

## Профилактика и противодействие коррупции

В соответствии с [Антикоррупционной политикой АО «ФПК»](#) Компания ведет открытый и честный бизнес, следует лучшим практикам корпоративного управления и поддержания деловой репутации. В открытом доступе на официальном сайте АО «ФПК» размещен раздел [Противодействие коррупции](#).

Уполномоченным по вопросам профилактики коррупционных правонарушений назначен заместитель Генерального директора, возглавляющий блок безопасности. За профилактику коррупционных правонарушений отвечает Центр корпоративной безопасности – структурное подразделение АО «ФПК», в составе которого функционирует отдел контроля корпоративных связей и противодействия коррупции. Мероприятия по вопросам профилактики и противодействия коррупции в 2023 году проводились в соответствии с Планом АО «ФПК» по противодействию коррупции на 2021–2024 годы.

Управление коррупционными рисками АО «ФПК» – неотъемлемая часть СУРиВК Компании. Оно осуществляется на основании Методических рекомендаций по управлению коррупционными рисками в АО «ФПК». В Компании проводится периодическая оценка коррупционных рисков, осуществляются процедуры многоступенчатого внутреннего контроля. По итогам оценки коррупционных рисков сформирован Перечень должностей АО «ФПК», связанных с коррупционными рисками. Доля сотрудников, замещающих должности с высоким коррупционным риском, составляет 0,1% от фактической численности сотрудников Компании. В 2023 году АО «ФПК» и подконтрольные общества не привлекались к административной ответственности за правонарушения, предусмотренные ст. 19.28 и 19.28 КоАП РФ.

Для оценки эффективности СУРиВК в области предупреждения и противодействия коррупции ежегодно осуществляется проведение внутреннего аудита и ежеквартальное информирование Комитета по аудиту и рискам Совета директоров о ходе работы по предотвращению и противодействию коррупции и иным недобросовестным действиям, о работе «Горячей антикоррупционной линии АО «ФПК».

Источники информации о возможных коррупционных проявлениях:

- обращения на «Горячую антикоррупционную линию АО «ФПК» и другие каналы связи;
- уведомления работодателя о фактах склонения сотрудника к совершению коррупционных правонарушений;
- сообщения сотрудников о получении подарка в связи с протокольными мероприятиями, служебными командировками и другими официальными мероприятиями, участие в которых связано с их должностным положением или исполнением ими должностных обязанностей;
- результаты проверок финансово-хозяйственной деятельности, осуществленные контрольными и надзорными подразделениями АО «ФПК», материнской компании, государственными органами.

В 2023 году поступило 26 обращений о возможных коррупционных проявлениях в АО «ФПК». По результатам рассмотрения четыре сотрудника уволены, два переведены на другие должности, в отношении шести применены меры дисциплинарного воздействия. Информация по двум обращениям направлена в правоохранительные органы.

Для контроля антикоррупционной работы проведены проверки в 40 подразделениях Компании, разработаны и реализуются меры по устранению выявленных нарушений и недостатков.

Персонал Компании ежегодно знакомится с ключевыми внутренними нормативными документами в сфере противодействия коррупции. Во всех подразделениях Компании размещены тематические стенды «Противодействие коррупции».

В 2023 году АО «ФПК» присоединилось к Антикоррупционной хартии российского бизнеса, а также приняло участие в Антикоррупционном рейтинге российского бизнеса. По его результатам Компании присвоен класс «AAA+» («организации с максимальным уровнем противодействия коррупции»).

## Управление рисками

### Система управления рисками

Управление рисками в АО «ФПК» – непрерывный и системный процесс, протекающий на всех уровнях Компании, интегрированный с бизнес-процессами и направленный на снижение влияния рисков, а также на повышение уверенности в достижении целей и решение задач Компании.

Все подразделения вовлечены в процесс управления рисками по своему кругу ведения. Общая координация и методологическая поддержка процесса управления рисками, подготовка и предоставление отчетов руководству, организация обучения сотрудников по вопросам управления рисками проводятся отделом управления рисками.

Управление рисками в АО «ФПК» осуществляется на основании следующих документов:

- Политика в области [управления рисками АО «ФПК»](#)<sup>1</sup>;
- Методические рекомендации по определению приемлемой величины рисков (риск-аппетита)<sup>2</sup>;
- Методические рекомендации по управлению рисками и внутреннему контролю<sup>3</sup>;

### Принципы управления

Советом директоров утверждена Политика по управлению рисками и внутреннему контролю АО «ФПК» (далее – Политика), разработанная в соответствии с Политикой по управлению рисками и внутреннему контролю материнской компании.

В соответствии с Политикой основная цель СУРиВК – обеспечение разумной уверенности в достижении:

- стратегических целей;
- операционных целей;
- целей в области исполнения требований применимых международных нормативных актов, нормативных правовых актов Российской Федерации, внутренних нормативных документов Компании;
- целей в области обеспечения достоверности, своевременности и качества всех видов отчетности.

Политикой по управлению рисками и внутреннему контролю определено, что организация и функционирование СУРиВК в Компании осуществляются в соответствии с принципами, изложенными в ГОСТ Р ИСО 31000-2019 «Менеджмент риска. Принципы и руководство», а именно:

- риск-менеджмент создает и защищает ценность;

- Регламент взаимодействия в процессе управления рисками и подготовки отчетности<sup>4</sup>;
- Доля сотрудников, замещающих должности с высоким коррупционным риском, составляет 0,1% от фактической численности персонала Компании. В 2023 году АО «ФПК» и подконтрольные общества не привлекались к административной ответственности за правонарушения, предусмотренные ст. 19.28 и 19.28 КоАП РФ.

В 2023 году в АО «ФПК» на основании перечисленных нормативных документов управлялись общекорпоративные риски. Управление операционными рисками более низкого уровня осуществлялось по упрощенной схеме, в рамках ограниченных процедур.

Оценка надежности и эффективности СУРиВК возложена на отдел внутреннего аудита.

- риск-менеджмент – неотъемлемая часть всех организационных процессов;
- риск-менеджмент – часть процесса принятия решений;
- риск-менеджмент явным образом связан с неопределенностью;
- риск-менеджмент является систематическим, структурированным и своевременным;
- риск-менеджмент основывается на наилучшей доступной информации;
- риск-менеджмент адаптируем;
- риск-менеджмент учитывает человеческие и культурные факторы;
- риск-менеджмент прозрачен и учитывает интересы заинтересованных сторон;
- риск-менеджмент является динамичным, итеративным и реагирующим на изменения;
- риск-менеджмент способствует постоянному улучшению организации.

<sup>1</sup> Утверждена решением Совета директоров (протокол от 27 декабря 2019 г. № 11).

<sup>2</sup> Утверждены решением Совета директоров (протокол от 2 июля 2020 г. № 24).

<sup>3</sup> Утверждены распоряжением Генерального директора АО «ФПК» от 20 марта 2020 г. № 258р.

<sup>4</sup> Утвержден распоряжением Генерального директора АО «ФПК» от 20 марта 2020 г. № 258р.

## Основные задачи СУРиВК

- Создание инфраструктуры и нормативно-методологической основы для эффективного функционирования процесса управления рисками.
- Интеграция процедур управления рисками и внутреннего контроля в стратегическую и операционную деятельность Компании, что позволит проактивно реагировать на риски и негативные изменения внешней и внутренней среды (посредством планирования и реализации мероприятий по воздействию на риск).
- Повышение информированности участников СУРиВК и прочих заинтересованных сторон о рисках.
- Сокращение числа непредвиденных событий, способных оказать негативное влияние на достижение целей АО «ФПК».
- Центры принятия управленческих решений в части управления рисками – Совет директоров и Генеральный директор. Для разработки рекомендаций по принятию управленческих решений функционируют Комитет по аудиту и рискам Совета директоров и Комитет по управлению рисками – коллегиальный совещательный орган, состоящий из причастных начальников подразделений АО «ФПК» и возглавляемый заместителем Генерального директора.

## Совершенствование СУРиВК в 2023 году

В сложный 2023 год система управления рисками АО «ФПК» содействовала повышению адаптивности Компании, ее основных процессов и систем. В свою очередь, это позволило оперативно скорректировать бизнес-цели и сформировать сценарные варианты развития АО «ФПК» на период до 2025 года. Таким образом, система управления рисками обеспечила поддержку достижения поставленных перед Компанией целей.

В течение 2023 года реализована Программа развития системы управления рисками и внутреннего контроля в АО «ФПК» на 2023 год, направленная на развитие и повышение эффективности СУРиВК:

- на более высоком качественном уровне реализованы подходы к идентификации, анализу и оценке рисков Компании;
- проведено повышение квалификации владельцев рисков путем обучения в одном из ведущих учебных заведений страны;
- продолжилась автоматизация процесса управления рисками, в том числе разработана и внедрена автоматизированная панель мониторинга индикаторов рисков.

Отдел внутреннего аудита провел оценку надежности и эффективности процесса управления рисками и внутреннего контроля за 2023 год. По ее результатам установлено,

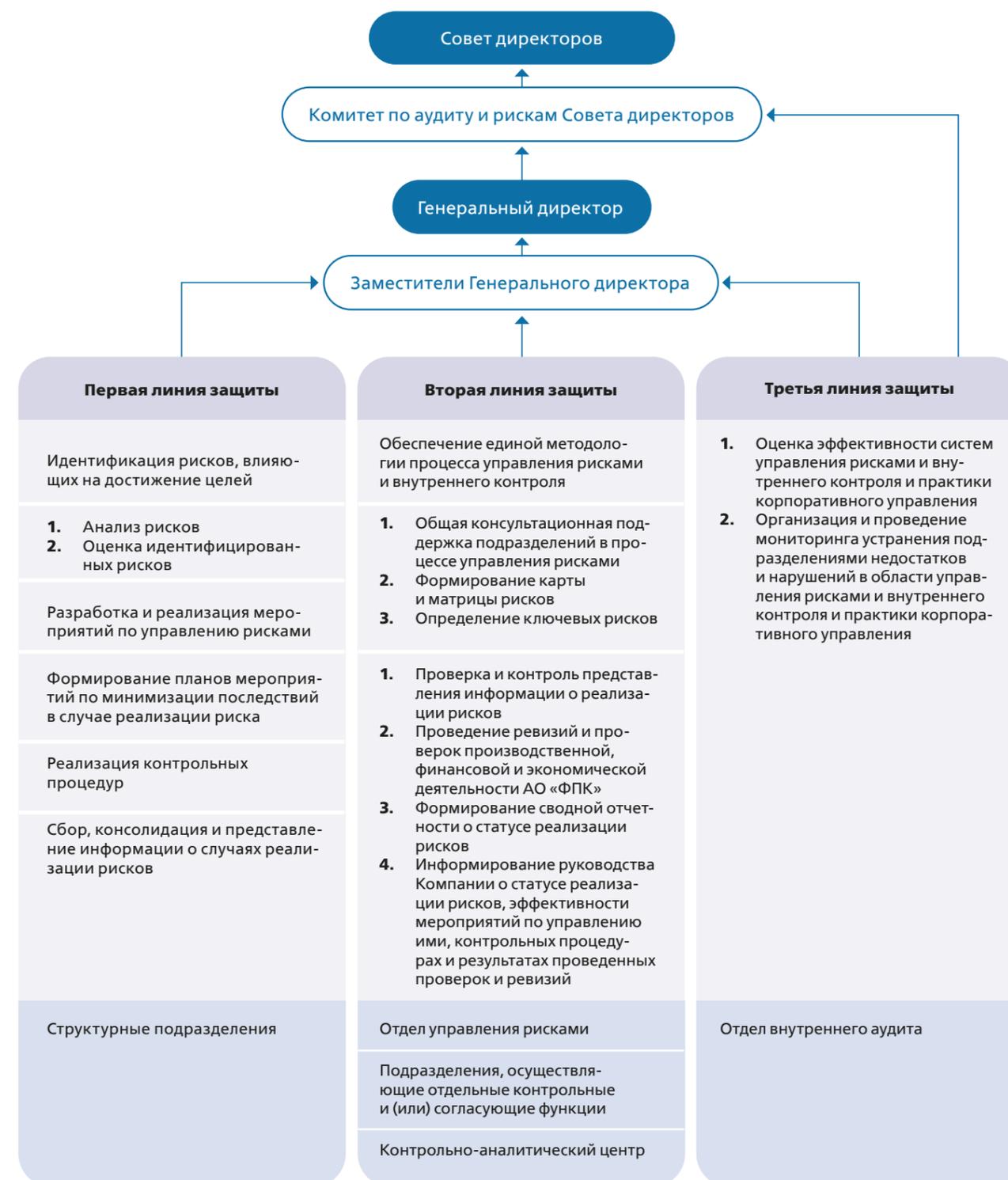
что функционирование процесса управления рисками и внутреннего контроля в АО «ФПК» осуществляется в соответствии с принципами и подходами, утвержденными Советом директоров, документами COSO и ГОСТ Р ИСО 31000-2019. Для дальнейшего повышения эффективности функционирования процесса управления рисками и внутреннего контроля подготовлен ряд соответствующих рекомендаций и разработан План мероприятий по устранению выявленных нарушений, недостатков и совершенствованию системы управления рисками и внутреннего контроля, все пункты которого выполнены.

Планы совершенствования СУРиВК на 2024 год включают:

- развитие системы управления рисками с учетом реализации проекта по совершенствованию и развитию интегрированной модели управления рисками материнской компании;
- доработку методических материалов в области управления рисками;
- повышение квалификации причастных сотрудников на разных уровнях;
- дальнейшую автоматизацию процесса управления рисками;
- дальнейшее совершенствование подходов к идентификации, анализу и оценке рисков Компании.

## Модель трех линий защиты

АО «ФПК» при осуществлении своей деятельности использует подход модели трех линий защиты, основывающийся на разделении ролей и обязанностей. Каждая линия защиты повышает вероятность успешного достижения АО «ФПК» своих целей.



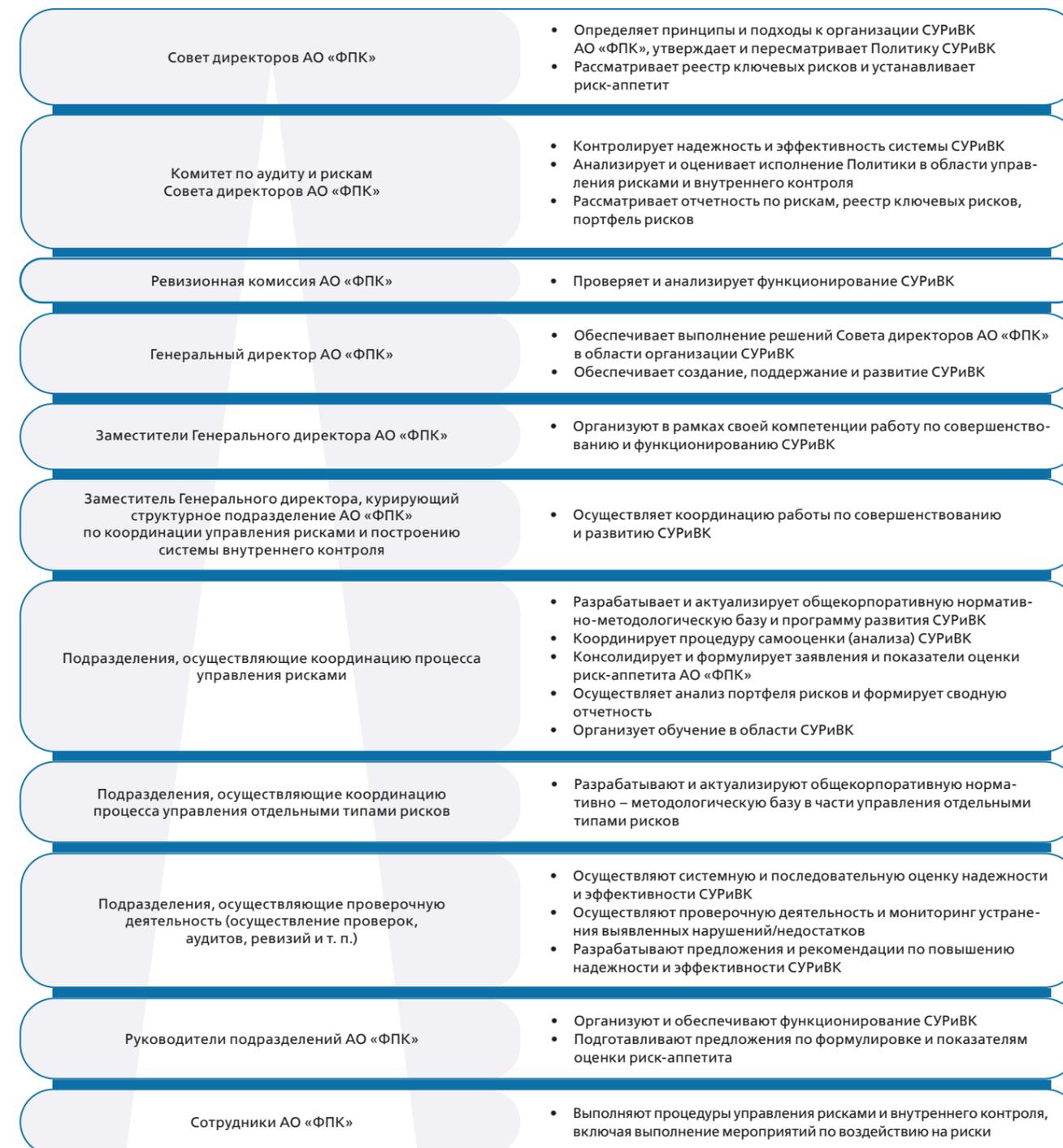
## Применяемые методы воздействия на риски

- Избежание риска** – подразумевает отказ от деятельности, проекта, которым характерен (присущ) данный риск, при этом другие стратегии воздействия (минимизация риска, передача риска, принятие риска) экономически неэффективны или невозможны. Принимая во внимание, что любой деятельности Компании присущи риски, а полный отказ от какого-либо вида деятельности ведет к ее прекращению, данная стратегия применима для управления отдельными, специфическими рисками и (или) новыми направлениями деятельности, проектами.
- Минимизация риска** – воздействие на риск при помощи мероприятий, направленных на снижение вероятности и (или) потенциального влияния рисков события в случае его реализации до допустимого уровня. Мероприятия, внедряемые в рамках минимизации риска, могут включать как внедрение и выполнение контрольных процедур, так и реализацию прочих мероприятий (например, создание резервов для покрытия убытков, вызванных реализацией рисков события).
- Принятие риска** – способ воздействия, при котором активное воздействие на риск не применяется. Используется в случаях, когда:
  - уровень риска находится на допустимом уровне;
  - избежание риска, минимизация риска, передача риска экономически неэффективны либо невозможны (например, политические или макроэкономические риски).
- Передача риска** – перенос риска, который осуществляется в случаях, когда минимизация риска со стороны Компании неэффективна, при этом уровень риска не является допустимым (риск невозможно принять) и возможно использовать для воздействия на риск услуги сторонней(-их) компании(-ий). Передача риска в основном направлена на снижение последствий, а не вероятности реализации риска.



## Организационная структура управления рисками

Представленная организационная структура управления рисками соответствует Политике по управлению рисками и внутреннему контролю АО «ФПК».



## Этапы процесса управления рисками

В соответствии с Политикой процесс управления рисками в АО «ФПК» состоит из следующих этапов:

1. Выявление рисков
2. Анализ и оценка рисков
3. Воздействие на риски
4. Мониторинг и пересмотр
5. Обмен информацией и консультирование

В рамках указанных процессов формируется отчетность по рискам, предназначенная для предоставления исполнительным органам, Комитету по аудиту и рискам, Совету директоров и внешним заинтересованным лицам (при необходимости), включая информацию о рисках, мероприятиях по воздействию на риски и эффективности СУРиВК.



## Реестр рисков

В 2023 году для учета рисков на корпоративном уровне было проведено агрегирование рисков. Часть из них осталась в реестре рисков АО «ФПК», еще часть учтена в качестве риск-факторов или последствий других рисков. Оставшиеся риски ввиду их низкой или нулевой вероятности реализации исключены из реестра рисков АО «ФПК». Относительно 2022 года произошли следующие изменения:

- общее количество рисков в реестре снизилось со 104 до 23;
- количество ключевых рисков увеличилось с 8 до 12;
- количество владельцев рисков сократилось до 15, при этом руководители остальных подразделений вовлечены в процесс управления рисками в качестве ответственных за ключевые индикаторы и реализацию мероприятий по управлению рисками.

**23** риска  
идентифицировано в 2023 году в АО «ФПК»

Таким образом, в результате проведенной в 2023 году работы по совершенствованию СУРиВК, процесса управления рисками в части идентификации, анализа и оценки рисков (изменены подходы к идентификации, анализу и оценки рисков) и агрегации рисков был получен совершенно новый реестр рисков АО «ФПК», несопоставимый с предыдущим как по количественному, так и по качественному составам.

## Ключевые риски

Реестр ключевых рисков АО «ФПК» на 2023 год содержит 12 рисков, которые определены с учетом их влияния на достижение целей Компании и сгруппированы в категории по бизнес-процессам.

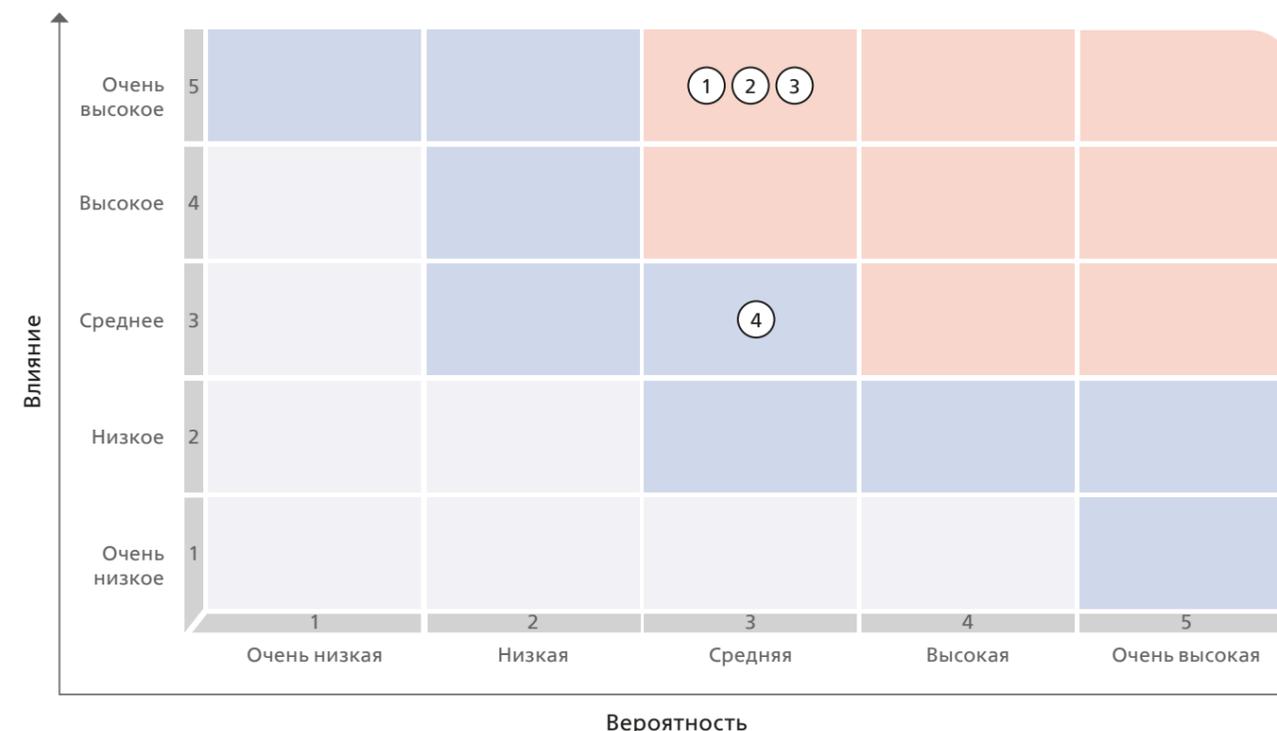
Бизнес-процесс	Риск-факторы	Мероприятия по воздействию на риски
Управление финансово-экономической деятельностью	<p>Невыпуск подвижного состава из техобслуживания и ремонтов.</p> <p>Отвлечение парка подвижного состава (в том числе аренда).</p> <p>Нарушение условий заключенных договоров поставщиками/подрядчиками по объектам в составе проекта.</p> <p>Макроэкономические факторы, включая увеличение темпов роста инфляции, особенности налогообложения в Российской Федерации и внешнюю санкционную политику.</p> <p>Рост стоимости тарифов на услуги контрагентов.</p> <p>Изменение вагонокилометровой работы не пропорционально пассажирообороту</p>	<p>Перераспределение парка вагонов между филиалами для обеспечения максимально эффективного их использования.</p> <p>Оптимизация размеров движения.</p> <p>Перераспределение объемов ремонта на сторонние вагоноремонтные организации.</p> <p>Внесение изменений в договоры.</p> <p>Ведение претензионной работы с поставщиками/подрядчиками по вопросам поставки подвижного состава.</p> <p>Организация курсирования многогруппных и двухгруппных поездов.</p> <p>Согласование с контрагентами размера индексации тарифов на их услуги, не превышающего индекс-дефлятор.</p> <p>Привлечение льготных кредитов</p>
Обеспечение безопасности	<p>Отказ аппаратной и (или) программной части автоматизированных систем, вычислительного и периферийного оборудования, устройств связи и телекоммуникаций.</p> <p>Отсутствие возможности закупки/обновления оборудования, программного обеспечения, лицензий.</p> <p>Чрезвычайная ситуация.</p> <p>Недостаточное оснащение стационарных объектов техническими и первичными средствами обеспечения пожарной безопасности.</p> <p>Обострение политических, социальных, национальных и религиозных противоречий.</p> <p>Рост числа террористических проявлений</p>	<p>Проведение анализа состояния и эффективности системы защиты информационных ресурсов и программно-технических средств АО «ФПК».</p> <p>Реализация единой с материнской компанией технической политики в области обеспечения информационной безопасности.</p> <p>Повышение информационной безопасности АО «ФПК».</p> <p>Планирование и осуществление контроля за ходом работ по внедрению средств защиты информации на объектах информатизации АО «ФПК»</p>

Бизнес-процесс	Риск-факторы	Мероприятия по воздействию на риски
Формирование и проведение маркетинговой политики	<p>Снижение привлекательности внутреннего туризма.</p> <p>Конкуренция с альтернативными видами транспорта.</p> <p>Дефицит подвижного состава.</p> <p>Макроэкономическая ситуация.</p> <p>Отмена режима закрытия аэропортов, а также решение сопутствующих проблем, связанных с эксплуатацией воздушных судов.</p> <p>Удобство пользования Программой лояльности.</p> <p>Качество питания и предоставления услуг в вагонах-ресторанах.</p> <p>Качество обслуживания при продаже билетов.</p> <p>Удобство работы мобильного приложения.</p> <p>Удобство работы сайта.</p> <p>Качество услуг и обслуживания пассажиров в вагоне.</p> <p>Качество и санитарная безопасность детских перевозок.</p> <p>Качество работы и контента портала «Попутчик»</p>	<p>Реализация маркетинговых акций и управление тарифами.</p> <p>Расширение меню с учетом современных тенденций здорового питания, установка периодичности обновления меню (сезонность).</p> <p>Модернизация вагонов-ресторанов.</p> <p>Увеличение доли продаж электронных билетов.</p> <p>Внедрение детских купе в поездах, организация горячего детского питания.</p> <p>Повышение качества уборки до и во время поездки.</p> <p>Проработка вопроса по сопровождению поездов частными охранными предприятиями (ЧОП) и МВД.</p> <p>Обновление контента на портале «Попутчик», улучшение интерфейса и качества подключения к интернету.</p> <p>Резервирование критически важных узлов инфраструктуры.</p> <p>Расследований случаев пожаров, проведение анализа данных случаев и организация мероприятий по их предупреждению.</p> <p>Оснащение стационарных объектов техническими средствами обеспечения пожарной безопасности, установка систем сигнализации и пожаротушения, оснащение первичными средствами пожаротушения.</p> <p>Создание пунктов управления обеспечением транспортной безопасности в каждом филиале АО «ФПК».</p> <p>Оснащение вагонов системами видеонаблюдения и регистрации</p>
Комплаенс	<p>Существенное изменение природоохранного законодательства.</p> <p>Чрезвычайные ситуации, природные катаклизмы.</p> <p>Нарушение руководителями и сотрудниками АО «ФПК» всех уровней корпоративного управления требований антикоррупционного законодательства и нормативных документов АО «ФПК» в сфере противодействия коррупции.</p> <p>Несанкционированный доступ к информационным системам и информации АО «ФПК».</p> <p>Промышленный шпионаж</p>	<p>Планирование и реализация инвестиционных проектов, имеющих экологическую значимость (очистные сооружения, вагономоечные комплексы, ливневые канализации).</p> <p>Мероприятия Плана противодействия коррупции в АО «ФПК» на 2021–2024 годы.</p> <p>Проведение анализа состояния и эффективности системы защиты информационных ресурсов и программно-технических средств АО «ФПК».</p> <p>Реализация единой с материнской компанией технической политики в области обеспечения информационной безопасности.</p> <p>Планирование и организация выполнения мероприятий по защите персональных данных, конфиденциальной и инсайдерской информации, информации, составляющей коммерческую тайну Компании, и обеспечению информационной безопасности АО «ФПК»</p>

## Карта рисков

Для визуализации значимости рисков в Компании разработана карта рисков. На ней по оси Y отображена величина (степень) влияния идентифицированных рисков на деятельность АО «ФПК», а по оси X – вероятность их реализации.

Карта ключевых рисков АО «ФПК» на 2023 год (сгруппированы по бизнес-процессам)



- Бизнес-процесс
- 1 Управление финансово-экономической деятельностью
  - 2 Формирование и проведение маркетинговой политики
  - 3 Обеспечение безопасности
  - 4 COMPLIANCE

## Связь ключевых рисков со стратегией Компании

В Стратегии развития АО «ФПК» до 2030 года определен следующий перечень стратегических контрольных показателей:

- отправление пассажиров;
- доходы;
- EBITDA;
- чистый долг / EBITDA;
- объем закупки вагонов.

В 2023 году основное влияние на достижение ключевых показателей оказывали следующие факторы:

- улучшение макроэкономической ситуации, выраженной в росте ВВП, реально располагаемых доходов населения выше запланированных;
- изменение структуры перевозок во внутрисубъектственном сообщении в связи с сохранением ограничений на перелеты на юге России (закрытие аэропортов), а также сокращением количества воздушных судов.

При этом для достижения установленных целей Стратегия предусматривает реализацию ряда стратегических проектов. Стратегические проекты осуществляются АО «ФПК» с учетом макроэкономической ситуации с соответствующей корректировкой темпов и масштабов реализации, объемов необходимых ресурсов.

Поскольку ключевые риски могут оказать значительное негативное влияние на деятельность АО «ФПК», достижение стратегических целей, реализацию Стратегии, Компания уделяет должное внимание управлению ключевыми рисками. Реестр ключевых рисков утверждается Генеральным директором на основании решения Совета директоров по результатам его рассмотрения и с учетом мнения Комитета по аудиту и рискам Совета директоров. В дальнейшем Совет директоров осуществляет контроль реализации подразделениями мер воздействия на ключевые риски.

## Риски в области устойчивого развития

В АО «ФПК» также идентифицированы риски в области устойчивого развития, определены возможные последствия для Компании в случае их реализации и разработаны мероприятия по воздействию на них.

### Реестр рисков в области устойчивого развития

№ п. п.	Наименование риска	Возможные последствия	Мероприятия по воздействию
1	Возникновение транспортных происшествий и иных событий, связанных с нарушением правил безопасности движения и эксплуатации железнодорожного транспорта	Материальный ущерб. Репутационный ущерб. Угроза здоровью и жизни пассажиров	Разработка организационно-технических мероприятий по кругу ведения причастных подразделений. Проведение претензионной работы. Проведение разборов случаев нарушения безопасности движения, разработка планов организационно-корректирующих мероприятий по выявленным случаям
2	Снижение удовлетворенности пассажиров качеством обслуживания	Снижение доходов от перевозочной деятельности	Пересмотр Стандарта технического обслуживания АО «ФПК» по питанию. Расширение меню с учетом современных тенденций здорового питания, установка периодичности обновления меню (сезонность). Модернизация вагонов-ресторанов. Увеличение доли продаж электронных билетов. Повышение удобства интерфейса приложения. Повышение удобства интерфейса сайта. Внедрение детских купе в поездах. Организация горячего детского питания. Проработка вопроса по сопровождению поездов ЧОП и МВД. Обновления контента на портале «Попутчик», улучшение интерфейса, качества подключения к интернету

№ п. п.	Наименование риска	Возможные последствия	Мероприятия по воздействию
3	Нарушение природоохранного законодательства	Штрафы и санкции, репутационные потери	Планирование и реализация инвестиционных проектов, имеющих экологическую значимость (очистные сооружения, вагономоечные комплексы, ливневые канализации). Проведение обучения руководителей и специалистов, ответственных за экологию. Своевременное/внеплановое проведение ремонтов основного имущества и оборудования
4	Риск нарушения требований промышленной безопасности	Причинение вреда жизни и здоровью людей. Штрафные санкции со стороны надзорных органов. Причинение вреда имуществу третьих лиц	Замена устройств, выработавших нормативный срок службы. Разработка/актуализация внутренних нормативных документов. Обучение и аттестация руководителей и специалистов
5	Дефицит подвижного состава	Снижение доходов от перевозочной деятельности	Перераспределение парка вагонов между филиалами для обеспечения максимально эффективного их использования. Оптимизация размеров движения. Перераспределение объемов ремонта на сторонние вагоноремонтные организации
6	Производственный травматизм	Штрафные санкции в соответствии с КоАП, выплаты в соответствии с Коллективным договором	Своевременное обеспечение и контроль применения сотрудниками средств индивидуальной защиты. Расследование случаев производственного травматизма с последующей разработкой корректирующих мероприятий. Проведение обучения персонала требованиям охраны труда. Проведение специальной оценки условий труда на рабочих местах. Разработка локальных нормативных актов в области охраны труда
7	Незаконное разглашение (утеря, передача) сведений, составляющих коммерческую тайну, персональных данных и инсайдерской информации Компании	Снижение деловой репутации. Материальный ущерб	Проведение анализа состояния и эффективности системы защиты информационных ресурсов и программно-технических средств АО «ФПК». Реализация единой с материнской компанией технической политики в области обеспечения информационной безопасности. Планирование и организация выполнения мероприятий по защите персональных данных, конфиденциальной и инсайдерской информации, информации, составляющей коммерческую тайну Компании, и обеспечению информационной безопасности АО «ФПК»