Акционерное общество
«Социально-предпринимательская корпорация «Aqjaiyq»

УТВЕРЖДЕНО
Решением Совета директоров
от «01» сентября 2022 года № 123

Политика управления рисками АО «СПК «AQJAIYQ»

АО "СПК "AQJAIYQ"

Уральск, 2022 г.

Сканировано с CamScanner

Содержание

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ 3
2. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПОЛИТИКИ 4
3. ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ 5
4. КОРПОРАТИВНАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ 5

4.1. Внутренняя среда 7
4.1 1. Философия управления рисками 7
4.1.2. Риск-аппетит 7
4.13. Организационная структура КСУР 7
4.1.3.1. Совет Директоров Общества 8
4.1.3.2. Правление Общества 9
4.1.3.3. Первая линия защиты 9
4.1.3.4. Вторая линия защиты 9
4.1.3.5. Третья линия защиты 10
4.2. Определение целей 10
4.3. Идентификация рисков 11
4.4. Оценка рисков 11
4.5. Реагирование на риск 12
4.6. Контроль 12
4.7. Информация и коммуникация 13
4.8. Мониторинг 14

5. РИСК-КУЛЬТУРА 14
6. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ 15

ПРИЛОЖЕНИЕ 16

АО "СПК "АҚЖАЙЫҚ"

Сканировано с CamScanner

ПОЛИТИКА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

1. Общие положения

1. Настоящая Политика управления рисками акционерного общества «Социально-предпринимательская корпорация «AQJAIYQ» (далее – Политика) разработана в соответствии с нормативными правовыми документами, регулирующими деятельность АО «Социально-предпринимательская корпорация «AQJAIYQ» (далее - Общество).

1. При разработке и совершенствовании внутренних нормативных документов в области управления рисками Общество руководствуется отечественным и международным опытом в области управления рисками, и рекомендациями внешних консультантов.

2. Политика является документом верхнего уровня в корпоративной системе управления рисками (далее – КСУР), которая определяет:

1) организационную структуру КСУР Общества;
2) основные принципы построения КСУР;
3) общие подходы к классификации рисков Общества;
4) определяет основные компоненты и элементы КСУР.

3. Описание методов и процедур процесса управления рисками, включая порядок предоставления, сроки, формы и виды отчетности по управлению рисками, задачи, функции и ответственность участников процесса управления отдельными видами рисков, мероприятия по управлению рисками и другие составляющие процесса управления рисками, не указанные в Политике, представлены в иных внутренних нормативных документах Общества.

4. Управление рисками в Обществе является постоянным, непрерывным процессом и осуществляется на всех уровнях с вовлечением коллегиальных органов, уполномоченных органов, структурных подразделений и работников Общества.

5. Действие Политики распространяется на все виды деятельности Общества. Политика является обязательной для ознакомления, изучения и применения всеми структурными подразделениями и работниками. При осуществлении функциональных обязанностей и реализации поставленных задач, каждый работник Обществаруководствуется Политикой.

6. Общество придерживается консервативного или объективного подхода к оценке риска, который подразумевает, что при наличии данных для оценки рисков из различных источников в расчет принимается наихудшая либо объективно обоснованная оценка, рейтинг, и/или прогноз.

7. В Политике не ставится целью 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.

8. В Политике используются следующие основные понятия и сокращения:

1) **бизнес-риск** – неблагоприятное непредвиденное изменение объема деятельности Общества, способное привести к существенным потерям прибыли;

2) **дочерняя организация** – юридическое лицо, более пятидесяти процентов голосующих акций (долей участия) которого принадлежат Обществу на праве собственности;

3) **карта рисков** - графическое отображение рисков, выявленных в процессе формирования регистра рисков, которое предполагает распределение рисков впрямоугольной таблице, по одной «оси» которой указана степень влияния риска, а по другой - вероятность его реализации;

4) **комплаенс-риск** – риск возникновения неблагоприятного исхода (применения юридических санкций, претензий уполномоченного государственного органа, материального финансового убытка или потери репутации) вследствие несоблюдения Обществом требований законодательства Республики Казахстан, международных стандартов, применимых к деятельности Общества, а также внутренних правил и процедур;

5) **лимит** – инструмент управления определенными видами риска, который представляет собой количественное ограничение, накладываемое на определенные показатели;

АО «СПК «AQJAIYQ»

Сканировано с CamScanner

6) **макроэкономический риск** – риск возникновения расходов (потерь) в результате изменения макроэкономических условий;

7) **нефинансовые риски** – все виды рисков, кроме финансовых, ведущие к неблагоприятным последствиям для Общества, источниками которых служат: действия уполномоченных органов и работников Общества, ведущие к принятию неверных решений, потере репутации, несоблюдению законодательства, внутренних норм, условий заключенных договоров и прочим последствиям; политики государств, резидентами которых является Общества или его контрагенты; природные и техногенные явления и прочие источники;

8) **операционный риск** – вероятность возникновения финансовых и нефинансовых потерь вследствие неадекватных или ошибочных внутренних процессов, действий работников, IT-систем и внешних событий. Операционный риск включает в себя, в том числе риски, связанные с оплатой Обществом штрафов, пеней или взысканиями, являющимися результатами действий органов надзора, а также частных судебных исков, за исключением стратегических и репутационных рисков;

9) **политический риск** – возможность возникновения расходов (потерь), связанных с политическими событиями;

10) **правовой риск** – риск возникновения расходов (потерь), судебных исков вследствие нарушения Обществом требований законодательства Республики Казахстан либо несоответствия практики Общества его внутренним документам, а в отношениях с нерезидентами Республики Казахстан – законодательств других государств, а также вследствие несоблюдения Обществом договоров, соглашений;

11) **принципы** - принципы построения КСУР. Это основополагающие идеи и положения, которые должны учитываться при построении системы и управления рисками;

12) **регистр рисков** – структурированный перечень основных рисков, влияющихна достижение Обществом своих стратегических целей, и содержащий необходимуюинформацию об этих рисках;

13) **репутационный риск** – риск возникновения неблагоприятного исхода вследствие негативного общественного мнения или снижения доверия к Обществу;

14) **риск** – возможность неблагоприятного исхода для Общества как результат имеющейся неопределенности, связанной с событиями или действиями, которые могут повлиять на достижение поставленных целей и задач;

15) **риск-аппетит** – способность и желание Общества принимать на себя риски определенного размера для достижения своих целей;

16) **риск потери ликвидности** – вероятность возникновения финансовых потерь в результате неспособности Общества выполнить свои обязательства в установленный срок без значительных убытков;

17) **стратегический риск** – риск возникновения расходов (потерь), неполучения запланированных доходов в результате ошибок (недостатков), допущенных при принятии решений, определяющих стратегию деятельности и развития Общества и выражающихся в не учёте или недостаточном учёте возможных опасностей, которые могут угрожать деятельности Общества; неправильном или недостаточно обоснованном определении перспективных направлений деятельности, обеспечении в неполном объеме необходимых ресурсов и организационных мер, которые должны обеспечить достижение стратегических целей Общества;

18) **финансовые риски** – группа рисков, ведущих к неблагоприятным последствиям для Общества, источником которых являются финансовые операции;

19) **финансовый инструмент** – вклады, ценные бумаги, условные обязательства, производные финансовые инструменты, гарантии и прочие финансовые инструменты.

2. Цели и задачи Политики

9. Основными целями Политики являются:

1) построение эффективной комплексной системы управления рисками, а также

АО "СПК "АОЈАІУО"

Сканировано с CamScanner

постоянное совершенствование деятельности на основе единого стандартизированногоподхода к методам и процедурам управления рисками;

2) обеспечение достижения стратегических целей Общества в рамках одобренного риск-аппетита;

3) обеспечение финансовой устойчивости Общества в процессе его развития;

4) обеспечение устойчивого развития системы управления рисками Общества;

5) обеспечение защиты интересов акционера и клиентов Общества.

10. Основными задачами Политики являются:

1) обеспечение единого понимания рисков Общества участниками КСУР;

2) обеспечение стратегического планирования с учетом уровня принимаемого риска;

3) обеспечение непрерывного согласованного процесса управления рисками, основанного на своевременной идентификации, оценке, контроле и мониторинге для обеспечения достижения поставленных целей;

4) обеспечение эффективности бизнес-процессов, достоверности внутренней и внешней отчетности и содействие соблюдению требований законодательства;

5) создание полноценной базы для процесса принятия решений и планирования;

6) повышение эффективности управления активами Общества;

7) минимизация финансовых потерь вследствие реализации финансовых, операционных и прочих рисков для обеспечения принципа непрерывности деятельности Общества, включая сохранность собственного капитала Общества.

11. На основе долгосрочной стратегии развития КСУР ежегодно разрабатываются планы работ структурных подразделений, ответственных за управление рисками, в которых определены мероприятия на предстоящий год, ответственные работники, а также сроки осуществления.

3. Финансовая устойчивость

12. Финансовая устойчивость – это характеристика финансового состояния Общества, отражающая достаточность финансовых ресурсов Общества (наличие необходимого уровня достаточности капитала), их распределение и использование, в результате которых обеспечивается эффективное и непрерывное долгосрочное функционирование, и развитие Общества в соответствии со стратегическими целями с учетом рисков присущих деятельности Общества.

13. В целях определения приемлемого уровня рисков Общества оцениваются и утверждаются показатели риск-аппетита и уровни толерантности по финансовым и операционным рискам Общества по каждому риску в отдельности.

14. Для мониторинга финансовой устойчивости Общества проводит оценку утвержденных параметров финансовой устойчивости, показателей риск-аппетита и уровней толерантности и значений финансовых ковенантов на периодической основе.

4. Корпоративная система управления рисками

15. Корпоративная система управления рисками – набор взаимосвязанных компонентов, объединенных в единый процесс, в рамках которого Совет директоров, руководство и работники Общества, каждый на своем уровне, участвуют в выявлении потенциальных негативных событий, которые могут повлиять на деятельность Общества, а также в управлении этими событиями в рамках приемлемого для акционеров уровня риска.

16. Механизм организации и внедрения КСУР в Общества подразумевает:

1) разработку структуры системы управления рисками;

2) определение среды функционирования системы управления рисками, развитие необходимой инфраструктуры и культуры;

3) разработку методов и инструментов управления рисками;

4) совершенствование системы управления рисками;

АО "СПК "АЭЗАКО"

Сканировано с CamScanner

17. Совершенствование КСУР проводится на постоянной основе, с учетом стратегических целей Общества.

В Обществе применяется модель трех линий защиты, основной целью которой является эффективное функционирование системы управления рисками за счет четкого разделения ролей и функций.

Обязанности каждой из линий заключаются в следующем:

- оперативное управление рисками производится на первой линии;
- мониторинг агрегированного риска и контроль первой линии защиты на предмет осуществления управления рисками на второй линии;
- предоставление независимой гарантии деятельности системы управления рисками за третьей линий защиты.

В случае если каждая линия защиты эффективно выполняет свою роль, возрастает вероятность того, что Общество будет успешно достигать свои стратегические цели.

18. Общество руководствуется следующими основными принципами:

Создание и защита стоимости акционерного капитала	Эффективное управление рисками позволяет Обществу создавать и защищать стоимость акционерного капитала для достижения стратегических и текущих целей.
Неотъемлемость во всех организационных процессах	Управление рисками является неотъемлемойчастью всех организационных процессов и является ответственностью каждого структурного подразделения либо работника Общества.
Неотъемлемость в процессепринятия решений	Управление рисками оказывает помощь дляпринятия обоснованных решений и определения приоритетности действий.
Работа с неопределенностью	Управление рисками используется для снижения уровня неопределенности, определения характера этой неопределенности и принятия мер по снижению уровня неопределенности.
Систематичность, структурированность и своевременность	Систематический, структурированный исвоевременный подход при управлении рисками вносит вклад в повышение эффективности и формирует разумную уверенность в результатах.
Информированность	Входные данные для процесса управления рисками основываются на лучших доступных источниках информации. Участники КСУР должны понимать и рассматривать ограничения и недостатки качества входных данных.
Адаптированность	Подходы по управлению рисками должны соответствовать уровню риска внешней и внутренней среды
Прозрачность и комплексность	Подходы по управлению рисками должны быть открытыми, прозрачными и доступными для всех участников КСУР. Подходы по управлению рисками должны быть содержательными и комплексными.
Реагирование и итеративность	Управление рисками является непрерывным и повторяющимся процессом, отслеживающим изменения и оперативно реагирующим наизменения.

АО "СПК-Агро"

Сканировано с CamScanner

Постоянное совершенствование	Управление рисками должно использоваться для улучшения всех процессов деятельности Общества. Общество постоянно совершенствует КСУР.

19. Процесс управления рисками в Обществе состоит из восьми взаимосвязанных компонентов:

1) внутренняя среда;
2) постановка целей;
3) идентификация рисков;
4) оценка рисков;
5) реагирование на риск;
6) контрольные действия;
7) информация и коммуникация;
8) мониторинг.

4.1. Внутренняя среда

20. Внутренняя среда – основной компонент в системе КСУР, который является основой для всех остальных компонентов определяя их характер и структуру.

21. Внутренняя среда в системе КСУР определяет отношение Общества к рискам, в том числе, отношение и реагирование на риски его работниками. Внутренняя среда включает в себя философию риск-менеджмента, риск-аппетит, контроль со стороны органов управления, этические ценности, компетенцию и ответственность работников, структуру Общества, его возможности, определяемые человеческими, финансовыми ипрочими ресурсами.

22. Деятельность Общества направлена на создание внутренней среды, которая повышает понимание рисков работниками и повышает их ответственность за управление рисками.

23. Внешняя среда представляет собой совокупность условий за пределами Общества, которые влияют на результат в достижении поставленных целей и задач. Внешняя среда включает в себя следующие элементы: бизнес структуры, социальные, регуляторные и другие государственные и финансовые институты, а также источники трудовых ресурсов.

4.1.1. Философия управления рисками

24. Философия управления рисками представляет собой комплекс убеждений и установок, единых для Общества, характеризующих как Общество оценивает риск во всех процессах, начиная от разработки и реализации целей стратегии в процессе осуществления деятельности.

25. Риск, в той или иной степени, присутствует во всех бизнес-процессах деятельности Общества, поэтому эффективное управление рисками имеет основополагающее значение для достижения целей Общества. Основной целью философии управления рисками Общества является обеспечение того, что результаты деятельности под риском предсказуемыи имеется соответствующий баланс между риском и достижением определенных целей, установленных Обществом.

26. Философия управления рисками предполагает принятие идентифицированных и оцененных рисков, соразмерных уровню установленного риск аппетита и уровня толерантности с целью максимального достижения поставленных стратегических целей Общества при условии минимизации потерь.

27. Философия управления рисками отражает ценности, установленные в Обществе, оказывая влияние на культуру и способы управления рисками.

28. Философия находит отражение во всех действиях руководства, отражается в корпоративной политике Общества, устной и письменной коммуникации, а также в принятии решения.

АО "ОТК "АЛАЙКО"

Сканировано с CamScanner

4.1.2. Риск-аппетит

29. Риск аппетит является отражением философии управления рисками,учитывается при разработке стратегии развития Общества.

30. Общество оценивает риск-аппетит в качественном и/или в количественном измерении.

31. Допустимый Обществом уровень риска должен быть отражен в структуре риск-аппетита, который включает показатели риск-аппетита и уровни толерантности по финансовым и операционным рискам Общества по каждому риску в отдельности

32. Методологический подход по расчету показателей риск-аппетита и уровней толерантности по рискам описан во внутренних документах по финансовой устойчивости.

4.1.3. Организационная структура КСУР

33. Участниками КСУР являются:

1) Совет директоров, в том числе при Совете директоров функционируют:

- Служба внутреннего аудита;

2) Правление, в том числе при Правлении функционируют:-

- Структурное подразделение по управлению рисками (риск-менеджер).

3) первая линия защиты обеспечивается на уровне всех структурных подразделений Общества. Первая линия защиты совершает операции в рамках утвержденных уровней риск-аппетита Общества и функционирует в рамках принятых политик управления рисками;

4) вторая линия защиты обеспечивается на уровне структурных подразделений, осуществляющих контрольные функции за деятельностью первой линии защиты в части управления рисками, а также осуществляющих мониторинг рисков, агрегированных на уровне Общества;

5) третья линия защиты обеспечивается на уровне независимого подразделения внутреннего аудита, в части оценки качества и эффективности функционирования системы управления рисками, первой и второй линий защиты.

34. Структура управления рисками в Обществе обеспечивает адекватный поток информации – по вертикали и по горизонтали.

1) информация, поступающая снизу-вверх, обеспечивает Совет директоров и Правление Общества сведениями относительно:

- текущей деятельности;
- принятых в ходе деятельности рисках, их оценке, контроле, методов реагирования и управления ими;

2) информация, направляемая сверху вниз, обеспечивает:

- доведение целей, стратегий и поставленных задач путем утверждения внутренних документов, поручений и прочих документов Общества;

3) передача информации по горизонтали подразумевает взаимодействие структурных подразделений внутри Общества.

4.1.3.1. Совет директоров Общества

35. Первый уровень управления в КСУР представлен Советом директоров Общества. Совет директоров играет ключевую роль в создании и осуществлении надзора за КСУР. Для рассмотрения наиболее важных вопросов и подготовки Совету директоров рекомендаций по вопросам управления рисками создаются комитеты Совета директоров.

36. Совет директоров Общества осуществляет следующие функции в области управления рисками:

1) постановка краткосрочных и долгосрочных целей Общества;
2) утверждение политики управления рисками Общества;
3) утверждение внутренних документов, регулирующих управление рисками

АО "ОПК "АОЗАУО"

Сканировано с CamScanner

Общества;

4) утверждение риск-аппетита;

5) утверждение регистра рисков, карты рисков и плана мероприятий по управлению рисками; Методология формирования регистра рисков, карты рисков и разработки плана мероприятий по управлению рисками описана в Приложении №1 к данной Политике;

6) утверждение лимитов в соответствии с внутренними документами Общества;

7) полугодовое рассмотрение отчетов руководителей структурных подразделений Общества, ответственных за управление рисками с описанием и анализомключевых рисков Общества, а также сведениями по реализации планов и программ по минимизации ключевых рисков Общества;

8) утверждение показателей эффективности системы управления рисками;

9) прочие функции согласно внутренним документам Общества.

37. В целях осуществления эффективного управления рисками на комитеты при Совете директоров Общества могут быть возложены функции и полномочия, определяемые Советом директоров Общества.

38. Комитет по управлению рисками Совета директоров выполняет следующие функции (не ограничиваясь):

1) ежегодное утверждение плана работ по совершенствованию КСУР Общества;

2) рассмотрение предварительного расчета приемлемого уровня риск-аппетита;

3) ежегодное рассмотрение и согласование регистра рисков, карты рисков и Плана мероприятий по управлению рисками;

4) ежегодное рассмотрение ключевых индикаторов риска (KRI);

5) контроль за периодическим обновлением и совершенствованием утвержденных внутренних документов Общества по управлению рисками, а также организацией систематического обучения руководителей и работников Общества требованиям и практическим аспектам данных внутренних документов Общества.

4.1.3.2. Правление Общества

39. Следующий уровень управления в КСУР представлен Правлением Общества. Правление Общества обеспечивает условия для эффективной реализации системы управления рисками, организует процесс управления рисками в Общества.

40. Правление обеспечивает целостность и функциональность системы управления рисками.

41. Правление ответственно за формирование в Обществе риск-культуры, которая является необходимым элементом для построения эффективной системы управления рисками.

42. Правление в рамках КСУР утверждает внутренние документы Общества в рамках имеющихся полномочий: правила, процедуры, инструкции, методики, в том числе определяет порядок взаимодействия структурных подразделений Общества.

43. Правление обеспечивает целостность и функциональность системы управления рисками путем осуществления следующих функций:

1) реализация Политики управления рисками Общества;

2) организация эффективной системы управления рисками, позволяющей идентифицировать и оценить потенциальные риски;

3) предоставление Совету директоров отчетов, согласно утвержденным внутренним документам;

4) обеспечение соблюдения положений Политики структурными подразделениями Общества;

5) утверждение мероприятий по реагированию и методик по управлению рискамив Обществе;

6) обеспечение совершенствования внутренних процедур и регламентов в области управления рисками.

АО "СПК-АЗИЯ"

Сканировано с CamScanner

4.1.3.3. Первая линия защиты

44. Структурные подразделения в рамках первой линии защиты осуществляют следующие функции, в рамках участка работ, определенного соответствующим положением о структурном подразделении:

1) владеют и управляют рисками при осуществлении своей деятельности на ежедневной основе;

2) идентифицируют, оценивают, контролируют риски, руководствуются разработкой и внедрением внутренних политик и процедур по управлению рисками в соответствии с поставленными целями и задачами;

3) обеспечивают применение необходимых корректирующих мероприятий в рамках своих деятельностей и реагируют на выявленные недостатки в процессах и контрольных процедурах для их последующего устранения;

4) обеспечивают соблюдение утвержденных уровней риск-аппетита Общества и лимитов по рискам при совершении операции в рамках своей деятельности;

5) проводят работу по анализу проводимых ими операции на предмет достижения Общества стратегических целей и задач, с учетом присущих рисков.

4.1.3.4. Вторая линия защиты

45. Вторая линия защиты обеспечивается на уровне структурных подразделений, осуществляющих контрольные функции за деятельностью первой линии защиты в части управления рисками, а также осуществляющих мониторинг рисков, агрегированных на уровне Общества.

46. Структурные подразделения в рамках второй линии защиты осуществляют следующие функции:

1) являются владельцами процесса координации и методологическогосопровождения в управлении рисками;

2) формируют предложение по риск-аппетиту Общества и лимитам по рискам;

3) выявляют потенциальные угрозы, имеющих глобальный характер и имеющих потенциально негативное влияние на достижение Обществом своих стратегических целей и задач;

4) обеспечивают разработку и поддержание в актуальном состоянии нормативных документов по вопросам управления рисками;

5) обеспечивают необходимую среду для обмена информацией по рискам между различными заинтересованными сторонами;

6) проводят мониторинг и обеспечивают контроль рисков, агрегированных на уровне Общества;

7) проводят оценку и способность Общества достигать поставленных целей и задач в потенциально стрессовых условиях;

8) осуществляет методологическую поддержку структурным подразделениями по вопросам управления рисками, в том числе в части процессов и контрольных процедур;

9) обеспечивает информирование руководства Общества о результатах мониторинга рисков и стресс-тестирования;

10) формируют предложения для руководства Общества для повышения эффективности отдельных процессов и процедур в части управления рисками;

11) проводит обучение сотрудников Общества в рамках системы управления рисками;

12) мониторинг адекватности и эффективности системы управления рисками, соответствия законодательству и регуляторным требованиям, и своевременное исправление выявленных недостатков.

47. С целью реализации поставленных целей и задач, работникам второй линии защиты необходимо эффективно взаимодействовать с другими подразделениями Общества, в том числе с представителями внутреннего и внешнего аудита.

АО "СПК "АОЗАКО"

Сканировано с CamScanner

48. Работникам структурных подразделений Общества второй линии защиты предоставляется доступ к информации и документации Общества в том объеме, в котором необходимо надлежащее исполнение функциональных обязанностей.

49. Структурные подразделения второй линии защиты состоят из профессиональных работников, соответствующих установленным квалификационным требованиям. Порядок работы, функциональные обязанности и прочие требования отражены в положениях о структурных подразделениях, должностных инструкциях для руководителей и работников структурных подразделений второй линии защиты.

4.1.3.5. Третья линия защиты

50. Служба внутреннего аудита Общества в рамках третьей линии защиты осуществляет следующие функции:

1) независимый аудит процедур управления рисками и методологии управления рисками, а также выработка предложений по повышению эффективности процедур управления рисками;

2) предоставление отчета по оценке эффективности системы управления рисками для Совета директоров Общества, в том числе не реже одного раза в три года отчета онезависимой оценке эффективности системы управления рисками.

4.2. Определение целей

51. Определение целей - компонент процесса КСУР, является предпосылкой эффективного процесса идентификации риска, его оценки и применения способов и методов реагирования на риск. Цели деятельности Общества определяются на стратегическомуровне 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.

52. Риск-аппетит и уровень толерантности – являются одним из основных элементов при определении целей.

53. Общество ежегодно или по мере необходимости устанавливает альтернативные пути достижения своих целей и определяет риски, связанные с такими альтернативами или событиями, которые могут влиять на достижение целей. Такой анализ дает основу для идентификации рисков.

54. Финансовые прогнозы деятельности Общества создаются с учетом пессимистического, реалистичного и оптимистического сценариев изменения основных показателей и утверждаются Советом директоров Общества.

55. Риски Общества при постановке целей могут быть снижены путем использования системы планирования деятельности на краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный периоды путем разработки бизнес-планов, планов развития, направлений развития и долгосрочной стратегии, с последующим утверждением уполномоченным органом Общества.

4.3. Идентификация рисков

56. Идентификация рисков – этап процесса управления рисками. В рамках идентификации рисков осуществляется определение подверженности Общества влиянию рисков, наступление которых может негативно отразиться на способности достичь запланированных целей и реализовать поставленные задачи.

57. Источниками возникновения риска является внутренняя и внешняя среда.

58. На основе источников возникновения рисков в Обществе может быть принята классификация рисков.

59. В зависимости от источников риска используется различная комбинация методик и инструментов. Идентификация рисков осуществляется как на уровне Общества и дочерних организаций, так и на общекорпоративном уровне.

60. Результатом идентификации рисков является:

1) обнаружение источников, факторов и причин возникновения риска, а также

АО "СПК-АОДАКО"

Сканировано с CamScanner

определение количественных и/или качественных характеристик с помощью инструментов и методов идентификации рисков;

2) выявление способности изменения риска во времени посредством экспертного мнения;

3) определение целостной структуры рисков и соответствующих угроз для Общества посредством экспертного мнения при выявлении и ранжировании рисков;

4) обеспечение информированности руководства и структурных подразделений Общества о рисках.

61. Процедуры, методы, инструменты идентификации рисков и их периодичность определены соответствующими внутренними документами.

4.4. Оценка рисков

62. Оценка риска – этап процесса управления рисками Общества, который предполагает проведение количественного, качественного и/или иного анализа рисков с целью получения более точных данных о размере потенциальных и/или принятых рисков.

63. Оценка рисков включает рассмотрение сценариев негативных последствий и расчет возможных потерь в случае реализации рассматриваемых рисков.

64. Оценка возможного влияния рисков позволяет развить понимание о рисках, предоставляет необходимую информативную базу для принятия решений о необходимости управления определенными рисками, и выбор наиболее подходящих и экономически эффективных стратегий по их минимизации.

65. Оценка рисков проводится как на качественной, так и на количественной основе для наиболее значимых рисков. Риски, которые не поддаются количественнойоценке, либо нет надежной статистической информации для их моделирования и/илипостроение таких моделей не является целесообразным с точки зрения затрат, оцениваются только на качественной основе.

66. Обществом может проводиться оценка отдельных рисков с использованием различных количественных методов, таких как VaR, GAP-анализ, метод исторического симулирования, стресс-тестирования и прочие. Порядок оценки регламентируется правилами управления финансовыми, операционными рисками и другими внутренними документами Общества по вопросам управления отдельными видами рисков.

67. Результатом оценки рисков являются заключения заинтересованных подразделений и прочая отчетность по вопросам управления рисками, по результатам которых Общество принимает стратегические и операционные решения.

68. Процедуры оценки рисков и их периодичность определены соответствующими внутренними документами, регламентирующими управление рисками Общества.

4.5. Реагирование на риск

69. Реагирование на риск – этап процесса управления рисками Общества, который предполагает выбор метода реагирования на риск, разработку плана мероприятий, которые позволят привести выявленный риск в соответствие с допустимым уровнем риска, который согласуется с установленным риск аппетитом и уровнем толерантности Общества.

70. Оценив риски Общество определяет совокупность методов, инструментов реагирования на риск и разрабатывает план минимизации рисков, который согласован с риск-аппетитом и толерантностью.

71. Для обеспечения эффективности процесса и снижения затрат на его реализацию, Общество должно сконцентрировать внимание на рисках, которые могут оказывать наиболее значительное влияние на его финансовое состояние и достижение целей и задач.

72. Общество выделяет для себя следующие методы реагирования на риск в рамках контроля:

АО "СПК "Родина"

Сканировано с CamScanner

Минимизация и контроль риска	Воздействие на риск посредством предупредительных мероприятий
Принятие риска	Общество принимает риск в случае, если эффект от риска является приемлемым для Общества. Приемлемость рисков определяется системой лимитов и ограничений в Обществе
Передача/разделение риска	Передача/разделение в том числе частичная передача рисков другой стороне сиспользованием различных механизмов и инструментов (хеджирование, заключение страховых или других соглашений) позволяющих достичь разделения ответственности и обязательств
Уход (отказ/уклонение) от риска	Избежание риска путем принятия решенияпротив продолжения или осуществления действия, которое является источником риска

73. В случае, если применяемые методы по реагированию на риск связаны с затратами Общества, и эти затраты являются существенными, проводится следующий анализ:

1) насколько эти мероприятия являются необходимыми, и могут ли они быть снижены за счет передачи/разделения рисков;

2) какова альтернативная стоимость затрат на мероприятия по сравнению со стоимостью передачи/разделения рисков.

74. Выбор наиболее подходящих опций производится с учетом балансирования прямых и косвенных затрат, связанных с определенными методами, а также преимуществами, которые влекут их использование.

4.6. Контроль

75. Контроль – этап процесса управления рисками Общества, который позволяет обеспечить выполнение мер по реагированию на риск. Контроль включает широкийспектр мер, таких как одобрение, авторизация, верификация, согласование, анализ проведения операций, распределение обязанностей, установление лимитов, показателей риск-аппетита и прочее.

76. В рамках контроля производится:

1) пошаговый анализ процессов (в т.ч. запланированных мероприятий) для определения необходимости и целесообразности включения в рамках контроля соответствующих действии, мероприятии и (или) показателей по управлению риском;

2) выработка и реализация мер, позволяющих уменьшить негативный эффект и (или) вероятность рисков.

77. Требования к контролю:

1) наличие ясных и четко структурированных норм и ограничений в области рисков;

2) применение двойного контроля;

3) возможности приведения рисков Общества в соответствие установленными нормами;

4) наличие обратной связи при осуществлении процедур контроля над рисками Общества.

78. Общество использует следующие инструменты и меры по снижению рисков в рамках контроля:

АО "ОПК "АОЗАК"

Сканировано с CamScanner

Превентивные меры и инструменты	Система лимитов[1]
	Процедуры согласования и одобрения операций, мероприятий, внутренних документов Общества и прочих действии
	Решение уполномоченных органов Общества
	Диверсификация
	Прочие инструменты и меры предупреждающего характера
Последующие меры и инструменты	Частичная или полная продажа/передача финансовых инструментов
	Принятие обеспечения по финансовым инструментам
	Хеджирование
	Прочие меры и инструменты по снижению последствий

4.7. Информация и коммуникация

79. В процессе реализации каждого этапа управления рисками обеспечивается обмен информацией между структурными подразделениями Общества. Все материалы и документы, подготовленные в рамках системы управления рисками, проходят согласование согласно внутренним документам Общества. На рассмотрение Совета директоров представляются не реже одного раза в год: предложения по риск-аппетиту Общества, регистр рисков и план мероприятий по управлению рисками. Информация по регистру рисков, карте рисков и плану мероприятий по управлению рисками обновляется и выносится на рассмотрение Правления Общества на ежеквартальной основе по формату согласно Приложению №1 к Методике формирования регистра рисков, карты рисков и разработки плана мероприятий по управлению рисками.

80. Информация и коммуникация как компонент КСУР позволяет обеспечить участников процесса управления рисками достоверной и своевременной информацией о рисках, повышает уровень осведомленности о рисках, методах и инструментах по реагированию на риски. Соответствующая информация определяется, фиксируется и предоставляется в форме и в сроки, которые позволяют работникам эффективновыполнять их функции.

81. Общество при необходимости предоставляет единственному акционеру Общества информацию о рисках в целях консолидации.

82. Общество доводит до партнеров, кредиторов, внешних аудиторов, рейтинговых агентств и других заинтересованных сторон (в том числе в составе годового отчета) информацию по управлению рисками, обеспечив при этом соответствие степени детализации раскрываемой информации характеру и масштабам деятельности Общества.

4.8. Мониторинг

83. Мониторинг – этап процесса управления рисками Общества, который оценивает реализацию КСУР в определенный промежуток времени. Мониторинг осуществляетсяпутем постоянного отслеживания выполнения политики, процедур, мероприятий и целевых проверок системы управления рисками. Масштаб и частота целевых проверок зависят от оценки рисков и эффективности постоянного мониторинга. Недостатки системы управления рисками должны доводиться до сведения Совета директоров и Правления Общества.

84. Делегирование ответственности и обязанностей между Службой внутреннего аудита и Правлением в структуре Общества основано на принципах корпоративного управления с целью мониторинга и контроля над основными рисками, связанными с деятельностью Общества.

АО "ОПК "АОЗАКО"

Сканировано с CamScanner

85. Система отчетности Общества в области управления рисками призвана своевременно и на регулярной основе информировать руководство и уполномоченные органы Общества о размере принятых Общества рисков. В том числе, отчетность по мере необходимости предоставляется на консолидированной основе с учетом отчетностей дочерних организаций.

86. Процедуры мониторинга рисков и их периодичность определены соответствующими внутренними документами Общества, при этом данные процедуры должны проводиться не реже одного раза в год.

87. Общество осуществляет мониторинг и контролирует свои риски в соответствии с основными принципами, политиками, правилами и положениями, установленными уполномоченными органами Общества.

88. Требования к результатам мониторинга рисков:

1) своевременность и периодичность мониторинга;

2) выявление фактов несоответствия установленным нормам и ограничениям в части рисков;

3) полнота мониторинга в целях охвата всех показателей в части рисков;

4) информативность отчетности по мониторингу рисков;

5) иные инструменты мониторинга.

89. Внутренний аудит системы управления рисками и проверка исполнения плановпо устранению недостатков в системе управления рисками и внутреннего контроля проводится в соответствии с Планом проведения внутреннего аудита, утвержденным Советом директоров Общества. Внутренний аудит проводится в соответствии с внутренними документами, регулирующими процесс проведения внутреннего аудита.

5. Риск-культура

90. Риск-культура заключается в понимании сущности риска, осведомленности о его видах, осознании важности процесса управления рисками в Обществе на всех уровнях КСУР.

91. Наличие риск-культуры в Обществе предполагает:

1) поддержку со стороны руководства Общества по вопросам КСУР и понимание важности КСУР;

2) профессионализм работников Общества по вопросам управления рисками в рамках своей компетенции;

3) ответственность работников Общества за осуществление мероприятий по управлению рисками;

4) информированность работников об уровне рисков и о возможных мерах для их снижения;

5) наличие системы отчетности.

92. В целях соответствия риск-культуры Общества критериям, перечисленным в пункте 93 Политики, осуществляются следующие мероприятия:

1) руководство, уполномоченные органы, руководители и работники структурных подразделений Общества оказывают должное внимание вопросам управления рисками при принятии решений;

2) устанавливаются минимальные требования к профессиональным навыкам потенциальных работники структурного подразделения, ответственного за управление рисками и создание условий для дальнейшего повышения квалификации;

3) работники подразделений и руководящие работники Общества регулярно проходят обучение в области управления рисками;

4) работники Общества проходят обязательное ознакомление с принципами функционирования КСУР;

5) внутренние документы, регулирующие деятельность Общества в области управления рисками общедоступны и размещены во внутренней информационной сети Общества;

6) ведется единый реестр внутренних документов в области управления рисками;

7) в целях информирования на регулярной основе руководства, уполномоченных

АО "СПК "АОЗАЙУО"

Сканировано с CamScanner

органов и структурных подразделений о размере принятых рисков, в Обществе используется система отчетности в области управления рисками;

8) в целях определения ответственности участников КСУР разработана Политика и другие внутренние документы Общества по вопросам управления рисками.

93. Ответственность за внедрение риск-культуры в Общества несет руководство Общества и руководители структурных подразделений Общества.

6. Заключительные положения

94. Политика вступает в силу и вводится в действие с даты принятия решения Совета директоров Общества. Изменения и дополнения в Политику вносятся по решению Совета директоров Общества.

95. При разработке внутренних документов дочерними организациями Общества рекомендуется использование положений Политики с учетом специфики и масштабов деятельности дочерней организации Общества.

96. Противоречия во внутренних документах Общества по вопросам управления рисками разрешаются в соответствии с внутренними документами Общества по вопросу нормативного регулирования деятельности Общества. Если в результате изменения действующего законодательства Республики Казахстан или Устава Общества отдельные пункты Политики вступят с ними в противоречие, Политика применяется в части, не противоречащей действующему законодательству и Уставу Общества.

АО "ОПК "АҚЖАЙЫҚ"

Сканировано с CamScanner

Приложение №1
к Политике управления рисками АО «СПК AQJAIYQ», утвержденной решением Совета директоров АО «СПК AQJAIYQ» от __.__.20__ г.(протокол №_____)

Методики формирования Регистра рисков, Карты рисков и разработки Плана мероприятий по управлению рисками

Глава 1. Общие положения

1. Основной целью Методики формирования Регистра рисков, Карты рисков и разработки Плана мероприятий по управлению рисками (далее - Методика) является описание методологии подходов, направленных на формирование Регистра рисков, Карты рисков и Плана мероприятий по управлению рисками.

2. Задачей настоящей Методики является обеспечение методологической базы для формирования Регистра рисков, Карты рисков и Плана мероприятий по управлению рисками.

3. Источниками данных для формирования Регистра рисков является информация из стратегии развития Общества и Плана мероприятий по реализации стратегии развития Общества (далее – Стратегия развития и План мероприятий, соответственно), результаты интервьюирования и анкетирования сотрудников Общества, результаты обсуждения на рабочих группах, уполномоченных органах Общества, информация, а также Регистр рисков АО «СПК «AQJAIYQ».

4. В рамках настоящей Методики используются определения, данные в рамках Политики управления рисками, если иное не указано ниже:

1) Величина потенциального ущерба – качественный или количественный ущерб в случае реализации риска;

2) Владелец риска – структурное подразделение Общества, участвующее в планируемыхмероприятиях по минимизации рисков, деятельность которого сопряжена с соответствующим риском;

3) ДР – структурное подразделение, ответственное за методологическую поддержку и координацию процесса управления рисками Общества;

4) Остаточный риск - вероятность возникновения финансовых и/или нефинансовых потерь при осуществлении Обществом своей деятельности с учетом мероприятий по управлению рисками;

5) Остаточный риск (время влияния) – оценка параметра времени влияния, указывает на период воздействия риск-фактора на деятельность организации и/или на период восстановления после реализации риска;

6) Последствия от риска – описание возможного сценария реализации риска;

7) План мероприятий по управлению рисками – план мероприятий, направленный на управление рисками;

8) Присущий риск – вероятность возникновения финансовых и/или нефинансовых потерь при осуществлении Обществом своей деятельности без учета мероприятий по управлению рисками;

9) Риск-факторы – причины или факторы, которые могут привести к реализации риска;

10) УО – уполномоченный орган Общества.

Глава 2. Формирование Регистра рисков и разработка Плана мероприятий по управлению рисками

АО "СПК "AQJAIYQ"

Сканировано с CamScanner

5. При формировании Регистра рисков осуществляется каскадирование стратегических целей Общества, которое предполагает развертывание области рисков посредством декомпозиции стратегических целей и задач Общества на отдельные ситуации, в которых существует вероятность реализации потенциальных рисков. При этом, первоначально рассматриваемые потенциальные риски анализируются на предмет выявления риск-факторов.

6. В целях выявления и оценки рисков, и риск-факторов может использоваться комбинация следующих инструментов:

1) мозговой штурм, при котором участники обсуждения высказываются в отношении всех возможных рисков и риск-факторов, препятствующих достижению стратегических целей и задач, в том числе самых маловероятных с точки зрения возможной реализации, с последующим отбором наиболее удачных предложений.

2) проведение встреч, координируемых Заместителей/Управляющими директорами с руководителями структурных подразделений, в ходе которых обсуждаются и доводятся до участников встреч стратегические цели и задачи Общества для последующего выявления рисков и риск-факторов по курируемым Блокам;

3) ретроспективный анализ данных, имеющихся в Обществе на предмет реализации рисков и риск-факторов, которые повлияли на достижение Обществом схожих стратегических целей/задач в прошлом;

4) анкетирование, предполагающее сбор информации согласно заранее составленному опроснику (согласно приложению №2 к настоящей Методике).

5) анализ статистических данных, который включает в себя анализ: базы данных операционных событий; фактов отклонения показателей текущей деятельности от запланированных показателей; результатов проверок (отчеты внутреннего аудита, внешнего аудита и т.п.); опыта других местных и зарубежных аналогичных организации (могут использоваться периодические издания и отчеты специализированных агентств).

Использование вышеизложенных инструментов определяется исходя из принципов целесообразности и рациональности применения.

7. В целях структурирования информации, полученной в рамках формирования Регистра рисков риски и/или риск-факторы, которые могут быть объединены в один риск и/или риск фактор, без потери необходимой детализации причинно-следственной связи, объединяются в один риск и/или риск фактор;

В целях консолидированного формирования, Регистр рисков в том числе может учитывать риски возникающие в рамках взаимодействия Общества с дочерними организациями.

8. Выявленные риски должны быть оценены на предмет степени их влияния на реализацию стратегических целей и задач, а также на предмет вероятности их реализации.

9. Для оценки влияния рисков (присущих и/или остаточных) на стратегические риски и задачи Общества используется следующая шкала:

1) балл от 1 до 2 (крайне незначительное) – отсутствие каких-либо последствий в случае реализации риска;

2) балл от 3 до 4 (заметное) – последствия от реализации риска не значительные и могут быть полностью устранены;

3) балл от 5 до 6 (существенное) – последствия от реализации риска значительные, но могут быть полностью устранены;

4) балл от 7 до 8 (критическое) – последствия от реализации риска очень значительные, но могут быть исправлены до определенной степени;

5) Балл от 9 до 10 (катастрофическое) – последствия от реализации риска – критические и не могут быть устранены.

10. Для оценки вероятности реализации риска используется следующая шкала:

1) балл от 1 до 2 (очень редко) – вероятность реализации риска крайне низкая. Риск-фактор не требует контроля.

2) балл от 3 до 4 (редко) – вероятность реализации риска низкая. Отсутствует история

АО "СПК-АЗИЯ"

Сканировано с CamScanner

реализации данного риска в Обществе.

3) балл от 5 до 6 (время от времени) – вероятность реализации данного риска средняя. Риск был реализован в течение последних нескольких лет единожды.

4) балл от 7 до 8 (часто) – вероятность реализации риска высокая. Риск был реализован в течение последнего года.

5) балл от 9 до 10 (очень часто) – вероятность реализации риска очень высокая. Риск был реализован в течение последних нескольких лет неоднократно.

11. Для оценки времени влияния остаточных рисков используется следующая шкала:

1) 1 балл – есть время для исправления;

2) 2 балла – влияние риска проявляется с временным эффектом;

3) 3 балла – риск проявляется с немедленным эффектом.

12. По итогам сформированного Регистра рисков разрабатывается План мероприятий по управлению рисками с учетом риск-факторов. План мероприятий по управлению рисками разрабатывается по всем рискам Регистра рисков. Мероприятия по управлению рисками формируются с учетом методов реагирования на риски согласно Политике.

13. План мероприятий по управлению рисками должен содержать следующие компоненты:

1) Срок/периодичность исполнения мероприятий – утвержденный срок исполнения мероприятий для управления рисками и/или периодичность мероприятий, исполняемых на постоянной основе;

2) Владелец риска;

3) Форма завершения – подтверждающая форма об исполнении мероприятий;

4) Статус исполнения мероприятий описание исполнения/не исполнения мероприятий Владельцами рисков;

Глава 3. Порядок формирования Карты рисков

14. Карта рисков разрабатывается и составляется на основе Регистра рисков и Плана мероприятий по управлению рисками в виде графического описания выявленных рисков Общества, расположенных в прямоугольной таблице, по одной «оси» которой, указано влияние остаточного риска (значимость риска), а по другой вероятность остаточного риска (частота его возникновения).

15. Приоритетность рисков в Карте рисков устанавливается в соответствии с уровнем остаточного риска:

1 группа – красная область – риски, имеющие наиболее высокую степень влияния на достижение стратегических целей и задач Общества;

2 группа – желтая область – риски, имеющие вторые по приоритетности риски влияния на достижение стратегических целей и задач Общества;

3 группа – зеленая область – риски, влияющие на достижение стратегических целей и задач Общества в пределах удерживающей способности Общества.

Карта рисков Общества



ЮЖНО-КАЗАХСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
Сканировано с CamScanner

Приложение №1

к Методике формирования Регистра рисков, Карты рисков и разработки Плана мероприятий по управлению рисками АО «СПК «AQJAIYQ», утвержденной решением Совета директоров от«__» _20_г.
протокол №___

Регистр рисков и План мероприятий по управлению рисками

№	Стратегические цели	Задачи в рамках достижения стратегии	Наименование риска	Владелец риска	Риск-факторы	Последствия от реализации риска	Оценка вероятности присущего риска	Оценка влияния присущего риска	План мероприятий по управлению рисками	Срок/периодичность исполнения мероприятий	Форма завершения	Статус исполнения мероприятий	Остаточный риск (оценка влияния риска)	Остаточный риск (оценка вероятности риска	Остаточный риск (время влияния)	Ущерб остаточного риска (при возможности оценки)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17

АО "СПК "AQJAIYQ"

Сканировано с CamScanner

Приложение №2

к Методике формирования Регистра рисков, Карты рисков и разработки Плана мероприятий по управлению рисками АО «СПК «AQJAIYQ», утвержденной решением Совета директоровот «___» __20____г.
протокол №____

Анкета - опросник для выявления рисков

Дата заполнения: _____

ФИО: _____

Структурное подразделение: _____

Согласовано с курирующим Заместителем/Управляющим директором: _____

1. Достижению каких стратегических целей и задач Общества, определенных в Стратегии развития и Плане мероприятий, способствует деятельность Вашего подразделения?
   1) _____
   2) _____
   3) _____
   4) _____
   5) _____
   6) _____
   7) _____

2. На основе пункта 1 определите риски, которые могут препятствовать достижению стратегических целей и задач Вашим подразделением.
   1) _____
   2) _____
   3) _____
   4) _____

АО "СПК "AQJAIYQ"

Сканировано с CamScanner

5) _____

6) _____

7) _____

3. Определите риск-факторы для каждого риска, выявленного в пункте 2.

1) _____
2) _____
3) _____
4) _____
5) _____
6) _____
7) _____
8) _____
9) _____
10) _____

.

4. Определите возможные последствия реализации каждого риска, выявленного в пункте 2:

1) _____
2) _____
3) _____
4) _____
5) _____
6) _____

.

5. Какие существуют методы контроля риск-факторов, выявленных в пункте 3?

1) _____
2) _____
3) _____
4) _____
5) _____

АО "СПК "АОЗАЙУО"

22

Сканировано с CamScanner

6. Оцените по 10-балльной шкале вероятность реализации каждого риска, указанного в пункте 2

Риск-фактор 1: _____балл: _____

Риск-фактор 2: _____балл: _____

Риск-фактор 3: _____балл: _____

Риск-фактор 4: _____балл: _____

Риск-фактор 5: _____балл: _____

Риск-фактор 6: _____балл: _____

Риск-фактор 7: _____балл: _____

Риск-фактор 8: _____балл: _____

Риск-фактор 9: _____балл: _____

7. Оцените по 10-балльной шкале влияние в случае реализации каждого риска, указанного в пункте 2.

Риск-фактор 1: _____балл: _____

Риск-фактор 2: _____балл: _____

Риск-фактор 3: _____балл: _____

Риск-фактор 4: _____балл: _____

Риск-фактор 5: _____балл: _____

Риск-фактор 6: _____балл: _____

Риск-фактор 7: _____балл: _____

Риск-фактор 8: _____балл: _____

Риск-фактор 9: _____балл: _____

АО "СПК "АОЗАЙУО"

Сканировано с CamScanner

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ
С Политикой управления рисками АО «СПК «Aqjaiyq»,
утвержденной Решением Совета Директоров от «01» сентября 2022г. № 123

№	Наименование должности	Ф.И.О.	Подпись
1	Председатель Правления	Утепбаев Н.С.	
2	Заместитель Председателя Правления	Сугурбаев Д.К.	
3	Управляющий директор	Нұркен М.А.	
4	Главный бухгалтер	Жомартова А.Ж.	
5	Директор Департамента организационно-правовой работы	Джумагалиев Т.С.	
6	Риск менеджер	Бисекенов М.Т.	

АО "СПК "AQJAIYQ"

Сканировано с CamScanner