

УТВЕРЖДЕНО:  
решением совета директоров  
ПАО «ТМЗ» от 28.12.2020г.  
Протокол № 6-20 от 29.12.2020г.

## **ПОЛИТИКА**

**В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ**

**ПУБЛИЧНОГО АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА  
«ТУТАЕВСКИЙ МОТОРНЫЙ ЗАВОД»**

## **1 Общие положения**

1.1. Политика в области управления рисками и внутреннего контроля Публичного акционерного общества «Тутаевский моторный завод» (далее – Политика) определяет цели, задачи и принципы функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля Публичного акционерного общества «Тутаевский моторный завод» (далее – Общество), обязанности и полномочия субъектов системы управления рисками и внутреннего контроля.

1.2. Политика разработана в соответствии с законодательством Российской Федерации, Кодексом корпоративного управления, Уставом Общества.

1.3. Политика разработана для целей формирования единого подхода к осуществлению процессов внутреннего контроля и управления рисками в Обществе.

1.4. Общество регулярно осуществляет оценку эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля.

Общество стремится повышать эффективность и качество процессов внутреннего контроля и управления рисками, приводить их в соответствии с потребностями бизнеса и корпоративного управления.

1.5. Политика является обязательной для применения всеми структурными подразделениями Общества и рекомендуется для использования организациями, созданными с участием Общества.

## **2. Термины и определения**

Для целей настоящей Политики используются следующие основные понятия:

2.1. Владелец риска – заместитель генерального директора Общества, руководитель подразделения, подчиняющийся непосредственно генеральному директору Общества, на стратегические или операционные цели которого оказывает влияние данный риск.

2.2. Ключевые индикаторы рисков – количественные показатели источников (факторов) риска.

2.3. Контрольные процедуры – мероприятия, действия, процедуры, разработанные для обеспечения разумной уверенности, что реагирование на риск осуществляется эффективно, своевременно и согласованно на различных уровнях управления и позволяет снизить вероятность и/или влияние риска до приемлемого уровня.

2.4. Контрольная среда – позиция, осведомленность и действия субъектов системы управления рисками и внутреннего контроля относительно системы внутреннего контроля и управления рисками Общества, а также понимание значения такой системы для деятельности Общества.

2.5. Риск – влияние неопределенности на достижение поставленных целей, под которым понимается отклонение от ожидаемого результата или события (позитивное и/или негативное).

2.6. Риск-аппетит – остаточный потенциальный ущерб либо допустимый уровень ключевого индикатора риска, который Общество готово принять в стремлении выполнить свою цель, миссию.

### **3 Цели, задачи и принципы функционирования системы внутреннего контроля и управления рисками**

3.1. Целями системы внутреннего контроля и управления рисками являются:

3.1.1. Обеспечение реализации стратегии Общества;

3.1.2. Сохранение и эффективное использование ресурсов и потенциала Общества, обеспечение непрерывности деятельности и эффективности функционирования Общества;

3.1.3. Снижение числа непредвиденных событий и убытков в хозяйственной деятельности Общества;

3.1.4. Своевременная адаптация Общества к изменениям во внутренней и внешней среде;

3.1.5. Предотвращение злоупотреблений со стороны должностных лиц, пресечение мошенничества.

3.2. Задачами системы внутреннего контроля и управления рисками являются:

3.2.1. Обеспечение разумной уверенности в достижении стратегических и операционных целей Общества;

3.2.2. Обеспечение эффективности финансово-хозяйственной деятельности и экономичного использования ресурсов Общества;

3.2.3. Выявление рисков Общества и управление такими рисками;

3.2.4. Обеспечение сохранности активов Общества;

3.2.5. Обеспечение полноты и достоверности бухгалтерской (финансовой), статистической, управленческой и другой отчетности Общества;

3.2.6. Контроль соблюдения законодательства, а также внутренних политик, регламентов и процедур Общества.

3.3. Принципами функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля являются:

3.3.1. Непрерывность функционирования и интеграция – система управления рисками и внутреннего контроля функционирует на постоянной основе и является неотъемлемой частью системы корпоративного управления в Обществе на всех ее уровнях, охватывающая все подразделения и сотрудников при осуществлении ими своих функций. Процессы принятия решений осуществляются с учетом всесторонней оценки рисков их реализации.

3.3.2. Комплексность – система управления рисками и внутреннего контроля 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.

3.3.3. Полная ответственность – все субъекты системы управления рисками и внутреннего контроля несут ответственность за выявление, оценку, анализ и непрерывный мониторинг рисков в рамках своей деятельности, разработку и внедрение необходимых мероприятий по управлению рисками и средств контроля, их применение в рамках своей компетенции, непрерывный мониторинг эффективности мероприятий по управлению рисками и средств контроля.

3.3.4. Распределение полномочий и обязанностей – решения об управлении рисками принимаются на различных уровнях управления Общества в зависимости от значимости рисков. Для каждого уровня существует порог принятия решений по утверждению перечня рисков, мероприятий по снижению риска и иных решений, принимаемых в рамках управления рисками, которые являются пороговой величиной потенциальных последствий (ущерба) от наступления риска, при превышении

которого управление риском передается на уровень выше. Обязанности по реализации функций и по контролю за их выполнением разграничиваются с целью избежания конфликта интересов при выполнении сотрудниками своих обязанностей.

3.3.5. Экономическая целесообразность и эффективность – в Обществе анализируется соотношение затрат на внедрение контрольных процедур и/или реализация мероприятий по управлению рисками и эффекта. Система управления рисками и внутреннего контроля обеспечивает экономическую эффективность контрольных процедур и мероприятий по управлению рисками.

3.3.6. Приоритетность – снижение неблагоприятных последствий и/или вероятности наступления риска в первую очередь производится в отношении критичных рисков с наибольшей вероятностью реализации.

3.3.7. Кросс-функциональное взаимодействие и координация – внутренний контроль осуществляется на основе четкого и эффективного взаимодействия всех субъектов внутреннего контроля на всех уровнях управления Общества. Процесс управления межфункциональными рисками основывается на коллегиальных решениях, принимаемых совместно.

3.3.8. Информированность – система управления рисками и внутреннего контроля подразумевает постоянный интерактивный информационный обмен внутри организации: движение информации о рисках для принятия решений осуществляется от более низких уровней управления к более высоким, решения по минимизации рисков, а также контроль управления рисками распространяется от более высоких уровней управления к более низким.

3.3.9. Постоянное развитие и совершенствование – система управления рисками и внутреннего контроля регулярно совершенствуется для выявления всех возможных рисков деятельности Общества и максимально эффективного применения методов контроля и управления рисками и адаптации к изменениям внутренней и внешней среды.

## **4 Структура системы внутреннего контроля и управления рисками**

4.1. Структура системы управления рисками и внутреннего контроля является многоуровневой и соответствует организационной структуре Общества.

4.2. К субъектам системы управления рисками и внутреннего контроля относятся: Совет директоров Общества, ревизионная комиссия Общества, Генеральный директор Общества, комплаенс-менеджер Общества, структурное подразделение Общества, осуществляющее внутренний аудит, руководители структурных подразделений Общества, сотрудники Общества.

4.3. Эффективное функционирование системы управления рисками и внутреннего контроля обеспечивается за счет распределения полномочий и ответственности субъектов системы управления рисками и внутреннего контроля:

4.3.1. Совет директоров Общества:

- утверждает Политику в области управления рисками и внутреннего контроля;

- рассматривает отчеты об организации и функционировании систем внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления;

- организует проведение не реже одного раза в год оценки надежности и эффективности управления рисками и внутреннего контроля;

- утверждает уровень общего приемлемого риска;
- принимает решения по другим вопросам, касающимся функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля.

#### 4.3.2. Ревизионная комиссия Общества:

- осуществляет контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Общества;
- осуществляет независимую оценку достоверности данных, содержащихся в годовом отчете Общества, годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества.

#### 4.3.3. Генеральный директор Общества:

- обеспечивает функционирование в Обществе эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля;
- обеспечивает распределение полномочий, обязанностей и ответственности между руководителями подразделений Общества за конкретные процедуры управления рисками и внутреннего контроля;
- утверждает перечень критичных рисков, мероприятий по снижению данных рисков;
- рассматривает отчеты владельцев риска об оценке рисков и мероприятий по их снижению;
- обеспечивает непрерывный мониторинг эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля.

4.3.4. Структурное подразделение Общества, осуществляющее внутренний аудит (или иное юридическое лицо, привлекаемое Обществом для оказания услуг по осуществлению внутреннего аудита) осуществляет независимую оценку эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, мероприятий по управлению рисками.

4.3.5. Комплаенс-менеджер осуществляет методологическое сопровождение процесса управления рисками.

#### 4.3.5. Владельцы рисков Общества:

- обеспечивают поддержание эффективной контрольной среды в рамках бизнес-процесса и координацию деятельности исполнителей контрольных процедур для достижения целей соответствующего бизнес-процесса;
- обеспечивают своевременное выявление и оценку рисков, выбор метода управления рисками, своевременную разработку мероприятий с учетом рекомендаций, полученных от подразделения внутреннего аудита, внешнего аудитора Общества, иных заинтересованных сторон и организацию выполнения мероприятий по управлению рисками, регулярный мониторинг рисков;
- обеспечивают эффективное взаимодействие с подразделением внутреннего аудита в части документов и отчетности, формируемой в рамках деятельности по управлению рисками и по результатам проверок, проведенных подразделением внутреннего аудита.

4.3.6. Руководители и работники структурных подразделений, ответственные за организацию и функционирование внутреннего контроля:

- обеспечивают разработку эффективных процедур внутреннего контроля, осуществляют документирование, внедрение, мониторинг, оценку достаточности

контрольных процедур и развитие внутреннего контроля во вверенных им областях деятельности;

– обеспечивают эффективное исполнение контрольных процедур и мероприятий по управлению рисками в соответствии со своими функциональными обязанностями и требованиями локальных нормативных документов Общества;

– обеспечивают своевременное информирование непосредственных руководителей о новых рисках, о неисполнении/ невозможности исполнения контрольных процедур, о необходимости изменения контрольных процедур и мероприятий по управлению рисками.

## **5 Основные методы, подходы и процедуры внутреннего контроля**

5.1. В Обществе применяется следующий комплекс методов и подходов внутреннего контроля:

5.1.1. Создание эффективной контрольной среды Общества посредством мер и действий, осуществляемых руководством на всех уровнях управления, направленных на предотвращение неисполнения процедур внутреннего контроля;

5.1.2. Установление и осуществление контрольных процедур во всех бизнес-процессах Общества;

5.1.3. Функционирование системы мониторинга эффективности процедур внутреннего контроля путем периодических проверок эффективности контрольной среды и исполнения контрольных процедур;

5.1.4. Обеспечение функционирования системы подтверждения полномочий, позволяющей четко ограничить пределы, в рамках которых действуют работники при выполнении должностных обязанностей;

5.1.5. Обеспечения документирования и систематизация учетных записей по хозяйственным операциям;

5.1.6. Ограничение несанкционированного доступа к имуществу Общества посредством физических способов контроля и охраны активов, документов, данных в информационных системах;

5.1.7. Осуществление независимых проверок Ревизионной комиссией Общества, подразделением внутреннего аудита Общества, а также подразделениями, осуществляющими контрольные функции в Обществе.

5.2. Ключевые процедуры внутреннего контроля:

5.2.1. Сверка данных и сравнительный анализ показателей деятельности, оценка эффективности деятельности – проверка точности, полноты, непротиворечивости и корректности информации, полученной из разных источников, анализ соответствия фактических финансовых и нефинансовых показателей деятельности Общества плановым для оценки степени достижения поставленных целей.

5.2.2. Авторизация (согласование, утверждение документа / операции) – все финансово-хозяйственные операции в Обществе должны быть одобрены или утверждены (разрешены) должностными лицами в пределах их компетенции в соответствии с действующими локальными-нормативными актами Общества. Субъект, осуществляющий контроль в рамках своей компетенции, проверяет и подтверждает достоверность, полноту и непротиворечивость информации, содержащейся в документе, правильность его оформления и соответствие локальным нормативным актам Общества.

5.2.3. Контроль системы бухгалтерского учета и отчетности – проверки соблюдения учетной политики, ведения аналитических счетов и оборотных ведомостей, полноты, своевременности и достоверности отражения хозяйственных операций.

5.2.4. Физические средства контроля / обеспечение сохранности активов – процедуры, направленные на проверку фактического наличия и физический пересчет активов и обязательств, сверку с данными учета и контроль над несанкционированным доступом к имуществу и активам (инвентаризация, обеспечение охраны активов, закрепление материально–ответственных лиц).

5.2.5. Разделение (ограничение) прав доступа к информационным системам – использование программных и физических средств контроля за информацией, предоставляемой работникам Общества.

5.2.6. Автоматизированные процедуры ввода и преобразования информации – шаблоны и фильтры ввода данных в электронных формах отчетности, процедуры автоматического расчета, встроенные в программы обработки данных.

## **6 Основные методы, подходы и процессы управления рисками**

6.1. В Обществе применяется следующий комплекс методов и подходов управления рисками:

6.1.1. Управление рисками основывается на системе четких, ясных стратегических и операционных целей Общества и является неотъемлемой частью всех организационных процессов и процессов принятия решений.

6.1.2. Цели Общества, определяемые на стратегическом уровне, декомпозируются до уровня целей в отношении бизнес-процессов, проектной деятельности и деятельности отдельных структурных подразделений и сотрудников Общества.

6.1.3. Общество стремится к созданию риск-ориентированной корпоративной культуры.

6.2. Основные процессы управления рисками:

6.2.1. Определение целей:

Управление рисками основывается на системе четких, ясных и измеримых целей Общества, формулируемых акционерами и менеджментом Общества.

При выявлении рисков система управления рисками Общества тестирует угрозу для достижения формализованных целей и задач Общества.

6.2.2. Идентификация рисков:

Идентификация рисков предусматривает определение событий и факторов (внутренних и/или внешних), которые могут оказать влияние на достижение целей Общества. По каждому риску (если возможно) определяются ключевые индикаторы риска.

Выявление рисков осуществляется на всех уровнях управления Общества. Выявляемые риски классифицируются по виду деятельности, в которой они возникают и по источникам воздействия (внутренние или внешние).

Общество внедряет процедуры, направленные на своевременное выявление и контроль за событиями, оказывающими влияние на достижение целей Общества, устанавливает и отслеживает изменение ключевых индикаторов рисков.

Общество консолидирует информацию о рисках, информирует заинтересованные стороны о мероприятиях по управлению рисками.

### 6.2.3. Оценка риска:

Риски анализируются по двум параметрам – вероятности их возникновения и степени последствий для Общества. Оценка параметров риска может носить качественный или количественный характер.

Оценка риска осуществляется с горизонтом прогноза, соответствующем горизонту достижения соответствующей цели Общества: при реализации стратегических целей временной период оценки вероятности проявления риска выбирается 10 лет, при реализации целей бизнес-планирования 1 год.

Вероятность риска является экспертной метрикой и определяется следующим образом:

Таблица 1. Шкала для определения вероятности риска

Вероятность	Оценка вероятности	Описание вероятности наступления риска
низкая	менее 10%	вероятность наступления в течение планируемого периода события мала.
средняя	от 10 до 50%	наступление события вероятно, но ожидается, что скорее не произойдет в течение планируемого периода
высокая	свыше 50%	ожидается, что наступление события, скорее всего, произойдет в течение планируемого периода.

Материальность риска имеет две шкалы: финансовую и репутационную.

Таблица 2. Шкала для оценки материальности

Материальность риска (последствия)	Размер ущерба в год *	Уровень управления рисков
критичные	свыше 5 % от выручки	Генеральный директор Общества
существенные	от 0,5% - 5% от выручки	
значительные	от 0,05% - 0,5% от выручки	Владелец риска
прочие	менее 0,05% от выручки	

\* по одному риску

Таблица 3. Шкала для оценки влияния на репутацию Общества

Влияние на репутацию Общества	Потенциальные последствия (ущерб)
-------------------------------	-----------------------------------



реализация риска значительно повлияет на репутацию, что уменьшит стоимость акций от 5% до 15%	существенный
реализация риска значительно повлияет на репутацию, что уменьшит стоимость акций более 15%	критичный

Оценка риска осуществляется таким образом, чтобы исключить возможное дублирование последствий риска от перекрестных эффектов межфункциональных и других рисков. Результаты оценки рисков регулярно пересматриваются.

#### 6.2.4. Реагирование на риски:

В Обществе применяются различные методы оценки рисков в зависимости от специфики рисков и применимости тех или иных методов оценки:

Основные методы управления рисками:

- принятие риска (Общество принимает на себя устранение возможных последствий наступления рисков ситуации и готово к покрытию убытков за свой счет);

- избегание (уклонение) от риска (уклонение от деятельности, связанной с риском, т.е. отказ от каких-либо операций/вложений);

- передача (распределение) риска (решение о передаче риска зависит от характера деятельности, важности связанной с риском операции и ее финансовой значимости. Стандартные механизмы передачи рисков включают: страхование, передача рисков партнерам, аутсорсинг, диверсификация деятельности, хеджирование);

- контроль / сокращение (минимизация) риска (контроль над уровнем риска (регулярный анализ информации о рисках), принятие мер по снижению вероятности наступления рисков события и/или снижению возможного ущерба).

По результатам оценки выявленных рисков Владелец риска выбирает стратегию управления тем или иным риском, разрабатывает и внедряет мероприятия по управлению рисками. При выборе стратегии управления риском и конкретных мероприятий по управлению рисками Общество руководствуется принципом экономической целесообразности и эффективности и соблюдением утвержденного в Обществе уровня риск-аппетита.

#### 6.2.5. Информация и коммуникация:

Информация о рисках используется в процессе принятия решений. Отчетность системы управления рисками обеспечивает решение задач управления рисками и предназначена для полноценного и прозрачного обмена информацией о рисках.

#### 6.2.6. Мониторинг управления рисками:

Мониторинг управления рисками осуществляется путем контроля динамики рисков и эффективности реализации мероприятий по управлению рисками, отслеживания значений ключевых индикаторов рисков. В Обществе регулярно актуализируется информация о рисках, мероприятиях по управлению рисками, статусе выполнения мероприятий.

### **7 Действие Политики.**

#### **Порядок внесения изменений и дополнений в Политику**

7.1. Руководитель структурного подразделения Общества, осуществляющего внутренний аудит, периодически рассматривает вопрос о необходимости внесения изменений в настоящую Политику.

7.2. Изменения и дополнения в настоящую Политику могут быть внесены по решению Совета директоров Общества.

Совет директоров Общества может прекратить действие настоящей Политики и принять новую Политику в области управления рисками и внутреннего контроля.

7.3. В случае противоречия норм законодательства Российской Федерации и настоящей Политики применяются нормы действующего законодательства Российской Федерации.