – работник Общества, подотчетный исполнительному органу Общества (Правлению), координирующий процесс управления рисками в Обществе согласно настоящей Политике;

**Риск-координатор** – работник Общества, ответственный за организацию работы по управлению рисками в пределах структурного подразделения или проекта, через которое осуществляется коммуникации с Риск-менеджером на всех этапах реализации процедур систем управления рисками;

**риск-культура** - показатель внутренней среды, при котором руководство и работники Общества принимают решения и осуществляют свою операционную и иную деятельность, принимая во внимание выбор оптимального соотношения рисков и возможностей;

**риск-фактор** - причина, способствующая реализации риска;

**проект** – проект, реализуемый в сфере информационных технологий согласно заключенным доходным договорам Общества;

**событие** – инцидент, возникший в результате влияния внешних или внутренних факторов, который может повлиять на достижение целей;

**система управления рисками** – набор компонентов, составляющих основу и организационную классификацию для внедрения, мониторинга, контроля и постоянного усовершенствования процесса управления рисков по всему Обществу;

**структурное подразделение, ответственное за планирование и финансы** – структурное подразделение, входящее в организационную структуру Общества, ответственное за планирование финансово-хозяйственной деятельности, вопросы бухгалтерского учета и финансовой отчетности в Обществе;

**структурное подразделение, ответственное за стратегическое планирование** – структурное подразделение, входящее в организационную структуру Общества, ответственное за разработку Стратегии развития Общества, целевых индикаторов, задач по основным направлениям деятельности.

### 3. Политика корпоративной системы управления рисками

13. Основной целью КСУР является повышение эффективности управления угрозами (рисками) и возможностями. КСУР также ставит перед собой следующие цели:

Разработал:

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т.	Главный специалист по рискам ДСПА	 ИЗМЕНЕНИЕ 0

Сана менеджмент жүйесі Система менеджмента качества	«Электрондық коммерция орталығы» АҚ АО «Центр электронной коммерции» Политика по управлению рисками	11.01.2018 стр. 7 из 25
---	---	----------------------------

- 1) защита интересов Единственного акционера Общества;
- 2) нахождение оптимального баланса между ростом Общества, его прибыльностью и рисками, а также обеспечение устойчивого развития Общества в рамках реализации стратегических планов и достижения установленных задач;
- 3) снижение потерь в Обществе при возникновении неблагоприятных для Общества рисков;
- 4) разработка и применение единообразных и последовательных подходов к выявлению, оценке и управлению рисками Общества, установление процедур обмена информацией о рисках по вертикали (управление) и по горизонтали (обмен опытом);
- 5) обеспечение принятия Обществом приемлемых рисков, адекватных масштабам его деятельности;
- 6) систематизация и дальнейшее накопление информации о рисках Общества и повышение управляемости бизнеса;
- 7) своевременное выявление коррупционных рисков и предотвращение их негативных последствий;
- 8) формирование устойчивого антикоррупционного поведения и ответственности работников Общества при осуществлении ими своих прав и обязанностей.

14. Политика направлена на реализацию следующих задач:

- 1) создание полноценной базы для процесса принятия решений и планирования;
- 2) обеспечение непрерывного согласованного процесса управления рисками, основанного на своевременной идентификации, оценке, анализе, мониторинге, контроля рисков для обеспечения достижения поставленных целей и задач Общества;
- 3) внедрение и совершенствование системы управления, позволяющей предотвращать и минимизировать потенциально негативные события;
- 4) повышение эффективности использования и распределения ресурсов;
- 5) предотвращение потерь и убытков путем повышения эффективности деятельности Общества, обеспечивающее защиту активов и собственного капитала Общества;
- 6) обеспечение эффективности бизнес-процессов, достоверности внутренней и внешней информации и содействие соблюдению требований законодательства.

15. Основными принципами процесса управления рисками Общества являются:

- 1) **целостность** – комплекс организационно и функционально связанных элементов, ориентированных на общую оценку совокупности всех видов и факторов риска и управление процессами, способными минимизировать влияние факторов риска на систему с учетом характера взаимосвязи между этими

Разработал:

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т. Редакция 2	Главный специалист по рискам ДСПА	 ИЗМЕНЕНИЕ 0

факторами и рассмотрение элементов совокупного риска Общества в соответствии с положениями КСУР.

2) **открытость** – запрет на рассмотрение КСУР как автономной или обособленной;

3) **структурность** – комплексная КСУР имеет четкую структуру;

4) **информированность** – управление рисками сопровождается наличием объективной, достоверной и актуальной информации;

5) **непрерывность** – процесс управления рисками является постоянно совершенствующимся процессом, требующим регулярного пересмотра принятых методик, лимитов, мер и средств управления рисками на основе собственного опыта, появления новых технических средств и методов для обеспечения реальной количественной и качественной оценки внутренних и внешних рисков;

6) **цикличность** – процесс управления рисками представляет собой постоянно повторяющийся выстроенный цикл его основных компонентов;

7) **экономическая целесообразность** – сопоставимость возможного ущерба и затрат на минимизацию риска: стоимость мер контроля рисками должна быть меньше величины возможных потерь от этого риска.

16. Управление рисками в Обществе является постоянным, динамичным и непрерывным процессом и состоящим из компонентов согласно следующей схеме.

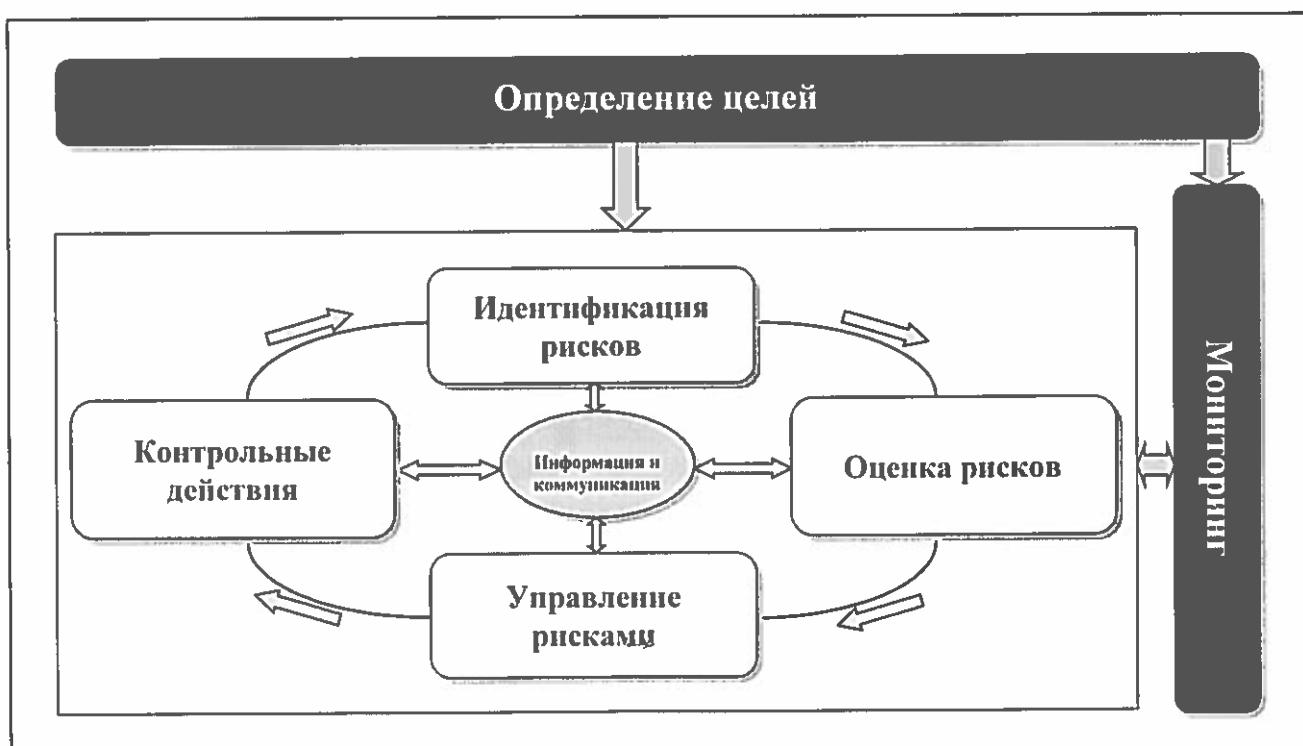


Рисунок 1 - Процесс функционирования КСУР

Разработал:

ФИО  
Бекжанова Г.Т.

Редакция 2

Должность  
Главный специалист по рискам ДСПА

Подпись  
ИЗМЕНЕНИЕ 0

Сана менеджмент жүйесі Система менеджмента качества	«Электрондық коммерция оргалығы» АҚ АО «Центр электронной коммерции» Политика по управлению рисками	П 01-2018 стр. 9 из 25
---	---	---------------------------

#### 4. Внутренняя среда КСУР

17. Внутренняя среда определяет общее отношение Общества к рискам, и то, как рассматривают и реагируют на риски его работники. Внутренняя среда является основой для всех других компонентов системы управления рисками, контроль со стороны органов управления, компетенцию и ответственность работников, структуру Общества, его возможности, определяемые человеческими, финансовыми и прочими ресурсами.

18. Взаимоотношения Общества с внешней средой (бизнес структурами, социальными, регуляторными, другими государственными и финансовыми органами) находят свое отражение во внутренней среде и влияют на ее формирование. Внешняя среда Общества является сложной по своей структуре и включает различные отрасли, взаимосвязанные между собой, и создает условия для возникновения системных рисков.

19. Деятельность Общества направлена на создание внутренней среды, которая повышает понимание рисков работниками Общества и повышает их ответственность за управление рисками. Внутренняя среда должна поддерживать следующие принципы деятельности Общества:

1) идентификация и рассмотрение всех форм рисков при принятии решений и поддержка комплексного видения рисков руководством Общества;

2) ответственность за риски и управление рисками на соответствующих уровнях управления (Общество, структурные подразделения и т. д.). При этом КСУР не означает перенос ответственности на других;

3) мониторинг соответствия внутренней политике и процедурам Общества, и состояния КСУР;

4) своевременная информация о рисках и недостатках системы управления рисками в Обществе;

5) понимание, что политика и процедуры управления рисками являются обязательными.

20. Структура управления рисками в Обществе обеспечивает адекватный поток информации по вертикали и по горизонтали. При этом информация, поступающая снизу-вверх, обеспечивает Единственного акционера, Совет директоров и Правление Общества сведениями о текущей деятельности; о принятых в ходе деятельности рисках, их оценке, контроле, методах реагирования и уровне управления ими.

21. Информация, направляемая сверху вниз, обеспечивает доведение целей, стратегий и поставленных задач путем утверждения внутренних документов, регламентов и поручений. Передача информации по горизонтали подразумевает взаимодействие структурных подразделений (владельцев рисков) внутри Общества.

Разработал:

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т. Редакция 2	Главный специалист по рискам ДСПА	 ИЗМЕНЕНИЕ 0

Сана менеджмент жүйесі Система менеджмента качества	«Электрондық коммерция орталығы» АҚ АО «Центр электронной коммерции» Политика по управлению рисками	11 01-2018 стр. 10 из 25
---	---	-----------------------------

22. Структура КСУР в Обществе представлена управлением рисками на нескольких уровнях с вовлечением следующих органов и подразделений Общества:

- 1) Орган управления – Совет директоров Общества;
- 2) Комитеты при Совете директоров Общества;
- 3) Служба внутреннего аудита Общества (далее – СВА);
- 4) Исполнительный орган – Правление Общества;
- 5) Риск-менеджер;
- 6) Структурные подразделения Общества;
- 7) Риск-координаторы.

## 5. Функции участников КСУР

23. Совет директоров Общества играет ключевую роль в осуществлении надзора за КСУР и несет ответственность по организации и обеспечению эффективного функционирования КСУР и внутреннего контроля на консолидированной основе путем осуществления следующих функций:

- 1) определение долгосрочных и краткосрочных целей и задач деятельности Общества и принятие решений по ним;
- 2) утверждение Политики по управлению рисками Общества;
- 3) утверждение организационной структуры Общества, отвечающей потребностям и обеспечивающей адекватный контроль и снижение рисков в Обществе;
- 4) утверждение уровня риск-толерантности к ключевым рискам и риск-аппетита Общества;
- 5) утверждение Регистра рисков, Карты рисков и Плана мероприятий по управлению ключевыми рисками;
- 6) анализ заключений и рассмотрение отчетов внешних и внутренних аудиторов по эффективности КСУР, улучшению внутреннего контроля и управления рисками по результатам проверок, проведенных СВА;
- 7) рассмотрение отчетов по управлению рисками;
- 8) определение форм и сроков предоставления отчетов по управлению рисками Совету директоров и Правлению Общества;
- 9) рассмотрение потенциальных/возникших коррупционных рисков по отношению к первым руководителям Общества и принятие мер в соответствии с законодательством Республики Казахстан;
- 10) иные функции в рамках управления рисками, предусмотренные Кодексом корпоративного управления Общества, внутренними нормативными документами Общества.

24. В целях эффективного осуществления возложенных функций, при Совете директоров Общества могут создаваться Комитеты, в компетенцию

Разработал:

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т.	Главный специалист по рискам ДСПА	

Редакция 2

ИЗМЕНЕНИЕ 0

Система менеджмента качества	«Электрондық коммерция орталығы» АҚ АО «Центр электронной коммерции» Политика по управлению рисками	11.01.2018 стр. 11 из 25
------------------------------	---	-----------------------------

которых входит предварительное рассмотрение вопросов по управлению рисками согласно пункту 23 настоящей Политики.

25. Служба внутреннего аудита Общества (далее – СВА) в рамках управления рисками осуществляет следующие функции (включая, но не ограничиваясь):

- 1) при проведении внутренних аудитов СВА осуществляет контроль над соблюдением структурными подразделениями Общества, владельцами рисков требований внутренних документов Общества по управлению рисками;
- 2) проводит анализ информации о реализовавшихся рисков, которые были выявлены по результатам внутренних аудитов СВА;
- 3) проводит оценку эффективности системы управления рисками;
- 4) вносит рекомендации по совершенствованию КСУР;
- 5) взаимодействует с Риск-менеджером в части обмена информацией об усилении процессов по управлению рисками, обмена знаниями и методологиями;
- 6) обеспечивает соблюдение, при исполнении своих должностных обязанностей, норм анткоррупционного законодательства и внутренних нормативных документов по противодействию коррупции, в том числе анткоррупционного стандарта;
- 7) принимает меры по предупреждению коррупции, в том числе по минимизации причин и условий, способствующих совершению коррупционных правонарушений;
- 8) иные функции в рамках управления рисками, предусмотренные Кодексом корпоративного управления Общества, внутренними нормативными документами Общества.

26. Правление Общества несет ответственность за создание и организацию эффективной системы управления рисками, при которой работники Общества имеют четко определенные обязанности по управлению рисками и несут ответственность за выполнение своих обязанностей.

27. Правление Общества несет ответственность за создание культуры «осознание рисков», которая отражает политику риск-менеджмента Общества, а также отвечает за создание эффективной системы управления рисками так, что работники Общества имели четко определенные обязанности по риск-менеджменту и несли ответственность за выполнение своих обязанностей.

28. Правление Общества обеспечивает целостность и функциональность КСУР путем осуществления следующих функций (включая, но не ограничиваясь):

- 1) реализацию поставленных Единственным акционером и Советом директоров Общества целей и задач;
- 2) реализацию и обеспечение соблюдения положений настоящей Политики и других внутренних документов Общества по управлению рисками;
- 3) совершенствование внутренних документов Общества и процедур в области управления рисками;

Разработал:

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т. Редакция 2	Главный специалист по рискам ДСПА	 ИЗМЕНЕНИЕ 0

Сана менеджмент жүйесі Система менеджмента качества	«Электрондық коммерция орталығы» АҚ АО «Центр электронной коммерции» Политика по управлению рисками	П 01-2018 стр. 12 из 25
---	---	----------------------------

4) рассмотрение и представление на Совет директоров Общества Регистра рисков, Карты рисков Общества и Плана мероприятий по управлению ключевыми рисками;

5) рассмотрение и предоставление Совету директоров Общества отчетов по управлению рисками в сроки, установленные внутренними нормативными документами Общества;

6) принятие оперативных мер по реализовавшимся рискам и предотвращение их наступление в будущем;

7) утверждение Правил идентификации и оценки рисков Общества;

8) утверждение Плана мероприятий по управлению рисками и принятие соответствующих мер в рамках своей компетенции;

9) утверждение порядка проведения внутреннего анализа коррупционных рисков Общества и координация его проведения;

10) утверждение антикоррупционного стандарта Общества;

11) рассмотрение отчетов по управлению рисками и принятие соответствующих мер в рамках своей компетенции;

12) организация работы по борьбе с коррупцией и обеспечение соблюдения работниками Общества, при исполнении ими своих должностных обязанностей, норм антикоррупционного законодательства и внутренних нормативных документов по противодействию коррупции;

13) принятие мер по предупреждению коррупции, в том числе по минимизации причин и условий, способствующих совершению коррупционных правонарушений;

14) иные функции в рамках управления рисками, предусмотренные Кодексом корпоративного управления Общества, внутренними нормативными документами Общества.

**29. Риск-менеджер** осуществляет следующие функции (включая, но не ограничиваясь):

1) организация и координация процесса идентификации и оценки рисков, а также формирование и согласование с владельцами рисков Регистра рисков и Карты рисков Общества, ключевых рисковых показателей;

2) идентификация и оценка рисков на регулярной основе в рамках своей компетенции;

3) формирование, разработка предложений и проведение мониторинга реализации Планов мероприятий по управлению рисками;

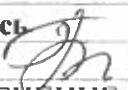
4) ведение базы данных реализованных рисковых событий;

5) выработка предложений по ключевым рисковым показателям, уровням риск-толерантности и риск-аппетита Общества;

6) мониторинг состояния рисков и формирование отчетности по управлению рисками для Правления и/или Совета директоров Общества;

7) информирование Правления Общества о существенных отклонениях в процессах управления рисками;

**Разработал:**

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т.	Главный специалист по рискам ДСПА	 ИЗМЕНЕНИЕ 0

Сана менеджмент жүйесі Система менеджмента качества	«Электрондық коммерция орталығы» АҚ АО «Центр электронной коммерции» Политика по управлению рисками	П 01-2018 стр. 13 из 25
---	---	----------------------------

- 8) анализ причин наступления риска и/или рискового события;
- 9) выработка предложений по принятию мер по устранению и/или минимизации рискового события;
- 10) подготовка и информирование Совета директоров и/или Правления о статусе системы управления рисками, имеющихся угроз и предложений по их предупреждению;
- 11) осуществление оперативного контроля над процессом управления рисками структурными подразделениями Общества и владельцами рисков;
- 12) разработка и обновление внутренних нормативных документов Общества в области управления рисками Общества;
- 13) согласование разрабатываемых и издаваемых Обществом внутренних нормативных документов на предмет управления рисками в Обществе;
- 14) согласование крупных сделок и сделок, в совершении которых Обществом имеется заинтересованность, а также согласование увеличение обязательств Общества на величину, составляющую десять и более процентов от размера его собственного капитала (в соответствии с законом Республики Казахстан «Об акционерных обществах»);
- 15) согласование отчетов о размещении временно свободных денежных средств структурного подразделения, ответственного за планирование и финансы;
- 16) обеспечение интегрирования КСУР в другие бизнес-процессы в Обществе и развитие культуры риск-менеджмента в Обществе;
- 17) обеспечение методологической и консультационной поддержки работников Общества по вопросам управления рисками;
- 18) представление предложений в части проведения обучающих семинаров и тренингов по управлению рисками для сотрудников Общества;
- 19) участие в проведении внутреннего анализа коррупционных рисков Общества совместно с ответственным структурным подразделением;
- 20) участие в разработке внутренних нормативных документов Общества по противодействию коррупции и мерах по их предупреждению;
- 21) обеспечение соблюдения, при исполнении своих должностных обязанностей, норм антикоррупционного законодательства и внутренних нормативных документов Общества по противодействию коррупции, в том числе антикоррупционного стандарта;
- 22) принятие мер по предупреждению коррупции, в том числе по минимизации причин и условий, способствующих совершению коррупционных правонарушений;
- 23) взаимодействие с СВА в части предоставления Регистра и Карты рисков Общества для формирования Плана внутреннего аудита, обмена информацией об усилении процессов по управлению рисками, обсуждения результатов аудиторских проверок в части подверженности Общества к рискам, обмена знаниями и методологиями;

Разработал:

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т.	Главный специалист по рискам ДСПА	 изменение 0

24) иные функции в рамках управления рисками, предусмотренные Кодексом корпоративного управления Общества, внутренними нормативными документами Общества.

30. Риск-менеджер Общества, должен взаимодействовать с другими структурными подразделениями Общества, а также внешними и внутренними аудиторами Общества для эффективной реализации целей и задач КСУР. Риск-менеджер несет ответственность за качественное и эффективное выполнение своих функций, а также за своевременное исполнение требований, установленных настоящей Политикой, Правилами идентификации и оценки рисков и другими внутренними нормативными документами Общества.

31. Ответственность, функции, права и полномочия Риск-менеджера предусмотрены настоящей Политикой и должностной инструкцией.

32. Риск-менеджер Общества, должен иметь полный доступ к информации, документам Общества, необходимым для выполнения своих функциональных/должностных обязанностей, указанных в настоящей Политике и должностной инструкции.

33. **Структурные подразделения Общества** в лице отдельного руководителя структурного подразделения (или проекта) и каждого работника Общества (далее - владельцы рисков).

Владельцы рисков должны понимать, что они играют ключевую роль в процессе управления рисками. Работники Общества на ежедневной основе работают с рисками, управляют ими и проводят мониторинг их потенциального влияния в сфере своих функциональных обязанностей. Владельцы рисков должны своевременно выявлять и информировать о значительных рисках в сфере своей деятельности и давать предложения по управлению рисками руководству Общества и Риск-менеджеру.

34. Владельцы рисков в рамках своей компетенции ответственны за выполнение Планов мероприятий по управлению рисками, должны своевременно выявлять и информировать о значительных изменениях в управлении рисками, потенциальных и реализовавшихся рисков, изменений статуса рисков в сфере своей деятельности и давать предложения по управлению рисками руководству Общества и Риск-менеджеру.

35. Основными функциями владельцев рисков в процессе управления рисками являются (включая, но не ограничиваясь):

1) идентификация рисков и оценка рисков на регулярной основе в рамках своей компетенции;

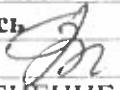
2) участие в разработке внутренних нормативных документов Общества в области управления рисками;

3) формирование предложений по методам и способам управления рисками;

4) реализация утвержденных Планов мероприятий по управлению рисками;

5) мониторинг внутренних и внешних факторов, которые могут повлиять на достижение поставленных целей и задач;

Разработал:

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т.	Главный специалист по рискам ДСПА	
Редакция 2		ИЗМЕНЕНИЕ 0

- 6) анализ причин наступления риска, рискового события либо потенциального риска;
- 7) выработка предложений по принятию мер по устранению и/или минимизации рискового события;
- 8) передача своевременной информации по потенциальным/существующим и реализовавшимся рискам руководству Общества и Риск-менеджеру;
- 9) содействие процессу развития риск-коммуникации и риск-культуры в Обществе;
- 10) участие в проведении внутреннего анализа коррупционных рисков Общества совместно с ответственным структурным подразделением;
- 11) участие в разработке внутренних нормативных документов Общества по управлению рисками, противодействию коррупции и мерах по их предупреждению;
- 12) обеспечение соблюдения, при исполнении своих должностных обязанностей, норм антикоррупционного законодательства и внутренних нормативных документов по противодействию коррупции, в том числе антикоррупционного стандарта;
- 13) принятие мер по предупреждению коррупции, в том числе по минимизации причин и условий, способствующих совершению коррупционных правонарушений;
- 14) иные функции в рамках управления рисками, предусмотренные Кодексом корпоративного управления Общества, внутренними нормативными документами Общества.

36. Риск-координаторы назначаются приказом Председателя Правления Общества в целях обеспечения коммуникации с Риск-менеджером на всех этапах реализации процедур систем управления рисками. Риск-координаторы назначаются из числа работников Общества и/или руководителей структурных подразделений и/или проектов.

Риск-координаторы совместно с Риск-менеджером и руководителем структурного подразделения и/или проекта осуществляют следующие функции в рамках КСУР (включая, но не ограничиваясь):

- 1) обеспечение методологической поддержки сотрудникам своих структурных подразделений (или проектов) по вопросам КСУР;
- 2) проведение в структурном подразделении (или проекте) работ по идентификации и оценке рисков;
- 3) предоставление Риск-менеджеру информации для формирования Регистра и Карты рисков, Планов мероприятий по управлению рисками;
- 4) формирование и предоставление Риск-менеджеру отчетов по исполнению Планов мероприятий по управлению рисками, а также информацию по реализованным рискам.

Разработал:

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т.	Главный специалист по рискам ДСПА	 ИЗМЕНЕНИЕ 0

Сана менеджмент жүйесі Система менеджмента качества	«Электрондық коммерция орталығы» АҚ АО «Центр электронной коммерции» Политика по управлению рисками	Г 01-2018 стр. 16 из 25
---	---	----------------------------

37. Руководители структурных подразделений и/или проектов, назначенные Риск-координаторами осуществляют функции в соответствии с пунктами 35 и 36 настоящей Политики.

38. Владельцы рисков и Риск-координаторы в рамках компетенции несут ответственность:

- 1) за своевременную идентификацию и оценку рисков;
- 2) за своевременное информирование руководство Общества и Риск-менеджера о значительных рисках в сфере своей деятельности;
- 3) за своевременное представление отчетности по управлению рисками и информацию по реализованным рискам в порядке и сроки, установленными Правилами идентификации и оценки рисков Общества;
- 4) реализацию утвержденных мероприятий по реагированию и управлению рисками в установленные сроки;
- 5) за убытки, понесенные Обществом в результате несвоевременного выявления рисков в соответствии с законодательством Республики Казахстан.

39. В целях повышения риск-культуры в Обществе Риск-менеджер организует проведение внутреннего обучения в области КСУР для Риск-координаторов и работников Общества на ежегодной основе либо по мере необходимости.

40. Риск-менеджер на периодической основе проходит обучение на получение профессиональной сертификации в области КСУР.

Члены Правления Общества принимают участие в специализированных семинарах и тренингах по управлению рисками, ориентированных на руководителей высшего звена.

41. Для контроля уровня развития риск-культуры Риск-менеджер может проводить на выборочной основе анкетирование, интервьюирование работников Общества для оценки эффективности использования риск-менеджмента на рабочем месте.

42. В целях контроля исполнения требований политики и процедур КСУР работниками Общества Риск-менеджер может направить вопросы по управлению рисками в структурное подразделение, ответственное за кадровые вопросы для последующего включения их в перечень вопросов при проведении аттестации работников Общества (в случае проведения аттестации).

## 6. Определение целей, расчет риск-аппетита и риск-толерантности

43. Цели деятельности Общества определяются на стратегическом уровне и устанавливают основу для разработки операционных целей. Общество подвержено действию рисков из внешних и внутренних источников, и основным условием эффективной идентификации, оценки и разработки методов управления рисками является постановка целей и задач.

Разработал:

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т.	Главный специалист по рискам ДСПА	 ИЗМЕНЕНИЕ 0

Салы менеджмент жүйесі Система менеджмента качества	«Электрондық коммерция орталығы» АҚ АО «Центр электронной коммерции» Политика по управлению рисками	П 01-2018 стр. 17 из 25
---	---	----------------------------

44. Риск-аппетит влияет на распределение ресурсов, на организацию процессов и создание инфраструктуры внутри Общества, необходимых для мониторинга и реагирования на риски.

45. Риск-аппетит является величиной риска, которая, по мнению Совета директоров Общества, считается приемлемой для Общества. Это означает, что риск-аппетит соответствует ресурсам Общества, которыми Общество готово пожертвовать в случае наступления рискового события.

46. В целях осуществления эффективного мониторинга и недопущения превышения уровня риск-аппетита в Обществе применяются уровни риск-толерантности к ключевым рискам. При условии рациональности принятия решений, риск-толерантность находится в пределах риск-аппетита и не должен превышать его. Это в свою очередь, дает Обществу более высокую степень уверенности в достижении поставленных целей и задач. Риск-толерантность измеряется в тех же единицах, что и аналогичные цели.

47. Уровни риск-толерантности к ключевым рискам определяются владельцами рисков на основании двух основных подходов:

1) *субъективный подход* – осуществляется путем проведения опроса руководства Общества, руководителей структурных подразделений и ключевых сотрудников Общества (далее – эксперты). При данном подходе эксперты на основании имеющегося опыта и знаний определяют пороговый уровень допустимого отклонения показателей, которые и являются уровнем толерантности к ключевому риску и не влияют на достижение целей и задач Общества (отклонение от запланированных показателей Стратегии развития);

2) *объективный подход* – определяется путем определения ключевых финансовых показателей. Неисполнение данных показателей может привести к ухудшению финансовых показателей Общества. В связи с чем, тот допустимый утвержденный уровень риск-толерантности будет являться значением риск-аппетита. Также объективный подход учитывает требования законов, правовых актов и внутренних нормативных документов Общества.

48. Риск-аппетит может выражаться в количественном и качественном виде.

49. В качественном виде риск-аппетит представляет собой значение Общества о степени и характере принимаемых рисков.

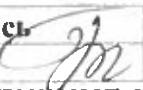
50. Риск-аппетит Общества, выражаемый в качественном виде, определяется по трем уровням готовности принимать риск:

1) *низкий уровень* – Общество не готово рисковать, и отказывается от преимуществ и выгод от принятия риска;

2) *средний уровень* – Общество готово рисковать при условии принятия мер по минимизации риска и не превышения количественного значения риск-аппетита для данного риска. Обязательным условием принятия среднего уровня риска является значимость выгод для Общества;

3) *высокий уровень* – Общество готово принимать дополнительный риск независимо от вероятности и значимости данного риска, а также от возможности

Разработал:

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т.	Главный специалист по рискам ДСПА	
Редакция 2		ИЗМЕНЕНИЕ 0

Сапа менеджмент жүйесі Система менеджмента качества	«Электрондық коммерция орталығы» АҚ АО «Центр электронной коммерции» Политика по управлению рисками	П 01-2018 стр. 18 из 25
---	---	----------------------------

управлять им. Решение по данным рискам принимается Обществом самостоятельно.

51. Риск-аппетит Общества, выражаемый в качественном виде, определен следующим образом:

Группа рисков	Уровень риск-аппетита Общества	Пояснение
Стратегические риски	Низкий уровень	Общество не может допустить срыва стратегических задач, поскольку эти задачи имеют государственное значение.
Финансовые риски	Средний уровень	Общество сталкивается с такими финансовыми рисками как ценовой риск и риск ликвидности, снижение прибыльности, колебание валютных курсов, финансовые убытки и др. Общество может принимать незначительные финансовые риски, поскольку имеет достаточные ресурсы для того, чтобы реагировать на выявленные финансовые риски.
Проектные риски	Низкий уровень	Проектные риски необходимо принимать в целях реализации государственных программ. Многие программы определены стратегическими решениями Единственного акционера, при этом некоторые из программ несут в себе существенные проектные риски.
Операционные риски	Средний уровень	Общество имеет достаточные ресурсы для того, чтобы реагировать на выявленные операционные риски. Существует достаточные собственные средства для того, чтобы принимать незначительные операционные риски.
Правовые риски	Низкий уровень	Общество не приемлет несоответствие установленным законодательным и нормативным требованиям РК.
Коррупционные риски	Низкий уровень	Общество не может допустить реализацию коррупционных правонарушений, неисполнение Антикоррупционного стандарта, норм антикоррупционного законодательства и других внутренних нормативных документов Общества в области противодействия коррупции.

52. При расчете количественного риск-аппетита, Общество придерживается принципа консерватизма в расчетах и использует финансовые показатели за

Разработал:

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т.	Главный специалист по рискам ДСПА	
Редакция 2		ИЗМЕНЕНИЕ 0

несколько прошлых лет для расчета средневзвешенных/среднеарифметических показателей за период, что позволяет минимизировать случайные колебания.

При расчете количественного риск-аппетита Общество стремится определить такой уровень аппетита на риск, который не нарушает принципов финансовой устойчивости. Таким образом, чем выше долговая нагрузка Общества, тем ниже риск-аппетит. Такой подход обеспечивает запас ликвидности для денежного покрытия убытков в случае потерь от рисков.

Количественное значение риск-аппетита Общества определяется путем вычисления допустимого изменения значения чистой прибыли и собственного капитала при условии соблюдения планового показателя ROE (рентабельности собственного капитала).

53. Расчеты по определению значения риск-аппетита и риск-толерантности для финансовых показателей осуществляется структурным подразделением, ответственным за планирование и финансы и согласуется с Риск-менеджером.

54. Риск-аппетит пересматривается и утверждается Советом директоров Общества при существенном изменении направлений бизнеса или бизнес-среды, но не реже одного раза в год. В исключительных случаях уровень риска Общества может превышать уровень установленного риск-аппетита, если мероприятия, направленные на его снижение, экономически не эффективны, либо несут в себе еще большие риски.

55. Все результаты и предложения по расчетам риск-аппетита и риск-толерантности Общества должны согласовываться с заинтересованными структурными подразделениями, в том числе, ответственными за стратегическое планирование и за планирование и финансы.

## 7. Идентификация и оценка рисков

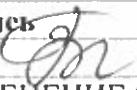
56. Идентификация рисков – это определение подверженности Общества влиянию рисков, наступление которых может негативно отразиться на способности достигать Обществом запланированные цели и реализовать поставленные задачи.

57. Система управления рисками Общества направлена на выявление рисков и рассмотрение их в комплексе, что способствует отражению целостной картины по существующим рискам и повышает качество проводимого анализа рисков.

58. Общество на регулярной основе проводит идентификацию и оценку рисков с участием работников Общества в целях выявления максимального спектра рисков, повышения осведомленности об окружающих Общество рисках, выделения наиболее критических рисков, которые могут негативно влиять на деятельность Общества и достижение его стратегических целей и задач.

59. Систематизация идентифицированных рисков позволяет:

Разработал:

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т.	Главный специалист по рискам ДСПА	

Редакция 2

ИЗМЕНЕНИЕ 0

Сана менеджмент жүйесі Система менеджмента качества	«Электрондық коммерция орталығы» АҚ АО «Центр электронной коммерции» Политика по управлению рисками	11 01-2018 стр. 20 из 25
---	---	-----------------------------

- 1) достичь последовательности в классификации и количественной оценке рисков;
- 2) предоставить платформу для построения более сложных инструментов и технологий количественной оценки рисков;
- 3) предоставить возможность для согласованного управления и контроля рисков в Обществе.

60. В рамках проведения оценки и анализа рисков в Обществе используются качественный или количественный анализ или их комбинация, которые создают методическую базу процесса управления рисками.

61. Результаты идентификации и оценки рисков формируются Риск-менеджером в форме Регистра рисков и Карты рисков Общества согласно Правилам идентификации и оценки рисков.

62. Для классификации рисков используется группировка рисков по следующим категориям:

1) *стратегические риски* – риски возникновения убытков вследствие изменения или ошибок (недостатков) при определении и реализации стратегии деятельности и развития Общества, изменения политической среды, региональной конъюнктуры, отраслевого спада, и других, внешних факторов системного характера.

Управление стратегическим рисками осуществляется структурным подразделением, ответственным за стратегическое планирование через разработку и утверждение Стратегии развития Общества и мониторинга ее исполнения;

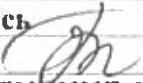
2) *финансовые риски* – включают риски, связанные со структурой капитала Общества, снижением финансовой прибыльности, колебаниями валютных курсов, колебаниями процентных ставок, финансовые убытки понесенные Обществом в результате неправомерных действий (бездействий) должностных или третьих лиц и т. д.

Управление финансовыми рисками осуществляется структурным подразделением, ответственным за планирование и финансы совместно с Риск-менеджером, через разработку внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность Общества, направленную на проведение мероприятий по снижению финансовых рисков Общества;

3) *проектные риски* – риски ухудшения итоговых показателей проекта, возникающих под влиянием неопределенности. Под неопределенностью понимается состояние объективных условий, в которых проект принимается к исполнению, не позволяющее предвидеть последствия решений в силу неточности и неполноты доступной информации. Степень неопределенности имеет существенное значение, потому что способность управлять, возможна только теми рисками, по которым имеется какая-либо значимая информация.

Управление проектными рисками осуществляется производственными структурными подразделениями (владельцами рисков) через разработку

Разработал:

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т.	Главный специалист по рискам ДСПА	 ИЗМЕНЕНИЕ 0

Сана менеджмент жүйесі Система менеджмента качества	«Электрондық коммерция орталығы» АҚ АО «Центр электронной коммерции» Политика по управлению рисками	П 01-2018 стр. 21 из 25
---	---	----------------------------

внутренних документов, регламентирующих взаимодействие между структурными подразделениями при исполнении какого-либо проекта.

4) *операционные риски* – риски возникновения убытков в результате недостатков или ошибок в ходе осуществления внутренних процессов, допущенных со стороны работников Общества (включая риски персонала), функционирования информационных систем и технологий, информационной безопасности (информационные ИТ-риски), а также вследствие внешних событий.

Управление операционными рисками осуществляется на уровне каждого структурного подразделения и/или проекта;

5) *правовые риски* – риск возникновения потерь (убытков) вследствие несоблюдения Обществом требований законодательства Республики Казахстан либо несоблюдения практики внутренним нормативным документам Общества (комплаенс риски).

Управление правовыми рисками осуществляется через разработку ответственными структурными подразделениями внутренних нормативных документов Общества, направленных на проведение мероприятий по снижению правового риска и проведения внутренних аудитов на периодической основе;

6) *коррупционные риски* – риски возникновения причин и условий, способствующих совершению коррупционных правонарушений.

Управление коррупционными рисками осуществляется путем системного и комплексного использования мер по противодействию коррупции в соответствии с законодательством Республики Казахстан и внутренними нормативными документами Общества.

## 8. Управление рисками

63. Управление рисками представляет собой процесс выработки и реализации мер, позволяющих уменьшить негативный эффект и вероятность убытков или получить финансовое возмещение при наступлении убытков, связанных с рисками Общества. Для обеспечения эффективности процесса и снижения затрат на его реализацию, Общество должно сконцентрировать внимание на критических рисках, которые могут оказывать наиболее значительное влияние на его финансовое состояние и достижение целей и задач. Принимаемые решения по управлению критическими рисками являются обязательными для исполнения всеми работниками Общества.

64. Выбор методов реагирования на риски с целью обеспечения приемлемого уровня остаточного риска, включает в себя следующие опции:

1) *уменьшение и контролирование рисков* – воздействие на риск путем использования предупредительных мероприятий и планирования действий в случае реализации риска, что включает изменение степени вероятности реализации риска в сторону уменьшения и изменения причин возникновения или последствий от реализации риска в целях снижения уровня возможных потерь;

Разработал:

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т.	Главный специалист по рискам ДСПА	

Сана менеджмент жүйесі Система менеджмента качества	«Электрондық коммерция орталығы» АҚ АО «Центр электронной коммерции» Политика по управлению рисками	П 01-2018 стр. 22 из 25
---	---	----------------------------

2) *удерживание/принятие риска*, подразумевающее, что его уровень риска допустим для Общества, и Общество принимает возможность его проявления, также возможно принятие остаточного риска после применения мероприятий по его минимизации;

3) *финансирование рисков* – передача/разделение риска или частичная передача риска другой стороне, включая использование различных механизмов (заключение контрактов, договоров, страховых соглашений, создание резервов/резервных фондов), позволяющих произвести разделение ответственности и обязательств;

4) *уход (уклонение) от риска/избежание риска* путем принятия решения против продолжения или принятия действия, которое является источником возникновения риска;

5) *устранение рисков* - воздействие на риск путем проведения предупредительных и иных мероприятий, направленных на недопущение появления рисков.

65. Уменьшение и контроль рисков подразумевает мероприятия, направленные на:

1) предупреждение убытков – сокращение вероятности наступления определенного риска (убытка);

2) контроль убытков – сокращение размера убытка в случае наступления риска;

3) диверсификация – распределение риска с целью снижения его потенциального влияния.

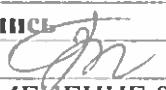
66. Уменьшение и контроль стратегического риска Общества осуществляется путем мониторинга и исполнения, утвержденных краткосрочных и долгосрочных планов и стратегий, по результатам которого принимаются корректирующие меры, в том числе для отражения изменений во внутренней и внешней среде.

67. Методами уменьшения и контроля правовых рисков Общества являются проведение мониторинга изменений законодательства структурным подразделением, ответственным за правовые вопросы, которое совместно с заинтересованными структурными подразделениями оценивает влияние изменений на деятельность Общества и разрабатывает меры, необходимые для их принятия.

68. Уменьшение и контроль операционных рисков в Обществе осуществляется путем проведения анализа установленных бизнес-процессов и разработки соответствующих мероприятий по их усовершенствованию.

69. Уменьшение и контроль проектных рисков Общества осуществляется путем определения ключевых показателей проектов, формирования необходимого уровня резервов на покрытие убытков, методов внутреннего контроля, а также создания своевременной и эффективной системы отчетности и мониторинга.

Разработал:

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т.	Главный специалист по рискам ДСПА	

Редакция 2

ИЗМЕНЕНИЕ 0

Сапа менеджмент жүйесі Система менеджмента качества	«Электрондық коммерция орталығы» АҚ АО «Центр электронной коммерции» Политика по управлению рисками	11 01-2018 стр. 23 из 25
---	---	-----------------------------

70. Устранение и контроль коррупционных рисков в Обществе осуществляется путем проведения внутреннего анализа коррупционных рисков Общества, а также путем соблюдения антикоррупционного стандарта, норм антикоррупционного законодательства и других внутренних нормативных документов Общества в области противодействия коррупции.

71. В случае, если применяемые методы по уменьшению и контролю рисков связаны с финансовыми затратами Общества, и эти затраты являются существенными, проводится следующий анализ:

1) насколько эти мероприятия являются необходимыми, и могут ли они быть снижены за счет удержания и/или финансирования (переноса) рисков;

2) какова альтернативная стоимость затрат на мероприятие по сравнению со стоимостью удержания/переноса рисков.

72. Удержания/принятия рисков Обществом осуществляется в соответствии с утвержденным Советом директоров Общества уровнем риск-толерантности и уровнем риск-аппетита Общества.

73. Распределение удерживающей способности Общества по рискам основывается на анализе влияния каждого из рисков и стоимости переноса рисков, т.е. чем дороже стоимость переноса рисков, тем более высокая доля удержания направляется для такого риска. В случае возникновения существенных событий уровень риск-аппетита пересматривается.

74. Финансирование (перенос) рисков включает следующие инструменты, в том числе инструменты Учетной политики Общества:

1) хеджирование (для «спекулятивных» рисков – риски, реализация которых может привести как к убыткам, так и к доходам);

2) перенос риска по контракту/договору (перенос ответственности за риск на контрагента за дополнительное вознаграждение или соответствующее увеличение стоимости контракта/договора);

3) создание резервов/резервных фондов.

4) другие альтернативные методы финансирования рисков.

Основным отличительным признаком этих инструментов является наличие «платы» за риск, что, соответственно, требует оптимального применения этого инструмента с целью снижения расходов Общества.

75. Уход от риска/избежание риска включает в себя действия, направленные на прекращение или отказ от осуществления операций, которые потенциально приведут к негативным последствиям для Общества.

76. Выбор наиболее подходящего метода реагирования на риски производится с учетом балансирования затрат, связанных с определенным методом, с преимуществами, которые влекут его использование, и других, прямых и косвенных затрат.

77. При выявлении критических рисков Обществом осуществляется применение соответствующих мер и методов реагирования на риски, и разрабатывается План мероприятий по управлению критическими рисками,

Разработал:

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т.	Главный специалист по рискам ДСПА	 ИЗМЕНЕНИЕ 0

Сана менеджмент жүйесі Система менеджмента качества	«Электрондық коммерция орталығы» АҚ АО «Центр электронной коммерции» Политика по управлению рисками	П 01-2018 стр. 24 из 25
---	---	----------------------------

который включает в себя перечень необходимых мероприятий, сроки исполнения и ответственных исполнителей.

## 9. Контрольные действия и мониторинг

78. После определения критических рисков и мероприятий по управлению критическими рисками, определяются основные бизнес-процессы, подверженные этим рискам. Проводится пошаговый анализ бизнес-процессов для определения необходимости и целесообразности включения соответствующих контрольных действий.

79. Ответственность за проведение анализа бизнес-процессов и определение необходимости и целесообразности внесения дополнительных контрольных действий несут владельцы рисков.

80. Владельцы рисков и Риск-менеджер (в пределах компетенции) постоянно ведут мониторинг и своевременно информируют о потенциальных и реализованных рисках в сроки и порядке определенными Правилами идентификации оценки рисков.

81. В Обществе осуществляется мониторинг эффективности системы управления рисками и при необходимости, ее модификация и усовершенствование. Общество осуществляет мониторинг и контролирует свои риски в соответствии с основными принципами настоящей Политики и Кодекса корпоративного управления Общества.

82. Мониторинг системы управления рисками является важной частью всего бизнес-процесса и оценивает, как наличие такой системы, так и реализацию ее компонентов.

## 10. Информация и коммуникация

83. В процессе реализации каждого компонента системы управления рисками обеспечивается обмен информацией между структурными подразделениями Общества. Все материалы и документы, подготовленные в рамках системы управления рисками, проходят согласование с заинтересованными структурными подразделениями, которые вносят свои замечания и предложения.

84. Информация и коммуникация в Обществе позволяют обеспечивать участников процесса управления рисками достоверной и своевременной информацией о рисках, повышают уровень осведомленности о рисках, методах и инструментах по реагированию на риски.

Разработал:

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т.	Главный специалист по рискам ДСПА	
Редакция 2		ИЗМЕНЕНИЕ 0

Сана менеджмент жүйесі Система менеджмента качества	«Электрондық коммерция орталығы» АҚ АО «Центр электронной коммерции» Политика по управлению рисками	П 01-2018 стр. 25 из 25
---	---	----------------------------

## 11. Заключительные положения и ответственность

85. Ответственность за проведение анализа бизнес-процессов и определение необходимости и целесообразности внесения дополнительных контрольных действий несут владельцы рисков.

86. Сотрудники, задействованные в процессе управления КСУР и принятии мер по предупреждению коррупции в Обществе, должны руководствоваться принципами беспристрастности и объективности, раскрывать информацию на условиях конфиденциальности об имеющихся существенных интересах, которые могут повлиять на принятие решения.

87. Члены Совета директоров, Правления Общества, Комитеты при Совете директоров и Риск-менеджер имеют доступ к любой информации о рисках в Обществе.

88. Ознакомление с настоящей Политикой осуществляется структурным подразделением, ответственным за кадровые вопросы, и является обязательным для всех работников Общества.

89. Изменения и дополнения в настоящую Политику вносятся решениями Совета директоров Общества в установленном порядке.

90. Вопросы, не урегулированные настоящей Политикой, разрешаются в соответствии с внутренними нормативными документами Общества и действующим законодательством Республики Казахстан.

Разработал:

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т.	Главный специалист по рискам ДСПА	

Редакция 2

ИЗМЕНЕНИЕ 0

Сана менеджмент жүйесі Система менеджмента качества	«Электрондық коммерция орталығы» АҚ АО «Центр электронной коммерции» Политика по управлению рисками	II 01-2018
---	---	------------

## Лист регистрации изменений и дополнений

**Разработал:**

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т.	Главный специалист по рискам ДСПА	
Редакция 2		ИЗМЕНЕНИЕ 0

<b>Сапа менеджмент жүйесі</b> <b>Система менеджмента</b> <b>качества</b>	<b>«Электрондық коммерция орталығы» АҚ</b> <b>АО «Центр электронной коммерции»</b> <b>Политика по управлению рисками</b>	<b>П 01-2018</b>
--	--	------------------

## Лист ознакомления

### Разработал:

ФИО	Должность	Подпись
Бекжанова Г.Т.	Главный специалист по рискам ДСПА	
Редакция 2		ИЗМЕНЕНИЕ 0

**Выписка из Протокола  
очного заседания Совета директоров  
АО «Центр электронной коммерции»  
от 19 ноября 2018 года № 12**

Место нахождения Правления акционерного общества «Центр электронной коммерции» (далее – Общество): Республика Казахстан, г. Астана, пр. Мәңгілік Ел, 30.

Место проведения заседания Совета директоров Общества: Республика Казахстан, г. Астана, пр. Мәңгілік Ел, 30, каб. 602.

Заседание Совета директоров Общества открыто в 11.20 ч. местного времени.

На заседании присутствовали:

**Члены Совета директоров:**

- Жумжаев Берик Галымович, независимый директор;
- Ленава Чаминдра, независимый директор;
- Казганбаев Эльдар Шамильевич, Председатель Правления Общества.

**Корпоративный секретарь:**

- Балгабаева Жанар Аскаровна.

**Приглашенные лица:**

- Омаралиев Багдат Турдыкулович, Внутренний аудитор Общества;
- Кудайбергенов Ержан Бауыржанович, Технический директор Общества;
- Бекжанова Гульжан Тилешовна, Риск-менеджер Общества.

На заседании отсутствовали:

**Председатель Совета директоров:**

- Енсебаев Руслан Сатбекович, Вице-министр финансов Республики Казахстан (представлено письменное мнение по вопросам Повестки дня).

**Член Совета директоров:**

- Тойбаев Амангельды Сагынбаевич, руководитель Управления по работе с негосударственными юридическими лицами с государственным участием Комитета государственного имущества и приватизации Министерства финансов Республики Казахстан (представлено письменное мнение по вопросам Повестки дня).

**Приглащенное лицо:**

- Сарыбек Нұршат Нұрұллаұлы (отсутствует в связи с командированием по производственной необходимости (приказ Председателя Правления Общества от 14 ноября 2018 года № 40-К).

....  
**Кворум для проведения заседания Совета директоров Общества имеется.**

Членам Совета директоров Общества предложена следующая **повестка дня** заседания Совета директоров:

1. ...;
2. ...;
3. ...;
4. ...;

5. Об утверждении Политики по управлению рисками АО «Центр электронной коммерции» в новой редакции;

6. ....

...

По итогам голосования Совет директоров **РЕШИЛ** утвердить предложенную повестку дня.

...

По пятому вопросу повестки дня выступил Председатель Правления Общества – Казганбаев Э.Ш.

...

Рассмотрев вопрос повестки дня и представленные материалы, в соответствии с подпунктом 20) пункта 2 статьи 53 Закона Совет директоров **РЕШИЛ**:

10. Утвердить Политику по управлению рисками АО «Центр электронной коммерции» в новой редакции.

11. Признать утратившей силу Политику управления рисками АО «Центр электронной коммерции», утвержденную решением Совета директоров АО «Центр электронной коммерции» от 29 сентября 2017 года (протокол № 3).

**«Выписка верна»**

**Корпоративный секретарь**  
**19.11.2018 г.**

**Ж. Балгабаева**