

ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ

И УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ



Обеспечение эффективности и постоянное совершенствование системы внутреннего контроля и управления рисками является одним из наиболее приоритетных направлений деятельности ОАО «МРСК Урала». Развитие внутреннего контроля и управления рисками направлено, в первую очередь, на обеспечение разумной уверенности в достижении стратегических целей ОАО «МРСК Урала» наиболее эффективным путем, обеспечение сохранности активов и инвестиционной привлекательности, поддержание эффективности управления и обеспечение бесперебойного энергоснабжения потребителей и энергоэффективности.

Принципы функционирования, процессы и процедуры Системы внутреннего контроля и управления рисками (далее СВКиУР) ОАО «МРСК Урала» регламентируются следующими внутренними документами:

- Положение о процедурах внутреннего контроля (утверждено решением Совета директоров, Протокол №49 от 26.12.2008).
- Политика управления рисками ОАО «МРСК Урала» (утверждена решением Совета директоров Протокол №70 от 04.06.2010)
- Политика внутреннего контроля ОАО «МРСК Урала» (утверждена решением Совета директоров, Протокол №70 от 04.06.2010).
- Положение об организации и проведении проверок департаментом внутреннего контроля и аудита ОАО «МРСК Урала» (утверждено Приказом ОАО «МРСК Урала» №388 от 26.10.2009).

УЧАСТНИКИ СВКиУР И РАЗГРАНИЧЕНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

В соответствии с утвержденными локальными нормативными актами по совершенствованию СВКиУР в процессы управления рисками и внутреннего контроля вовлечены руководители и специалисты всех уровней управления ОАО «МРСК Урала» как на уровне исполнительного аппарата, так и филиалов Общества. Совет директоров Общества определяет необходимый уровень и направления развития Системы управления рисками и внутреннего контроля. Комитет по аудиту при Совете Директоров осуществляет оценку эффективности СВКиУР, в том числе на основании сообщений и отчетов Департамента внутреннего контроля и аудита Общества, проводит анализ финансовой (бухгалтерской) отчетности и участвует в выработке рекомендаций по существенным вопросам финансово-хозяйственной деятельности. Генеральный директор организует эффективное функционирование СВКиУР, обеспечивает реализацию процедур внутреннего контроля, несет ответственность за их выполнение. Департамент внутреннего контроля и управления рисками производит непосредственную оценку адекватности, достаточности и эффективности процедур внутреннего контроля, осуществляет координацию процессов управления рисками, организует внедрение системы внутреннего контроля по бизнес-процессам и оценивает соответствие совершенных финансово-хозяйственных операций действующему законодательству и интересам акционеров. Структурные подразделения Общества в пределах своей компетенции осуществляют выявление и оценку рисков, мониторинг, разработку и исполнение мероприятий по их минимизации, а также осуществляют исполнение контрольных процедур.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СВКиУР

С целью совершенствования процессов СВКиУР в 2010 году в Обществе была организована деятельность по развитию СВКиУР, целью которой определена стандартизация контрольной среды и рисков ключевых бизнес-процессов Общества, а также совершенствование процессов управления рисками. Основным направлением развития СВКиУР был обозначен переход от исключительно ревизионного (обнаруживающего) характера контрольных процедур к сочетанию трех видов контроля: ревизионного (последующего), текущего и превентивного (предварительного). По результатам данной деятельности разработаны Положения о контрольной среде и рисках основных бизнес-процессов Общества, а также реестр ключевых рисков. В дальнейшем планируется продолжение работы в области совершенствования СВКиУР с переходом от «стандартизированного» к «оптимизированному» уровню зрелости СВКиУР, а также автоматизации контрольных процедур и процессов управления рисками.

КЛЮЧЕВЫЕ РИСКИ И ДЕЙСТВИЯ ПО ИХ МИНИМИЗАЦИИ

В связи с тем, что на деятельность ОАО «МРСК Урала» оказывает влияние большое количество факторов, основными задачами интегрированной системы управления рисками и внутреннего контроля являются идентификация, оценка и управление рисками финансово-хозяйственной деятельности и обеспечение информацией о рисках при принятии управленческих решений.

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РИСКИ

Отрицательное влияние на результаты деятельности ОАО «МРСК Урала» могут оказывать как макроэкономические факторы, так и изменение политических, экономических и социальных условий в России. Возможность снижения спроса и цен на основные экспортные виды сырья (нефть, газ, металлы) вследствие кризисных явлений, возможность снижения спроса на товары на внутреннем рынке, а также снижения темпов производства обуславливает возникновение таких стратегических рисков Общества, как существенное отклонение фактического полезного отпуска и потребления электроэнергии от планируемых значений, а также снижение объемов технологического присоединения к сетям. В целях минимизации данных рисков осуществляется мониторинг электропотребления, формирование прогноза с учетом сложившейся динамики электропотребления, полезного отпуска и заявок на технологическое присоединение. В целях улучшения взаимодействия с потребителями ОАО «МРСК Урала» проводятся мероприятия по доведению информации в части технологического присоединения до потребителей, организованы Центры обслуживания клиентов, информация в части организации технологического присоединения публикуется на официальном сайте.

Климатические особенности Уральского региона также могут оказывать негативное влияние на деятельность ОАО «МРСК Урала». Возникновение чрезвычайных ситуаций, связанных с резким изменением температур, стихийными бедствиями (пожары, наводнения) могут привести к нарушениям электроснабжения, принести материальный ущерб Обществу. С целью минимизации данных рисков в ОАО «МРСК Урала» заключаются договоры страхования имущества, компенсирующие ущерб, создается аварийный запас материально-технических ресурсов, проводится подготовка аварийно-восстановительных бригад. Недостаточная проработка механизмов функционирования розничного рынка электроэнергии, влечет за собой риски, связанные с разногласиями между электросетевыми и энергосбытовыми компаниями в отношении объемов потребления электроэнергии, ростом дебиторской задолженности и низкой платежной дисциплиной потребителей. С целью минимизации данных рисков Общество осуществляет мероприятия по устранению причин возникновения конфликтов с потребителями, по снижению дебиторской задолженности за услуги по передаче электроэнергии, а также нарабатывает судебную практику и создает положительные прецеденты.

Не менее значимым фактором является отсутствие на законодательном уровне урегулированности отношений между распределительными сетевыми компаниями и ОАО «ФСК ЕЭС» в части договоров аренды «последней мили». Несмотря на законодательно установленное право заключения договоров аренды объектов электросетевого хозяйства ОАО «ФСК ЕЭС» с распределительными сетевыми компаниями, отсутствует порядок согласования таких договоров с Министерством энергетики Российской Федерации. Таким образом, желание крупных промышленных потребителей заключать «прямые» договоры на передачу электроэнергии с ОАО «ФСК» и практика судебных решений по данному вопросу влечет вероятность снижения объема оказываемых услуг вследствие расторжения (не продления) договоров аренды «последней мили» Общества с ОАО «ФСК ЕЭС». Управление рисками в вопросах взаимоотношений с ОАО «ФСК» направлено на четкое соблюдение договорных условий, своевременное оформление пролонгации договоров. Осуществляется непрерывный мониторинг и анализ судебной практики.

На фоне экономического спада, с учетом установления предельного роста тарифов по регионам актуален риск увеличения экономически обоснованных затрат смежных сетевых компаний при ограничении темпов роста котловых тарифов на услуги по передаче электроэнергии. Соответственно, в условиях ограниченного роста конечных и сетевых тарифов не исключено принятие тарифа региональным регулятором в отношении отдельных сетевых организаций со значительным ростом выручки путем снижения (либо неизменности) выручки у ОАО «МРСК Урала» в пользу увеличения по другим сетевым организациям. Основными направлениями минимизации риска являются предоставление в региональные органы регулирования обосновывающих материалов, подтверждающих необходимость увеличения расходов не ниже среднего индекса роста сетевых тарифов, а также работа с региональными регуляторами по отстаиванию позиции о необходимости опережающего роста расходов МРСК как системообразующей компании региона.

РЕГУЛЯТОРНЫЕ РИСКИ

Основными видами деятельности ОАО «МРСК Урала» является передача электрической энергии и технологическое присоединение к электрическим сетям. Данные виды деятельности регулируются государством путем утверждения тарифов, уровень которых напрямую оказывает влияние на финансовые результаты деятельности ОАО «МРСК Урала», что влечет за собой возникновения рисков, связанных с тарифным регулированием. Ограничение роста тарифов для конечных потребителей со стороны государства, неоднозначность трактовки нормативно-правовых и методических документов тарифообразования и другие факторы влекут за собой риск установления тарифов ниже экономически обоснованного уровня.

Некорректное планирование структуры услуг по передаче электроэнергии может привести к сокращению объемов выручки или возникновению дополнительных расходов. ОАО «МРСК Урала» ведет непрерывную работу по экономическому обоснованию затрат, включаемых в тарифы, а также осуществляет контроль собственных расходов и выполнения тарифно-балансовых решений. Осуществляется подготовка и предоставление обосновывающих материалов в региональные регулирующие органы. Разрабатываются и согласовываются долгосрочные программы развития.

Антимонопольное регулирование деятельности влечет риски признания Общества нарушившим антимонопольное законодательство, которые могут быть вызваны нарушением сроков выполнения технологического присоединения, сроков обращения Общества в орган государственного регулирования тарифов для определения размера платы за технологическое присоединение к электрическим сетям. Для минимизации рисков, связанных с привлечением к ответственности за нарушение антимонопольного законодательства в части технологического присоединения, во всех филиалах ОАО «МРСК Урала» функционируют программные продукты, позволяющие успешно контролировать сроки исполнения заявок на технологическое присоединение, действуют локальные нормативные акты, определяющие мероприятия, выполняемые в рамках организации технологического присоединения.

При использовании метода доходности инвестированного капитала (РАВ) в процессе тарифообразования возникают риски, связанные с недостатком практики реализации РАВ-регулирования, обусловленные отсутствием целостной нормативной базы, в том числе отсутствием наработанной практики по обоснованию компонентов тарифа. С целью минимизации данных рисков Обществом ведется активная работа по формированию предложений о внесении изменений в нормативные документы и обоснования необходимости данных изменений. Осуществляется взаимодействие с органами регулирования тарифов в процессе расчета и установления показателей, а также их корректировке.

ОАО «МРСК Урала», как и все сетевые организации, осуществляет покупку электроэнергии в целях компенсации потерь, возникающих в собственных сетях, по свободным рыночным ценам, зависящим от колебаний на оптовом рынке электроэнергии. Установление выручки на услуги по передаче электрической энергии осуществляется местными регуляторами без учета стоимости приобретения потерь по нерегулируемой цене, что вызывает дополнительные расходы у ОАО «МРСК Урала». Минимизация этого риска осуществляется путем взаимодействия с региональными регуляторами с целью учета данных расходов в НВВ сетевой организации в следующем периоде регулирования.

ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ

При осуществлении Обществом закупок оборудования и другой продукции иностранных производителей риск изменения курса иностранных валют (увеличение) может привести к увеличению стоимости закупок и соответственно увеличению расходов Общества. Минимизация рисков достигается путем увеличения объемов оборудования и материалов отечественных производителей. В настоящее время доля импортного оборудования и материалов в ОАО «МРСК Урала» относительно невелика, в результате чего риск оценивается как минимальный. Привлечение кредитных ресурсов осуществляется в валюте Российской Федерации.

Нестабильная ситуация на финансовых рынках, возможность роста ставки рефинансирования ЦБ РФ, изменение политики банками-кредиторами обуславливает риски, связанные с увеличением процентных ставок, которое может привести к росту расходов Общества по обслуживанию долга. Поскольку доля кредитов в структуре источников финансирования ОАО «МРСК Урала» относительно невелика, риск оценивается как незначительный. В целях минимизации данного риска ведется взаимодействие с кредитными организациями по снижению ставки по действующим кредитным договорам, заключение с банками соглашений к кредитным договорам, которые исключают возможность увеличения процентной ставки в одностороннем порядке.

Рост инфляции существенно влияет на расходы Общества и его рентабельность, и, как следствие, может привести к снижению прибыли. По официальным данным инфляция в 2010 г. составила 8,8%. Согласно официальному прогнозу Минэкономразвития по итогам 2011 г. инфляция составит 7-8%, прогноз Правительства РФ (данная цифра заложена в федеральный бюджет) - 6,5%. Тем не менее, стоит отметить, что возможный рост потребительских цен в начале 2011 г. повлечет за собой риск увеличения уровня инфляции в 2011 г. по сравнению с прогнозным уровнем. Для снижения влияния инфляционных процессов на деятельность Общества разрабатывается и реализуется программа управления издержками. При увеличении темпов инфляции основные меры направлены Обществом на оптимизацию управления дебиторской задолженностью и затратами, на повышение оборачиваемости оборотных активов.

Наличие на рынке недобросовестных поставщиков, специфика закупаемой продукции и сжатые сроки выполнения работ могут привести к реализации рисков, связанных с неисполнением обязательств поставщиками продукции (работ, услуг), и, как следствие, росту дебиторской задолженности. Основные меры по снижению данных рисков направлены на минимизацию авансовых платежей по договорам с поставщиками, осуществляется ведение реестра недобросовестных поставщиков, непрерывный контроль сроков и стоимости при планировании и проведении закупочных процедур.

Риски невыполнения обязательств по вводу в эксплуатацию объектов инвестиций являются составной частью финансовых рисков и могут быть вызваны ошибками в планировании инвестиционной программы, затягиванием сроков согласования и утверждения ИПР в различных органах, длительными сроками оформления земельных участков и получения разрешения на строительство, а также отказом потребителей от технологического присоединения. В Обществе принимаются все меры для минимизации рисков, связанных с инвестиционной деятельностью, направленные на соблюдение правил утверждения инвестиционных программ, правил осуществления контроля над реализацией инвестиционных программ Министерством энергетики РФ. Действует система контроля реализации инвестиционных программ и их финансирования, включающая еженедельный контроль. Разработаны локальные нормативные акты по капитальному строительству и планированию инвестиционных программ. Осуществляются мероприятия, направленные на своевременность материально-технического обеспечения и соблюдение сроков и качества выполнения работ подрядными организациями.

ОПЕРАЦИОННЫЕ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ РИСКИ

Производственная деятельность Общества связана с наличием рисков эксплуатационно-технологического характера, которые выражаются в нарушении нормального режима работы оборудования сетей, возникновением аварий, перебоями в электроснабжении, сверхнормативном увеличении нагрузок. Основными факторами данной группы рисков является высокая степень износа оборудования, воздействие стихийных и природных явлений, посторонних лиц и организаций. Ошибочные или неправильные действия персонала организации, привлеченного персонала, нарушение режимов диспетчеризации также являются источниками данных рисков. Действия по минимизации рисков направлены Обществом на реновацию сетей, разработку и выполнение целевых программ повышения надежности электроснабжения. В постоянном режиме проводится мониторинг и диагностика силового электротехнического оборудования, осмотры и анализ аварийности. Персонал Общества проходит обучение и аттестацию. В настоящее время внедряется автоматизированная система управления технической эксплуатацией и ремонтами электросетевого оборудования, позволяющая оптимизировать процессы эксплуатации, ремонтов и техобслуживания электросетевых объектов.

К операционным рискам также относятся риски, связанные с управлением персоналом. Недостаточная квалификация персонала, а также низкий уровень подготовки выпускников средних профессиональных и высших профессиональных учебных заведений, несоответствие квалификации сотрудников развитию новых технологий, высокий уровень текучести персонала (особенно технического) являются основными факторами данных рисков. Основные меры минимизации данных рисков направлены на мониторинг рынка труда по профильным техническим специальностям на предмет выявления привлекательности компании как работодателя, взаимодействие с СУЗами и ВУЗами по вопросам подготовки студентов профильных специальностей. Регулярно проводится обучение и аттестация сотрудников в целях повышения квалификации. Для повышения уровня мотивации персонала в 2010 г. разработаны и внедрены локальные нормативные акты, устанавливающие обеспечение социальными льготами и гарантиями на всей территории присутствия компании (Коллективный договор, Положение об оплате труда).

Риски, связанные с закупочной деятельностью и логистикой могут быть вызваны ошибками в планировании потребностей, спецификой закупаемой продукции, сжатыми сроками поставки продукции и выполнения работ, некачественным формированием закупочной документации и предоставлением экспертизы предложений Участников закупочных процедур. В Обществе осуществляется контроль над формированием годовой комплексной программы закупок. Производится проверка своевременности и обоснованности закупок. В целях планирования потребностей осуществляется мониторинг профильного рынка. Операционные риски, связанные с информационными технологиями, применяемыми в Обществе, могут быть связаны с перебоями в работе серверного и сетевого оборудования, информационных систем, каналов передачи данных. На минимизацию рисков направлены действия по проведению планово-предупредительных ремонтов, созданию резервных каналов, модернизации вычислительных мощностей, сетевого и инженерно-технологического оборудования.

ЮРИДИЧЕСКИЕ (ПРАВОВЫЕ) РИСКИ

Юридические риски характерны для ОАО «МРСК Урала» равно как и для любого другого субъекта предпринимательства, осуществляющего деятельность на территории РФ. Прежде всего, правовые риски обусловлены спецификой действующего законодательства, его изменениями, неоднозначностью трактовки нормативно-правовых актов, наличием противоречивых судебных решений по аналогичным вопросам. Юридические риски, связанные с неоднозначными трактовками норм законодательства о налогах и сборах, вероятностью изменения порядка, ставок, сроков начисления и уплаты налогов, изменением законодательства об акционерных обществах, корпоративным управлением не являются существенными для ОАО «МРСК Урала». Постоянный мониторинг изменений законодательства и судебной практики позволяет планировать финансово-хозяйственную деятельность с учетом изменений. Бухгалтерской службой совместно со службой правового обеспечения ведется работа в части методологии расчета налоговой базы, осуществляется контроль их соответствия действующему законодательству. Осуществляется предварительная правовая экспертиза корпоративных процедур, операций и сделок Общества.