

## УТВЕРЖДЕНА

Советом директоров  
ПАО «ТД «Холдинг-Центр»  
(протокол от 29 ноября № 29/11/18)

### Политика в области внутреннего контроля ПАО «ТД «Холдинг-Центр».

#### 1. Общие положения.

- 1.1. Политика в области внутреннего контроля ПАО «ТД «Холдинг-Центр» (далее – Политика) устанавливает термины и определения, цели и задачи, принципы и требования к системе внутреннего контроля в Обществе.
- 1.2. Политика обязательна к применению всеми структурными подразделениями Общества при осуществлении своей деятельности.
- 1.3. Внутренние документы Общества, регламентирующие деятельность, оказывающую влияние на систему внутреннего контроля, должны соответствовать положениям Политики.
- 1.4. Политика утверждается Советом директоров Общества.
- 1.5. При внесении изменений утверждается новая редакция Политики. Инициаторами внесения изменений в Политику могут являться руководители структурных подразделений, директора направлений, единоличный исполнительный орган (Генеральный директор), Ревизионная комиссия и Совет директоров Общества.

#### 2. Термины и определения.

- 2.1. **Система внутреннего контроля** (далее – **СВК**) – совокупность средств (организационной структуры, мер, методик, процедур и действий), с помощью которых осуществляется процесс внутреннего контроля.
- 2.2. **Внутренний контроль** – процесс, осуществляемый Советом директоров, Ревизионной комиссией, единоличным исполнительным органом (Генеральным директором), руководителями направлений, подразделений и всеми работниками Общества, направленный на обеспечение разумных гарантий достижения целей по следующим направлениям:
  - эффективность, экономичность и результативность организации деятельности Общества;
  - соблюдение требований законодательства, применимых к деятельности Общества, а также требований внутренних документов Общества;
  - предотвращение правонарушений работников Общества и третьих лиц в отношении активов Общества;
  - достоверность, полнота и своевременность подготовки всех видов отчетности.
- 2.3. **Контрольные процедуры** – действия и мероприятия, направленные на минимизацию рисков, а также на предотвращение и выявление ошибок и злоупотреблений.
- 2.4. **Риск** - потенциально возможное действие или событие, способное воспрепятствовать достижению целей Общества или отдельных процессов (направлений деятельности) и влекущее за собой негативные последствия.
- 2.5. **Мониторинг** – процесс оценки качества организации СВК по всем направлениям деятельности Общества, а также оценки выполнения мероприятий контроля.
- 2.6. **Субъекты СВК** – участники процесса внутреннего контроля.

### 3. Цели и задачи внутреннего контроля.

#### 3.1. Цели внутреннего контроля:

- своевременное и полное выявление проблем (рисков) в деятельности;
- регламентация и унификация основных процессов;
- регулярная оценка эффективности деятельности, в т.ч. эффективности СВК;
- наличие «обратной связи» (непрерывных улучшений).

#### 3.2. СВК должна обеспечивать:

- упорядоченное и эффективное ведение финансово-хозяйственной деятельности Общества, в том числе достижение финансовых и операционных показателей, сохранность активов;
- соблюдение законодательства Российской Федерации, применимого к деятельности Общества, и внутренних нормативных документов;
- разработку и внедрение эффективных контрольных процедур, позволяющих снизить риски, связанные с деятельностью Общества;
- достоверность и полноту всех видов отчетности (включая бухгалтерскую, налоговую, статистическую, управленческую и иную отчетность) и информации, используемой для принятия решений;
- правильность исчисления, полноту и своевременность уплаты налогов, сборов, страховых взносов;
- предупреждение, выявление и устранение нарушений при осуществлении Обществом своей финансово-хозяйственной деятельности.

### 4. Принципы внутреннего контроля.

4.1. **Комплексность** - СВК охватывает все направления деятельности Общества, контрольные процедуры выполняются во всех процессах Общества на всех уровнях системы управления.

4.2. **Целесообразность** - контрольные процедуры разрабатываются с учетом затрат на их реализацию и эффекта от их внедрения.

4.3. **Непрерывность** - внутренний контроль осуществляется постоянно с целью своевременного выявления рисков или подтверждения соблюдения установленных требований или ограничений.

4.4. **Единство методологической базы** - функционирование СВК осуществляется на основании единых принципов, подходов, норм и требований.

4.5. **Своевременность** - субъекты внутреннего контроля своевременно и в рамках своих полномочий и подотчетности предоставляют информацию о выявленных недостатках и обеспечивают их устранение. Обеспечивается принятие своевременных и эффективных корректирующих решений на всех уровнях управления.

4.6. **Прозрачность** - достоверная информация доводится до сведения работников Общества и всех заинтересованных сторон своевременно, в необходимом объеме и в понятном для восприятия формате.

4.7. **Ответственность** - все участники СВК несут ответственность за надлежащие организацию и исполнение контрольных процедур в рамках своих полномочий.

4.8. **Разграничение полномочий** - внутренний контроль направлен на недопущение закрепления за одним лицом полномочий по совершению контрольной процедуры и по контролю её исполнения, а также разграничения полномочий по осуществлению функций: инициирования, авторизации, исполнения, учета, осуществления и контроля операций.

4.9. **Авторизация** - все финансово-хозяйственные операции в Обществе должны быть одобрены или утверждены (разрешены) должностными лицами в пределах их компетенций.

**4.10. Документирование процедур** - контрольные процедуры на всех уровнях управления и во всех процессах (направлениях деятельности) должны быть формализованы во внутренних документах Общества.

**4.11. Документирование результатов** - результаты выполнения финансово-хозяйственных операций и контрольных процедур в Обществе надлежащим образом документируются и сохраняются.

## **5. Требования к компонентам системы внутреннего контроля.**

### **5.1. Контрольная среда:**

- формирование у работников Общества понимания необходимости и исполнения процедур внутреннего контроля;
- поддержание высокого уровня корпоративной культуры и демонстрация принципов добросовестности и компетентности;
- повышение профессионализма и компетентности работников Общества;
- обеспечение эффективного взаимодействия структурных подразделений и работников;
- обеспечение эффективного распределения полномочий и ответственности, путем распределения обязанностей между работниками на уровне должностных инструкций и регламентов взаимодействия;
- формирование механизмов предотвращения мошенничества.

### **5.2. Управление рисками:**

- функционирование на постоянной основе и соответствие целям, задачам и стратегии Общества;
- своевременное предотвращение и минимизация негативных последствий невыполнения Обществом целей упорядоченного и эффективного ведения финансово-хозяйственной деятельности;
- встраивание в процессы управления Обществом, в том числе в процессы стратегического и инвестиционного планирования, бюджетирования, закупок и изменения деятельности;
- установление инфраструктуры и процесса управления рисками отдельным документом «Политика управления рисками».

### **5.3. Контрольные процедуры.**

#### **5.3.1. Контрольные процедуры направлены на:**

- предупреждение или минимизацию рисков, влияющих на достижение целей Общества;
- предотвращение или минимизацию рисков ошибок и искажений в бухгалтерском (налоговом) учете и отчетности Общества, рисков несвоевременной и неполной уплаты налогов, сборов и страховых взносов.

#### **5.3.2. Контрольные процедуры включают:**

- документальное оформление и подтверждение фактов хозяйственной жизни Общества;
- подтверждение соответствия документов требованиям законодательства Российской Федерации;
- согласование документов работниками различных подразделений и уровней управления, наделенными соответствующими полномочиями;
- санкционирование (авторизация) операций, обеспечивающее подтверждение правомочности их совершения;

- разграничение полномочий, в том числе посредством исключения совмещения одним лицом функции инициирования, исполнения и контроля совершения хозяйственной операции;
- анализ отклонений, обеспечивающий оценку степени достижения поставленных целей и выполнения планов на основе сравнения фактических показателей деятельности с плановыми показателями, прогнозами, данными предыдущих периодов, результатами деятельности конкурентов;
- сверку данных путем проверки полноты, точности, непротиворечивости и корректности информации, полученной из разных источников, в том числе контроль отсутствия расхождений между статьями бухгалтерского учета, учетными системами, данными учета Общества и его контрагентов;
- проверку арифметической правильности расчетов, в том числе подсчет контрольных сумм, в финансовых, бухгалтерских и иных документах;
- физический контроль сохранности активов, в том числе охрана, ограничение физического доступа к активам, помещениям, документам, надлежащее оборудование мест хранения активов, заключение договоров материальной ответственности;
- инвентаризацию, обеспечивающую выявление и описание фактического наличия и качественных характеристик активов и обязательств Общества;
- процедуры, связанные с компьютерной обработкой информации и информационными системами, осуществляющие контроль доступа, целостности данных и внесения изменений в информационные системы;
- разграничение доступа должностных лиц организации к блокам учета в информационной системе в целях исключения несанкционированного доступа и возникновения риска искажения бухгалтерской (финансовой), налоговой и иной отчетности.

5.3.3. Содержание конкретных контрольных процедур разрабатывается структурными подразделениями Общества на основе анализа причин возникновения рисков и оценки их последствий.

5.3.4. Обязанности по разработке, документированию, внедрению, выполнению, мониторингу и совершенствованию контрольных процедур закрепляются в соответствующих нормативно-методических документах и должностных инструкциях работников Общества.

5.3.5. Для минимизации человеческого фактора Общество стремится использовать автоматизированные контрольные процедуры.

5.3.6. Допускается отсутствие контрольных процедур по незначительным для Общества рискам. Критерии значимости устанавливаются руководством Общества.

5.3.7. Анализ результатов выполнения контрольных процедур включает:

- определение степени предотвращения или минимизации рисков посредством выполнения контрольных процедур;
- проверку наличия документов, подтверждающих выполнение контрольной процедуры и их соответствие порядку выполнения;
- проверку соответствия описания контрольной процедуры порядку и способу ее выполнения;
- проверку соблюдения принципа распределения полномочий при отражении в учете операций и выполнении контроля в отношении этих операций;
- определение порядка и способов устранения выявленных ошибок и отклонений;
- доведение информации до руководства о результатах выполнения контрольных процедур.

5.4. Информация и коммуникации:

- определение количества, частоты и формата предоставления отчетности по внутреннему контролю;
- своевременное доведение информации (поручений) до ответственных и заинтересованных работников Общества, в необходимом формате и объеме;
- разграничение доступа и обеспечение сохранности информации, в том числе программ и данных;
- документирование и доступность всех операций, значимых событий и результатов выполнения контрольных процедур для принятия управленческих решений и осуществления внутреннего контроля;
- налаживание эффективной системы преемственности информации, в том числе баз данных, наработок, знаний и т.п.

#### 5.5. Мониторинг:

- осуществление периодического тестирования исполнения контрольных процедур в ходе текущей операционной деятельности;
- проведение регулярных периодических проверок эффективности контрольной среды и исполнения контрольных процедур;
- внедрение инструментов по контролю изменений в законодательстве и финансово-хозяйственной деятельности Общества для своевременной актуализации контрольных процедур.

### **6. Полномочия и ответственность субъектов внутреннего контроля**

Состав субъектов внутреннего контроля Общества и распределение между ними соответствующих функций, относящихся к организации и поддержанию эффективного функционирования СВК, определяется следующим образом:

#### 6.1. Совет директоров Общества:

- создание надлежащей контрольной среды, внедрение культуры внутреннего контроля, поддержание высоких этических стандартов на всех уровнях деятельности Общества;
- определение принципов и подходов к организации и функционированию СВК;
- проведение анализа и оценки эффективности организации и функционирования СВК и при необходимости формирование рекомендаций по её улучшению;
- утверждение Политики в области внутреннего контроля и изменений к ней.

#### 6.2. Ревизионная комиссия Общества:

- контроль финансово-хозяйственной деятельности Общества;
- подготовка рекомендаций по совершенствованию системы внутреннего контроля;
- независимая оценка достоверности данных, содержащихся в годовом отчете Общества и годовой бухгалтерской отчетности.

#### 6.3. Генеральный директор и директора направлений Общества:

- организация разработки и эффективного функционирования СВК путем утверждения локальных нормативных актов о содержании и порядке реализации процедур внутреннего контроля структурными подразделениями Общества по направлениям их деятельности;
- создание надлежащей контрольной среды, внедрение культуры внутреннего контроля, поддержание высоких этических стандартов на всех уровнях деятельности Общества;
- распределение полномочий, обязанностей и закрепление ответственности между руководителями структурных подразделений за создание, внедрение, поддержание, мониторинг и совершенствование СВК;

- проведение на регулярной основе оценки деятельности работников Общества и обучения персонала в области внутреннего контроля в связи с изменениями внутренних и внешних условий функционирования Общества.

6.4. Руководители структурных подразделений Общества:

- реализация настоящей Политики и обеспечение соответствующего контроля соблюдения её положений в подотчетном структурном подразделении, путем разработки, документирования, внедрения, выполнения, мониторинга (оценки) и совершенствования контрольных процедур в зоне своей ответственности;
- своевременное информирование руководства Общества о случаях, когда исполнение контрольных процедур по каким-либо причинам стало невозможным и/или требуется изменение организации контрольных процедур в связи с изменением внутренних или внешних условий функционирования Общества.

6.5. Работники Общества:

- исполнение должностных обязанностей в области внутреннего контроля в соответствии с должностными инструкциями;
- немедленное извещение своего руководства о любых совершенных или возможных ошибках/недостатках, которые привели или могут привести к потенциальным убыткам.

## 7. Организация внутреннего контроля

7.1. Внутренний контроль осуществляется на всех уровнях управления Обществом, во всех его подразделениях.

7.2. В осуществлении внутреннего контроля участвуют все работники Общества в соответствии с их полномочиями и функциями.

7.3. Полезность внутреннего контроля должна быть сопоставима с затратами на его организацию и осуществление.

7.4. Создание специального подразделения, осуществляющего внутренний контроль на постоянной основе, допускается в случаях, когда:

- задачи и объем деятельности по организации внутреннего контроля таковы, что экономически целесообразно возложить исполнение этой функции на специальное подразделение внутреннего контроля;
- в силу специфики деятельности Общества для обеспечения эффективности внутреннего контроля требуется накопление, сохранение и передача специальных знаний, навыков и опыта;
- риски деятельности Общества настолько высоки, что обеспечение эффективности внутреннего контроля предполагает деятельность специального подразделения на постоянной основе;
- существуют требования законодательства или регулятора финансового рынка о создании Обществом специального подразделения внутреннего контроля.

7.5. Специальное подразделение внутреннего контроля Общества:

- осуществляет методическое обеспечение организации и проведения внутреннего контроля;
- координирует деятельность подразделений Общества по организации и осуществлению внутреннего контроля.

7.6. Привлечение внешнего консультанта для организации или оценки внутреннего контроля целесообразно в следующих случаях:

- собственные ресурсы Общества недостаточны для выполнения задач по организации или оценке внутреннего контроля в установленные сроки;

- затраты на создание и содержание специального подразделения внутреннего контроля превышают стоимость привлечения независимого консультанта для выполнения данных задач;
- заинтересованности руководства Общества в независимой оценке внутреннего контроля;
- использование стандартных, апробированных подходов к организации или оценке внутреннего контроля.

## **8. Основные этапы процесса внутреннего контроля**

Внутренний контроль является непрерывным и цикличным процессом в составе общей системы управления Обществом, включающим следующие основные этапы:

8.1. Построение контрольной среды процессов (направлений деятельности), разработка и внедрение контрольных процедур, в том числе:

- оценка эффективности существующих процессов (проверка достаточности нормативных документов и контрольных процедур для предупреждения и предотвращения рисков);
- разработка и внедрение новых или изменение существующих контрольных процедур;
- формализация (документирование) контрольных процедур в нормативных документах Общества.

8.2. Выполнение контрольных процедур, встроенных в процессы (направления деятельности) и текущую деятельность работников, документирование и сохранение результатов выполнения финансово-хозяйственных операций и контрольных процедур.

8.3. Оценка (мониторинг) эффективности контрольных процедур включает:

- проверку эффективности организации контрольных процедур;
- проверку фактического выполнения контрольных процедур.

8.4. Внесение изменений в контрольные процедуры, в случае выявления недостатков по результатам проведения оценки (мониторинга) эффективности контрольных процедур, должно осуществляться на основе:

- анализа характера и причин выявленных недостатков;
- дополнительной проверки или тестирования, при необходимости.

## **9. Документирование внутреннего контроля**

9.1. Положения, касающиеся организации внутреннего контроля, являются частью учредительных и внутренних организационно-распорядительных документов Общества (приказов, распоряжений, положений, должностных и иных инструкций, регламентов, методик и др.).

9.2. Положения, касающиеся контрольной среды экономического субъекта, могут являться частью документов, определяющих:

- стратегию, цели и ценности Общества, его поведение на рынке и методы управления им;
- правила поведения руководства и иного персонала Общества при наступлении различных событий, процедуры рассмотрения жалоб;
- организационную структуру Общества, в том числе место и роль его подразделений, уровни принятия решений, штатное расписание;
- функции подразделений Общества, полномочия и ответственность их руководителей (положения об отдельных подразделениях Общества);
- правила принятия управленческих решений и осуществления сделок и операций, в том числе учетную политику Общества;



- кадровую политику, устанавливающую подходы к найму, обучению и развитию персонала Общества, критерии оценки результатов деятельности, систему оплаты труда.

9.3. К документам, устанавливающим правила коммуникации, относятся:

- положение об информационной политике (в области внешних и внутренних коммуникаций);
- графики предоставления данных и составления отчетности;
- должностные инструкции.

9.4. По результатам оценки рисков руководством Общества определяются наиболее существенные риски и принимаются решения для минимизации их посредством организации и осуществления внутреннего контроля.

9.5. С целью систематизации принятых процедур внутреннего контроля, относящихся к определенным выявленным рискам и зафиксированных в соответствующих внутренних организационно-распорядительных документах, а также оценки полноты покрытия внутренним контролем выявленных рисков, составляется матрица рисков и процедур внутреннего контроля, которая содержит:

- описание риска, на минимизацию последствий которого направлен внутренний контроль;
- наименование области или процесса, который подвержен риску;
- наименование и краткое описание процедуры внутреннего контроля, посредством осуществления которой минимизируются последствия риска;
- ссылку на регламент осуществления процедуры внутреннего контроля;
- исполнителя процедуры внутреннего контроля (сотрудник или информационная система);
- частоту (периодичность) осуществления процедуры внутреннего контроля;
- входящие документы (на основании которых осуществляется процедура внутреннего контроля);
- исходящие документы (свидетельства осуществления процедуры внутреннего контроля).