

СОГЛАСОВАНО  
«2» *августа* 2023 г. решением  
Комитета по аудиту, рискам, комплаенс и устойчивому развитию Совета директоров  
VK Company Limited

**ПОЛИТИКА  
ПО УПРАВЛЕНИЮ КОРПОРАТИВНЫМИ РИСКАМИ  
VK COMPANY LIMITED,  
ЕЕ ДОЧЕРНИХ КОМПАНИЙ И ЗАВИСИМЫХ ОБЩЕСТВ**

2023

## Оглавление

<b>СТАТЬЯ 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ</b> .....	3
<b>СТАТЬЯ 2. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫМИ РИСКАМИ</b> .....	3
<b>СТАТЬЯ 3. ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫМИ РИСКАМИ</b> .....	4
<b>СТАТЬЯ 4. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫМИ РИСКАМИ</b> .....	5
<b>СТАТЬЯ 5. ПРОЧИЕ ПОЛОЖЕНИЯ</b> .....	6
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 1. ТРИ ЛИНИИ ЗАЩИТЫ</b> .....	8
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 2. ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ</b> .....	10

## **СТАТЬЯ 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

1.1. Политика управления корпоративными рисками (далее – «Политика») VK Company Limited определяет цели, задачи, принципы, структуру Системы управления корпоративными рисками.

1.2. Политика распространяется на VK Company Limited, все ее дочерние компании, и зависимые общества (далее – «Компания») и является обязательной для исполнения всеми сотрудниками Компании.

1.3. Политика учитывает передовой опыт, рекомендации национальных и международных стандартов по управлению Корпоративными рисками, требования применимого законодательства.

1.4. Политика сопровождается Процедурой по управлению корпоративными рисками и прочими документами, которые раскрывают детали Процесса управления корпоративными рисками.

## **СТАТЬЯ 2. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫМИ РИСКАМИ**

2.1. Цель Системы управления корпоративными рисками – снижение негативного влияния внешних и внутренних Факторов риска на результаты деятельности Компании, а также способствование достижению стратегических и операционных целей Компании в условиях изменяющейся внутренней и внешней среды, снижение уровня неопределённости в процессах принятия решений, повышение операционной устойчивости, совершенствование процедур анализа и Оценки рисков, контроля за Уровнем риска, качества системы отчётности.

2.2. Задачи Системы управления корпоративными рисками:

- Своевременное выявление Факторов риска, предотвращение Реализации рисков и/или снижение их последствий, в том числе возможного ущерба, до Приемлемого уровня;
- Информирование Комитета по аудиту<sup>1</sup> по вопросам управления Рисками;
- Регулярный мониторинг влияния Рисков на операционное и финансовое благополучие Компании, возможность достижения стратегических и тактических/операционных целей, способность соблюдать законодательство Российской Федерации, а также на репутацию Компании;
- Поддержание в актуальном состоянии нормативной базы и механизмов управления Корпоративными рисками;
- Развитие Культуры управления корпоративными рисками в Компании.

2.3. Структура управления:

- Комитет по аудиту – коллегиальный орган при Совете директоров. Одна из его функций – помогать Совету директоров контролировать надежность и эффективность функционирования систем управления Рисками и внутреннего контроля, а также эффективность мероприятий по внутреннему контролю и управлению Корпоративными рисками.

---

<sup>1</sup> Комитет по аудиту, рискам, комплаенс и устойчивому развитию при Совете директоров

- Комиссия по управлению корпоративными рисками и комплаенс – коллегиальный внутренний орган, состоящий из представителей Высшего руководства Компании и Директора департамента корпоративных рисков, который обеспечивает эффективное функционирование Системы управления корпоративными рисками. Комиссия контролирует управление и отслеживание Корпоративных рисков, дает рекомендации по повышению Культуры управления корпоративными рисками, рассматривает информацию о значимых Инцидентах Компании. Также Комиссия предоставляет Комитету по аудиту и Совету Директоров достаточный уровень гарантий того, что в Компании используется четко-структурированная, эффективная и результативная Система по управлению корпоративными рисками и комплаенс.
- Департамент управления корпоративными рисками осуществляет методологическое сопровождение, координирует и отслеживает Процесс управления корпоративными рисками Компании и соблюдение Политики по управлению корпоративными рисками. Также он совершенствует Систему управления корпоративными рисками и является центром экспертизы по управлению корпоративными Рисками в Компании.
- Менеджмент и сотрудники Компании отвечают за регулярное выявление Корпоративных рисков и, в границах своих полномочий, дальнейшее управление ими при поддержке Департамента управления корпоративными рисками.

### **СТАТЬЯ 3. ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫМИ РИСКАМИ**

3.1. Цель Процесса управления корпоративными рисками – выявление угроз, предотвращение возможных потерь, анализ причин и минимизация последствий реализовавшихся Рисков.

3.2. Риски способные повлиять на достижение целей и результатов деятельности Компании, подлежат классификации, оценке, приоритизации. Необходимо разрабатывать Контрмеры (планы реагирования) внедрять их в составе планов корректирующих действий, направленных на снижение Уровня рисков.

3.3. Процесс управления корпоративными рисками состоит из пяти шагов:

- *Выявление рисков.* Руководство и сотрудники Компании анализируют области оценки Рисков (изменений внешней и внутренней среды), выявляют и описывают события, которые могут привести к существенным потерям, недостижению стратегических или операционных целей Компании.
- *Оценка и приоритизация рисков.* Анализ вероятности наступления Рисков и их последствий для Компании, определение вклада каждого Риска в совокупный портфель Рисков, оценка их влияния на ключевые показатели эффективности Компании с их последующей приоритизацией на основании величины, скорости наступления и степени влияния.
- *Подготовка и согласование планов реагирования.* Подготавливаются и согласовываются планы Контрмер для снижения вероятности возникновения

Рисков и/или их влияния на Компанию. Назначаются ответственные за внедрение Контрмер.

- *Внедрение планов реагирования.* Выполнение планов контрмер по выявленным Рискам для снижения негативного влияния Рисков на деятельность Компании до приемлемого уровня в рамках Риск-аппетита (Приложение 2).
- *Мониторинг рисков.*

3.4. В Процессе управления корпоративными рисками применяются следующие меры по реагированию на Риск:

- *Снижение риска.* Сокращение вероятности и объема возможных потерь с помощью мер по снижению вероятности возникновения или уровня Последствий от реализации риска.
- *Уклонение от риска.* Отказ от деятельности и операций, связанных с высоким Уровнем риска для Компании, создающим угрозу её активам, стратегическому развитию, операционной деятельности и деятельности заинтересованных сторон.
- *Передача риска.* Передача ответственности за Риск третьей стороне для регулирования или финансирования Рисков с использованием следующих инструментов: страхование Рисков, хеджирование Рисков, релевантные договорные формы, защитные оговорки.
- *Принятие риска.* Обоснованное формализованное решение об отсутствии потребности реагировать на Риск, с готовностью принять ущерб от возможной реализации негативного события.

3.5. В Процессе управления корпоративными рисками выделяют следующие категории Рисков: стратегический, финансовый, юридический (вкл. комплаенс), операционный.

## **СТАТЬЯ 4. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫМИ РИСКАМИ**

4.1. Процесс управления корпоративными рисками – неотъемлемая часть системы управления Компанией и её бизнес-процессами. Подразумевает стандартизированный подход к управлению Рисками.

4.2. Управление Корпоративными рисками – это неотъемлемая часть работы каждого сотрудника Компании в рамках своего направления.

4.3. Руководители всех уровней несут ответственность за своевременное информирование заинтересованных сторон о Рисках, влияющих на достижение целей Компании.

4.4. Ответственность за формирование, функционирование и эффективность Процесса управления корпоративными рисками лежит на Управляющем/Генеральном директоре Компании.

4.5. Управление Корпоративными рисками Компании осуществляется на трех уровнях: 1) на уровне менеджмента и Владельцев рисков, непосредственно выполняющих бизнес-процессы и управляющих связанными с ними Рисками; 2) на уровне подразделений, выполняющих методологические и контрольные функции по управлению Рисками и 3) на уровне подразделений, осуществляющих независимую оценку Системы управления корпоративными рисками (Приложение 1).

4.6. Компания снабжает Владельцев риска всем необходимым для выполнения их роли, включая информационные, финансовые, трудовые, нематериальные ресурсы.

4.7. В Процессе управления корпоративными рисками Компания придерживается разумного баланса издержек на управление Риском и величины возможного ущерба от наступления рискового события. Компания может не осуществлять мероприятий для снижения Риска, если Уровень риска является приемлемым, а затраты на управление Риском превышают возможный эффект.

4.8. Компания обеспечивает накопление знаний о Рисках, включая анализ реализовавшихся Рисков и распространение этих знаний среди сотрудников, принимая во внимание правила Компании в сфере информационной безопасности и защиты информации.

4.9. В целях снижения вероятности наступления возможных нежелательных событий, Политику и, связанные с ней внутренние регламентирующие документы, следует применять в Процессе управления корпоративными рисками, в качестве руководящих документов в процессе реализации любых проектных инициатив, а также в повседневной операционной деятельности Компании.

## **СТАТЬЯ 5. ПРОЧИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

5.1. Политика направлена на обеспечение разумной, но не абсолютной гарантии достижения целей управления Корпоративными рисками, учитывая следующее:

- Риски могут находиться за пределами зоны ответственности или управления Компании;
- Возможен непреодолимый уровень неопределенности будущих событий, недостаток достоверных данных для Оценки рисков;
- Контролю Уровня риска могут мешать непреодолимые факторы.

5.2. Политика пересматривается и обновляется в случае существенных изменений в Компании, в методологии и практике управления Рисками, а также в применимом законодательстве Российской Федерации. Вопрос о необходимости обновления Политики рассматривается раз в год в рамках Комиссии по управлению корпоративными рисками и комплаенс, а также Комитета по аудиту.

5.3. Прочие документы, связанные с Политикой, включая Процедуру управления корпоративными рисками, пересматриваются в соответствии с циклом пересмотра Политики. Общие термины и определения, использованные в Политике, указаны в Приложении 2.

5.4. Исчерпывающая информация в отношении управления Корпоративными рисками может быть получена при обращении в Департамент управления корпоративными рисками.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1. ТРИ ЛИНИИ ЗАЩИТЫ<sup>2</sup>



### Совет директоров

Обеспечивает надзор за тем, что Компания на должном уровне регулирует Риски посредством структурированных и эффективных систем и процессов. Устанавливает Риск-аппетит, приемлемый для достижения стратегических целей Компании. Обеспечивает наличие эффективного внутреннего аудита, основанного на оценке Рисков.

### Комитет по аудиту при Совете директоров

Помогает Совету директоров контролировать надежность и эффективность Систем управления корпоративными рисками и внутреннего контроля (более подробную информацию вы найдете в Положении о Комитете по аудиту).

### Комиссия по управлению корпоративными рисками и комплаенс

Комиссия по управлению корпоративными рисками и комплаенс – это коллегиальный внутренний орган, который состоит из представителей высшего руководства Компании и директора департамента корпоративных рисков, и обеспечивает эффективное функционирование Системы управления корпоративными рисками. Комиссия контролирует управление и отслеживание Корпоративных рисков, дает рекомендации по повышению Культуры управления корпоративными рисками, рассматривает информацию о значимых Инцидентах Компании. Комиссия также предоставляет Комитету по аудиту и Совету директоров достаточный уровень гарантий того, что в Компании используется четко структурированная, эффективная и результативная Система по управлению корпоративными рисками и комплаенс.

### Управляющий/Генеральный директор

Предоставляет информацию Совету директоров по вопросам общекорпоративного управления Рисками.

<sup>2</sup> Модель трех линий защиты Компании основана на соответствующей модели от Института Внутренних Аудиторов 2020 года.



### **Первая линия защиты**

В обеспечении первой линии защиты участвует операционное руководство, а также подразделения, управляющие Корпоративными рисками в рамках своей деятельности. Руководители бизнес-юнитов и структурных подразделений несут ответственность за достижение результата и эффективность своих процессов, обеспечение эффективности Системы управления корпоративными рисками и внутреннего контроля. Исполнители контрольных процедур выполняют их в соответствии со своими должностными обязанностями и регламентирующими документами.

### **Вторая линия защиты**

Обеспечивается Департаментом управления корпоративными рисками, осуществляющим координацию Процесса управления корпоративными рисками, и другими подразделениями, рабочими группами, комитетами, комиссиями, вовлеченными в управление Корпоративными рисками в рамках своих компетенций.

### **Третья линия защиты**

Департамент внутреннего аудита проводит независимую оценку эффективности Системы управления корпоративными рисками и внутреннего контроля Компании, выявляет недостатки в деятельности Первой и Второй линий защиты, дает предложения по совершенствованию Системы управления корпоративными рисками и внутреннего контроля, осуществляет контроль выполнения корректирующих мероприятий по совершенствованию Системы управления корпоративными рисками и внутреннего контроля, выявленных при аудите.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 2. ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

**Владелец риска** – руководитель структурного подразделения или бизнес-юнита Компании, отвечающий за выявление и управление корпоративными рисками по соответствующему направлению бизнеса, в том числе за определение и наличие достаточных контрмер и ресурсов для контроля риска, за реализацию мероприятий по снижению риска до приемлемого уровня, мониторинг рисков, выявление и отчетность по реализовавшимся рискам (инцидентам).

**Внедрение планов реагирования** – выполнение планов контрмер по выявленным рискам для снижения их негативного влияния на деятельность Компании до приемлемого уровня в рамках риск-аппетита.

**Выявление рисков** – процесс, в рамках которого выявляются и описываются события, которые могут негативно повлиять на цели Компании.

**Высшее руководство** – руководители подразделений Компании, напрямую подчиненные Генеральному директору.

**Департамент внутреннего аудита** – независимое структурное подразделение, которое находится в функциональном подчинении Совета директоров. Комитет по аудиту определяет порядок работы и взаимодействия Департамента внутреннего аудита с Советом директоров. Департамент осуществляет внутренний аудит и анализ бизнес-процессов, достаточности и эффективности контрольных процедур, результатов коммерческой деятельности Компании, оценку корпоративного управления и системы управления корпоративными рисками, а также может решать другие задачи в рамках аудита дочерних и аффилированных компаний.

**Информационная безопасность и защита информации** – практика предотвращения несанкционированного доступа, использования, раскрытия, искажения, изменения, исследования, записи или уничтожения информации Компании.

**Инцидент** – результат реализации риска или события, оказавшего негативное влияние на Компанию/процесс/проект, что привело к возникновению потерь.

**Контрмера** – действие, направленное на снижение вероятности наступления неблагоприятного события и/или ущерба от его наступления.

**Корпоративные риски** – риски, связанные с осуществляемой Компанией деятельностью.

**Культура управления корпоративными рисками (риск-культура)** – действующая в Компании система практик и ценностей, способствующая созданию эффективной контрольной среды, включая управление корпоративными рисками.

**Мероприятия по управлению рисками** – действия/контрмеры, разработанные на основании одного из следующих вариантов управления риском: снижение риска; уклонение от риска; передача риска; принятие риска.

**Модель трех линий защиты** – действующая в Компании система разделения полномочий и ответственности участников управления корпоративными рисками.

**Мониторинг рисков** – процесс обновления информации об уровне риска, внешних и внутренних факторах, влияющих на величину риска, а также о статусе мероприятий по управлению риском в Компании.

**Оценка рисков** – процесс определения уровня риска исходя из степени вероятности наступления негативного события и влияния его последствий на Компанию.

**Подготовка и согласование планов реагирования** – подготавливаются и согласовываются планы контрмер для снижения вероятности возникновения и/или степени влияния рисков на Компанию и назначаются ответственные за внедрение планов контрмер.

**Последствия риска** – результат реализации риска, выражающийся в количественном либо качественном воздействии на Компанию, её деятельность или цели.

**Приемлемый уровень риска** определяется владельцем риска на этапе оценки и приоритизации рисков, принимая во внимание вероятность и уровень воздействия риска, а также риск-аппетит, установленный Компанией

**Приоритизация рисков** – ранжирование рисков на основе установленных показателей приоритетности, например оценки их влияния на ключевые показатели эффективности Компании, скорости их наступления и влияния и т. д.

**Процедура по управлению корпоративными рисками** – методологический документ, дополняющий Политику по управлению корпоративными рисками дополнительной, более детальной информацией по методам и инструментарию для более понятного, четкого, структурированного и единого подхода к управлению корпоративными рисками в Компании.

**Процесс управления корпоративными рисками** – регулярное и систематическое применение политик, процедур, лучших международных практик, а также практик Компании к деятельности по обмену информацией и консультированию, анализу внешней и внутренней среды, выявлению рисков, их оценке, воздействию на риски, мониторингу и пересмотру рисков.

**Реализация риска** – возникновение неблагоприятного события.

**Риск** – потенциальное внутреннее или внешнее событие, которое при наступлении окажет негативное влияние на достижение стратегических или операционных целей Компании и приведет к нежелательным последствиям. С другой стороны, существуют события, которые оказывают позитивных эффект – возможности.

**Риск-аппетит** – максимальный уровень риска, который Компания готова принять при достижении целей своей деятельности.

**Система внутреннего контроля** – совокупность мер, предпринимаемых Компанией для контроля операционной и финансово-хозяйственной деятельности.

**Система управления корпоративными рисками** – совокупность действующих в Компании практик и процедур, функций и ролей, а также мероприятий, реализуемых для работы с рисками.

**Уровень риска** – оценка существенности риска в зависимости от его вероятности и размера потенциального воздействия от его реализации.

**Фактор риска** – обстоятельства, события, самостоятельно или в сочетании с другими способные привести к реализации риска.