

**УТВЕРЖДЕНО**  
Наблюдательным Советом  
ПАО «Муссон»  
(протокол от 19.09.2018 № 6)

**ПОЛИТИКА**  
**в области внутреннего контроля и управления рисками**  
**ПАО «Муссон»**

## **1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ**

### **1.1. Общие положения**

Настоящая Политика определяет основные принципы организации, функционирования и взаимной интеграции систем внутреннего контроля и управления рисками ПАО «Муссон» (далее – Общество).

Политика Общества в области внутреннего контроля и управления рисками (далее – Политика) базируется на рекомендациях лучших мировых практик и соответствует всем требованиям российского законодательства.

Система внутреннего контроля и управления рисками Общества представляет собой совокупность организационной структуры, методик и процедур, принятых руководством Общества для управления рисками и внутреннего контроля.

### **1.2. Основные термины и определения**

**Риск** – комбинация вероятности события и его последствий (ISO/IEC Guide 73:2002). В целях настоящего документа под риском (рисковым событием) понимается вероятное событие, которое может повлиять на достижение стратегических и операционных целей Общества в конечной перспективе. Влияние риска подразделяется на негативное и позитивное.

**Неопределённость** – это состояние, заключающееся в частичном или полном отсутствии информации, связанное с пониманием или знанием событий, их последствий и степени возможности их наступления. Риск может быть описан событиями, их последствиями, степенью возможности их наступления и их комбинациями.

**Риск-аппетит** – уровень и вид риска, которые считаются допустимыми для Общества, связан с целями Общества и представляет собой приемлемый уровень возможности отклонения от поставленной цели, целевого показателя (контрольного показателя).

Приемлемый для акционеров Общества уровень риска (риск-аппетит) – степень совокупного риска, который лица, принимающие решения в Обществе в целом считают для себя приемлемым в процессе создания/увеличения стоимости активов Общества, достижения своих целей или реализации стратегического видения.

**Владелец риска** – работник Общества, который в силу своих полномочий и должностных обязанностей имеет компетенции и должен управлять данным риском, обеспечивая достижение утвержденных целевых показателей своей деятельности и функциональных задач, несет персональную ответственность за управление выявленным риском.

**Система управления рисками (СУР)** - набор компонентов, которые предоставляют средства и организационные механизмы для разработки, внедрения, мониторинга, анализа и постоянного улучшения управления рисками Общества. Средства включают политику, цели, полномочия и ответственность по управлению рисками.

**Система внутреннего контроля (СВК)** – совокупность взаимодействующих между собой органов управления и структурных подразделений Общества, осуществляющих внутренний контроль его деятельности в соответствии с принятыми внутренними документами.

**Толерантность к рискам** – максимальный объем потерь, не оказывающий существенного материального воздействия на бизнес Общества.

## **2. ЦЕЛИ И НАЗНАЧЕНИЕ ПОЛИТИКИ, ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ, ЗАДАЧИ И ПРИНЦИПЫ СВК и СУР**

### **2.1. Цели и назначение политики**

**Политика внутреннего контроля** является документом ПАО «Муссон», устанавливающим общие принципы построения системы внутреннего контроля (далее - СВК), ее цели и задачи, общие подходы к организации, распределение ответственности между участниками СВК и характер их взаимодействия.

**Политика управления рисками** является внутренним документом ПАО «Муссон» (далее - Общество), определяющим его отношение к рискам, устанавливающим общие принципы построения системы управления рисками (далее - СУР), ее цели и задачи, общие подходы к организации, распределение ответственности между участниками СУР и характер их взаимодействия.

### **2.2. Основные цели и задачи СВК**

**Система внутреннего контроля** - совокупность организационных мер, методик и процедур, создаваемых и используемых для эффективного осуществления внутреннего контроля.

Внутренний контроль – процесс, осуществляемый Наблюдательным Советом Общества, Ревизионной комиссией Общества, единоличным исполнительным органом Общества, руководителями и работниками на всех уровнях управления Общества, направленный на обеспечение разумных гарантий достижения целей Общества.

Внутренний контроль является непрерывным и циклическим процессом в составе общей системы управления Обществом, и является составной частью системы управления рисками Общества.

Система внутреннего контроля охватывает все направления деятельности Общества, контрольные процедуры должны выполняться постоянно во всех процессах (направлениях деятельности) Общества на всех уровнях управления.

#### **Цели системы внутреннего контроля**

Целью системы внутреннего контроля в Обществе является обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед Обществом целей:

- обеспечения эффективности и результативности деятельности Общества, сохранности активов Общества;
- соблюдения применимых к Обществу требований законодательства и локальных нормативных актов Общества, в том числе при совершении фактов хозяйственной деятельности и ведении бухгалтерского учета;
- обеспечения достоверности и своевременности бухгалтерской (финансовой) и иной отчетности.

Система внутреннего контроля должна обеспечивать объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии Общества, целостность и прозрачность отчетности Общества.

#### **Задачи системы внутреннего контроля**

- обеспечение выполнения финансово-хозяйственных планов Общества наиболее эффективным и экономичным образом (путем построения эффективных процессов (направлений деятельности));
- обеспечение разработки и внедрения эффективных контрольных процедур, позволяющих снизить риски, связанные с деятельностью Общества, до уровня, не выше предпочтительного риска (риск-аппетита);
- обеспечение эффективного предупреждения, выявления и устранения нарушений при осуществлении Обществом своей деятельности и проведении финансово-хозяйственных операций;
- обеспечение сохранности активов Общества, обеспечение эффективного использования ресурсов Общества, обеспечение защиты интересов Общества,

противодействие недобросовестным действиям работников Общества и третьих лиц;

- обеспечение предотвращения или выявления отклонений от установленных правил и процедур, а также искажений данных бухгалтерского учета, бухгалтерской (финансовой) и иной отчетности;
- обеспечение соблюдения требований законодательства, применимого к деятельности Общества, соблюдения внутренних политик, регламентов и процедур Общества;
- обеспечение достоверности, полноты, надежности и своевременности формирования, доведения / представления информации и всех видов отчетности Общества, установленных применимым законодательством и нормативными документами Общества.

На деятельность Общества в области внутреннего контроля и эффективность достижения целей СВК влияют следующие ограничения:

- Ограничения внешней среды. Внутренний контроль действует на различных уровнях и направлен на достижение различных целей. Некоторые события и условия, оказывающие значительное воздействие на достижение целей, находятся вне контроля Общества.
- Ограничения внутренней среды, включая эффективность корпоративного управления, степень адекватности целей, определенных в качестве исходных условий для осуществления внутреннего контроля, субъективность суждений при принятии решений в отношении выбора мер контроля, действие человеческого фактора, ограничение ресурсов и связанная с этим необходимость учитывать затраты на внутренний контроль и выгоды от разработки действий в рамках любого из компонентов внутреннего контроля.

#### **Основные этапы внутреннего контроля**

1) Построение контрольной среды процессов (направлений деятельности), разработка и внедрение контрольных процедур;

2) Выполнение контрольных процедур;

3) Оценка (мониторинг) эффективности контрольных процедур;

4) Реагирование

Все участники СВК несут ответственность за надлежащие организацию и исполнение контрольных процедур в рамках своих полномочий, закрепленных в Уставе Общества, в настоящей Политике, локальных нормативных актах Общества, положениях о структурных подразделениях и должностных инструкциях.

### **2.3. Основные цели и задачи СУР**

**Система управления рисками** - совокупность организационных мер, методик и процедур, создаваемых и используемых для эффективного осуществления управления рисками.

#### **Цели системы управления рисками:**

Целью системы управления рисками в Обществе является обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед Обществом целей, определенных Уставом Общества, а также обеспечение роста стоимости Общества, при соблюдении баланса интересов всех заинтересованных сторон.

#### **Цели системы управления рисками** включают:

- стратегические цели - цели высокого уровня, соотнесенные с миссией Общества;
- операционные цели - обеспечение эффективности финансово-хозяйственной деятельности и экономичного использования ресурсов, а также обеспечение сохранности активов Общества;

- цели в области подготовки отчетности - обеспечение полноты и достоверности бухгалтерской (финансовой), статистической, управленческой и другой отчетности;
- цели в области соблюдения законодательства - соблюдение применимых к Обществу требований законодательства и локальных нормативных актов Общества.

**Задачами системы управления рисками** являются:

- развитие риск-ориентированной корпоративной культуры, распространение исполнительным органом и менеджментом Общества знаний и навыков в области управления рисками, а также использование возможности эффективного обмена информацией в рамках системы управления рисками;
- совершенствование процесса принятия решений и выбора способа реагирования на возникающие риски в интересах обеспечения экономической эффективности мероприятий по управлению рисками и экономической целесообразности;
- сокращение числа непредвиденных событий и убытков в хозяйственной деятельности посредством расширения возможности по выявлению потенциальных событий и принятию соответствующих мер (реагирование на риск);
- определение и управление всей совокупностью рисков в хозяйственной деятельности в интересах более эффективного реагирования на различные воздействия с использованием, в том числе, интегрированного подхода в отношении их множества.

**Этапы процесса управления рисками:**

- 1) Определение целей;
- 2) Идентификация рисков;
- 3) Оценка рисков;
- 4) Реагирование на риски;
- 5) Мониторинг рисков.

#### **2.4. Принципы политики СВК и СУР**

Политика Общества в области внутреннего контроля и управления рисками основывается на следующих ключевых принципах:

**Создание и защита стоимости бизнеса Общества:** СВК и СУР способствует достижению целей и улучшению производительности, безопасности всех видов деятельности Общества, соблюдению правовых и нормативных требований, охране окружающей среды, эффективности операций, управления и репутации.

**Непрерывность:** СВК и СУР Общества функционирует на постоянной основе.

**Комплексность:** СВК и СУР охватывает все направления деятельности Общества и все виды возникающих в их рамках рисков. Контрольные процедуры существуют во всех бизнес-процессах Общества на всех уровнях управления.

**Единство методологической базы:** процессы в СВК и СУР реализуются на основе единых подходов и стандартов для всех структурных подразделений Общества.

**Приоритетность:** Общество принимает необходимые меры в первую очередь в отношении критических для деятельности Общества рисков.

**Раскрытие информации:** СВК и СУР обеспечивает контроль за процедурами раскрытия информации о деятельности Общества для внешних пользователей.

**Функциональность:** распределение адресной ответственности по управлению рисками разных направлений деятельности Общества осуществляется в соответствии с разделением функциональных обязанностей в Обществе.

**Разделение обязанностей:** функции между сотрудниками и структурными подразделениями Общества распределяются таким образом, чтобы за одним работником или структурным подразделением не были одновременно закреплены обязанности по реализации функций и обязанности по контролю за их выполнением

**Оптимальность:** объем и сложность процедур внутреннего контроля и мер по управлению рисками, применяемых в Обществе, являются необходимыми и достаточными для выполнения задач и достижения целей функционирования СВК и СУР.

**Сбалансированность:** все контрольные функции и функции по управлению рисками структурного подразделения или сотрудника Общества, обеспечены средствами и полномочиями для их выполнения.

**Четкая регламентация:** все операции проводятся в соответствии с порядком их осуществления, установленным локальными нормативными документами Общества.

**Своевременность сообщения:** информация о выявленных рисках и невыполнении контрольных функций должна своевременно предоставляться лицам, уполномоченным принимать соответствующие решения.

**Разрешение и одобрение:** в Обществе все финансово-хозяйственные операции должны быть формально одобрены или разрешены ответственными лицами в пределах их полномочий.

**Адаптивность:** СВК и СУР Общества регулярно совершенствуется для выявления всех возможных рисков деятельности и максимально эффективного применения методов контроля и управления рисками.

### **3. СУБЪЕКТЫ ПОЛИТИКИ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ**

#### **3.1. К субъектам СВК и СУР Общества относятся:**

- Наблюдательный Совет Общества.
- Ревизионная комиссия Общества.
- Комитет по аудиту Общества.
- Генеральный директор Общества.
- Руководитель подразделения внутреннего аудита Общества (внутренний аудитор).
- Должностные лица/Руководители структурных единиц Общества.
- Прочие работники Общества.

#### **3.2. Функциональная структура и распределение полномочий между субъектами СВК и СУР Общества**

##### **3.2.1. Наблюдательный Совет Общества**

Функции Наблюдательного Совета Общества в СВК и СУР Общества:

- осуществление общего контроля создания СВК и СУР Общества, установление требований к организации работы системы.
- утверждение корпоративных стандартов (Политики и изменений к ней) в области внутреннего контроля и управления рисками.
- определение стратегии Общества в области управления рисками
- принятие решения об эффективности функционирования СВК и СУР.
- организация и контроль деятельности Комитета по аудиту Общества после его создания.

##### **3.2.2. Ревизионная комиссия**

Функции ревизионной комиссии Общества в СВК и СУР Общества:

- осуществление контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Общества, по результатам которого Ревизионная комиссия осуществляет подготовку предложений/рекомендаций по совершенствованию системы внутреннего контроля.
- осуществление независимой оценки достоверности данных, содержащихся в годовом отчете Общества и в годовой бухгалтерской отчетности Общества.
- по результатам ревизионной проверки подготовка предложения/рекомендации по совершенствованию системы управления рисками.

### **3.2.3. Комитет по аудиту Общества**

Комитет по аудиту после своего образования выполняет следующие функции в рамках СВК и СУР:

- контроль функционирования СВК и СУР Общества и подготовка решений Наблюдательного Совета Общества об эффективности функционирования СВК и СУР.
- выявление существенных недостатков в процедурах внутреннего контроля и управления рисками, инициирование процесса их устранения.
- разработка рекомендаций Наблюдательному Совету Общества по совершенствованию СВК и СУР, процедур составления отчетности Общества и раскрытия информации.
- согласование разделов по рискам, СВК и СУР в составе годового отчета Общества.
- осуществление контроля создания и функционирования СВК и СУР Общества, установление и контроль соблюдения требований к организации работы системы.
- определение объектов и объема аудита, а также принятие решений о частоте и очередности проведения проверок Общества.
- формирование требований к корпоративным стандартам (Политикам) в области внутреннего контроля и управления рисками Общества;
- согласование локальных нормативных актов по внутреннему контролю и управлению рисками Общества.
- мониторинг общей картины подверженности Общества основным (существенным) рискам.
- установление требований к формату и полноте информации о рисках Общества.

### **3.2.4. Генеральный директор Общества**

Генеральный директор Общества выполняет следующие функции в рамках СВК и СУР:

- анализ отчетности по управлению рисками.
- предварительное утверждение ежегодной отчетности Наблюдательному Совету Общества о реализации мероприятий по управлению рисками в Общества.
- утверждение локальных нормативных актов Общества по внутреннему контролю и управлению рисками.

### **3.2.5. Руководитель подразделения внутреннего аудита (внутренний аудитор)**

Функции руководителя подразделения внутреннего аудита (внутреннего аудитора) после его назначения либо заключения с ним договора в СВК и СУР:

- организация и управление процессами управления рисками, внутреннего контроля и аудита.
- координация деятельности Комитета по аудиту Общества с другими руководящими органами, структурными единицами и функциональными направлениями Общества.
- определение владельцев стратегических рисков Общества.
- анализ отчетности по управлению стратегическими рисками.
- подготовка проектов решений по управлению стратегическими рисками.
- координация деятельности владельцев рисков по управлению рисками.
- формирование направлений и планов развития и совершенствования СВК и СУР Общества.
- организация и обеспечение формирования отчетности Наблюдательному Совету Общества о реализации мероприятий в области СВК и СУР в Общества.
- инициация внесения изменений в локальные нормативные акты Общества, предусматривающих процедуры и механизмы по управлению рисками.
- предоставление информации о критических рисках и затратах на их управление при формировании стратегии и бюджета Общества.

- сбор, обработка и анализ информации по идентификации рисков, поступающей из структурных единиц Общества и компаний Общества, анализ внутренней документации.
- подготовка раздела по управлению рисками для годового отчета Общества.
- разработка методик и процедур по внутреннему контролю в соответствии с критериями и подходами лучшей мировой практики.
- методическая поддержка работы структурных подразделений, Общества в части выполнения контрольных процедур.
- выполнение проверок и оценка достаточности контрольных процедур.
- разработка и внедрение новых контрольных процедур в соответствии с выявленными недостатками.
- разработка системы отчетности по внутреннему контролю и пересмотр ее по мере необходимости.
- оказание методологической поддержки руководству Общества по составлению отчетности по внутреннему контролю.
- подготовка раздела по внутреннему контролю для годового отчета Общества.

### **3.2.6. Должностные лица, руководители структурных подразделений Общества**

К основным функциям должностных лиц, руководителей структурных подразделений Общества в рамках СВК и СУР относятся:

- реализация настоящей Политики и обеспечение соответствующего контроля соблюдения его положений в подотчетном структурном подразделении.
- идентификация рисков подотчетного структурного подразделения.
- участие в экспертной оценке рисков.
- информационное обеспечение процесса количественной оценки рисков.
- осуществление оперативного контроля принимаемых рисков, включая оперативное оповещение об оперативных мероприятиях воздействия на риски эскалации последствий в случае возникновения чрезвычайных или непредвиденных ситуаций.

### **3.2.7. Работники Общества**

К основным функциям работников Общества в рамках СВК и СУР относятся:

- исполнение должностных обязанностей в области внутреннего контроля и управления рисками в соответствии с должностными инструкциями.
- участие в качественной и количественной оценке рисков по запросу подразделения по внутреннему аудиту Общества.
- немедленное извещение работниками структурных подразделений своего руководства о любых совершенных или возможных ошибках/недостатках, которые привели или могут привести к потенциальным убыткам.