

Governance, Risk & Compliance В КОМПАНИИ MAN



Содержание

Предисловие	01
Служба MAN GRC Organisation	02
Программа MAN Compliance	03
Меры MAN по реализации стратегии Compliance	08
Центральная система управления рисками группы компаний MAN	10

«Ответственное, законное и этичное поведение имеет для всех нас в компании MAN наивысший приоритет. Такое поведение требуется от каждого работника в любом месте и в любое время».

(Йоахим Дреес, председатель правления MAN SE)

Йоахим Дреес,
CEO MAN SE

Предисловие

Будучи международной компанией со множеством структурных подразделений и долгой историей, MAN несет социальную ответственность перед лицом своих клиентов, работников, инвесторов и общественности.

К сфере этой социальной ответственности также относится и то обстоятельство, что деятельность MAN всегда и везде осуществляется согласно действующему законодательству, этическим нормам и принципам ответственности. Таким образом, Compliance (англ. «соблюдение правовых и этических норм») представляет собой фундаментальную часть общей стратегии MAN и в равной

мере относится ко всем подразделениям концерна и его работникам — как к правлению и руководителям, так и к каждому работнику в отдельности.

Служба MAN Governance, Risk & Compliance (GRC) Organisation внедрила целый ряд дополнительных мер, направленных на реализацию стратегии Compliance во всех подразделениях концерна MAN.

Более того, неотъемлемой частью системы управления предприятием и бизнес-процессами является управление рисками и возможностями. Служба GRC Organisation концерна MAN внедрила масштабную систему управления рисками. Ее целью является заблаговременное распознавание рисков и возможностей для компании и реализация эффективных мер для снижения данных рисков на управленческом уровне и на уровне реализации процессов.

В этом документе приводится описание работы службы MAN GRC Organisation, а также обзор мер по реализации стратегии Compliance и основных элементов системы управления рисками группы MAN.



Служба MAN GRC Organisation

Службой Governance, Risk & Compliance (GRC) Organisation концерна MAN управляет **руководитель GRC/Chief Compliance Officer**, подотчетный непосредственно председателю правления MAN SE, а также представителям ревизионной комиссии от наблюдательного совета. GRC Organisation несет ответственность за реализацию стратегии Compliance, а также –за управление рисками во всех подразделениях концерна. С этой целью служба GRC Organisation была внедрена в концерне на двух уровнях: Corporate GRC Office на центральном уровне концерна и GRC Organisation в отдельных подразделениях концерна.

Corporate GRC Office выполняет основные функции по реализации стратегии Compliance, а также управлению рисками. К ним относятся, к примеру, разработка директив и норм, обязательных для всех подразделений концерна, а также планирование тренингов для работников. Кроме того, Corporate GRC Office регулярно проводит специальный анализ рисков с целью выявления потенциальных угроз нарушения концепции Compliance внутри концерна и дальнейшего усовершенствования программы Compliance с учетом вышеупомянутых

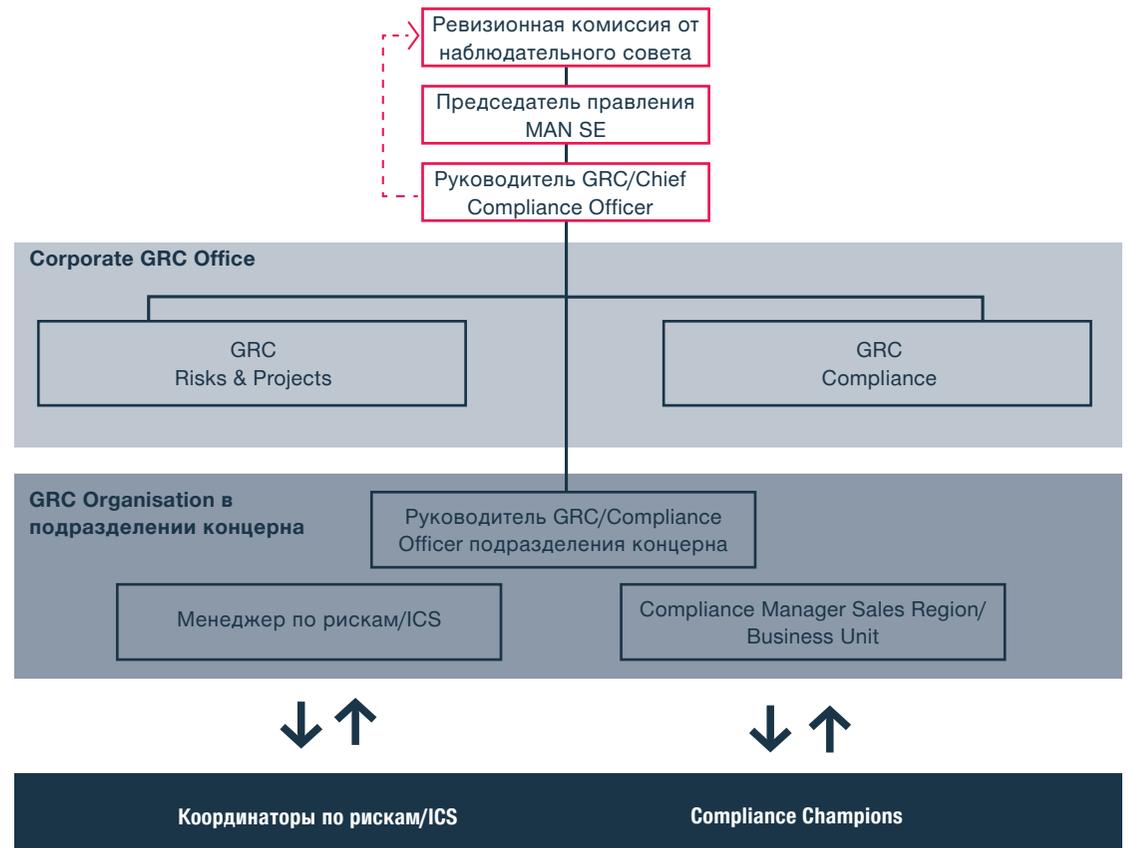
рисков. Помимо этого, Corporate GRC Office руководит процессами управления рисками в подразделениях концерна и вместе с менеджерами по рискам/ICS несет ответственность за усовершенствование инструментария системы управления рисками.

GRC Organisation в подразделениях концерна несет ответственность за выполнение программы Compliance, разработанной Corporate GRC Office, а также реализацию системы управления рисками в отдельных подразделениях концерна. В каждом подразделении концерна есть свой **руководитель GRC/Chief Compliance Officer**, который получает необходимую помощь в работе со стороны **Compliance Managers** (менеджеров по реализации стратегии Compliance / комплаенс-менеджеров) в различных подразделениях (business units) или регионах продаж (sales regions) концерна, а также **менеджеров по рискам/ICS (Risk/ ICS Managers)**.

И наконец, задачи по реализации стратегии Compliance и управлению рисками также выполняются так называемыми **Compliance Champions** и **координаторами по рискам/ICS (Risk/ ICS Coordinators)**. Они не являются сотрудниками службы GRC Organisation,

которые занимаются исключительно вопросами Compliance и управлением рисками. Это руководители или работники подразделений MAN, взявшие на себя особую ответственность за реализацию стратегии Compliance и управление рисками на местах. Так, работники, являющиеся Compliance Champion, оказывают поддержку службе

GRC Organisation тем, что обеспечивают реализацию мер по выполнению стратегии Compliance, в том числе в тех подразделениях концерна, где нет локального Compliance Manager. Координаторы по рискам/ICS, в свою очередь, обеспечивают реализацию процессов управления рисками на предприятиях MAN.



Программа MAN Compliance



Программа MAN Compliance учитывает такие сферы действия стратегии Compliance, как экономические преступления (в особенности борьба с коррупцией и «отмыванием» денежных средств) и картельное право.

В отношении этого концерн MAN разработал обязательную для всех подразделений программу Compliance, в число задач которой входят:

- предотвращение возможных нарушений стратегии Compliance (предупреждение);
- как можно более оперативное распознавание случаев нарушения стратегии Compliance (выявление), если такие случаи произошли несмотря на принятые превентивные меры;
- принятие безотлагательных и эффективных мер по устранению нарушений стратегии Compliance сразу после их выявления (реакция).



1. Предупреждение

В целях предупреждения нарушений стратегии Compliance служба GRC Organisation приняла и реализовала ряд мер различного характера.

Code of Conduct

Code of Conduct (англ. «Кодекс поведения») группы MAN, в равной мере обязательный для всех работников MAN, будь то правление, руководители или отдельные работники, является основой внутрикорпоративной культуры MAN. Code of Conduct адресован каждому работнику MAN в отдельности и предоставляет конкретные и обязательные к соблюдению инструкции для ситуаций, в которых работники должны проявлять особую ответственность. Он содержит примеры того, как следует поступать в конфликтных ситуациях, возникающих в ходе повседневной рабочей деятельности.

Code of Conduct для поставщиков и бизнес-партнеров

Концерн MAN ожидает, что поставщики и бизнес-партнеры, а также их сотрудники в равной мере будут проявлять ответственный подход и в своей деятельности всегда и везде руководствоваться действующим законодательством и этическими нормами. Поэтому компания MAN разработала собственный кодекс поведения - Code of Conduct для поставщиков и бизнес-партнеров, который содержит описание минимальных этических норм, обязательных для поставщиков и бизнес-партнеров MAN.



Политики Compliance

Служба MAN GRC Organisation разработала Политики для таких сфер реализации стратегии Compliance, как борьба с коррупцией и «отмыванием» денежных средств и антимонопольное законодательство. С внедрением этих Политик вступили в силу единые и обязательные к соблюдению правила для всех работников концерна.

■ Подарки, угощение и приглашения на мероприятия

Компания MAN приняла Политику, которая контролирует, чтобы подарки, угощения и приглашения на мероприятия соответствовали рамкам дозволенного и не использовались как средство воздействия на деловых партнеров или официальные органы. Она содержит в себе четко структурированную систему предупреждений, выстроенную по принципу светофора. С помощью данной системы любой работник в состоянии сам определить, может ли он вручить или принять вознаграждение и при каких обстоятельствах это допустимо.

■ Сотрудничество с посредниками и консультантами / инструмент Business Partner Approval Tool

Помимо этого, концерном MAN принята

Политика, которая регламентирует привлечение посредников, представителей, консультантов или других деловых партнеров из сферы продаж (так называемых бизнес-партнеров). Конкретные предписания по проверке бизнес-партнеров, определению содержания и формы договоров, документированию деловых взаимоотношений и уплате вознаграждений помогают убедиться в том, что выплачиваемое MAN вознаграждение для бизнес-партнеров не используется как средство коррупции.

Благонадежность всех бизнес-партнеров MAN проверяется с помощью так называемого инструмента для проверки бизнес-партнеров Business Partner Approval Tool, обязательное использование которого предписано Политикой. Business Partner Approval Tool представляет собой онлайн-приложение для быстрой, прозрачной и всеобъемлющей проверки бизнес-партнеров на благонадежность. Инструмент Business Partner Approval Tool был разработан в 2010 году в сотрудничестве с работниками отдела продаж и внедрен во всех подразделениях концерна.

■ Пожертвования и спонсорская помощь

Обязательная для всех подразделений концерна Политика существует и в отношении пожертвований и спонсорской помощи. На основании этой Политики каждый работник может определить, можно ли осуществлять подобные предоставления от имени компании MAN и при каких обстоятельствах это допустимо.

■ Соблюдение норм антимонопольного законодательства

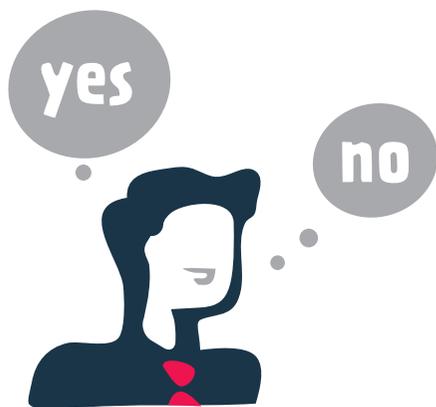
MAN выступает за честный и ответственный подход к конкурентной борьбе на любых рынках. Чтобы убедиться в том, что работники проинформированы о требованиях антимонопольного законодательства и соблюдают их, компания MAN приняла Политику, которая содержит описание правил обращения с конкурентами, клиентами и поставщиками. Эта Политика также обозначает юридические условия, которые необходимо учитывать в случае, если какая-либо компания занимает так называемое доминирующее положение на рынке. Это должно предотвратить возможные нарушения стратегии Compliance в сфере антимонопольного

законодательства.

■ Предотвращение «отмывания» денежных средств и финансирования терроризма

Торговля товарами высокого качества может таить в себе опасности, связанные с «отмыванием» денежных средств и финансированием терроризма. Компания MAN также непреднамеренно может стать жертвой и соучастником подобных преступлений. Во избежание этого в компании были приняты различные меры. К ним относится, в частности, действующая для всех предприятий концерна Политика по минимальным требованиям к работе с подозрительными деловыми партнерами, которая требует разъяснения всех обстоятельств, вызывающих сомнения, перед завершением сделки.





Compliance Helpdesk

С февраля 2010 года в компании MAN существует так называемая служба поддержки Compliance Helpdesk, куда работники могут обращаться по телефону или электронной почте с любыми вопросами, связанными со стратегией Compliance. Служба поддержки Compliance Helpdesk широко используется работниками MAN. Каждый месяц в службу поступает множество запросов по самым разным темам. Сотрудники Corporate GRC Office проверяют информацию и, как правило, дают ответ в течение 48 часов.

Поступающие в службу поддержки Compliance Helpdesk запросы предоставляют сотрудникам GRC Organisation обзор часто возникающих проблемных ситуаций. Полученная при этом информация используется

для определения последующих превентивных мер по реализации стратегии Compliance.

Обучение с помощью очных тренингов и онлайн-тренингов

GRC Organisation проводит тренинги по отдельным направлениям стратегии Compliance для работников MAN во всем мире, сталкивающихся с рисками нарушения стратегии Compliance. Основной темой этих тренингов является знакомство участников с MAN GRC Organisation и получение базовых знаний по таким проблемам, как экономические преступления, борьба с коррупцией и «отмыванием» денежных средств и антимонопольное законодательство. На тренингах также на основании конкретных примеров рассматриваются факторы риска и раскрывается содержание Политик Compliance. Работники получают информацию о том, как они должны себя вести во избежание правовых нарушений и возникновения конфликтов.

Дополнительные онлайн-тренинги и специальные занятия по отдельным темам проводятся для работников, занятых в областях с высоким уровнем

риска нарушения стратегии Compliance. Например, GRC Organisation проводит углубленные обучающие курсы по теме картельного права для работников, работающих в сфере анализа рыночной конкуренции и конъюнктуры. Также работники, занимающие руководящие должности в компании MAN проходят специальное обучение, связанное с особыми рисками нарушения стратегии Compliance, с которыми они сталкиваются в качестве членов руководящего состава концерна, и их особой ответственностью за такие нарушения.

2. Выявление

Нарушение законодательства, допущенное внутри группы MAN, может привести к серьезному риску для группы MAN и ее работников. Таким образом, высшим приоритетом для группы компаний MAN является безупречное поведение и соблюдение законодательства. Чтобы гарантировать следование этим ценностям, компания MAN разработала четкие и прозрачные процедуры, направленные на выявление случаев нарушения законодательства внутри концерна, их рассмотрение и принятие незамедлительных мер по их устранению.

Выявление нарушений законодательства

Группа внутренних расследований (Internal Investigations Team) отдела корпоративного аудита (Corporate Audit) принимает сообщения о возможных случаях нарушения законодательства и обеспечивает их рассмотрение соответствующим органом в рамках концерна. Помимо этого, работники также могут обратиться с подобной информацией к прочим контактным лицам внутри концерна, например, к своему руководителю или в GRC Organisation. Расследование серьезных нарушений законодательства находится в компетенции группы внутренних расследований. Такое централизованное распределение ответственности в области получения информации и рассмотрения серьезных случаев нарушения законодательства гарантирует выявление подобных нарушений, распознавание возможных



рисков для группы MAN на ранней стадии и принятие соответствующих мер по защите.

Анализ рисков нарушения стратегии Compliance

Служба GRC Organisation проводит регулярный анализ рисков в масштабах всего концерна, что позволяет выявить потенциальные угрозы нарушения стратегии Compliance в таких сферах, как коррупция, антимонопольное законодательство и «отмывание» денежных средств. Подобный анализ рисков проводится во всех подразделениях концерна и учитывает количество и статус отдельных компаний, их бизнес-модель, структуру клиентуры и системы продаж, индекс восприятия коррупции (Corruption Perception Index, CPI), определяемый международной неправительственной организацией Transparency International для целевых рынков, а также структуру конкуренции на локальном рынке. В дополнение к этому отдел Corporate Audit проверяет реализацию мероприятий по обеспечению стратегии Compliance и их контролю в компаниях концерна во время проведения их

внутренних проверок.

На основании результатов анализа рисков для стратегии Compliance и внутренних проверок, проводимых отделом Corporate Audit, формируется структура GRC Organisation, программа стратегии Compliance адаптируется к соответствующим потребностям компании MAN, а также разрабатываются иные меры по предотвращению рисков вследствие нарушений стратегии Compliance.

Слияния и поглощения (M&A)

Чтобы избежать рисков нарушения стратегии Compliance в ходе приобретения или продажи долей участия в предприятиях, служба GRC Organisation на самых ранних этапах привлекается к участию в проектах группы MAN по слияниям и поглощениям. В GRC Organisation разработаны специальные требования к комплексной проверке соответствующего предприятия, которые должны помочь своевременно выявить возможные нарушения стратегии Compliance.

Speak up!

Выявить возможные угрозы для компании MAN также помогает портал Speak up! (англ. «Выскажись!»). С его помощью работники и деловые партнеры MAN получили возможность конфиденциально, круглосуточно и из любой точки мира сообщить о серьезных нарушениях законодательства.

Портал Speak up! служит для выявления и устранения серьезных рисков для компании. На нем принимаются и рассматриваются только сообщения, которые указывают на серьезные нарушения законодательства, например в сфере экономических преступлений (таких как коррупционная деятельность и «отмывание» денежных средств) и антимонопольного законодательства.

Переданные через портал Speak up! сообщения направляются в группу внутренних расследований отдела Corporate Audit, который занимается конфиденциальной обработкой поступивших сообщений.

Разумеется, любой работник также может конфиденциально обратиться с информацией о нарушении законодательства в другие инстанции на своем предприятии, например к своему руководителю, в отдел персонала или в GRC Organisation.





3. Реакция

Наряду с предупреждением нарушений стратегии Compliance и выявлением случаев несоблюдения требований, третьим базовым элементом программы MAN Compliance является быстрое, эффективное и последовательное реагирование на подобные нарушения.

Доработка программы MAN Compliance

В случае нарушения стратегии Compliance ответственные сотрудники GRC Organisation анализируют его причины. Результаты такого анализа используются для выявления потенциальных слабых мест в программе Compliance и их устранения. Таким образом, выявление нарушений стратегии Compliance способствует дальнейшему развитию и усовершенствованию системы Compliance в целом. Подобным образом MAN обеспечивает неизменную эффективность программы Compliance.

Официальные расследования

MAN выступает за открытость и прозрачность и поэтому тесно сотрудничает с компетентными органами власти при расследованиях или получении запросов, направляемых компании такими органами. Кроме того, в MAN GRC Organisation издана инструкция по поведению в случае обысков, с помощью которой любой работник может узнать, как нужно действовать в случае проведения расследования компетентными органами. В этой инструкции также подчеркивается значимость открытости, прозрачности и активного сотрудничества в ходе проведения расследований. Тем самым MAN однозначно указывает всем работникам на то, что в случае проведения расследований они должны уведомить об этом GRC Organisation и оказывать содействие компетентным государственным органам.

Санкции

MAN не терпит нарушений стратегии Compliance. При выявлении подобных нарушений отдел Corporate Audit выносит на рассмотрение предложения по принятию соответствующих и адекватных санкций. Решение об их вводе принимается внутренним комитетом MAN, в котором представлена служба GRC Organisation. Санкции зависят от серьезности нарушения и включают в себя меры в области как трудового, так и гражданско-правового законодательства. Исполнение принятых санкций контролируется внутри концерна.



Меры MAN по реализации стратегии Compliance

1. Контроль сверху

Правление группы MAN берет на себя полную ответственность за реализацию стратегии Compliance. Compliance Officers регулярно предоставляют правлению MAN SE и правлению отдельных подразделений концерна, а также руководителям других департаментов (например, Legal, Accounting, Controlling и Corporate Audit) отчеты о принятых мерах, направленных на оптимизацию соблюдения стратегии Compliance, выявление случаев ее нарушения и их устранение.

Правление и руководители MAN рассматривают стратегию Compliance как неотъемлемую часть структуры всего концерна. Они активно поддерживают внедрение культуры прозрачных процессов и безупречного делового поведения. Нарушения стратегии Compliance недопустимы. «Соблюдение правовых и этических норм является неотъемлемой частью стратегии компании MAN. Каждый работник обязан осознавать свою личную ответственность и вносить свой вклад в социально ответственное поведение всей компании. Строгое следование нормам законодательства, этическим принципам и корпоративным правилам является основой любой

нашей деятельности — везде и всегда. Мы не приемлем никакое нарушение закона», — заявляет Йоахим Дреес, председатель правления MAN SE.

2. Коммуникация

Сферы действия стратегии Compliance регулярно освещаются во внутрикорпоративных средствах массовой информации MAN, таких как рассылки, газеты для работников и внутрикорпоративная сеть Интранет. Кроме того, новые директивы по стратегии Compliance не только предоставляются работникам через внутрикорпоративную сеть Интранет и электронную почту, но и передаются им в рамках программ обучения стратегии Compliance. Контактные данные GRC Organisation опубликованы во внутрикорпоративной сети Интранет группы MAN. В случае сомнений или вопросов работники могут обратиться к представителям GRC Organisation в любое время. Помимо этого, работники подразделений концерна в любой точке мира могут связаться со службой поддержки Compliance Helpdesk, чтобы задать свои вопросы и получить информацию о сферах действия стратегии Compliance.

Дополнительные коммуникационные мероприятия, например организация внутренних информационных мероприятий или кампаний с плакатами, сообщают работникам обо всех сферах действия стратегии Compliance и призваны повысить их интерес к данным темам.

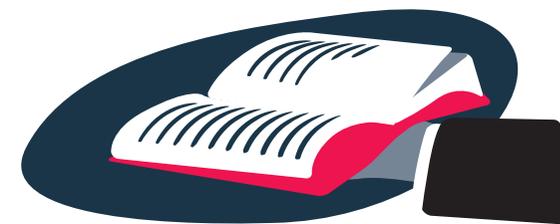
Стратегия Compliance регулярно стоит на повестке дня как на заседаниях правления, так и в ходе плановых мероприятий с участием руководителей.

3. Отчетность и проверка

Чтобы гарантировать выполнение программы Compliance в долгосрочной перспективе, MAN постоянно проверяет ее эффективность. Так, в 2015 году внешняя аудиторская компания провела проверку реализованной в группе MAN системы управления стратегией Compliance в соответствии со стандартом проверки IDW 980 и подтвердила ее эффективность и соответствие требованиям. Кроме того, описанные выше проверки и анализ вероятных нарушений

стратегии Compliance помогают выявить возможные слабые места GRC Organisation и скорректировать всю систему реализации стратегии Compliance.

GRC Organisation также постоянно контролирует исполнение мер по реализации стратегии Compliance и выполнение текущих проектов. Например, выполняется регулярная проверка и оценка того, сколько бизнес-партнеров было зарегистрировано в Business Partner Approval Tool и сколько запросов в службу поддержки Compliance Helpdesk было обработано. Это обеспечивает постоянную эффективность работы GRC Organisation.



4. Регулярный обмен опытом со сторонними экспертами

MAN активно работает в области реализации стратегии Compliance и вне рамок концерна. GRC Organisation регулярно обменивается информацией по актуальным темам стратегии Compliance с экспертами в сфере экономики и науки. Сотрудники GRC Organisation выступают на различных конференциях и мероприятиях, посвященных стратегии Compliance. MAN также является участником некоммерческой организации Netzwerk Compliance e.V., которая занимается рассмотрением вопросов правового, экономического и организационного характера по темам стратегии Compliance и анализом лучшего мирового опыта в среде промышленных предприятий, банков, страховых организаций и других заинтересованных лиц. Весной 2011 года в компании MAN прошло одно из мероприятий Netzwerk Compliance, в ходе которого около 150 международных экспертов в сфере стратегии Compliance обсуждали тему «Compliance в странах БРИК и на развивающихся рынках».

5. Членство в организациях

MAN выступает за борьбу против коррупции и защищает эту позицию совместно с другими коммерческими предприятиями в следующих организациях. С сентября 2010 года концерн MAN стал корпоративным членом Transparency International, международной организации по борьбе с коррупцией. Кроме того, с 2011 года MAN участвует в инициативе Глобального договора ООН и является соучредителем Германского института Compliance (DICO).



Центральная система управления рисками группы компаний MAN

Концерн MAN внедрил эффективную и ориентированную на нужды бизнеса систему управления рисками, которая заранее предоставляет необходимую информацию о том, как нейтрализовать факторы риска и использовать имеющиеся возможности.

Система управления рисками MAN включает в себя следующие ключевые элементы:

- стандартный процесс GRC;
- систему управления рисками и возможностями;
- систему внутреннего контроля;
- систему Continuous Controls Monitoring;

которые входят в понятие «Центральная система управления рисками группы компаний MAN».

Элементы Центральной системы управления рисками группы компаний MAN охватывают все важнейшие аспекты управления рисками и тесно связаны с программой MAN Compliance и процессами планирования и контроля деятельности компании MAN.

Принципиально различают системные риски и риски событий, рассматриваемые

Центральной системой управления рисками в комплексе. В то время как системные риски можно рассчитать, исходя из структуры соответствующей бизнес-модели, риски событий связаны с конкретными сделками.

Для единого понимания системы управления рисками в рамках всего концерна компания MAN разработала

основные положения политики рисков и возможностей. Главное положение гласит, что необходимо использовать предпринимательские возможности и идти на связанные с ними риски только том в случае, если это повлечет за собой соразмерное увеличение стоимости компании. Принципиально запрещено идти на риск, угрожающий существованию компании, а если

подобных случаев нельзя избежать, то их следует минимизировать с помощью соответствующих мер.

Настоящие основные положения в отношении политики рисков и возможностей, а также связанные с этим определенные процессы в Центральной системе управления рисками зафиксированы в действующей в рамках всего концерна директиве и доведены до сведения работников концерна.

Организационная структура Центральной системы управления рисками ориентирована на иерархию руководства группы MAN. Так, в концерне утверждены роли с ответственностью на уровне как группы MAN, так и подразделений концерна, обеспечивающие реализацию определенных процессов и способствующие постоянному усовершенствованию и улучшению системы управления рисками. Кроме того, в концерне действуют межотраслевые внутренние комиссии, такие как органы контроля, управления и мониторинга.



1. Стандартный GRC процесс

Стандартный процесс GRC включает в себя оценку и регистрацию важных системных рисков, присущих соответствующей бизнес-модели и возникающих с определенной периодичностью, а также управление ими. По результатам данного процесса руководство получает общую картину потенциального положения в сфере факторов риска и эффективности систем управления рисками и внутренней системы контроля.

Роли и сферы ответственности

В рамках стандартного процесса GRC работники, ответственные за оценку рисков, которые, как правило, являются руководителями подразделений или отделов, учитывают системные риски соответствующих компаний.



Риски, возникающие в результате потенциальных нарушений стратегии Compliance, также интегрированы в данный процесс, как и стратегические и производственные риски и риски в сфере отчетности. Вслед за этим существующие мероприятия по управлению рисками и контролю на уровне руководства документируются и их эффективность проверяется ответственными работниками. Отчетность по значимым системным рискам и относящимся к ним мероприятиям, а также результаты проверки их эффективности предоставляются в соответствующим органам управления и контроля MAN SE и подразделений концерна. Если в ходе реализации данного процесса обнаруживаются потенциальные слабые места, то принимаются меры для их устранения с последующим контролем выполнения.

2. Система управления рисками и возможностями (ROM)

В отличие от стандартного процесса GRC, система ROM должна заблаговременно определять и оценивать актуальные риски и возможности, возникающие в результате производственной и прочей экономической деятельности (так называемые риски и возможности событий). Кроме того, определяются меры по нейтрализации рисков и реализации возможностей, а также оцениваются последствия возможного принятия рисков.

Выявление рисков и возможностей событий на ранней стадии и управление ими имеет особое значение, поскольку в этом случае у руководителей, ответственных за принятие решений, есть достаточно времени для соответствующих контрмер.



Роли и сферы ответственности

Процесс ROM является задачей руководства на всех уровнях управления группы MAN.

Менеджеры по рискам отвечают за реализацию процесса ROM на уровне подразделений концерна, а координаторы по рискам — на уровне отдельных компаний группы MAN. Менеджеры по рискам (как правило, это руководители подразделений и отделов) несут ответственность за определение и оценку рисков и возможностей, а также за организацию мероприятий, направленных на снижение данных рисков, и управление ими. О положении в сфере факторов риска группы MAN сообщается в регулярном отчете, предоставляемом уполномоченным внутренним органам управления и контроля в концерне.

3. Система внутреннего контроля (ICS)

Внедрение системы ICS в рамках всего концерна и соответствующие организационные и контрольные мероприятия позволяют компании MAN обеспечивать полноценную, правильную, оперативную и эффективную деловую активность в соответствии с законодательными предписаниями и внутренними директивами. Система ICS защищает бизнес-процессы на функциональном и транзакционном уровне, тем самым дополняя процесс регулирования GRC.

Внутренний контроль снижает системные риски, присущие любому процессу. Так, он предотвращает существенные искажения в финансовой отчетности и минимизирует как риски, связанные с несоблюдением законов и внутренних директив, так и оперативные бизнес-риски (например, в результате неправомερных оперативных решений).

Регулярная проверка полноты системы ICS, соответствующая организация и эффективность определенных видов контроля должны обеспечить соблюдение существующих положений,

снижающих процессуальные и организационные риски на всех уровнях внутри группы MAN.

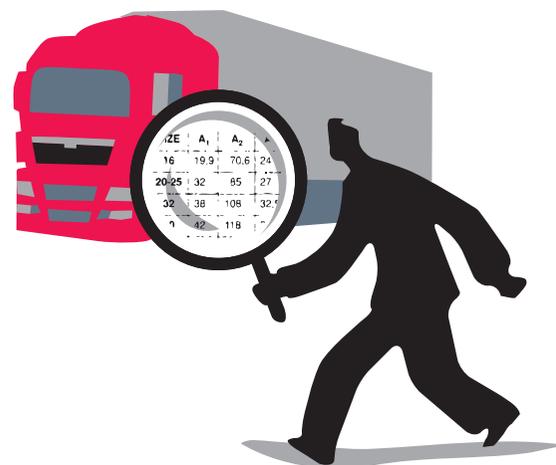
Роли и сферы ответственности

Менеджеры по ICS отвечают за реализацию процессов в сфере ICS на уровне подразделений концерна, а координаторы по ICS — на уровне отдельных компаний группы MAN. Соответствующие работники, ответственные за процесс, гарантируют, что все риски для процессов, лежащие в области их ответственности, определены, задокументированы и адресованы посредством соответствующих видов контроля. Кроме того, данные работники несут ответственность за определение и реализацию мероприятий по устранению возможных недостатков контроля. Ответственные лица проводят контроль и информируют работников, ответственных за процесс, о возможных недостатках контроля.

Эффективность системы ICS контролируется в несколько этапов. Работники, ответственные за процесс, регулярно подтверждают актуальность контроля (Designtest). В рамках

проверки эффективности внутренние контролеры также проверяют, насколько данные виды контроля соответствуют реальности. Помимо этого, во время заключительной годовой проверки внешний аудитор проверяет надлежащее состояние системы ICS. Проверка ICS также входит в задачи отдела Corporate Audit.

Результаты таких постоянных проверок представляются соответствующим внутренним органам управления и контроля концерна через регулярные промежутки времени, после чего принимаются меры по дальнейшему развитию ICS.



4. Continuous Controls Monitoring (CCM)

В дополнение к ICS, в группе MAN внедрена система CCM — это ИТ-система, выполняющая постоянный мониторинг бизнес-процессов и видов контроля. Чтобы обеспечить, например, соответствие процессов закупки и оплаты внутренним директивам и на ранней стадии выявить риски нарушения стратегии Compliance в данных областях, компания MAN внедрила электронную систему CCM. CCM дополняется общими средствами ИТ-контроля, которые в основном проверяют роли и полномочия в основных системах.

Роли и сферы ответственности

Если определенные пункты проверки процесса не соответствуют порядку действий, предписанному основными директивами группы MAN в отношении закупок, бухгалтерского учета и системы расчетов, CCM выдает автоматические сигналы тревоги, которые обрабатываются ответственными

работниками, что также регистрируется в системе. Компетентные работники проверяют выявленные обстоятельства. В результате могут последовать различные действия, например исправление рабочих ошибок. Помимо этого, полученный опыт помогает оптимизировать процессы.





Выходные данные

За дополнительной информацией о Compliance программе и управлении рисками в компании MAN обращайтесь к следующему контактному лицу:

Д-р Филип Маттай
Руководитель GRC/Chief Compliance Officer

Телефон: +49 89 36098-350
Электронная почта: compliance@man.eu

Или посетите интернет-сайт концерна MAN:
www.man.eu/compliance

MAN SE
Postfach 50 04 05
80974 Munich
Germany