

Внутренний контроль и управление рисками

- Создан комитет по рискам для координации действий структурных подразделений Компании
- Обновлена методика оценки рисков с экологическими последствиями



- Политика управления рисками
- Антикоррупционная политика
- Кодекс корпоративной этики
- Политика в отношении конфликта интересов
- Политика по санкциям
- Регламент по управлению рисками

Существенные темы

- Корпоративное управление



Ключевые цели на 2024 год

Цели	Статус	Прогресс в 2024 году
Актуализация внутренних документов	Реализуется по плану	Актуализированы Политика управления рисками и Регламент по управлению рисками.

Система управления внутренним контролем и рисками

Управление внутренним контролем и рисками в Эн+ выстроено в соответствии с передовой мировой практикой в целях обеспечения идентификации и систематического анализа рисков при принятии решений по их недопущению/минимизации.

Подходы Компании к управлению рисками и внутреннему контролю изложены в Политике управления рисками, а сам процесс зафиксирован в Регламенте по управлению рисками. В 2024 году политика и регламент актуализированы.

Цели комплексной системы внутреннего контроля (СВК) включают защиту активов Эн+, совершенствование бизнес-процессов, соблюдение требований действующего законодательства и локальных нормативных актов в ходе осуществления деятельности Компании.

Для обеспечения эффективного и стабильного функционирования СВК Дирекция по контролю использует:

- операционный и финансовый контроль;
- комплаенс-контроль;
- регламентацию бизнес-процессов;
- внедрение проектов по совершенствованию СВК.

Система управления рисками (СУР) является неотъемлемой частью СВК и системы корпоративного управления в целом. СУР обеспечивает исполнение стандартов корпоративного управления и последовательное устойчивое развитие бизнеса Группы.

В 2024 году на уровне руководства Компании создан Комитет по рискам, цель которого заключается в обеспечении эффективного управления рисками путем координации действий различных структурных подразделений.

Для повышения эффективности работы по управлению рисками Компания включила соответствующие показатели в КПЭ руководства и задействованных сотрудников.

GRI 2-12, 2-13, 2-16

Организационная структура управления внутренним контролем и рисками



Подход к управлению рисками

GRI 2-25

Управление рисками в Компании выстроено как непрерывный циклический процесс, что позволяет Эн+ своевременно выявлять потенциальные угрозы, которые могут отразиться на ее деятельности, и принимать меры, чтобы снизить неблагоприятное воздействие в случае их возникновения.

Компания регулярно анализирует существенные факторы и следит за изменениями законодательства и нормативных требований не только в странах, где осуществляет деятельность, но и на международном уровне. При стратегическом и бизнес-планировании Компания оценивает, какое влияние факторы внешней и внутренней среды оказывают на наиболее возможные для нее риски.

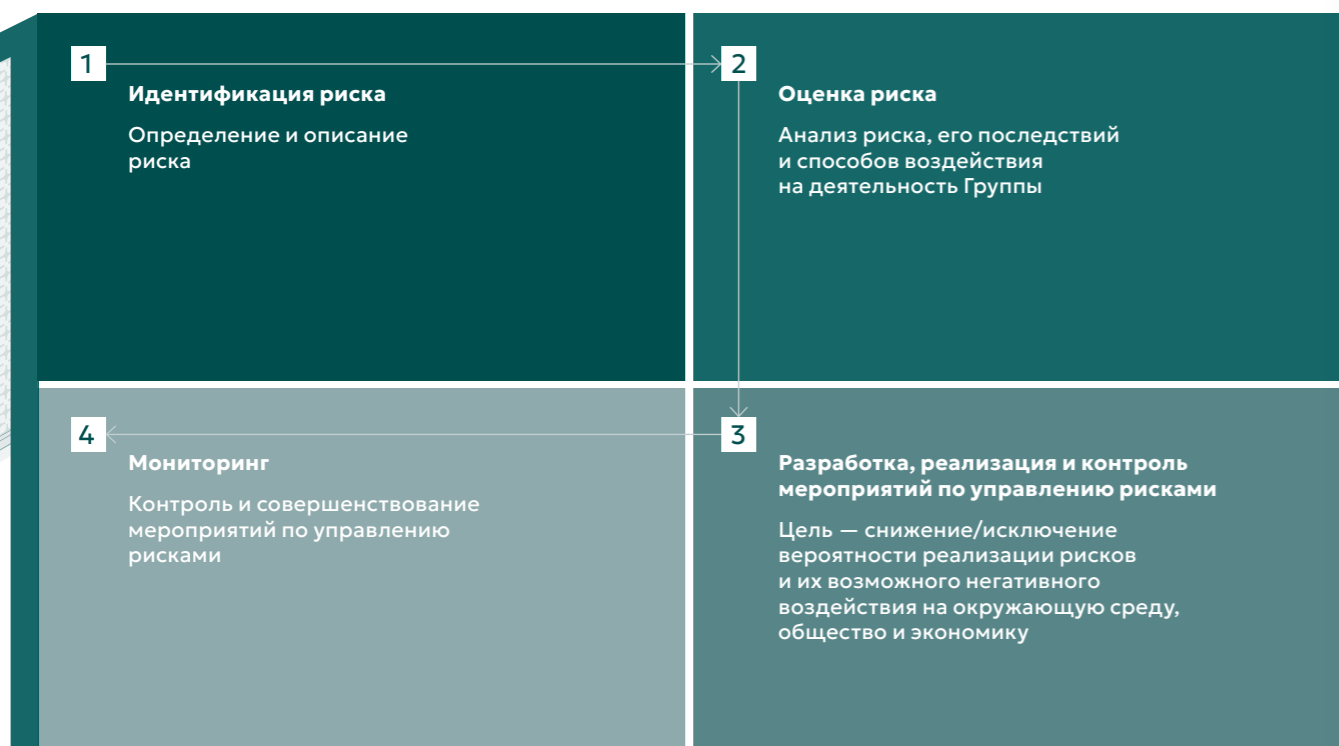
Процесс управления рисками в Эн+ начинается с постановки бизнес-целей. Компания осуществляет управление рисками по вертикальному

принципу: риски бизнес-процессов идентифицируются на уровне отдельных предприятий и далее консолидируются на уровне Компании.

Дирекция по контролю ежеквартально осуществляет мониторинг статуса рисков, включая анализ произошедших изменений за отчетный квартал, вероятности его наступления, актуальности финансовой оценки риска, выполнения мероприятий, а также своевременности выявления новых рисков, возникших в течение квартала.

Для повышения культуры в области управления рисками сотрудники и руководители проходят обучающие тренинги и курсы, где получают знания и практические навыки, необходимые для идентификации, оценки и управления рисками.

Процесс управления рисками



Ключевые риски деятельности Компании

Ключевыми рисками в Эн+ определены риски, которые могут воспрепятствовать достижению поставленных целей Компании и созданию стоимости для акционеров либо привести к существенному ущербу. Для исключения/минимизации возможного ущерба Компания постоянно совершенствует систему выявления рисков и реагирования на каждый риск в степени, соответствующей характеру и размеру риска.

Степень влияния риска определяется величиной возможных финансовых потерь (ущерба) с учетом оценки вероятности наступления рисков

события (применяются статистические, аналитические методы и экспертные оценки в зависимости от ситуации).

При управлении рисками Компания учитывает ожидания заинтересованных сторон, оценивая экономическое, экологическое и социальное воздействие исходя из принципов устойчивого развития.

Подробнее об управлении рисками в области устойчивого развития см. в тематических разделах под заголовками «Управление рисками»

Ключевые риски Компании

В 2024 году оценка влияния ключевых рисков на деятельность Эн+ не изменилась.



Влияние риска на деятельность Компании

■ Высокое влияние ■ Среднее влияние ■ Низкое влияние

Риск	Описание риска	Изменения в 2024 году	Меры по снижению риска
Внешние и рыночные риски			
1	Экологические риски	Нет	<p>Эффективная работа системы экологического менеджмента.</p> <p>Последовательное применение положений экологической политики.</p> <p>Экологический аудит и экологический мониторинг производственных процессов.</p> <p>Взаимодействие с национальными и местными органами власти по вопросам изменений природоохранного законодательства</p>
2	Законодательно-регуляторные риски	Нет	<p>Мониторинг изменений в законодательстве или в обеспечении его исполнения как в России, так и на международном уровне, в том числе в сфере антимонопольного и тарифного регулирования, получения лицензий и разрешений, регулирования в области охраны окружающей среды, охраны труда и промышленной безопасности</p> <p>Взаимодействие с регулирующими органами</p>
7	Правовые риски	Нет	<p>Правовая защита по предъявленным искам. Проведение переговоров с истцами</p>
3	Рыночные риски: волатильность предложения, спроса и цен на сырьевые товары	Нет	<p>Мониторинг рисков и проведение маркетинговых исследований, бизнес-планирование и сценарное планирование.</p> <p>Частичное хеджирование рыночных рисков с использованием производных финансовых инструментов.</p> <p>Расширение портфеля клиентов, развитие продуктовой линейки для диверсификации продаж, увеличение продаж на альтернативные рынки.</p> <p>Продвижение высококонкурентного низкоуглеродного металла и электроэнергии</p>

Риск	Описание риска	Изменения в 2024 году	Меры по снижению риска
4	Геополитические риски	Нет	<p>Мониторинг геополитической ситуации и соответствующих рисков.</p> <p>Разработка и реализация мероприятий по снижению рисков:</p> <ul style="list-style-type: none"> • проработка различных сценариев развития ситуации; • реализация процедур проверки контрагентов; • поиск альтернативных поставщиков, покупателей, перевозчиков; • определение возможных аналогов импортного оборудования, альтернативных источников финансирования и т. д. <p>Правовая защита интересов Компании</p>
5	Риски безопасности	Нет	<p>Сценарное планирование.</p> <p>Разработка мер раннего реагирования, включая комплекс организационных и практических мер по обеспечению сохранности активов</p>
Операционные и коммерческие риски			
6	Технологические риски	Нет	<p>Своевременное техническое обслуживание, капитальный ремонт оборудования и модернизация производственных мощностей.</p> <p>Поиск альтернативных поставщиков импортного оборудования</p>

Риск	Описание риска	Изменения в 2024 году	Меры по снижению риска
8 Коммерческие и проектные риски	<p>Риски перебоев в цепочках поставок товаров и сырья.</p> <p>Риски ценообразования: монопольного — на рынке перевозок, регуляторного — на рынке электроэнергии.</p> <p>Риски превышения сроков/бюджета при осуществлении проектов</p>	Нет	<p>Проведение переговоров с поставщиками, расширение пула потенциальных поставщиков.</p> <p>Контроль за соблюдением сроков поставок и исполнения инвестиционных контрактов.</p> <p>Заключение долгосрочных контрактов с формульным ценообразованием.</p> <p>Спотовые закупки при наличии экономической эффективности.</p> <p>Постоянный мониторинг альтернативных рынков</p>
9 Риски, связанные с охраной труда и промышленной безопасностью	Характерные для Энергетического и Металлургического сегментов риски серьезных несчастных случаев среди сотрудников или у подрядчиков и возможное повреждение имущества вследствие человеческой ошибки, отказа оборудования и проблем в организации труда	Нет	<p>Организация деятельности профильных подразделений:</p> <ul style="list-style-type: none"> • для разработки нормативной документации; • обучения персонала; • контроль за соблюдением требований к сложным и опасным видам работ. <p>Контроль соблюдения требований ОТиПБ со стороны надзорных органов (Ростехнадзора, Роспотребнадзора и др.) в ходе плановых и внеплановых проверок</p>
10 Риски ИТ-безопасности и устойчивости	<p>Риски потери важных данных или повреждения компонентов ИТ-инфраструктуры в результате хакерских атак или применения вредоносных программ.</p> <p>Риски сбоев в работе автоматизированных систем информационного контроля и управления на крупных промышленных объектах (ГЭС, ТЭЦ и др.)</p>	нет	<p>Тестирование ИТ-инфраструктуры на уязвимость системы безопасности.</p> <p>Применение единых правил и процедур для обеспечения безопасности</p>

Риск	Описание риска	Изменения в 2024 году	Меры по снижению риска
Финансовые риски			
11 Финансовые риски	<p>Финансовое влияние рыночной волатильности валютных курсов и процентных ставок и цен на сырьевые товары.</p> <p>Налоговые риски</p>	Нет	<p>Постоянный контроль финансового состояния Компании.</p> <p>Организация мониторинга соблюдения условий кредитных соглашений с банками, включая регулярный контроль соблюдения финансовых ковенантов.</p> <p>Организация налогового планирования, контроль налоговых начислений и их оплаты.</p> <p>Частичное хеджирование валютных и ценовых рисков, диверсификация кредитного портфеля и депозитов в иностранной валюте.</p> <p>Постоянный мониторинг и корректировка денежного потока</p>
Риски, связанные с изменением климата			
12 Переходные риски	Финансовое или репутационное влияние нормативно-правовых, технологических и рыночных изменений	Нет	Постоянный мониторинг нормативно-правовых, технологических и рыночных изменений
Физические риски	Негативное влияние изменения климата на деятельность Компании, включая изменение водно-энергетических условий и температурные колебания	Нет	<p>Бизнес-планирование и сценарное планирование, климатические исследования и их анализ.</p> <p>Учет рисков, связанных с изменением климата, и региональной специфики в научно-исследовательских и инвестиционных проектах</p>

🔍 Подробнее о рисках, связанных с климатом, — в разделе «Изменение климата и энергетический менеджмент»

Планы на 2025 год и среднесрочную перспективу

- Утвердить и применять актуализированные Политику управления рисками и Регламент по управлению рисками.
- Провести анализ эффективности и результативности системы управления рисками по итогам 2024 года.