

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

ЗМЕНШЕННЯ ТА ЗАПОБІГАННЯ

У 2021 році Група оновила політику щодо управління ризиками та визначила зони відповідальності всередині Метінвесту щодо нагляду за цією сферою для підвищення його ефективності.

ОНОВЛЕНИЙ ПІДХІД

Метінвест використовує системний і гнучкий підхід до управління ризиками, що забезпечує можливість комплексно ідентифікувати, аналізувати, оцінювати та зменшувати ризики. Ухвалення рішень на підставі ризикоорієнтованого підходу дає змогу Групі реагувати на виклики, з якими вона стикається, та адаптуватися до мінливого світу.

Політика внутрішнього аудиту Групи визначає фундаментальні принципи управління ризиками. У 2021 році Метінвест оновив політику, інтегруючи стратегічного управління відповідно до вимог стандарту ISO 31000:2018 «Управління ризиками».

У 2021 році Група внесла наступні зміни щодо свого підходу управління ризиками.

По-перше, Метінвест змінив внутрішню класифікацію ризиків, виділивши комерційні та некомерційні. Комерційні ризики прямо пов'язані з матеріальними та фінансовими потоками операційної діяльності, а також інвестиціями в матеріальні та нематеріальні активи. Некомерційні ризики прямо не пов'язані з матеріальними та фінансовими потоками від операційної діяльності або з інвестиціями в матеріальні та нематеріальні активи та включають ризики сталого розвитку.

По-друге, Група визначила основні ролі та закріпила відповідальні функції за управління ризиками. Дирекція з економіки та розвитку бізнес-систем тепер відповідає за моніторинг комерційних ризиків. Дирекція з внутрішнього аудиту здійснює управління некомерційними ризиками.

Структура управління ризиками

GRI 102-30

НАГЛЯДОВА РАДА ТА ЇЇ КОМІТЕТИ

- Здійснює моніторинг впровадження та функціонування системи управління ризиками

ГЕНЕРАЛЬНИЙ ДИРЕКТОР

- Пропагує філософію ризик-менеджменту в Групі
- Визначає пріоритети системи ризик-менеджменту на підставі стратегії та цілей Метінвесту

ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

- Перевіряє ефективне впровадження та функціонування системи управління ризиками в межах відповідного функціонального підрозділу або бізнес-процесу
- Забезпечує використання, ризикоорієнтованого підходу під час ухвалення рішень; систематичне виявлення та оцінювання ризиків, що потенційно може впливати на досягнення цілей підрозділу або бізнес-процесу; належне реагування на ризики; та впровадження відповідних заходів для їхньої мінімізації

ДИРЕКЦІЯ З ЕКОНОМІКИ ТА РОЗВИТКУ БІЗНЕС-СИСТЕМ

- Відстежує ефективність системи управління ризиками, які прямо пов'язані з матеріальними та фінансовими потоками операційної діяльності, а також з її інвестиціями в матеріальні та нематеріальні активи

ДИРЕКЦІЯ З ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ

- Забезпечує розробку та впровадження в Групі єдиної методології управління ризиками
- Забезпечує ефективну ідентифікацію та управління ризиками, які прямо не пов'язані з матеріальними та фінансовими потоками операційної діяльності, а також інвестиціями в матеріальні та нематеріальні активи
- Підтримує та підвищує обізнаність працівників щодо культури ризик-менеджменту

ПРАКТИКА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

Група кількісно визначає ключові ризики, які прямо впливають на її виробничу діяльність і фінансові результати, враховує їх у своєму бізнес-плануванні та готує плани дій щодо їхньої мінімізації.

До таких ризиків належать:

- можлива волатильність цін на ключові продукти й ресурси та їх потенційний вплив на фінансові результати, що оцінюються на підставі аналізу чутливості
- інші фінансові ризики (зокрема, пов'язані з виробництвом і логістикою), що оцінюються як потенційні додаткові витрати
- ризики, пов'язані з інвестиціями в основні засоби та нематеріальні активи, що оцінюються як потенційні втрати від відмови від проекту, та на підставі аналізу чутливості ключових вхідних даних за необхідності

Керівництво проводить кількісне та якісне оцінювання некомерційних ризиків, використовуючи корпоративну шкалу, за допомогою якої оцінюється ймовірність настання і вплив ризиків у такий спосіб, щоб забезпечити ефективне управління ними.

Додаткову інформацію про ризики сталого розвитку, які належать до некомерційних ризиків, переглядайте на сторінці 32.

Керівництво також проводить періодичну самостійну оцінку ефективності управління операційними ризиками. Використовується індивідуальна система оцінювання внутрішнього контролю, що охоплює основні бізнес-процеси на ключових підприємствах Метінвесту. Результати такої самостійної оцінки ризиків повідомляються функціональним керівникам для ухвалення подальших рішень, а також членам Комітету з аудиту та фінансів. Дирекція з внутрішнього аудиту бере до уваги цю інформацію для цілей планування.

Шкала оцінювання некомерційних ризиків

Для певних ризиків можуть розроблятися окремі підходи щодо оцінювання залежно від їхніх специфічних характеристик.

ЙМОВІРНІСТЬ

Ризик обов'язково реалізується	>60%	5						
Ймовірно, що ризик реалізується	41-60%	4						
Ймовірність реалізації ризику досить висока	21-40%	3						
Ризик мало ймовірно реалізується	5-20%	2						
Ризик не реалізується	<5%	1						

ВПЛИВ РИЗИКУ

	1	2	3	4	5
Фінансовий збиток – вплив на EBITDA, грошовий потік, робочий капітал	≥\$0,5% mn; <0,1%	0,1-1,5%	1,5-3,5%	3,5-5%	>5%
Вплив на вартість Метінвесту	Незначний	Низький	Середній	Високий	Критичний
Репутація Метінвесту	Незначний вплив на репутацію. Негативне висвітлення в місцевій пресі.	Короткострокова шкода репутації, після якої її легко відновити. Стаття в місцевих ЗМІ з негативним висвітленням діяльності Групи.	Значна шкода репутації. Відновлення репутації займе кілька місяців. Негативні статті в місцевих та національних ЗМІ.	Шкода репутації, після якої її складно відновити. Фінансові та інші збитки. Негативне висвітлення на національному рівні та короткострокове згадування в міжнародній пресі.	Непоправна шкода репутації, що призводить до значних фінансових й інших збитків. Тривале та негативне висвітлення на національному та міжнародному рівнях.

Інформацію про систему антикризового менеджменту Групи дивіться на сторінці 65.