

# УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Ситуация в мире в 2021 году в значительной степени была определена пандемией COVID-19, которая спровоцировала ряд глобальных социально-экономических последствий: карантинные изоляции, закрытие государственных границ, отмены и переносы мероприятий, протесты во всем мире и крупнейшую мировую экономическую рецессию.

События 2021 года, связанные с ограничениями пандемии, введенные в отношении России санкции, повлекшие снижение спроса на энергоресурсы и девальвацию рубля, негативно отразились на всей экономике и социальной сфере России.

Из-за снижения экономической активности и спада в экономике значительно уменьшилась транспортная подвижность населения России, что привело

к существенному спаду пассажирских перевозок в дальнейшем следовании – сокращению пассажирооборота.

В сложившейся ситуации Компания в 2021 году приняла меры по улучшению своего финансово-экономического положения:

- проводился более тщательный и глубокий анализ показателей работы пассажирских поездов АО «ФПК», разрабатывались и внедрялись предложения по оптимизации основных показателей деятельности Компании;
- разрабатывались и реализовывались специальные маркетинговые акции и тарифы;
- корректировались графики движения, схемы составов пассажирских поездов во внутригосударственном сообщении.

## СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Управление рисками в АО «ФПК» представляет собой непрерывный и системный процесс, протекающий на всех уровнях Компании, интегрированный с бизнес-процессами и направленный на снижение влияния рисков, а также на повышение уверенности в достижении целей и решение задач АО «ФПК».

Все подразделения Компании вовлечены в процесс управления рисками по кругу ведения.

Общая координация и методологическая поддержка процесса управления рисками, а также осуществление оперативного контроля за процессом управления рисками подразделениями АО «ФПК» и в установленном порядке дочерними и зависимыми обществами, включая проведение анализа результатов выполнения подразделениями АО «ФПК» планов мероприятий по воздействию на риски, реагирование на выявляемые отклонения и недостатки системы управления рисками и внутреннего контроля (СУРиВК), которые привели или могут привести к негативным последствиям, проведение плановых и внеплановых проверок в области

СУРиВК, подготовка и предоставление отчетов руководству АО «ФПК» осуществляется отделом управления рисками.

Управление всеми рисками в АО «ФПК» осуществляется на основании:

- Политики в области управления рисками АО «ФПК», утвержденной решением Совета директоров Компании<sup>1</sup>;
- Методических рекомендаций по определению приемлемой величины рисков (риск-аппетита), утвержденных решением Совета директоров АО «ФПК»<sup>2</sup>;
- Методических рекомендаций по управлению рисками и внутреннему контролю, утвержденных распоряжением Генерального директора АО «ФПК»<sup>3</sup>;
- Регламента взаимодействия в процессе управления рисками и подготовки отчетности, утвержденного распоряжением Генерального директора АО «ФПК»<sup>4</sup>.

Оценка надежности и эффективности СУРиВК возложена на отдел внутреннего аудита.

<sup>1</sup> Протокол от 27 декабря 2019 г. № 11.

<sup>2</sup> Протокол от 2 июля 2020 г. № 24.

<sup>3</sup> Распоряжение АО «ФПК» от 20 марта 2020 г. № 258р.

<sup>4</sup> Распоряжение АО «ФПК» от 20 марта 2020 г. № 258р.

## ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ

Советом директоров АО «ФПК» утверждена Политика по управлению рисками и внутреннему контролю АО «ФПК» (далее – Политика), разработанная в соответствии с Политикой по управлению рисками и внутреннему контролю материнской компании.

В соответствии с Политикой основной целью СУРиВК является обеспечение разумной уверенности в достижении:

- стратегических целей;
- операционных целей;
- целей в области исполнения требований применимых международных нормативных актов, нормативных правовых актов Российской Федерации, внутренних нормативных документов Компании;
- целей в области обеспечения достоверности, своевременности и качества всех видов отчетности.

Политикой по управлению рисками и внутреннему контролю определено, что организация и функционирование СУРиВК в АО «ФПК» осуществляются в соответствии с принципами, изложенными в ГОСТ Р ИСО 31000:2010 «Менеджмент риска. Принципы и руководство», а именно:

- риск-менеджмент создает и защищает ценность;
- риск-менеджмент является неотъемлемой частью всех организационных процессов;
- риск-менеджмент является частью процесса принятия решений;
- риск-менеджмент явным образом связан с неопределенностью;
- риск-менеджмент является систематическим, структурированным и своевременным;
- риск-менеджмент основывается на наилучшей доступной информации;
- риск-менеджмент является адаптируемым;
- риск-менеджмент учитывает человеческие и культурные факторы;
- риск-менеджмент является прозрачным и учитывает интересы заинтересованных сторон;
- риск-менеджмент является динамичным, итеративным и реагирующим на изменения;
- риск-менеджмент способствует постоянному улучшению организации.

### Основные задачи СУРиВК:

- создание инфраструктуры и нормативно-методологической основы для эффективного функционирования процесса управления рисками;

- интеграция процедур управления рисками и внутреннего контроля в стратегическую и операционную деятельность Компании, что позволит проактивно реагировать на риски и негативные изменения внешней и внутренней среды (посредством планирования и реализации мероприятий по воздействию на риск);
- повышение информированности участников СУРиВК и прочих заинтересованных сторон о рисках;
- сокращение числа непредвиденных событий, способных оказать негативное влияние на достижение целей АО «ФПК».

Центрами принятия управленческих решений в части управления рисками в АО «ФПК» являются Совет директоров и Генеральный директор.

В целях разработки рекомендаций по принятию управленческих решений в Компании функционируют Комитет по аудиту и рискам Совета директоров и Комитет по управлению рисками.

### Совершенствование СУРиВК в 2021 году

В 2021 году, в период неопределенности, действующая система управления рисками способствовала повышению адаптивности Компании, ее основных процессов и систем, что позволило оперативно пересмотреть бизнес-цели и подготовить сценарные варианты развития АО «ФПК» на период до 2025 года. Таким образом, система управления рисками была направлена на поддержку в достижении поставленных перед Компанией целей.

В течение 2021 года реализован ряд мероприятий, направленных на повышение эффективности СУРиВК.

Результаты проведенной оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля за 2021 год показали, что в целом система управления рисками и внутреннего контроля надежна и эффективна:

- элементы системы управления рисками и внутреннего контроля АО «ФПК» выстроены в соответствии с принципами и подходами к ее организации, утвержденными Советом директоров, документами COSO и ГОСТ ИСО 31000;

- дизайн процесса управления рисками направлен на достижение стратегических целей Компании;
- отдельные замечания в функционировании СУРиВК не повлияли на достижение целей Компании.

Отделом внутреннего аудита предложены способы повышения эффективности СУРиВК.

В 2021 году была актуализирована нормативно-методологическая база АО «ФПК» по вопросам усовершенствования подходов к идентификации, анализу и оценке рисков Компании, а также подход по определению ключевых рисков и установлению по ним риск-аппетита.

Отделом внутреннего аудита проведена оценка надежности и эффективности процесса управления рисками и внутреннего контроля за 2021 год. По результатам оценки сформировано заключение, что элементы процесса управления рисками и внутреннего контроля в АО «ФПК» выстроены в соответствии с принципами и подходами к его организации, утвержденными

Советом директоров АО «ФПК», документами COSO и ГОСТ Р ИСО 31000-2019. В целях дальнейшего повышения эффективности процесса управления рисками и внутреннего контроля подготовлен ряд соответствующих рекомендаций.

В 2022 году планируется продолжить дальнейшее совершенствование СУРиВК АО «ФПК» с учетом реализации проекта по совершенствованию и развитию интегрированной модели управления рисками материнской компании.

В 2022 году в рамках утверждения годового отчета отдела внутреннего аудита за 2021 год будет рассмотрен вопрос «Оценка надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля за 2020 год».

В отчет за I полугодие, который будет вынесен на утверждение в августе 2022 года, будет включен вопрос «Оценка надежности эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля за 2021 год».

## Модель трех линий защиты

АО «ФПК» при осуществлении своей деятельности использует подход модели трех линий защиты, основывающийся на разделении ролей и обязанностей. Каждая линия защиты повышает вероятность успешного достижения АО «ФПК» своих целей.



## ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ РИСКОВ

Основными факторами рисков, связанных с деятельностью АО «ФПК», являются:

- снижение темпа роста валового внутреннего продукта (ВВП);
- увеличение темпа роста индекса потребительских цен (ИПЦ);
- существенное изменение цен на материально-технические и топливно-энергетические ресурсы;
- усиление конкуренции (изменение тарифной политики и проведение демпинговых мероприятий у конкурирующих с АО «ФПК» компаний, расширение авиационной инфраструктуры);
- снижение или отмена индексации тарифов;
- изменение экономической и политической ситуации в стране;
- ухудшение социально-демографической ситуации в городах и сельской местности;
- низкая покупательная способность и падение уровня реальных располагаемых денежных доходов населения;
- волатильность курсов валют;
- усиление государственной поддержки воздушного транспорта.

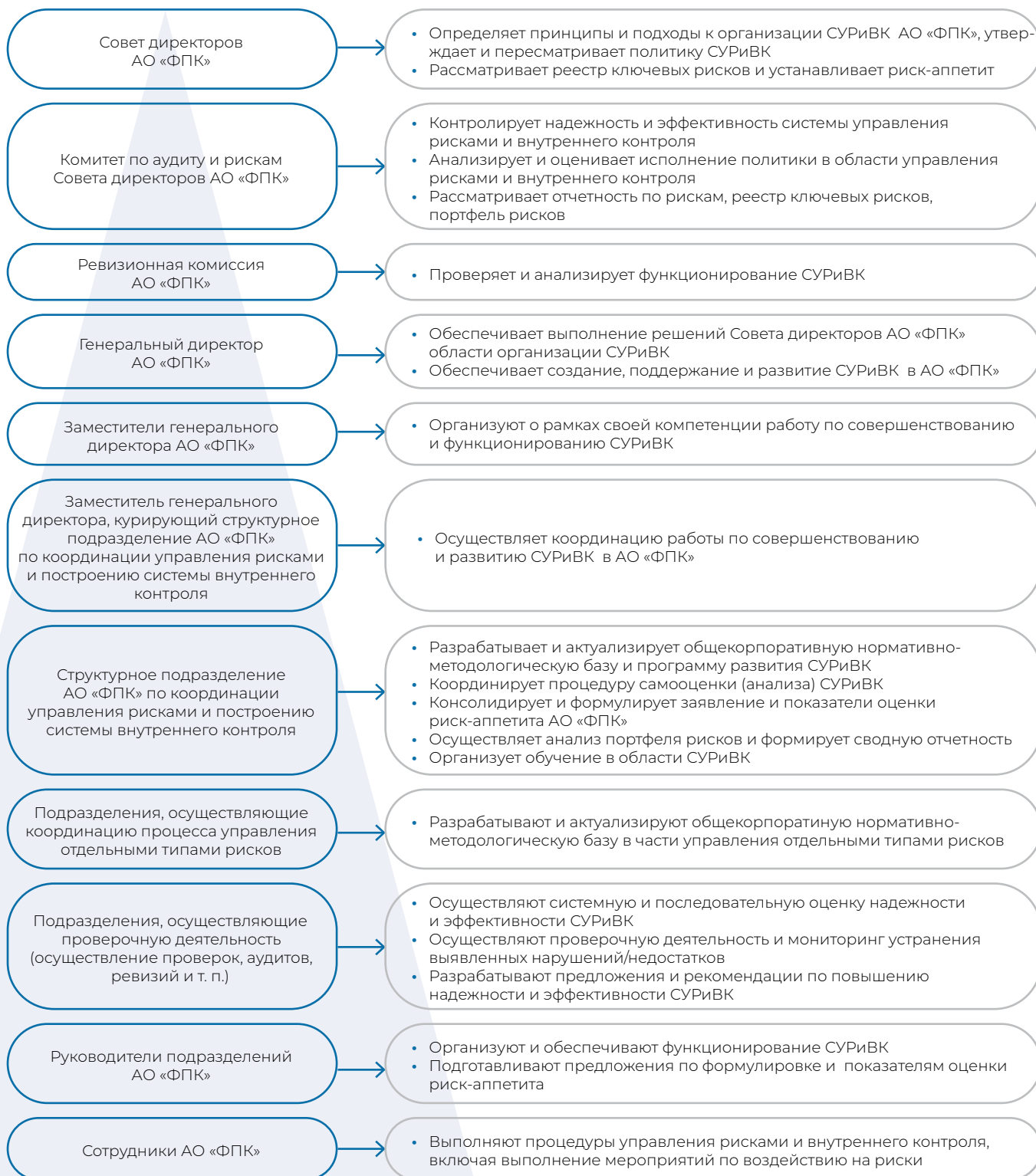
## ПРИМЕНЯЕМЫЕ МЕТОДЫ ВОЗДЕЙСТВИЯ НА РИСКИ

Актуальными методами воздействия на риски АО «ФПК» являются следующие.

- **Избежание риска** – подразумевает отказ от деятельности, проекта, которым характерен (присущ) данный риск, при этом другие стратегии воздействия (минимизация риска, передача риска, принятие риска) экономически неэффективны или невозможны. Принимая во внимание, что любой деятельности Компании присущи риски, а полный отказ от какого-либо вида деятельности ведет к ее прекращению, данная стратегия применима для управления отдельными специфическими рисками и (или) новыми направлениями деятельности, проектами.
- **Минимизация риска** – воздействие на риск при помощи мероприятий, направленных на снижение вероятности и (или) потенциального влияния рискованного события в случае его реализации до допустимого уровня. Мероприятия, внедряемые в рамках минимизации риска, могут включать как внедрение и выполнение контрольных процедур, так и реализацию прочих мероприятий (например, создание резервов для покрытия убытков, вызванных реализацией рискованного события).
- **Принятие риска** – способ воздействия, при котором активное воздействие на риск не применяется. Используется в случаях, когда: а) уровень риска находится на допустимом уровне; б) избежание риска, минимизация риска, передача риска экономически неэффективны либо невозможны (например, политические или макроэкономические риски).
- **Передача риска** – перенос риска, который осуществляется в случаях, когда минимизация риска со стороны Компании неэффективна, при этом уровень риска не является допустимым (риск невозможно принять) и возможно использовать для воздействия на риск услуги сторонней(-их) компании(-ий). Передача риска в основном направлена на снижение последствий, а не вероятности реализации риска.

## ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ АО «ФПК»

Представленная организационная структура управления рисками соответствует Политике по управлению рисками и внутреннему контролю АО «ФПК».



## ЭТАПЫ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

В соответствии с политикой процесс управления рисками в АО «ФПК» состоит из следующих этапов.

1. Выявление рисков.
2. Анализ и оценка рисков.
3. Воздействие на риски.
4. Мониторинг и пересмотр.
5. Обмен информацией и консультирование.

В рамках указанных процессов формируется отчетность по рискам, предназначенная для предоставления исполнительным органам, Комитету по аудиту и рискам, Совету директоров Компании и внешним заинтересованным лицам (при необходимости), включая информацию о рисках, мероприятиях по воздействию на риски и эффективности СУРиБК.

### Реестр рисков АО «ФПК»

В 2021 году в АО «ФПК» идентифицированы 103 риска:

- 2 риска с уровнем «высокий»;
- 3 риска с уровнем «средний»;
- 98 рисков с уровнем «низкий».



---

## КЛЮЧЕВЫЕ РИСКИ

---

Согласно приведенной методике, в 2021 году 14 рисков АО «ФПК» определены как ключевые:

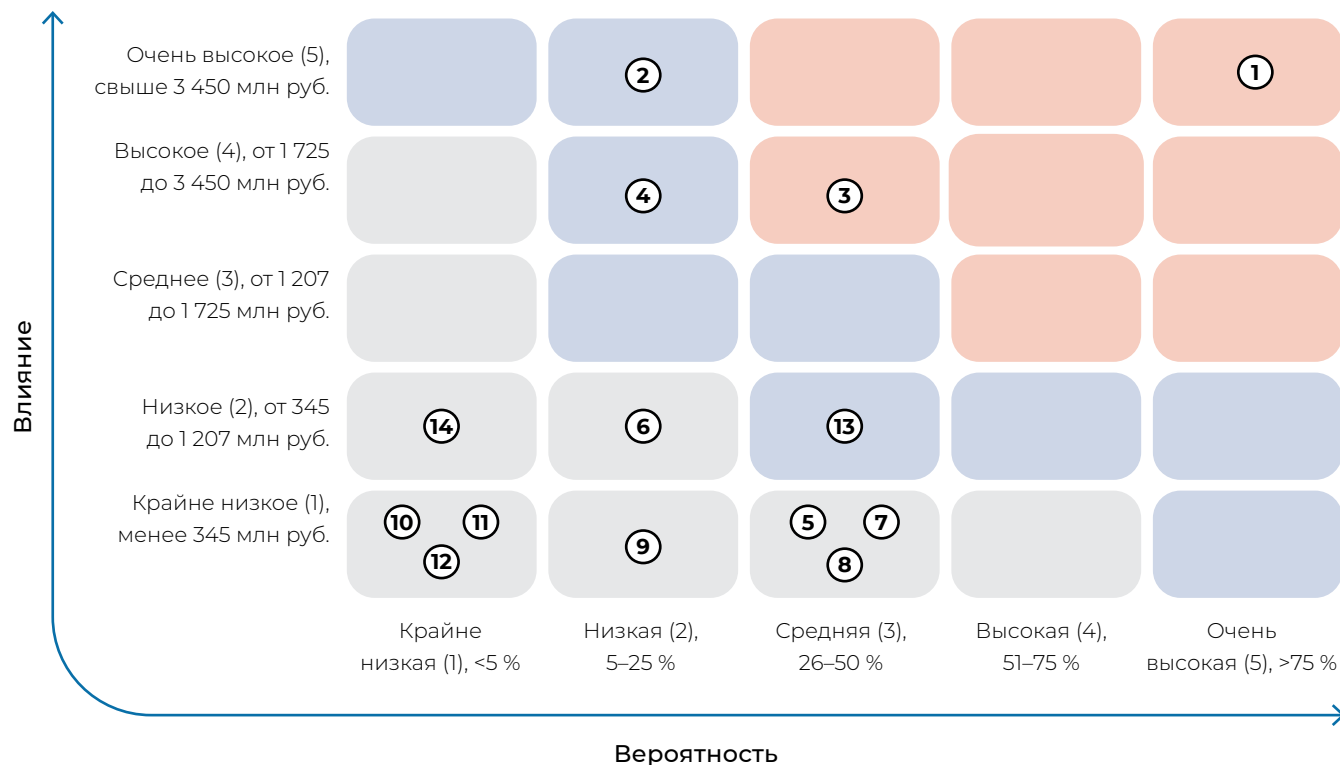
- снижение пассажирооборота;
- увеличение себестоимости пассажирских перевозок;
- неисполнение ключевых инвестиционных проектов;
- снижение производительности труда к плановым значениям;
- ограничение деятельности Компании, привлечение к ответственности АО «ФПК»;
- риск снижения уровня чистой прибыли к плановым значениям;
- существенное искажение бухгалтерской отчетности;
- коррупционные риски;
- возникновение пожара на стационарных объектах;
- нарушения правил безопасности движения пассажирских поездов;
- нарушение требований промышленной безопасности;
- невыполнение Плана закупки АО «ФПК»;
- утеря (разглашение) документов и утечки персональных данных, данных, составляющих коммерческую тайну, конфиденциальную и инсайдерскую информацию Компании;
- риск недофинансирования обязательств АО «ФПК» по коллективному договору.



## КАРТА РИСКОВ

В целях визуализации значимости рисков разработана карта рисков.

На карте рисков по оси Y отображена величина (степень) влияния идентифицированных рисков на деятельность АО «ФПК», а по оси X – вероятность их реализации.



<b>Высокий (12–25)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Снижение пассажирооборота</li> <li>3. Неисполнение ключевых инвестиционных проектов</li> </ul>
<b>Средний (5–10)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2. Увеличение себестоимости пассажирских перевозок</li> <li>4. Снижение производительности труда к плановым значениям</li> <li>13. Риск утери (разглашение) документов и утечки персональных данных, составляющих коммерческую тайну, конфиденциальную и инсайдерскую информацию</li> </ul>
<b>Незначительный (низкий) (1–4)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5. Ограничение деятельности Компании, привлечение к ответственности АО «ФПК»</li> <li>6. Риск снижения уровня чистой прибыли к плановым значениям</li> <li>7. Существенное искажение бухгалтерской отчетности</li> <li>8. Коррупционные риски</li> <li>9. Риск возникновения пожара на стационарных объектах</li> <li>10. Нарушения правил безопасности движения пассажирских поездов</li> <li>11. Риск нарушения требований промышленной безопасности</li> <li>12. Невыполнение Плана закупки АО «ФПК»</li> <li>14. Недофинансирование обязательств АО «ФПК» по коллективному договору</li> </ul>

## СВЯЗЬ КЛЮЧЕВЫХ РИСКОВ СО СТРАТЕГИЕЙ КОМПАНИИ

Деятельность АО «ФПК» осуществляется в соответствии со Стратегией развития Компании до 2030 года (далее – Стратегия), которая учитывает параметры утвержденных Правительством Российской Федерации документов: Транспортной стратегии Российской Федерации на период до 2030 года, Стратегии развития железнодорожного транспорта в Российской Федерации до 2030 года, Долгосрочной программы развития материнской компании до 2025 года.

Кроме того, в Стратегии определен следующий перечень стратегических контрольных показателей:

- отправлено пассажиров;
- доходы;
- EBITDA;
- чистый долг / EBITDA;
- объем закупки вагонов.

В 2021 году основное влияние на достижение ключевых показателей деятельности АО «ФПК» оказывали следующие факторы:

- изменение макроэкономической ситуации темпами, отличающимися от прогнозных;
- ухудшение геополитической ситуации (курс доллара, евро, швейцарского франка, введение санкций в отношении России);
- конкуренция альтернативных видов транспорта (авиация, автомобильный);
- снижение средней дальности поездки пассажиров;
- повышение тарифов в регулируемом сегменте без компенсации со стороны государства;
- агрессивная ценовая политика авиаперевозчиков, обновление самолетного парка, расширение маршрутной сети авиаперевозчиков, увеличение количества предложенных авиарейсов, повышение субсидий авиаперевозчикам;
- рост конкуренции на внутреннем рынке железнодорожных пассажирских перевозок;

- изменение спроса на пассажирские перевозки (в том числе перераспределение пассажиропотока с внутреннего на внешний туризм, рост стоимости проживания и отдыха в крупных городах Российской Федерации и туристско-рекреационной зоне на территории Российской Федерации);
- снижение номинальных доходов населения и рост инфляции выше прогнозируемого уровня;
- возникновение эпидемиологических ситуаций.

При этом для достижения установленных целей Стратегия предусматривает реализацию ряда стратегических проектов. Стратегические проекты реализуются АО «ФПК» с учетом макроэкономической ситуации в стране, с соответствующей корректировкой темпов и масштабов реализации, объемов необходимых ресурсов.

Поскольку ключевые риски могут оказать значительное негативное влияние на деятельность АО «ФПК», достижение стратегических целей, реализацию Стратегии, Компания уделяет должное внимание управлению ключевыми рисками. Ключевые риски утверждаются Генеральным директором на основании решения Совета директоров АО «ФПК» по результатам их рассмотрения и с учетом мнения Комитета по аудиту и рискам. И в дальнейшем Совет директоров осуществляет контроль реализации подразделениями АО «ФПК» мероприятий по воздействию на указанные риски.

Кроме того, в АО «ФПК» идентифицирован риск «Отклонение от достижения запланированных эффектов реализации стратегических инициатив АО «ФПК» на период до 2030 года», в рамках которого Компания отслеживает отклонение от запланированных эффектов по всем стратегическим инициативам.

## РИСКИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

В АО «ФПК» также идентифицированы риски в области устойчивого развития, определены возможные последствия для Компании в случае их реализации и разработаны мероприятия по воздействию на них.

### Реестр рисков в области устойчивого развития

№ п/п	Наименование риска	Возможные последствия	Мероприятия по воздействию
1	Нарушения правил безопасности движения пассажирских поездов	Увеличение количества случаев событий, связанных с нарушением правил безопасности движения и эксплуатации железнодорожного транспорта, способных привести к гибели пассажиров и сотрудников Компании	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проведение плановой модернизации пассажирских вагонов.</li> <li>• Организация рекламационно-претензионной работы при выявлении случаев некачественного выполнения договорных обязательств со стороны сервисных и подрядных организаций.</li> <li>• Организация и реализация Программы мероприятий по уменьшению частоты транспортных происшествий, событий, тяжести их последствий и достижению установленных целевых показателей безопасности движения АО «ФПК».</li> <li>• Контроль наличия конструкторской документации на работы по усовершенствованию конструкции при приемке вагонов из ремонта</li> </ul>
2	Возникновение неудовлетворенности от деятельности АО «ФПК» в обществе	Снижение и полная неудовлетворенность пассажиров деятельностью АО «ФПК». Переход населения на использование автомобильного и воздушного транспорта	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Инструктаж сотрудников Компании о действии: <ul style="list-style-type: none"> <li>– приказа «О системе информационного реагирования на нештатные ситуации»;</li> <li>– инструкции для руководителей структурных подразделений АО «ФПК» «Порядок реагирования на типовые информационные угрозы в АО «ФПК»</li> </ul> </li> </ul>
3	Нарушение природоохранного законодательства	Нарушение законодательства в части положений по обеспечению охраны окружающей среды по причине загрязнения окружающей среды (привлечение к административной ответственности, наложение административных наказаний в виде штрафов)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование эксплуатационной программы по природоохранной деятельности АО «ФПК» и контроль за ее исполнением.</li> <li>• Проведение производственного экологического контроля.</li> <li>• Планирование и реализация инвестиционных проектов, имеющих экологическую значимость (очистные сооружения, вагономоечные комплексы, ливневые канализации).</li> <li>• Проведение обучения руководителей и специалистов, ответственных за экологию</li> </ul>
4	Риск нарушения требований промышленной безопасности	Нарушение требований в области промышленной безопасности, влекущее травмирование, гибель людей, убытки и ущерб от аварий и инцидентов (административные взыскания, наложение штрафов на организацию и должностных лиц, административное приостановление деятельности)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование эксплуатационной программы по промышленной безопасности, проведение экспертизы промышленной безопасности.</li> <li>• Замена технических устройств, выработавших нормативный срок службы, в рамках Инвестиционной программы АО «ФПК».</li> <li>• Обучение и аттестация ответственных руководителей и специалистов.</li> <li>• Проведение производственного контроля</li> </ul>

№ п/п	Наименование риска	Возможные последствия	Мероприятия по воздействию
5	Дефицит подвижного состава	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Невыполнение плановых параметров по перевезенным пассажирам.</li> <li>• Невыполнение плановых параметров по использованию вместимости.</li> <li>• Увеличение расходов на аренду подвижного состава.</li> <li>• Увеличение расходов на ремонт парка пассажирских вагонов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Планирование, организация и осуществление контроля за выполнением программ по деповскому, капитальному ремонту и модернизации пассажирских вагонов, в том числе по ремонту вагонов сторонних организаций.</li> <li>• Разработка и организация осуществления мер по минимизации применения в пассажирском движении локомотивов грузовых серий.</li> <li>• Сопровождение работы, связанной с организацией исполнения договоров аренды локомотивов с экипажем, включая внесение необходимых изменений и дополнений и проведение сверки оказанных услуг.</li> <li>• Использование вагонов, находящихся в запасе</li> </ul>
6	Неисполнение контрагентом АО «ФПК» договорных обязательств по поставке товаров, выполнению работ, оказанию услуг	Неисполнение контрагентом договорных обязательств перед АО «ФПК» может повлечь за собой срыв инвестиционных и (или) стратегических проектов, возникновение дополнительных издержек у АО «ФПК», невыполнение программ ремонта и технического обслуживания подвижного состава вследствие нарушения графика поставок товарно-материальных ценностей и в целом оказывает негативное влияние на финансово-хозяйственную деятельность АО «ФПК»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проверка контрагента до момента заключения договора.</li> <li>• Разработка договоров, предусматривающих ответственность за неисполнение контрагентом своих обязательств.</li> <li>• Прием банковских гарантий или денежных средств от контрагента в качестве обеспечения договора.</li> <li>• Поэтапный контроль подразделением – инициатором договора исполнения контрагентом своих обязательств</li> </ul>
7	Дефицит поездных бригад	Нехватка работников поездных бригад для обслуживания пассажирских поездов в период массовых пассажирских перевозок и при назначении разовых дополнительных пассажирских поездов, что приводит к недополучению доходов и неудовлетворенности пассажиров	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Привлечение временного персонала (студенты учебных заведений) для обслуживания пассажирских поездов в период массовых пассажирских перевозок.</li> <li>• Формирование поездных бригад в соответствии с требованиями нормативных документов</li> </ul>
8	Производственный травматизм	Возникновение случаев травмирования сотрудников на производстве	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка локальных нормативных актов в области охраны труда.</li> <li>• Расследование случаев производственного травматизма с последующей разработкой корректирующих мероприятий</li> </ul>
9	Неудовлетворенность пассажиров качеством услуг	Снижение лояльности пассажиров в связи с фактами неудовлетворительного обслуживания в билетных кассах и персоналом поездной бригады	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ оценки качества предоставляемых услуг АО «ФПК».</li> <li>• Анализ жалоб на неудовлетворительные условия проезда и действия работников поездных бригад.</li> <li>• Анализ трудовой дисциплины в структурных подразделениях филиалов АО «ФПК».</li> <li>• Периодическое плановое обучение персонала поездных бригад и билетных кассиров</li> </ul>
10	Утечка персональных данных участников Программы лояльности	Несанкционированное удаление/передача/копирование персональных данных зарегистрированных участников Программы лояльности, влекущее нарушение действующего законодательства Российской Федерации, а также репутационные и финансовые риски АО «ФПК»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Мониторинг обращений участников программы лояльности в части соблюдения Федерального закона № 152-ФЗ «О персональных данных».</li> <li>• Передача персональных данных участников по банковским продуктам (кобренд-карты) по зашифрованному каналу.</li> <li>• Мониторинг уязвимостей автоматизированных рабочих мест.</li> <li>• Контроль за недопущением нарушения правил работы с персональными данными участников Программы лояльности</li> </ul>

---

## ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ

---

Внутренний контроль в АО «ФПК» осуществляется в соответствии с Политикой по управлению рисками и внутреннему контролю.

Внутренний контроль является составной и неотъемлемой частью системы управления рисками, а система управления рисками и внутреннего контроля – частью корпоративного управления.

Внутренний контроль служит одним из основных инструментов управления рисками и обеспечивает решение следующих задач:

- формирование контрольной среды, позволяющей как разрабатывать и выполнять контрольные про-

цедуры, направленные на воздействие на риски, так и обеспечивать функционирование этапов процесса управления рисками;

- осуществление эффективного информационного обмена и коммуникаций как внутри Компании, так и с внешними заинтересованными сторонами;
- обеспечение надлежащего мониторинга организации и выполнения этапов процесса управления рисками.