

06

ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУ ЖӘНЕ ІШКІ БАҚЫЛАУ

Тәуекелдерді басқару жүйесі	74
Тәуекелдер картасы	75
«Кселл» АҚ негізгі тәуекелдерінің сипаттамасы	75
Ішкі бақылау жүйесі	77



**ҚАЗІРГІ ЗАМАНҒА АРНАЛҒАН
ЖАҢА БУЫН ЖЕЛІСІ**



ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУ ЖҮЙЕСІ

Тәуекелдерді басқарудың корпоративтік жүйесі (ТБКЖ) «Кселл» АҚ қызметінің біріктірілген құрамдас бөлігі болып табылады, ол барлық маңызды тәуекелдерді сәйкестендіруге, бағалауға және бақылауға, сондай-ақ олардың деңгейін төмендету бойынша шаралар қабылдауға бағытталған.

«Кселл» АҚ-да қазіргі тәуекелдерді басқару үлгісі COSO ERM және ISO 31000 тәуекел-менеджмент жүйесінің халықаралық стандарттарына сәйкес құрастырылған.

Осы бағыттағы жұмыс «Кселл» АҚ Тәуекелдерді басқару саясатына негізделеді, ол тәуекелдерді басқарудың корпоративтік жүйесінің мақсаттарын, міндеттері мен пайымын көрсетеді, тәуекелдерді басқару процесінің негізгі қағидаттарын, тәуекелдерді басқару құрылымын, ТБКЖ-нің негізгі компоненттерін айқындайды, сондай-ақ тәуекелдерді басқару процесін жүзеге асыру кезінде жүйелі және дәйекті тәсілді қамтамасыз етеді.

Қоғамның Директорлар кеңесі акционерлер алдында тәуекелдерді басқару мәселелері бойынша тәуекелдердің құрылымы үшін жалпы жауаптылықта болады. Тәуекелдерді басқарудың корпоративтік жүйесі келесі мақсаттарға қол жеткізуге ақылға қонымды сенімділікті қамтамасыз етуге арналған:

- стратегиялық мақсаттар;
- операциялық мақсаттар;
- сенімді есептілікті дайындау саласындағы мақсаттар;

- қолданыстағы заңнама мен ішкі талаптарды саласындағы мақсаттар.

ТБКЖ тиімді жұмыс істеуі үшін Компания өз қызметінің барлық деңгейлерінде бизнестің өмірлік цикліне сәйкес келетін келесі өзара байланысты компоненттерді басшылыққа алады:

1. басқару және мәдениет;
2. стратегия мен мақсаттар қою;
3. қызмет тиімділігі;
4. өзгерістерді бақылау және енгізу;
5. ақпарат, байланыс және есептілік.

ТБКЖ ұйымдық құрылымы көп деңгейлі және тәуекелдерді басқару процесінің келесі қатысушыларын қамтиды:

- Директорлар кеңесі;
- Директорлар кеңесінің Ішкі аудит мәселелері жөніндегі комитеті;
- Ішкі аудит қызметі;
- Басқарма;
- Тәуекелдерді басқару жөніндегі комитет;
- Қоғамның тәуекел-бөлімшесі;
- Қоғамның құрылымдық бөлімшелері, қызметкерлері және тәуекелді үйлестірушілер.

ТӘУЕКЕЛДЕР КАРТАСЫ

Компания жыл сайын тәуекелдерді сәйкестендіруді жүзеге асырады, оның нәтижелері Директорлар кеңесі бекітетін Тәуекелдер тізілімінде және Тәуекелдер картасында көрсетіледі. Тәуекелдер тізілімі ұзақ мерзімді стратегиялық мақсаттарға және Даму жоспарының негізгі қызмет көрсеткіштеріне қол жеткізуге әсер етуі мүмкін тәуекелдерді қамтиды.

2024 жылы Компанияның Тәуекелдер тізіліміне және Тәуекелдер картасына сәйкес 31 тәуекел – қауіпті «қызыл» аймақта – 1 тәуекел; жоғары «қызғылт сары» аймақта – 8 тәуекел; орташа «сары» аймақта – 17 тәуекел және төмен «жасыл» аймақта – 5 тәуекел бөлінді.

«КСЕЛЛ» АҚ-НЫҢ 2024 ЖЫЛҒЫ ТӘУЕКЕЛДЕР КАРТАСЫ

ӘСЕРІ	Апатты	3	4	1		
	Маңызды/сыни		1			
	Орташа/үлкен		6			
	Төмен/көрінетін		3		2	
	Шамалы	1	4	3	3	
		Өте сирек	Сирек	Анда-санда	Жиі	Өте жиі
		ЫҚТИМАЛДЫҒЫ				

«КСЕЛЛ» АҚ НЕГІЗГІ ТӘУЕКЕЛДЕРІНІҢ СИПАТТАМАСЫ

Тәуекелдерді басқару бөлімшесі негізгі тәуекелдердің динамикасына тұрақты мониторинг жүргізеді және тәуекелдер деңгейін төмендетуге бағытталған шаралардың орындалуын бақылайды. Мониторинг нәтижелері тоқсан сайын Компанияның Директорлар кеңесіне тәуекелдерді басқару туралы есептілік түрінде жіберіледі.

Компанияның негізгі тәуекелдері:

Стратегиялық тәуекел Компанияның бизнес-стратегиясын және дамуын белгілеу мен іске асырудағы өзгерістер немесе қателіктер, саяси немесе өңірлік жағдайдағы өзгерістер және нарықтағы немесе тұтынушылардың мінез-құлқындағы ауытқулар нәтижесінде туындайтын ықтимал шығын ретінде жіктеледі. Тәуекел факторларына сонымен қатар басқа ұялы байланыс операторларының әрекеттерінен немесе жаңа заңнамадан туындаған баға бәсекелестігінің күшеюі жатады. Компания жоғары қатысуы бар өңірлердегі өзінің көш-

басшылығын қорғай отырып және Қазақстан нарығындағы үлесін арттыру үшін бәсекеге қабілетті тарифтер мен өнімдерді іске қоса отырып, осы тәуекелдерді азайтуға тырысады.

Операциялық тәуекел ұйымның ішкі процестеріндегі, жеткізу тізбегіндегі, персонал қабылдауындағы, мәдениетіндегі және қағидаларындағы жетіспеушіліктер немесе қателіктер салдарынан залал ықтималдығы ретінде айқындалады. Олардың көбі төмен тәуекел рейтингіне ие және тәуекелдерді басқарудың күнделікті рәсімдерінің аясында оларды азайту шаралары қазірдің өзінде қабылданған. Ерекшелік – бұл Компания жоғары тәуекел санатына жатқызатын ақпараттық жүйелер мен технологиялар. Клиенттердің құпиялылығын қорғау және деректерді басқару Компания ұсынатын қызметтердің өмірлік маңызы бар бөлігі болып табылады. Деректердің жайылып кетуі қысқа мерзімді және ұзақ мерзімді келешекте бизнеске зиянды әсер





етуі мүмкін. Осыған байланысты Компания желілері кибершабуыл қаупін азайту үшін барлық шаралар мен процестерді қамтамасыз ететін ең жаңа ақпараттық қауіпсіздік жүйелерімен қамтамасыз етілген.

Қаржылық тәуекелдер. Компания ұшырауы мүмкін қаржылық тұрақсыздық әртүрлі көздерден туындайды. Тәуекелдерді басқару жүйесі қаржы нарықтарындағы ауытқулардан, сондай-ақ басқа да макро- және микро-экономикалық факторлардан туындайтын Компания қызметі үшін ықтимал теріс салдарды барынша азайтуға бағытталған.

Валюталық тәуекел. Компанияның валюталық тәуекелінің басым бөлігі теңгенің АҚШ долларына шаққандағы айырбас бағамының өзгеруімен байланысты, дегенмен бірқатар қызметтерді, атап айтқанда роумингті сатудан түсетін кіріс АҚШ долларымен есептелетініне және жабдықты, қондырғылар мен тауарлық-материалдық қорларды сатып алу да негізінен осы валютада жүзеге асырылатынына қарамастан, пайданың осы факторға сезімталдығы төмен. Компания валюталық тәуекелді хеджирлеу үшін туынды қаржы құралдарын пайдаланбайды. Компанияда шетел валютасында есепке алынған активтер мен пассивтерді келісу қағидалары – «табиғи» хеджирлеу қолданылады, егер бұл іс жүзінде экономика тұрғысынан мақсатқа сай болса.

Өтімділік тәуекелі. Компания өзінің қаржылық міндеттемелері бойынша ағымдағы міндеттемелерді өтеу үшін жеткілікті қаражатқа қол жеткізуді жедел қамтамасыз ете алмағанда өтімділік тәуекелі туындауы мүмкін. Ол өтімді активтердің жетіспеушілігінен, активтерді тиімді шарттармен сата алмаудан немесе қосымша қаражатты тез арада тарту мүмкіндігінің болмауынан орын алуы мүмкін.

Өтімділік тәуекелін басқару аясында Компания операциялық өтімділікті ең аз шығындармен және тәуекелдермен осы арқылы қамтамасыз етеді:

- қажетті қаражатқа жылдам қол жеткізудің стратегиялары мен тетіктерін айқындайтын өтімділікті басқару жоспарларын әзірлеу және оларды жүйелі түрде жаңартып тұру;
- белгілі бір көздерге тәуелділікті қысқарту және өтімділік тәуекелін азайту мақсатында қаржыландыру көздерін әртараптандыру;
- айналым қаражаттың айналу циклін қысқарту үшін дебиторлық берешекті және кредиторлық міндеттемелерді белсенді түрде басқару.

Өтімділік тәуекелін дұрыс басқару компанияға ықтимал қаржылық проблемаларды болдырмауға және ауыспалы қаржы нарығының жағдайында өз қызметінің тұрақтылығын қамтамасыз етуге көмектеседі.

Реттеушілік тәуекелдер Компания жұмыс істейтін реттеушілік ортаның өзгеруіне, заңнаманың және табиғи монополияларды реттеу шарттарының өзгеруіне, сондай-ақ мемлекеттің шектеу шараларын енгізуіне (санкциялар, демпингке қарсы реттеу, салықтық реттеу және т.б.) байланысты. Реттеушілік тәуекелдерді басқару ықтимал теріс салдарды азайту үшін бірқатар қадамдар мен іс-шараларды қамтиды: реттеушілік талаптарды анықтау және талдау, тәуекелдерді азайту бойынша шараларды әзірлеу және енгізу, рәсімдерді жаңарту, заңнамадағы өзгерістерге жедел ден қою. Реттеушілік тәуекелді басқару жағдайды тұрақты бақылауды және талдауды, заңнамадағы және реттеушілік талаптардағы өзгерістерге икемділік пен жедел ден қоюды, сондай-ақ тәуекелдерді тиімді басқаруды және барлық нормативтер мен стандарттарды сақтауды қамтамасыз ету үшін Компанияның барлық деңгейлерімен және акционерлермен белсенді ынтымақтас-тықты қамтиды.

ІШКІ БАҚЫЛАУ ЖҮЙЕСІ

Компанияда ішкі бақылаудың мақсаттары мен міндеттерін, ішкі бақылау жүйесінің (ІБЖ) құрылымын, сондай-ақ ішкі бақылауды жүзеге асыру қағидаттарын айқындайтын «Кселл» АҚ Ішкі бақылау саясаты қолданылады. Осы саясатқа сәйкес «Кселл» АҚ ішкі бақылау жүйесін басқару жөніндегі қағидалар әзірленді, олар ішкі бақылау жүйесінің жұмыс істеуінің негізгі мақсаттарын, міндеттері мен жауапкершілік аймақтарын айқындайды. Қағидалар COSO ұсынымдарына және тәуекелдерді басқару мен ішкі бақылау саласындағы өзге де үздік халықаралық тәжірибелерге сәйкес әзірленді.

«Кселл» АҚ ішкі бақылау жүйесінің үлгісі өзара байланысты бес компоненттен тұрады: бақылау ортасы, тәуекелдерді бағалау, бақылау рәсімдері, ақпарат, коммуникациялар және мониторинг. ІБЖ үлгісі 1-суретте келтірілген. ІБЖ тиімділігін қамтамасыз ету үшін барлық бес компонент айқындалып, Компания қызметінде өзінің іс жүзінде қолданылуын табуы тиіс.

Компанияның ішкі бақылау жүйесінің жұмыс істеуі шеңберінде жауапты құрылымдық бөлімше бизнес-процестер жіктегішін әзірлеуді жүзеге асыруды және, қажет болған кезде, оны өзектендіруді, елеулі бизнес-процестерді айқындауды, бақылау рәсімдерін құжаттандыруды қамтамасыз етеді. Бұдан әрі бизнес-процестердің тәуекелдерін сәйкестендіру, процестік тәуекелдер бойынша бақылау рәсімдерін әзірлеу, тестілеу арқылы олардың дизайны мен операциялық нәтижелілігінің тиімділігін бағалау жүзеге асырылады.

Жауапты құрылымдық бөлімше бақылау рәсімдерінің тиімділігін тестілеудің жыл сайынғы жоспарларын бекітеді. Компанияда тәуекелдер мен бақылаулар матрицалары, оның ішінде қоймалық, салық есебі, шығыс, кіріс төлемдер есебі, сатып алу матрицалары, сондай-ақ ішкі бақылау жүйесі бойынша іс-шаралар жоспары әзірленген.

