

УТВЕРЖДЕНА
решением Совета директоров
МКПАО «Эталон Групп»
(протокол № 31/03/2026 от
31.03.2026г.)

**ПОЛИТИКА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ
И
ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ
ГРУППЫ «ЭТАЛОН»**

г. Москва, 2026

Содержание:

I. Общие положения	3
II. Термины / сокращения	4
III. Цели и задачи СУРиВК	6
IV. Принципы функционирования СУРиВК	8
V. Участники СУРиВК	9
VI. Взаимодействие в рамках СУРиВК	12
VII. Риск-аппетит	13
VIII. Компоненты СУРиВК	15
IX. Организация СУРиВК (.....	19
X. Оценка эффективности СУРиВК	21
XI. Контроль изменений	21

I. Общие положения

2-1. Настоящая Политика Группы «Эталон» (далее – Политика) определяет цели, задачи и принципы системы управления рисками и внутреннего контроля (далее – СУРиВК) Группы «Эталон», а также:

- компоненты управления рисками,
- участников СУРиВК, распределение их обязанностей и полномочий, порядок их взаимодействия;
- формы оценки эффективности СУРиВК;
- иные подходы, применяемые при организации и функционировании СУРиВК.

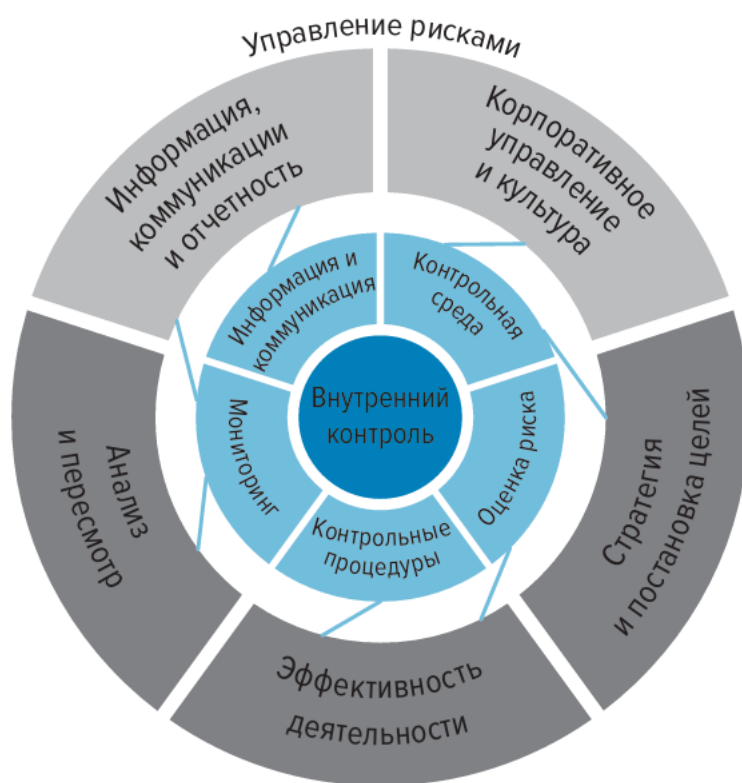
2-2. Политика распространяет свое действие на все компании Группы «Эталон» и всех их работников, независимо от их должностного и иного положения, а также на все аспекты деятельности и бизнес-процессы, реализуемые в компаниях Группы «Эталон».

2-3. Настоящая Политика разработана в соответствии с законодательством Российской Федерации, уставом МКПАО «Эталон Групп», применимыми локальными нормативными документами Группы «Эталон», а также с учетом рекомендаций и требований регуляторов рынка и ведущих практик корпоративного управления, включая следующие:

- ГОСТ Р ИСО 31000-2019 «Менеджмент риска. Принципы и руководство»;
- Документ (концепция) Комитета спонсорских организаций Комиссии Трэдвэя (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) COSO «Управление рисками организации».
- Интеграция со стратегией и эффективностью деятельности» (2017 г.);
- Информационным письмом Председателя Банка России от 01.10.2020 №ИН-06-28/143 «О рекомендациях по организации управления рисками, внутренним контролем, внутренним аудитом, работой комитета СД по аудита в ПАО»

2-4. Локальные нормативные документы по СУРиВК должны быть разработаны и утверждены, при необходимости, с учетом положений настоящей Политики.

2-5. Управление рисками и внутренний контроль рассматриваются в контексте единой интегрированной в бизнес-процессы МКПАО «Эталон Групп» системы. СУРиВК не являются обособленными процессами и (или) деятельностью, отдельной от основной деятельности и бизнес-процессов МКПАО «Эталон Групп». Интеграция управления рисками и внутренним контролем в деятельность МКПАО «Эталон Групп» направлена на повышение эффективности реализации стратегии МКПАО «Эталон Групп».



2-6. Политика, а также все изменения и дополнения к ней, утверждаются Советом директоров МКПАО «Эталон Групп». Подготовка предложений по актуализации Политики осуществляют подразделения, осуществляющие координацию и методологическое сопровождение СУР и ВК. Инициаторами внесения изменений в Политику могут быть Совет директоров МКПАО «Эталон Групп», уполномоченный Комитет Совета директоров или иные комитеты Совета директоров МКПАО «Эталон Групп» в рамках своих компетенций. Изменения и дополнения в Политику вносятся по мере необходимости: при изменениях законодательства Российской Федерации, при изменениях международных или национальных стандартов в области управления рисками и внутреннего контроля, при дальнейшем развитии и совершенствовании СУРиВК, при изменении организационно-функциональной структуры, по результатам внешней оценки эффективности СУРиВК и иных существенных условий функционирования МКПАО «Эталон Групп».

II. Термины / сокращения

3-1. Термины / сокращения и их определения, используемые для целей настоящей Политики:

п/п №	Термин / сокращение	Определение термина / сокращения
1	Группа «Эталон»	МКПАО «Эталон Групп» и любые юридические лица, по отношению к которым МКПАО «Эталон Групп» осуществляет прямой или косвенный контроль через прямое или косвенное владение 50% и более акций/долей в уставном капитале или

		право назначать 50% и более членов органов управления таким юридическим лицом.
2	Внутренний контроль	<p>Процесс, осуществляемый Советом директоров, исполнительными органами и работниками МКПАО «Эталон Групп» на всех уровнях управления и направленный на получение разумной уверенности в том, что МКПАО «Эталон Групп» обеспечивает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - эффективность и результативность своей деятельности, в том числе достижение финансовых и операционных показателей, сохранность активов; - достоверность, полноту и своевременность бухгалтерской (финансовой) и иной отчетности; - соблюдение применимого законодательства и нормативных актов, а также внутренних нормативных документов МКПАО «Эталон Групп».
3	Риск	Влияние неопределенности на достижение поставленных целей. Под влиянием неопределенности понимается отклонение от ожидаемого результата. Для целей данной Политики риск рассматривается только с точки зрения отрицательного влияния, когда он может создавать или приводить к возникновению угроз. Риск часто выражается через его источники, потенциальные события, их последствия и вероятность. Положительное влияние порождает возможности и для целей данной Политики не рассматривается.
4	Источник риска (фактор риска, риск-фактор)	Объект, ситуация или действие, которые самостоятельно или в комбинации могут повлечь за собой риск.
5	Последствия/ эффект риска	Прямые потери, упущенные бизнес-возможности, снижение эффективности процессов, недостижение операционных и стратегических целей компании, либо иной негативный эффект на процессы/ продукты/ сервис и цели МКПАО «Эталон Групп».
6	Владелец риска	Должностное лицо Группы Эталон (глава компании, руководитель структурного подразделения, проекта или направления), наделённое полномочиями и несущее ответственность за выявление, оценку и управление конкретным риском, а также за выполнение мероприятий по снижению риска в рамках своей компетенции.
7	Контрольные процедуры (процедуры внутреннего контроля, средства контроля)	Действия и мероприятия, направленные на предотвращение и выявление отклонений, ошибок и злоупотреблений, а также на обеспечение разумной уверенности в том, что реагирование на риск осуществляется эффективно, своевременно, согласованно и позволяет снизить уровень риска до приемлемого.

8	Риск-аппетит	Предельно допустимый уровень рисков, который МКПАО «Эталон Групп» считает приемлемым в процессе достижения своих операционных и стратегических целей, готов его поддерживать. Утверждается по представлению менеджмента Советом директоров МКПАО «Эталон Групп».
9	Подразделения по управлению рисками и внутреннему контролю	Структурные подразделения МКПАО «Эталон Групп», на которые возложены функции координации и методологического обеспечения деятельности по СУРи ВК. На подразделения по управлению рисками и внутреннему контролю может быть также возложена задача по мониторингу / дополнительному контролю отдельных областей деятельности, подверженных значимым рискам, в соответствии с положением о подразделении и/или по решению органов управления МКПАО «Эталон Групп».
10	Система управления рисками и внутреннего контроля (СУРиВК)	Совокупность организационных мер, методик, процедур, норм корпоративной культуры и действий, предпринимаемых МКПАО «Эталон Групп» для достижения оптимального баланса между ростом стоимости МКПАО «Эталон Групп», прибыльностью и рисками, для обеспечения финансовой устойчивости МКПАО «Эталон Групп», эффективного ведения хозяйственной деятельности, обеспечения сохранности активов, соблюдения законодательства, устава и внутренних документов МКПАО «Эталон Групп», своевременной подготовки достоверной отчетности.

III. Цели и задачи СУРиВК

3-1. Целью СУРиВК является обеспечение разумной уверенности в достижении стоящих перед МКПАО «Эталон Групп» целей и задач утвержденной стратегии развития.

3-2. Задачами СУРиВК являются:

- обеспечение экономически эффективной деятельности Группы «Эталон», рационального распределения и использования ресурсов, сохранности активов;
- обеспечение полноты, надежности, достоверности и своевременности формирования, доведения/ представления информации и всех видов отчетности МКПАО «Эталон Групп», установленных применимым законодательством и локальными нормативными актами МКПАО «Эталон Групп»;
- обеспечение соблюдения требований законодательства, применимого к деятельности МКПАО «Эталон Групп», соблюдения внутренних политик, регламентов и процедур МКПАО «Эталон Групп»;
- обеспечение сохранности окружающей среды, безопасности работников и третьих лиц при осуществлении МКПАО «Эталон Групп» своей деятельности;
- поддержание процесса идентификации, анализа и оценки рисков,

возникающих на всех уровнях управления МКПАО «Эталон Групп», эффективного управление рисками;

- обеспечение разработки и внедрения эффективных контрольных процедур, позволяющих снизить риски, связанные с деятельностью МКПАО «Эталон Групп» до уровня, не выше предпочтительного риска (риск-аппетита);
- обеспечение предупреждения, эффективного выявления и устранения нарушений при осуществлении МКПАО «Эталон Групп» своей деятельности и проведении финансово-хозяйственных операций;
- обеспечение защиты интересов МКПАО «Эталон Групп», противодействие недобросовестным действиям собственных работников и третьих лиц;
- развитие в МКПАО «Эталон Групп» и Группе «Эталон» риск-ориентированной корпоративной культуры;
- обеспечение информационной среды для организации эффективного управления рисками и внутреннего контроля, а также принятия сбалансированных управленческих решений.

3-3. Цели и задачи СУРиВК могут изменяться по мере развития и совершенствования процесса управления рисками и внутреннего контроля.

3-4. СУРиВК стремится обеспечить разумную уверенность в достижении целей МКПАО «Эталон Групп», но при этом не способна дать абсолютную гарантию достижения целей в силу наличия ограничений функционирования. На деятельность МКПАО «Эталон Групп» в области управления рисками и внутреннего контроля могут влиять (в совокупности или по отдельности) следующие ограничения:

- подверженность рискам, на которые МКПАО «Эталон Групп» не может оказать влияния или это влияние будет крайне ограниченным. СУРиВК не способна обеспечить разумную уверенность, когда деятельность МКПАО «Эталон Групп» подвержена значительному влиянию внешних событий;
- субъективность суждения – решения в отношении рисков принимаются на основе человеческого суждения, с учетом временных ограничений на основании имеющейся информации, подверженной искажению со стороны работников и в условиях внутреннего и внешнего давления (сроков, требований, ключевых показателей эффективности);
- ограничения, связанные с организацией корпоративного управления, при котором ряд вопросов корпоративного управления выходит за рамки СУРиВК, но оказывает непосредственное влияние на функционирование системы;
- сбои СУРиВК, которые могут быть вызваны как неверным толкованием участниками СУРиВК законодательства, локальных нормативных актов, так и ошибками работников по причине небрежности, недостаточного уровня компетенции;
- сознательное нарушение СУРиВК – совершение преднамеренных действий с целью сокрытия (искажения) данных о рисках и

- мероприятиях по управлению рисками, невыполнения мероприятий по управлению рисками и (или) совершения неправомерных действий;
- отсутствие закрепленной во внутренних документах персональной ответственности руководителей и работников МКПАО «Эталон Групп» за реализацию существенных проектов МКПАО «Эталон Групп» (помимо предусмотренной законодательством Российской Федерации).

IV. Принципы функционирования СУРиВК

5-1. Развитие и функционирование СУРиВК в МКПАО «Эталон Групп» осуществляется на основе единых принципов, которые принимаются и соблюдаются органами управления и работниками на всех уровнях управления МКПАО «Эталон Групп»:

- 4-1-1. Принцип непрерывности и комплексности: управление рисками и внутренний контроль является непрерывным, постоянно функционирующим процессом, осуществляемым на всех уровнях управления МКПАО «Эталон Групп». Систематическое, регулярное, последовательное управление всеми типами рисков осуществляется по всем ключевым областям деятельности.
- 4-1-2. Принцип соответствия (ориентация на цели): функционирование СУРиВК способствует достижению целей, установленных в документах стратегического и оперативного планирования, таких как Долгосрочная программа развития, Бизнес-план и других.
- 4-1-3. Принцип интегрированности: СУРиВК является неотъемлемой частью системы стратегического планирования и принятия решений в МКПАО «Эталон Групп» на всех уровнях управления. СУРиВК содействует обоснованному принятию решений с учетом анализа имеющейся информации о вероятности и последствиях принимаемых решений и возможных альтернативах данным решениям.
- 4-1-4. Принцип методологического единства: в МКПАО «Эталон Групп» применяются единые подходы к организации СУРиВК.
- 4-1-5. Принцип разумной уверенности: реализуемые в рамках СУРиВК мероприятия направлены на обеспечение достаточно высокой, но не абсолютной гарантии достижения целей МКПАО «Эталон Групп».
- 4-1-6. Принцип адаптивности: СУРиВК функционирует и развивается с учетом изменений факторов внешней и внутренней среды.
- 4-1-7. Принцип эффективности: СУРиВК основывается на принципе эффективности (результативности и экономности) осуществления процессов управления рисками и контрольных процедур, а именно: необходимости достижения установленных целей МКПАО «Эталон Групп» с использованием наименьшего объема ресурсов (экономности) и (или) достижения наилучшего результата деятельности МКПАО «Эталон Групп» с использованием установленного объема ресурсов (результативности).

- 4-1-8. Принцип документирования: разумное и достаточное документирование и формализация основных процессов управления рисками и внутреннего контроля для обеспечения эффективного функционирования СУРиВК.
- 4-1-9. Принцип динамичности: управление рисками и внутренний контроль в МКПАО «Эталон Групп» является динамичным и реагирующим на изменения процессом.
- 4-1-10. Принцип качества информации: функционирование СУРиВК основывается на наилучшей доступной информации. Вместе с тем, при принятии решений необходимо учитывать качество используемой информации, ограничения и допущения источников данных или используемых методов моделирования и оценки рисков, возможную субъективность мнения экспертов.
- 4-1-11. Принцип приоритизации: приоритеты развития СУРиВК и распределения ресурсов в рамках СУРиВК определяются с учетом существенности рисков.
- 4-1-12. Принцип ответственности: участники СУРиВК 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.
- 4-1-13. Принцип разделения полномочий и обязанностей: полномочия и обязанности участников СУРиВК распределяются таким образом, чтобы минимизировать риски ошибок, коррупционные риски и иные правонарушения.
- 4-1-14. Принцип взаимодействия: кросс-функциональные процессы управления рисками и контрольные процедуры, затрагивающие несколько направлений деятельности (бизнес-процессов) либо деятельность нескольких структурных подразделений основываются на коллегиальных решениях, принимаемых совместно на основании информации, имеющейся у различных структурных подразделений, с учетом мнений всех заинтересованных сторон.
- 4-1-15. Принцип постоянного улучшения: МКПАО «Эталон Групп» обеспечивает постоянное совершенствование и развитие СУРиВК с учетом необходимости решения новых задач, изменения внутренних и внешних условий функционирования группы.

V. Участники СУРиВК

- 5-1. Участниками СУРиВК в МКПАО «Эталон Групп» являются:
- Совет директоров;

- Комитеты Совета директоров в рамках своих компетенций;
- исполнительные органы (Правление, Президент);
- владельцы рисков;
- руководители и работники структурных подразделений;
- подразделения по управлению рисками и внутреннему контролю;
- подразделение внутреннего аудита.

5-2. Распределение обязанностей между участниками СУРиВК устанавливается следующим образом:

5-2-1. Совет директоров:

- определяет принципы и подходы к организации управления рисками и внутреннего контроля, в том числе утверждает внутренние документы, определяющие политику в области управления рисками и внутреннего контроля;
- утверждает предпочтительный риск (риск-аппетит);
- рассматривает информацию о наиболее существенных (ключевых) рисках;
- рассматривает на ежегодной основе отчет исполнительных органов об организации, функционировании и эффективности СУРиВК, а также дает оценку функционирования указанной системы и рекомендации по ее улучшению;
- рассматривает на ежегодной основе результаты оценки внутренним аудитом надежности и эффективности СУРиВК;
- рассматривает результаты внешней независимой оценки эффективности СУРиВК.

5-2-2. Комитеты Совета директоров в рамках своих компетенций осуществляют анализ информации о наиболее существенных (ключевых) рисках и предварительное рассмотрение вопросов функционирования СУРиВК перед их вынесением на заседание Совета директоров. Задачи Комитетов Совета директоров определяются Положением о соответствующем Комитете, утверждаемым Советом директоров.

5-2-3. Исполнительные органы (Правление, Президент) обеспечивают создание, поддержание функционирования и развитие эффективной СУРиВК, а также на регулярной основе отчитываются перед Советом директоров за создание и функционирование эффективной СУРиВК.

5-2-4. Правление:

- утверждает реестр рисков, планы мероприятий по управлению рисками;
- рассматривает отчетность об управлении рисками, при необходимости дает рекомендации по совершенствованию мероприятий по управлению рисками и их мониторингу, совершенствованию контрольных процедур.

5-2-5. Президент:

- обеспечивает создание и поддержание контрольной среды, способствующей эффективному функционированию СУРиВК в рамках текущей деятельности;
- утверждает внутренние документы СУРиВК, в том числе методологию по управлению рисками и внутреннему контролю, программу развития СУРиВК, за исключением документов, утверждение которых отнесено к

компетенции Совета директоров;

- осуществляет распределение полномочий, обязанностей и ответственности между руководителями МКПАО «Эталон Групп» в области управления рисками и внутреннего контроля;
- обеспечивает выполнение решений Совета директоров по вопросам организации и функционирования СУРиВК.

5-2-6. Владельцы рисков обеспечивают:

- реализацию принципов функционирования СУРиВК;
- своевременную разработку, внедрение, мониторинг и организацию выполнения мероприятий по управлению рисками;
- своевременную разработку, внедрение, мониторинг, организацию выполнения контрольных процедур;
- своевременное информирование исполнительных органов о результатах работы по управлению рисками;
- взаимодействие с подразделением по управлению рисками и внутреннему контролю в части документов и отчетности, формируемой в рамках процесса управления рисками.

5-2-7. Структурные подразделения:

- осуществляют идентификацию и оценку рисков, своевременное информирование непосредственных руководителей о новых рисках;
- своевременно и в полном объеме исполняют контрольные процедуры, реализуют мероприятия, направленные на снижение рисков;
- разрабатывают и актуализируют мероприятия по управлению рисками;
- разрабатывают и внедряют с учетом выявленных рисков новые или актуализируют существующие контрольные процедуры;
- проводят оценку (самооценку) процессов (направлений деятельности) на предмет необходимости их оптимизации для повышения эффективности СУРиВК и соответствия изменяющимся условиям внешней и внутренней среды, разрабатывают предложения по совершенствованию СУРиВК.

5-2-8. Подразделения по управлению рисками и внутреннему контролю:

- координируют процессы управления рисками и внутреннего контроля;
- организуют и проводят обучение работников в области управления рисками и внутреннего контроля;
- проводят анализ рисков и вырабатывают предложения по стратегии реагирования и перераспределению ресурсов в отношении управления рисками;
- формируют отчетность по рискам и внутреннему контролю;
- осуществляет оперативный контроль за процессом управления рисками структурными подразделениями;
- проводит контрольные мероприятия в области организации и функционирования СУРиВК;
- подготавливает и представляет исполнительным органам информацию об организации, функционировании и эффективности СУРиВК, а также по иным вопросам, предусмотренным Политикой.

Подразделения по управлению рисками и внутреннему контролю функционально разграничены от деятельности структурных подразделений, осуществляющих управление рисками и внутренний контроль в рамках своей операционной деятельности, а также от деятельности, относимой к функционалу внутреннего аудита.

5-2-9. Подразделение внутреннего аудита:

- проводит внутреннюю независимую оценку надежности и эффективности СУРиВК и вырабатывает рекомендации по повышению эффективности и результативности СУРиВК;
- информирует исполнительные органы, Комитет по аудиту и Совет директоров о состоянии СУРиВК посредством ежегодного вынесения на рассмотрение результатов оценки надежности и эффективности СУРиВК.

При реализации функции внутреннего аудита независимость достигается путем разграничения функциональной и административной подчиненности внутреннего аудита.

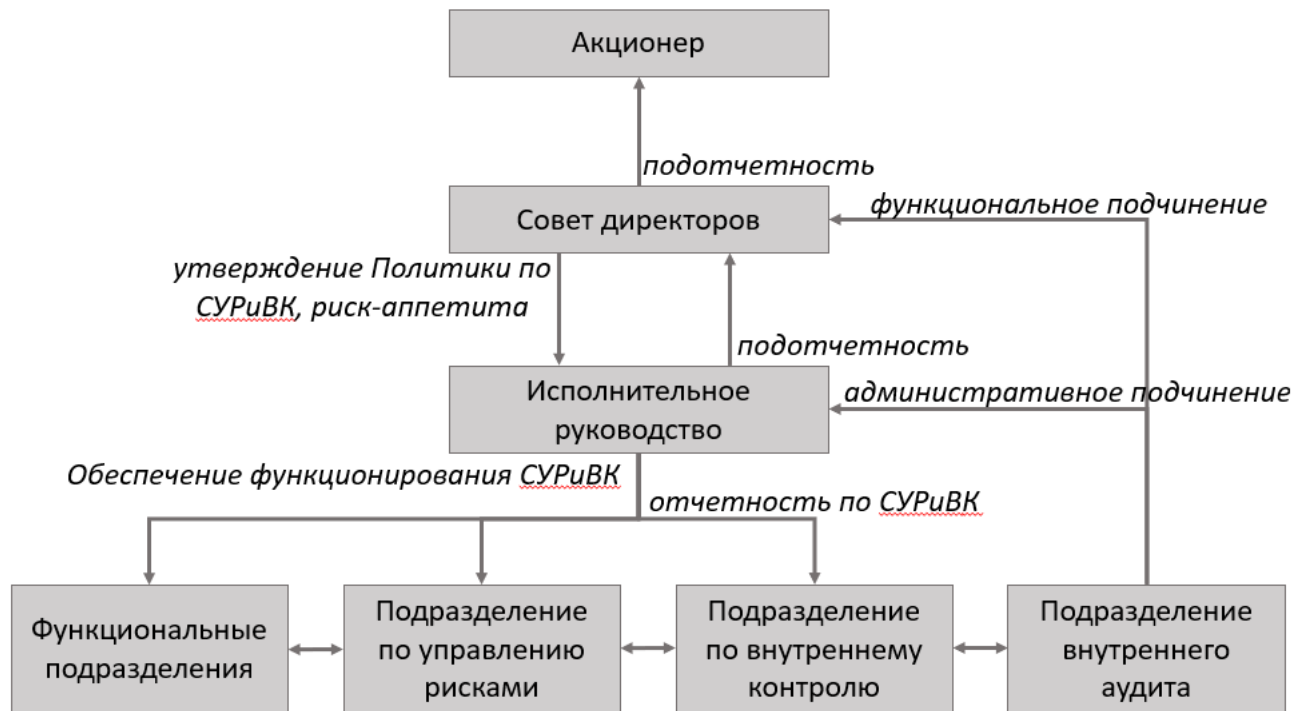
5-2-10. СУРиВК МКПАО «Эталон Групп» функционирует в соответствии с моделью «трех линий защиты». Данная модель означает осуществление управления рисками и внутреннего контроля в МКПАО «Эталон Групп» на трех уровнях:

- на уровне органов управления, блоков и подразделений, осуществляющих управление рисками и внутренний контроль в силу своих функций и должностных обязанностей - первая линия защиты;
- на уровне контрольных подразделений, осуществляющих мониторинг/дополнительный контроль отдельных областей деятельности, подверженных значимым рискам - вторая линия защиты;
- на уровне подразделения внутреннего аудита – «третья линия защиты!».

VI. Взаимодействие в рамках СУРиВК

6-1. В целях установления внутренних механизмов обмена информацией и отчетности в МКПАО «Эталон Групп» осуществляется вертикальное и горизонтальное взаимодействие между участниками СУРиВК и взаимодействие с внешними заинтересованными сторонами.

6-2. Взаимодействие между участниками СУРиВК на различных уровнях иерархии (вертикальное взаимодействие в рамках СУРиВК):



Вертикальное взаимодействие в рамках СУРiВК осуществляется с учетом норм, закрепленных в Политике и в локальных нормативных актах МКПАО «Эталон Групп», регулирующих деятельность участников СУРiВК.

Горизонтальное взаимодействие в рамках СУРiВК осуществляется с учетом норм, закрепленных в Политике и в локальных нормативных актах МКПАО «Эталон Групп», регламентирующих порядок взаимодействия структурных подразделений МКПАО «Эталон Групп» в процессе управления рисками и внутреннего контроля.

6-3. Взаимодействие структурных подразделений МКПАО «Эталон Групп» в рамках СУРiВК осуществляется в целях решения кросс-функциональных вопросов управления рисками.

6-4. Взаимодействие с внешними заинтересованными сторонами осуществляется участниками СУРiВК на основании локальных нормативных актов и организационно-распорядительных документов МКПАО «Эталон Групп», в том числе определяющих информационную политику и регламентирующих внешние коммуникации МКПАО «Эталон Групп».

VII. Риск-аппетит

7-1. Риск-аппетит МКПАО «Эталон Групп» (или приемлемый уровень риска) используется при принятии решений на всех уровнях управления и всеми структурными подразделениями.

- установления запретов и разрешений по величине риска, связанных с достижением бизнес-целей;
- единого понимания приемлемых рисков на всех уровнях управления МКПАО «Эталон Групп»;
- достижения стратегических и операционных целей за счет контроля риска в пределах допустимых границ.

7-2. Порядок определения и пересмотра риск-аппетита устанавливается отдельным организационно-распорядительным документом, утверждаемым в установленном в МКПАО «Эталон Групп» порядке.

7-3. Обязанности по разработке и пересмотру методологии определения уровня риск-аппетита возлагаются на подразделение по управлению рисками.

7-4. Риск-аппетит (приемлемый уровень риска) отражает общекорпоративный подход к определению приемлемости рисков для МКПАО «Эталон Групп». После утверждения риск-аппетита все управленческие решения, включая формирование финансового плана и бюджета, рекомендуется принимать с учетом установленного риск-аппетита. Для учета риск-аппетита на разных уровнях принятия решений в Обществе рекомендуется определить подход к его каскадированию по уровням организационной структуры Общества, а также определить показатели — измеримые и контролируемые метрики отклонения от целей бизнеса:

- толерантность к риску (допустимый уровень риска) — отклонение от конкретной цели, которое Общество и заинтересованные стороны готовы принять в рамках воздействия неподконтрольных Обществу обстоятельств;
- лимиты на риск — пороговые значения рисков, связанные с конкретными показателями (например, ключевыми индикаторами риска).

7-5. Заявления о риск-аппетите целесообразно формулировать исходя из целей Общества, в том числе на очередной период бизнес-планирования, среднесрочную или долгосрочную перспективу.

7-6. Риск-аппетит может быть выражен качественно и (или) на основе количественных показателей. Качественное выражение риск-аппетита подразумевает, что риск-аппетит не имеет четких количественных показателей, то есть представляет собой общее заявление о том, что допустимо³⁰, приемлемо или неприемлемо для Общества в процессе реализации своей миссии и достижения поставленных целей.

7-7. Помимо качественного выражения риск-аппетита Обществу также рекомендуется разрабатывать количественные показатели с учетом стратегии, бизнес-целей, анализа прошлых и текущих целевых показателей. Количественные показатели риск-аппетита могут быть выражены посредством целевого показателя, диапазона значений, верхнего или нижнего предела.

7-8. При выборе параметров для определения риск-аппетита целесообразно рассмотреть возможность использования:

- стратегических параметров, таких как новые продукты, которые следует или не следует разрабатывать, показатели стратегических проектов и капитальных инвестиций;
- финансовых параметров, таких как выручка, доходность активов, доходность капитала, целевой рейтинг кредитоспособности и целевое соотношение заемного и собственного капитала;
- операционных параметров, таких как объем производства, реализация продукции, размер издержек, экологические требования, целевые показатели безопасности, качества и взаимодействия с клиентами.

7-9. Ограничения и допущения при применении концепции риск-аппетита.

МКПАО «Эталон Групп» рекомендуется учитывать ее ограничения и допущения, такие как:

- соответствие риск-аппетита ключевым стратегическим целям МКПАО «Эталон Групп» и наличие связи с ними;
- формулирование риск-аппетита посредством обозначения четких и понятных ориентиров для принятия решений, но не подробных инструкций к действию. Риск-аппетит целесообразно сформулировать таким образом, чтобы не оставалось сомнений и исключалась двусмысленность толкования;
- изменяемость риск-аппетита — рекомендуется пересматривать риск-аппетит на регулярной основе (как минимум ежегодно) для оценки его соответствия текущей ситуации с учетом изменений внешней и внутренней среды, готовности МКПАО «Эталон Групп» принимать риск за прошедшее время, пересмотра стратегии, бизнес-планов, ключевых показателей деятельности МКПАО «Эталон Групп».

каскадирование риск-аппетита на все уровни принятия решений.

7-10. Риск-аппетит утверждается решением Совета директоров МКПАО «Эталон Групп».

VIII. Компоненты СУРиВК

8-1. СУРиВК представляет собой совокупность взаимосвязанных компонентов, к которым относятся:

- корпоративное управление и культура;
- стратегия и постановка целей;
- эффективность деятельности;
- анализ и пересмотр;
- информация, коммуникация и отчетность.

8-2. Корпоративное управление и культура определяются отношением органов управления МКПАО «Эталон Групп» к вопросам управления рисками и внутреннего контроля: пониманием ими важности этих вопросов, обеспечением вовлеченности и сознательности работников МКПАО «Эталон Групп» в вопросах управления рисками и внутреннего контроля, организацией и поддержанием эффективной СУРиВК.

В рамках компонента осуществляется формирование контрольной среды, являющейся частью корпоративной культуры МКПАО «Эталон Групп». Контрольная среда включает совокупность стандартов, процессов и действий исполнительных органов, направленных на установление и поддержание эффективного функционирования внутреннего контроля в МКПАО «Эталон Групп», а также понимание его важности на всех уровнях управления для достижения поставленных целей.

Контрольная среда должна способствовать достижению целей СУРиВК за счет:

- ясного понимания всеми участниками СУРиВК своих обязанностей и полномочий, следования корпоративным и этическим ценностям;
- выстраивания организационной структуры, основанной на принципах

функционирования СУРиВК и обеспечивающей эффективное распределение обязанностей, делегирование полномочий, поддержание квалификации и обучение работников МКПАО «Эталон Групп»;

- независимости и объективности внутреннего аудита.

8.3. Стратегия и постановка целей задают вектор развития МКПАО «Эталон Групп» и являются основной для идентификации и оценки рисков, определения предпочтительного риска (риск-аппетита).

МКПАО «Эталон Групп» придерживается подходов вертикального стратегического планирования и основывается на стратегии развития МКПАО «Эталон Групп», утверждаемой Советом директоров МКПАО «Эталон Групп», при установлении:

- долгосрочных целей МКПАО «Эталон Групп» (с горизонтом планирования не менее 5 лет) утверждаемых Советом директоров МКПАО «Эталон Групп» в стратегических и программных документах в соответствии с уставом МКПАО «Эталон Групп»;
- операционных целей, утверждаемых в документах краткосрочного и среднесрочного планирования МКПАО «Эталон Групп», достижение которых, обеспечивается осуществлением внутреннего контроля.

Внешняя среда, в которой МКПАО «Эталон Групп» достигает установленные цели, включает в себя (но не ограничивается):

- социально-политическую, правовую, регуляторную, финансово-экономическую, технологическую среду;
- основные факторы и условия развития отрасли электроэнергетики;
- взаимосвязи с внешними заинтересованными сторонами.

Внутренняя среда, в которой МКПАО «Эталон Групп» достигает установленные цели, включает в себя культуру (мнения и отношение) руководства и работников МКПАО «Эталон Групп» к управлению рисками, отражает ценности МКПАО «Эталон Групп», оказывает влияние на их корпоративную культуру, порядок и правила осуществления деятельности.

Внутренняя среда включает в себя (но не ограничивается):

- организационную структуру управления и распределение полномочий;
- планы и программы, устанавливающие стратегические и операционные цели;
- ресурсы и капитал (включая персонал, компетенции, системы и технологии);
- соответствующие инструменты и методы оценки рисков;
- информационные системы;
- корпоративную культуру;
- стандарты и процедуры;
- предпочтительный риск (риск-аппетит).

8.4. Эффективность деятельности МКПАО «Эталон Групп» способствует формированию разумной уверенности в реализации стратегии и достижении поставленных целей.

Для обеспечения достижения целей МКПАО «Эталон Групп» проводит идентификацию и анализ рисков, оценивает риски, реагирует на риски и выполняет контрольные процедуры.

8-4-1. Идентификация и анализ рисков.

Идентификация рисков включает в себя выявление, определение и описание рисков (включая возможные изменения внутренней и внешней среды), их причины и последствия. Риски должны быть идентифицированы независимо от того, может ли МКПАО «Эталон Групп» повлиять на их причины. Риски формализуются в виде реестров рисков.

Анализ рисков обеспечивает входную информацию для оценивания риска и принятия решений по воздействию на эти риски, а также наиболее подходящих стратегий и методов воздействия. Анализ рисков включает рассмотрение факторов рисков, их отрицательных и положительных последствий, анализ цепочек рисков, определение уровня риска.

8-4-2. Оценка рисков.

Оценивание рисков выполняется для каждого идентифицированного риска и направлено на определение существенности риска с учетом последствий от реализации риска и вероятности его наступления.

Оценивание рисков осуществляется с применением качественного и количественного подходов, а также их комбинации. Используемые критерии существенности риска определяются локальными нормативными актами и организационно-распорядительными документами МКПАО «Эталон Групп».

По результатам идентификации и оценивания рисков формируется карта рисков, отражающая профиль рисков компании, а также определяются наиболее существенные риски.

8-4-3. Реагирование на риски.

Реагирование на риски направлено на минимизацию уровня рисков и их последствий, соблюдение предпочтительного риска (риск-аппетита), максимизацию возможностей при достижении целей МКПАО «Эталон Групп» за счет реализации мероприятий по управлению рисками. Реагирование на риски выполняется в два этапа:

- - выбор метода реагирования на риски;
- - разработка и реализация мероприятий по управлению рисками.

В МКПАО «Эталон Групп» определены следующие методы реагирования на риски:

- отказ от риска – уклонение или избежание риска. Данный метод подразумевает отказ от совершения тех или иных действий, отказ от активов, характеризующихся неприемлемым уровнем риска. Отказ от риска, как способ покрытия рисков, применяется в исключительных случаях и используется, когда стоимость воздействия на риск слишком высока либо такое воздействие не приведет к снижению риска до приемлемого уровня, а также когда риск невозможно или неэффективно передать третьей стороне;
- снижение риска – воздействие на риск путем снижения вероятности реализации риска и (или) снижения негативных последствий реализации риска;
- передача риска – передача или частичная передача риска другой стороне, позволяющая уменьшить негативное влияние неопределенности на достижение целей МКПАО «Эталон Групп». При этом необходимо

учитывать, что некоторые риски не всегда возможно передать;

- принятие риска – обоснованное решение о принятии конкретного риска.

Решение о принятии риска может быть принято без воздействия на риск или в процессе воздействия на риск. Принятые риски подлежат мониторингу и пересмотру.

Для реагирования на конкретный риск может быть использован как один, так и несколько перечисленных методов.

При выборе метода реагирования необходимо учитывать:

- уровень существенности риска;
- воздействие на вероятность и влияние рисков, возможность появления новых рисков;
- затраты на реализацию мероприятий по управлению рисками и получаемые эффекты;
- наличие компетенций и возможностей по управлению риском;
- соответствие принципам управления рисками и внутреннего контроля.

Мероприятия по управлению рисками представляют собой способы воздействия на риск, направленные на удержание и/или изменение уровня риска, и разрабатываются с учетом выбранного метода реагирования на риски для всех существенных рисков МКПАО «Эталон Групп».

8-4-4. Выполнение контрольных процедур.

В МКПАО «Эталон Групп» обеспечивается разработка и реализация контрольных процедур, направленных на достижение целей СУРиВК. Выполнение контрольных процедур должно осуществляться в соответствии с локальными нормативными актами МКПАО «Эталон Групп», регламентирующими контрольную среду процессов.

8-5. Анализ и пересмотр практики управления рисками и внутреннего контроля направлен на поддержание эффективности и совершенствование СУРиВК: актуализацию информации о рисках МКПАО «Эталон Групп» с учетом изменяющихся внешних и внутренних факторов, обеспечение надлежащего функционирования средств контроля, соответствие СУРиВК законодательству, локальным нормативным актам, целям МКПАО «Эталон Групп», лучшим практикам в области управления рисками и внутреннего контроля.

Анализ и пересмотр практики управления рисками и внутреннего контроля выполняется в ходе мониторинга СУРиВК для обеспечения разумной уверенности в том, что:

- все существенные риски идентифицированы и имеют справедливую оценку с учетом изменяющихся факторов внешней и внутренней среды;
- для всех существенных рисков предусмотрены мероприятия по управлению рисками, мероприятия выполняются своевременно и качественно;
- контрольные процедуры функционируют надлежащим образом и обеспечивают снижение уровня рисков.

Мониторинг управления рисками и эффективности контрольных процедур включает в себя оценку надежности и эффективности функционирования СУРиВК. Осуществление мониторинга может проводиться в ходе текущей деятельности или путем проведения периодических проверок, либо с помощью комбинации

указанных способов.

Мониторинг управления рисками и эффективности контрольных процедур осуществляется участниками СУРиВК в соответствии с организационно-распорядительными документами МКПАО «Эталон Групп» на периодической основе (не реже 1 раза в год). В рамках мониторинга проводится анализ факторов внешней и внутренней среды, пересматриваются риски и их оценки, анализируются эффективность и при необходимости актуализируются мероприятия по управлению рисками, проводится анализ и актуализация контрольных процедур.

8-6. Информация, коммуникация и отчетность в части СУРиВК МКПАО «Эталон Групп» направлены на обеспечение участников СУРиВК информацией, необходимой для принятия взвешенных и обоснованных решений и выполнения ими своих должностных обязанностей.

Обмен информацией должен соответствовать принципам СУРиВК, требованиям к конфиденциальности.

Состав отчетности СУРиВК, содержание, сроки ее предоставления определяются отдельными организационно-распорядительными документами МКПАО «Эталон Групп».

IX. Организация СУРиВК

9-1. Организация управления рисками и внутреннего контроля в МКПАО «Эталон Групп» направлена на комплексное управление рисками, учитывает сложную структуру взаимного влияния факторов риска, рисков и их последствий.

9-2. Созданию эффективной СУРиВК независимо от масштаба, вида и специфики деятельности МКПАО «Эталон Групп» способствует следование единым принципам функционирования СУРиВК. Организация СУРиВК в ДО на основании единых общегрупповых принципов и подходов осуществляется с учетом масштаба, вида и специфики их деятельности, организационных особенностей ДО, вклада в достижение целей МКПАО «Эталон Групп».

9-3. Процессы обеспечения соответствия требованиям антимонопольного, антикоррупционного, налогового и иного законодательства (комплаенс) функционируют как неотъемлемая часть процессов внутреннего контроля и управления рисками и направлены на соблюдение норм законодательства и предупреждение его нарушения со стороны МКПАО «Эталон Групп».

9-4. Повышение эффективности управления рисками и внутреннего контроля в рамках отдельных видов деятельности организовано за счет выделения ключевых подсистем СУРиВК, функционирование которых регламентируется внешними регуляторными требованиями и/или документами, утверждаемыми на уровне Совета директоров МКПАО «Эталон Групп». Таким образом на уровне данной Политики выделены следующие подсистемы:

9-4-1. Управление инвестиционно-строительными проектами – подсистема предназначена для контроля соблюдения сроков, бюджетов, качества и технологий на всех этапах жизненного цикла проекта: от выбора площадки и получения разрешительной документации до ввода в эксплуатацию;

9-4-2. Управление взаимодействием с подрядными организациями — подсистема направлена на управление рисками, связанными с выбором подрядчиков, приемкой работ, обеспечением прозрачности взаиморасчетов и соблюдением техники безопасности на строительных площадках.

9-4-3. Работа технического заказчика и строительного контроля — подсистема обеспечивает контроль качества строительно-монтажных работ, соответствия проектной документации и требований технических регламентов.

9-4-4. Управление продажами недвижимости и работой с клиентами — подсистема направлена на контроль витрины, ценообразования, соблюдение законодательства о долевом строительстве (214-ФЗ), управление репутационными рисками и качеством сервиса.

9-4-5. Управление финансами — подсистема направлена на осуществление контроля финансово-экономической деятельности МКПАО «Эталон Групп», достижения финансовых и операционных показателей, обеспечение соблюдения требований налогового законодательства.

9-4-6. Управление обеспечивающими процессами — подсистема обеспечивает контроль реализации управленческих процессов в рамках стратегического, корпоративного управления, а также иных процессов (Закупки, ИТ, юристы, кадры).

9-4-7. Управление охраной труда и техникой безопасности — подсистема обеспечивает контроль соблюдения работниками (особенно на строительных площадках) требований охраны труда, а также контроль соблюдения порядка расследования и учета несчастных случаев на производстве.

9-4-8. Деловая этика и противодействие коррупции (антикоррупционный комплаенс) — подсистема направлена на реализацию комплекса мер по недопущению коррупции (в том числе во взаимоотношениях с подрядчиками, госорганами), соблюдению Кодекса этики, снижению коррупционных и репутационных рисков.

9-4-9. Информационная безопасность и защита персональных данных — подсистема направлена на реализацию комплекса мер по поддержанию целостности, доступности и конфиденциальности информационных ресурсов, включая защиту проектной документации.

9-5. С учетом организационных изменений в МКПАО «Эталон Групп», а также по мере повышения уровня зрелости СУРиВК набор подсистем может быть уточнен.

9-6. В МКПАО «Эталон Групп» поддерживается иерархическая трехуровневая структура документации СУРиВК:

- документы первого уровня устанавливаются решениями Совета директоров, определяют общие принципы организации и функционирования СУРиВК, распространяются на всех участников СУРиВК (политики/ стратегии и т.п.);
- документы второго уровня описывают взаимосвязанные процессы и деятельность, необходимые для внедрения СУРиВК (регламенты/ положения и т.п.);
- документы третьего уровня детально описывают конкретные действия

отдельных работников в рамках СУРиВК (инструкции/ методики и т.п.).

Х. Оценка эффективности СУРиВК

10-1. МКПАО «Эталон Групп» осуществляется периодическая оценка эффективности текущего состояния СУРиВК.

10-2. Формы оценки эффективности СУРиВК:

- самооценка;
- внутренняя независимая оценка;
- внешняя независимая оценка.

10-3. Самооценка эффективности СУРиВК проводится не реже одного раза в год:

- структурными подразделениями деятельности в функциональных областях;
- подразделением по управлению рисками и внутреннему контролю в части функционирования СУРиВК в МКПАО «Эталон Групп».

Результаты самооценки эффективности СУРиВК включаются в ежегодный отчет исполнительных органов МКПАО «Эталон Групп» об организации, функционировании и эффективности СУРиВК, представляемый на рассмотрение Совета директоров МКПАО «Эталон Групп».

10-4. Внутренняя независимая оценка надежности и эффективности СУРиВК осуществляется ежегодно подразделением внутреннего аудита. Результаты оценки состояния, надежности и эффективности СУРиВК представляются на рассмотрение Совета директоров МКПАО «Эталон Групп».

10-5. Внешняя независимая оценка эффективности СУРиВК проводится внешним независимым консультантом по решению органов управления МКПАО «Эталон Групп» в зависимости от изменений в организационной деятельности и общего уровня развития, надежности и эффективности СУРиВК.

Результаты внешней независимой оценки эффективности СУРиВК представляются на рассмотрение Совета директоров МКПАО «Эталон Групп».

ХI. Контроль изменений

п/п №	Дата	Инициатор	Основные изменения