

— Годовой отчёт

Современные тенденции. Как российские компании показывают риски в годовых отчётах

Нормативные требования

1

Положение от 30.12.2014 N 454-П
«О раскрытии информации
эмитентами эмиссионных ценных
бумаг»

- Годовой отчет акционерного общества должен содержать описание основных факторов риска, связанных с деятельностью акционерного общества.

2

Письмо от 10 апреля 2014 г. N 06-52/2463 «О кодексе
корпоративного управления»

- Информация об исполнении советом директоров обязанностей, связанных с его ролью в организации эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля.
- Информация о финансовой деятельности и финансовом состоянии: сведения обо всех существенных рисках, которые могут повлиять на деятельность общества
- В годовой отчет рекомендуется включать: описание системы управления рисками и внутреннего контроля;

3

Постановление от 31 декабря
2010 г. N 1214 «О
совершенствовании порядка
управления акционерными
обществами, акции которых
находятся в федеральной
собственности, и федеральными
государственными унитарными
предприятиями»

- Описание следующих основных факторов риска:
 - описание наиболее существенных рисков (в том числе реализовавшихся в отчетном году), и мер, предпринимаемых по реагированию на указанные риски;
 - описание методов управления рисками, а также ключевых мероприятий, реализованных в области управления рисками;
 - информация об инвестиционных вложениях, с предполагаемым уровнем дохода более 10% в год, с указанием цели и суммы, а также источников финансирования;
 - информация о неоконченных судебных разбирательствах по искам о взыскании задолженности, с указанием общей суммы предъявленных требований;
 - сведения о возможных обстоятельствах, объективно препятствующих деятельности общества (в том числе сейсмоопасная территория, зона сезонного наводнения, террористические акты и другие обстоятельства).

Традиционное представление рисков

Пример: Аэрофлот

Основные риски и действия по управлению рисками

НАИМЕНОВАНИЕ	ОПИСАНИЕ (ОБОСНОВАНИЕ)	ДЕЙСТВИЯ
Финансовые риски		
Рыночные риски	Риски возникновения неблагоприятных отклонений при достижении целей Компании (финансовых, операционных, стратегических и др.), обусловленных изменениями валютных курсов, цен закупаемых товаров, процентных ставок.	Для снижения зависимости финансового результата от рыночного риска ПАО «Аэрофлот» стремится сбалансировать поступления и обязательства по каждой из валют. Ввиду ограниченных возможностей применения операционного (естественного) хеджирования применяется диверсификация долговых обязательств по валютам и долговым инструментам, а также регулярно анализируются варианты финансового хеджирования через производные финансовые инструменты (ПФИ) на авиатопливо и курсы валют. На постоянной основе рассматриваются возможности хеджирования процентного риска. В 2018 году операции по хеджированию курсового риска и риска стоимости топлива не осуществлялись. Информация о влиянии реализации риска на Группу представлена ниже.
Кредитный риск	Риск убытков, обусловленный неисполнением контрагентом-дебитором своих финансовых обязательств в отношении компаний Группы «Аэрофлот».	Для управления кредитным риском используется системный подход, направленный на предотвращение реализации риска и минимизацию финансовых потерь при его реализации. Данные мероприятия включают в себя: → требование финансового обеспечения по договорам оказания услуг, предусматривающим отсрочку платежа; → лимитирование объемов продаж агентов, размера авансовых платежей, а также установление лимитов на дебиторскую задолженность контрагентов; → регулярную оценку кредитного качества контрагентов (кредитные рейтинги и вероятности дефолтов); → регулярный пересчет размера финансового обеспечения, необходимого для покрытия кредитного риска; → регулярный мониторинг индикаторов кредитного риска, которые служат сигналом потенциальных дефолтов и позволяют Компании заблаговременно реагировать на такие события; → установление лимитов кредитного риска на банки и финансовые компании.

Сравнительное представление рисков

Пример: Северсталь

Обозначения

Относительная степень влияния	Изменение в течение года	Потенциальная скорость влияния	Включен в долгосрочное Заявление об устойчивости бизнеса
Высокая Средняя	   Возрастающий риск Снижающийся риск Изменения нет	   Менее трех месяцев Менее года Более года	ЗУ

Основные риски	Характер риска	Меры по устранению рисков	Изменение в течение года
Риски, связанные с охраной труда, производственной безопасностью и экологией – безопасность   	«Северсталь» работает в отраслях с опасными производственными факторами, включая пожароопасность и взрывоопасность. На отдельных предприятиях присутствуют такие факторы, как высокая концентрация метана или опасность обвалов в шахтах, опасность травмирования при перемещении пешком и повышенная опасность травмирования во время планового обслуживания в металлургических цехах.	Тщательный контроль соблюдения комплексных политик в сфере здоровья и безопасности. Регулярное тестирование всех сотрудников на полиграфе касательно их отношения к рискам для здоровья и безопасности. Тщательный анализ коренных причин всех проблем в сфере безопасности и реализация надлежащих мер по их устранению. Непрерывное обучение, информирование персонала и поведенческое обучение. Расширенный контроль подрядчиков.	Изменения нет  Постоянная нацеленность руководства на повышение безопасности приводит к улучшению поведения сотрудников, коэффициента LTIFR и других показателей безопасности.
Рыночный риск – изменения спроса на сталь   	Внутренний спрос зависит от экономической ситуации в стране. Инвестиции в основной капитал, строительная активность, промышленное производство в России все еще подвержены риску дальнейшего падения из-за низких цен на нефть и высокой неопределенности. При снижении внутреннего спроса вырастет необходимость большего объема экспорта, который менее прибылен. Спрос на экспортных рынках находится под влиянием Китая. Хотя в настоящее время в этой стране наблюдается баланс предложения и спроса, также сохраняется риск снижения внутреннего спроса на сталь и ослабления ограничений на производство в зимние месяцы, установленных для снижения загрязнения воздуха.	Клиентоориентированность в продажах. Оптимизация географической структуры продаж. Поиск новых рынков сбыта продукции. Концентрация на наиболее стабильных сегментах.	Изменения нет  В 2019 году ожидается рост российской экономики, однако мировой спрос на сталь остается низким и все больше зависит от протекционизма.

Карта рисков

Пример: ФСК ЕЭС

КАРТА КЛЮЧЕВЫХ ОПЕРАЦИОННЫХ РИСКОВ

		2017 год			2018 год			2019 год ²²		
Уровень вероятности	Высокий			001 007 009			001 007			001 007
	Средний	012	003 004 014	015		003 004	015	010	003 004	015
	Низкий	002 005 006 008 010 011 016		013	002 005 006 008 009 010 011 012 014 016		013	002 005 006 008 011 012 014 016		013
		Низкий	Средний	Высокий	Низкий	Средний	Высокий	Низкий	Средний	Высокий
		Уровень последствий								

Карта рисков

Пример: Полиметалл

ВЕРОЯТНОСТЬ РИСКА

РЕДКИЙ	МАЛОВЕРОЯТНЫЙ	ВОЗМОЖНЫЙ	ВЕРОЯТНЫЙ	ПОЧТИ НЕИЗБЕЖНЫЙ
Нежелательное событие никогда не происходило или его наступление в течение следующих 20 лет крайне маловероятно	Нежелательное событие происходило несколько раз или может произойти в течение 20 лет	Нежелательное событие произошло в какой-то момент в течение 10 лет и может повториться в течение 10 лет	Нежелательное событие происходит нечасто: реже чем раз в год и с большой вероятностью может повториться в течение 5 лет	Нежелательное событие происходит часто: один раз в год или чаще и с большой вероятностью может повториться в течение 1 года

последствия

ВОЗДЕЙСТВИЕ РИСКА	НЕЗНАЧИТЕЛЬНОЕ	ЛЕГКОЕ	СРЕДНЕЕ
Причинение вреда здоровью людей	Незначительная травма или последствия для здоровья – оказание первой медицинской помощи /небольшое медицинское вмешательство	Небольшая травма или последствия для здоровья – ограничение трудоспособности или незначительная потеря трудоспособности	Тяжелая травма последствия для здоровья – длительная потеря трудоспособности постоянная нетрудоспособность
Воздействие на окружающую среду	Минимальный ущерб	Существенный ущерб	Серьезный ущерб
Нарушение деловой активности/ имущественный ущерб и прочий косвенный ущерб	Менее 1% от скорректированной EBITDA	1–5% от скорректированной EBITDA	5–10% от скорректированной EBITDA
Нормативно-правовое воздействие	Несущественный юридический вопрос	Незначительная правовая проблема; несоблюдение или нарушение закона	Серьезное нарушение законодательства/ доклад властям, судебное преследование и/или возможный умеренный штраф
Воздействие на репутацию	Незначительное воздействие – Возможна осведомленность, но нет озабоченности сообщества	Ограниченное воздействие – озабоченность местного сообщества	Значительное воздействие – озабоченность регионального сообщества

ОПРЕДЕЛЕНИЕ УРОВНЯ КЛЮЧЕВЫХ РИСКОВ



Операционные риски

- 1 Производственные риски
- 2 Риски при строительстве и развитии проектов*
- 3 Риск недостижения целей геологоразведки

Риски устойчивого развития

- 4 Риск в области охраны труда и промышленной безопасности
- 5 Экологический риск

Политические и социальные риски

- 6 Правовой риск
- 7 Политический риск
- 8 Налоговый риск

Финансовые риски

- 9 Рыночный риск*
- 10 Валютный риск*
- 11 Риск ликвидности*
- 12 Риск изменения процентной ставки

* Данный риск рассматривался в рамках анализа долгосрочной жизнеспособности Группы, см подробное описание на стр. 128.

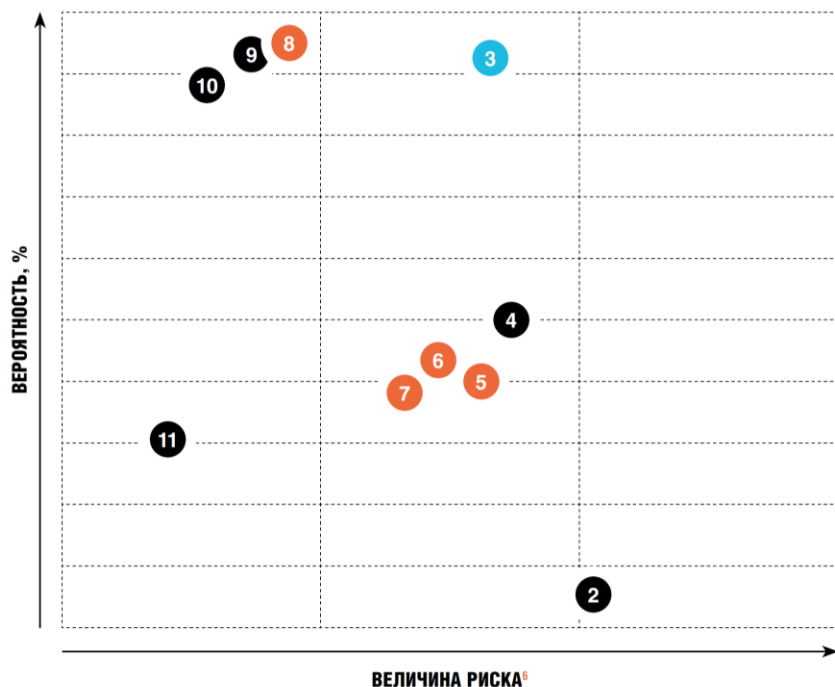
Критические риски

Пример: Интер РАО

Анализ критических рисков

Карта критических рисков Группы «Интер РАО» формируется ежегодно и представляет собой документ, отражающий результаты оценки критических рисков,

включая графическое отображение, перечень критических рисков и раскрытие информации по ним. Под критическими рисками понимаются риски, создающие угрозу отклонения от целей Группы и требующие приоритетного управления и контроля для соблюдения допустимого уровня риска.



1. Кредитный риск банков-контрагентов⁵
2. Риск снижения цены РСВ в результате принятия изменений, связанных с порядком преобразования ценовых заявок на планирование объемов производства
3. Риск принятия регулятором неблагоприятных тарифно-балансовых решений и недополучения утвержденной НВВ по факту
4. Валютный риск
5. Ценовой риск в РСВ (риск, связанный с неблагоприятным изменением цен в РСВ)
6. Кредитный риск дебиторской задолженности покупателей электроэнергии/сетевых организаций
7. Кредитный риск дебиторской задолженности покупателей на ОРЭМ
8. Риск срыва срока ввода объектов в эксплуатацию (нарушения сроков начала поставки мощности по объекту ДПМ)
9. Ценовой риск (ВЭД)
10. Риск снижения объема поставок электроэнергии (ВЭД)
11. Риск снижения гарантированной нормы доходности инвестиций ДПМ и доли компенсируемых за счет платы за мощность затрат объекта ДПМ
12. Коррупционные риски⁵

#

Нереализовавшиеся в 2018 году риски, либо риски, не оказавшие существенного влияния на отклонение показателя EBITDA или ОДП от плановых значений 2018 года

#

Реализовавшиеся в 2018 году риски, оказавшие существенное влияние на отклонение показателя EBITDA или ОДП от плановых значений 2018 года

#

Риски, исключенные из перечня критических в 2018 году



Подробное описание рисков Группы и меры по управлению ими представлены в Приложении 6 «Ключевые риски Компании: описание, предпринимаемые меры по управлению»

Реализовавшиеся риски

Пример: Интер РАО

Реализовавшиеся в 2018 году риски

Наименование рисков	Комментарий
Ценовой риск в РСВ (риск, связанный с неблагоприятным изменением цен в РСВ)	Основные факторы, повлиявшие на снижение цены РСВ относительно плановых значений: • увеличение выработки электроэнергии ГЭС; • индексация оптовых цен на газ на 3,4% проведена с 21 августа 2018 года, а не с 1 июля 2018 года, как было запланировано. Риск неблагоприятного изменения цен РСВ в 2018 году компенсировался: • оптимизацией выбора состава включенного генерирующего оборудования (ВСВГО) в условиях фактической конъюнктуры рынка; • оптимизацией стратегий подачи ценовых заявок в РСВ в зависимости от конъюнктуры рынка.
Кредитный риск дебиторской задолженности покупателей электроэнергии/сетевых организаций	Основные факторы реализации риска в 2018 году: • рост дебиторской задолженности по предприятиям Министерства обороны Российской Федерации (Минобороны России); • рост дебиторской задолженности по предприятиям жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ); • рост дебиторской задолженности по промышленным предприятиям. Рост дебиторской задолженности на розничном рынке электроэнергии (РРЭ) компенсировался: • снижением уровня просроченной дебиторской задолженности по итогам 2018 года. В рамках мероприятий по управлению дебиторской задолженностью в 2018 году для компенсации риска предпринимались следующие меры: • внесение изменений в штатное расписание сбытовых компаний в части обеспечения работы с дебиторской задолженностью по различным способам взыскания (в том числе судебная работа, живой обзвон); • начало реализации проекта «Умная ДЗ» в МЭС (оптимизация взыскания дебиторской задолженности на основе машинной обработки больших данных о потребителях, так называемые «big data» технологии), проведение доработок программного обеспечения, направленных на аналитическую работу и сегментирование потребителей на категории; • комплексный показатель оценки эффективности работы с дебиторской задолженностью включён в состав КПЭ высшего руководства Группы и ДО на 2019 год; • в 2018 году в компаниях Группы «Интер РАО» в качестве специального инструмента корпоративного управления продолжала функционировать система ежегодного формирования Плана мероприятий по снижению дебиторской задолженности.
Кредитный риск дебиторской задолженности покупателей на ОРЭМ	Основные факторы реализации риска в 2018 году: • рост дебиторской задолженности гарантирующих поставщиков электроэнергии Северо-Кавказского федерального округа; • банкротство Группы «Межрегионсоюзэнерго». В рамках мероприятий по управлению дебиторской задолженностью в 2018 году для компенсации риска предпринимались следующие меры: • претензионно-исковые мероприятия; • мероприятия, направленные на взыскание задолженности в рамках исполнительного производства; • уступки прав требований задолженности, прямые расчёты с оплатой векселями опорных банков.

Реализация экономических рисков

Пример: Аэрофлот

Информация о влиянии реализации в 2018 году ключевых финансовых рисков

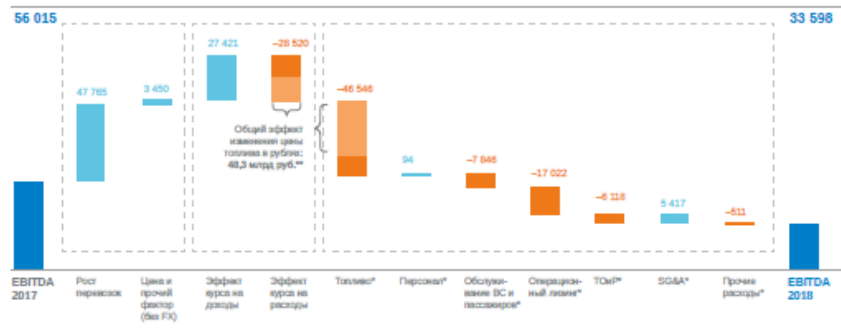
Наиболее значимые финансовые риски Группы «Аэрофлот» связаны с изменением курсов валют (EUR/RUB, USD/RUB, EUR/USD), стоимости авиакеросина (на российском и международном рынках) и процентных ставок (прежде всего LIBOR). При этом данные риск-факторы, в первую очередь курс рубля по отношению к иностранным валютам и стоимость авиакеросина, связанная со стоимостью нефти, находятся во взаимосвязи друг с другом.

Существенные изменения в динамике указанных риск-факторов оказали значительное влияние на результаты Группы в 2018 году. Прежде всего это связано с сильным изменением валютных курсов и стоимости топлива.

В 2018 году средний курс рубля по отношению к доллару США ослаб на 7,5% по сравнению с предыдущим годом. По отношению к евро рубль ослаб на 12,2% за тот же период. Таким образом, средний курс EUR/USD изменился на 4,4%. Эти факторы оказали давление на расходы Группы в иностранной валюте. Однако динамика доллара к евро оказала положительное влияние в связи с тем, что валютные доходы Компания получает преимущественно в евро, тогда как валютные расходы несет преимущественно в долларах.

Мировые цены на нефть показали сильный рост в 2018 году – цена марки Brent в среднем за год выросла на 31,0%. С учетом ослабления курса рубля изменение стоимости нефти в рублях составило 41,2%, что определило рост стоимости авиакеросина для Группы в рублях на 36,1%.

Влияние изменений курса валют и изменений стоимости керосина на EBITDA Группы «Аэрофлот» (млн руб.)



* Без учета курсового эффекта.

** Декомпозиция фактора роста топлива на ценовой и валютный компоненты основана на изменении стоимости керосина в долларах США и изменении курса рубля.

Примечание. Основано на данных управленческого учета и оценках Компании.

Валютный и ценовой риски

Подверженность Группы «Аэрофлот» валютному риску обусловлена зависимостью значительной части доходов и расходов Группы от динамики курса рубля по отношению к евро и доллару США:

- выручка от продажи билетов на международные рейсы или собирается в иностранной валюте (зарубежные рынки, трансферные пассажиры), или тарифицирована в евро, но собирается в рублях, при этом по основным рынкам, на которых работает Группа, ключевая валюта выставления тарифа – евро;
- затраты на авиатопливо, лизинговые платежи и техническое обслуживание (основные валютные затраты, составляющие соответственно 30,7, 15,0 и 7,7% операционных затрат Группы) номинированы в долларах США. Важной валютной затратой Группы являются платежи в зарубежных аэропортах, уплачиваемые в валюте выставления тарифов, в том числе евро.

Основная задача управления валютным риском – снизить влияние валютных риск-факторов на Группу. Группа «Аэрофлот» проводит политику сбалансированности поступлений и обязательств по каждой из валют.

Ценовой риск Группы «Аэрофлот» возникает по договорам закупки авиатоплива, так как контрактная формула ценообразования привязана к мировым ценам на нефть. Традиционно Группа использует инструменты хеджирования для управления ценовыми рисками. В 2016–2018 годах таких сделок не заключалось, и риски на 2019 год по состоянию на 31 декабря 2018 года не хеджировались.

Динамика курса рубля к доллару США и евро и курса евро к доллару США, 2018 год



Источник: Bloomberg.

Динамика курса рубля к доллару США и стоимости нефти, 2018 год



Источник: Bloomberg.

ESG риски

Пример: Норильский Никель

Риски, связанные с изменением климата

Нехватка водных ресурсов

Дефицит воды в водохранилищах гидроэнергетических объектов Компании может привести к недостижению необходимого напора на турбинах ГЭС и падению объема выработки электроэнергии, а также к дефициту питьевой воды на территории города Норильска.

Основные факторы риска	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
Аномальные природные явления (засуха) в результате климатических изменений	В рамках стратегии управления данным риском Компания: - создает замкнутый водооборот для снижения забора воды из сторонних источников; - регулярно проводит гидрологические наблюдения для прогнозирования уровня воды в реках и водоемах; - взаимодействует с Росгидрометом в части организации постоянных гидрологических и метеорологических постов для увеличения точности прогнозирования водности основных рек в регионах присутствия Компании; - организует работы по углублению русла реки Норильской и снижению энергопотребления производственными объектами Компании в случае реализации риска; - осуществляет замену оборудования на ГЭС с целью увеличения выработки электроэнергии за счет повышения КПД гидроагрегатов (срок реализации — 2012–2021 годы)

Отдельный отчёт по рискам

Пример: Сбербанк



ОТЧЕТ ПО РИСКАМ

157



ОТЧЕТ ПО РИСКАМ

158	Стратегия управления рисками
158	Развитие системы управления рисками
162	Идентифицированные риски Группы в 2018 году
163	Подход к управлению ключевыми рисками Группы Сбербанк

1
2
3
4
5
6
7
8