


**ОТЧЕТ СЛУЖБЫ ВНУТРЕННЕГО
АУДИТА ООО «УК РОСТАГРО»
ЗА IV КВАРТАЛ 2019 ГОДА С
ПЛАНОМ ПРОВЕРОК НА 2020
ГОД**



ОСНОВНОЕ

3-9

КЛЮЧЕВОЕ ДЛЯ ВНИМАНИЯ:

- ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ ОБ АКТИВЕ
- ПЛАН РАБОТ НА 2019 ГОД
- СТАТУС АУДИТОВ 2019 ГОДА
- РЕЙТИНГ РИСКОВ
- ИНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СВА

10-22

Приложение 1. Подробное описание замечаний и рекомендаций

23

Приложение 2. Случаи ограничений деятельности СВА

24-25

Приложение 3. Карта рисков

26-28

Приложение 4. План работ на 2020 год

КЛЮЧЕВОЕ ДЛЯ ВНИМАНИЯ: ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ ОБ АКТИВЕ

СВА приступила к работе в IV квартале 2019 года (октябрь)

Группа компаний РОСТАГРО состоит из 15 ДЗО и управляющей компании.

Краткие показатели деятельности (* - данные взяты из презентации к СД от 22.11.19):

п/н	ПОКАЗАТЕЛЬ	ПЛАН 2019	ПРОГНОЗ 2019*	ПЛАН 2020*
1	Выручка (млн.руб.)	3655	3 109	3 310
2	Прямые производственные расходы (млн.руб.)	1 805	1 756	1 590
3	Косвенные расходы (млн.руб.)	1 557	1 448	1 542
4	ЕВИТДА (млн.руб.)	43	- 79	193
5	Посевная площадь, га	140 080	140 080	142 356
6	Валовый сбор пшеницы озимой (зачетный вес,тн)	177 773	122 997	129 035
7	Валовый сбор пшеницы яровой (зачетный вес,тн)	85 738	72 995	98 333
8	Валовый сбор подсолнечника (зачетный вес,тн)	68 457	63 385	65 340
9	Валовый сбор сахарной свеклы (зачетный вес,тн)	106 134	102 512	46 152
10	Валовый сбор сои (зачетный вес,тн)	3 837	3 556	20 839
11	Затраты на удобрения (млн.руб.)	160	160	278
12	Затраты на СЗР (млн.руб.)	310	285	397
13	Затраты на семена (млн.руб.)	478	478	411
14	Затраты на ФОТ (млн.руб.)	146	137	131
15	Затраты на ГСМ (млн.руб.)	390	315	322

КЛЮЧЕВОЕ ДЛЯ ВНИМАНИЯ: ПЛАН РАБОТ СВА НА 2019 ГОД

Для целей оценки состояния актива и рисков был сформирован и утвержден Советом директоров план работ. Произведены первичные интервью с менеджментом и осуществлено ознакомительное посещение производственных площадок:

п/п	Проверка	Комментарий	Риск (карта рисков БНА)	Подзадача	Первичная оценка уровня риска для данного актива
1	Проверка процесса бюджетирования	Регламентация, наличие необходимых и достаточных элементов системы бюджетирования	<ul style="list-style-type: none"> - Риск недостаточности/неполноты/неактуальности ВНД, регламентирующих деятельность бизнес- и поддерживающих подразделений; - Риск недостижения утвержденного уровня показателей бюджета, бизнес-плана проекта 	<ul style="list-style-type: none"> - Политика по бюджетированию и вспомогательные ВНД разработаны и внедрены; - Система бюджетирования обеспечивает формирование бюджета ГК Ростгро, соответствующего стратегии; - Бюджетные формы содержат необходимую детализацию (как минимум ОФР, ДДС, Баланс, План севооборота, План продаж, Инвестпрограмму, Ремонтную программу, Кредитный портфель, План по персоналу); - Показатели бюджета рассчитываются, связаны между собой, обеспечивается взаимная проверка; - Показатели бюджета основаны на верифицируемых нормативах, удельных, стоимостных, натуральных показателях утвержденных менеджментом; - Анализ формирования расходной части бюджета в разрезе основных статей; - Выводные данные представляют информацию в необходимых разрезах, в т.ч. для бенчмаркинга; - Система бюджетирования включает механизм корректировки бюджета; - Описана процедура утверждения бюджета и корректировок к нему 	
2	Проверка процесса продаж	Регламентация, наличие необходимой аналитики и инструментов управления взаимоотношениями с клиентами	<ul style="list-style-type: none"> - Риск недостаточности/неполноты/неактуальности ВНД, регламентирующих деятельность бизнес- и поддерживающих подразделений; - Риск недостижения утвержденного уровня показателей бюджета, бизнес-плана проекта 	<ul style="list-style-type: none"> - Политика по реализации и вспомогательные ВНД разработаны и внедрены; - Работа с дебиторской задолженностью регламентирована, проводится сверка, определены типовые отсрочки и критерии их определения; - Работа с просроченной дебиторской задолженностью обеспечивает предотвращение рисков перехода дебиторской задолженности в разряд безнадежной; - Выбор каналов сбыта производится обосновано, решения о выборе имеют обоснование экономической целесообразности, обеспечивается своевременная контракция выпускаемой продукции; - Политика по реализации обеспечивает максимизацию выручки и валовой прибыли; - Проведен выбор потенциальных каналов сбыта, увеличивающих выручку и/или валовую прибыль 	

КЛЮЧЕВОЕ ДЛЯ ВНИМАНИЯ: ПЛАН РАБОТ СВА НА 2019 ГОД (2)

Для целей оценки состояния актива и рисков был сформирован и утвержден Советом директоров план работ. Произведены первичные интервью с менеджментом и осуществлено ознакомительное посещение производственных площадок:

п/н	Проверка	Комментарий	Риск (карта рисков БНА)	Подзадача	Первичная оценка уровня риска для данного актива
3	Проверка процесса формирования управленческой отчетности	Регламентация, наличие необходимых и достаточных элементов управленческой отчетности	<ul style="list-style-type: none"> - Риск недостаточности/неполноты/неактуальности ВНД, регламентирующих деятельность бизнес- и поддерживающих подразделений; - Риск недостижения утвержденного уровня показателей бюджета, бизнес-плана проекта 	<ul style="list-style-type: none"> - Учетная политика для управленческих целей и вспомогательные ВНД разработаны и внедрены; - Отчетные формы содержат (как минимум) формы, предусмотренные бюджетом; - Описана процедура утверждения отчетности за каждый отчетный период; - Управленческая отчетность позволяет оценить степень исполнения бюджета по всем основным параметрам; - Отчетные формы обеспечивают представление информации о деятельности группы в необходимой аналитике, позволяющей верифицировать предпосылки/допущения, использованные при бюджетировании; - Анализ формирования факта по основным статьям формы управленческой отчетности на полноту и достоверность; - Управленческая отчетность формируется как для каждого юр.лица, так и на консолидированной основе; - Управленческая отчетность основана на принципе начисления; - Управленческая отчетность обеспечивает сопоставимость данных период-к-периоду; - Управленческая отчетность не содержит существенных ошибок и пропусков 	
4	Проверка регламентации деятельности	Регламентация деятельности	<ul style="list-style-type: none"> - Риск недостаточности/неполноты/неактуальности ВНД, регламентирующих деятельность бизнес- и поддерживающих подразделений; - Риск несвоевременного проведения исследований, неполной проверки контрагентов по сделке 	<ul style="list-style-type: none"> - Положение о Совете директоров разработано и внедрено; - Инвестиционная политика разработана и внедрена; - Закупочная политика разработана и внедрена; - Исполнение поручений Совета директоров регламентировано, обеспечивается мониторинг; - Проявление должной осмотрительности регламентировано, ВНД разработано и внедрено 	

КЛЮЧЕВОЕ ДЛЯ ВНИМАНИЯ: ПЛАН РАБОТ СВА НА 2019 ГОД (3)

Для целей оценки состояния актива и рисков был сформирован и утвержден Советом директоров план работ. Произведены первичные интервью с менеджментом и осуществлено ознакомительное посещение производственных площадок:

п/н	Проверка	Комментарий	Риск (карта рисков БНА)	Подзадача	Оценка уровня риска для данного актива
5	Проверка обеспечения сохранности имущества	Сохранность имущества	-Кражи, мошенничества, коррупционные правонарушения сотрудниками	- Оценка состояния инфраструктуры производственных площадок, складов, обеспечивающее надлежащее хранение и сохранность товарно-материальных ценностей и готовой продукции; - Материальная ответственность сотрудников закреплена должным образом; - Инвентаризации проводятся регулярно и их итоги должным образом фиксируются	
6	Обзор основных рисков	Основные риски	-Риск принятия некорректных, ошибочных предпосылок для расчета показателей -Кражи, мошенничества, коррупционные правонарушения сотрудниками	- Анализ материалов компании-аудитора земельного фонда; - Анализ риска мошенничества при планировании и формировании отчетности по существенным статьям бюджетных/отчетных форм; -Анализ риска мошенничества при продаже готовой продукции, закупке товаров, работ и услуг; - Анализ прочих рисков, существенно влияющих на предпосылку непрерывности деятельности	
					высокий
				уровни	средний
					низкий

КЛЮЧЕВОЕ ДЛЯ ВНИМАНИЯ: СТАТУС АУДИТОВ

В IV кв. 2019 г. в работе СВА было 6 проверок, выпущено - 6 отчетов.












Согласно положения о подразделении сотрудники Службы оценивают уровень контроля риска, обеспечиваемый системой внутреннего контроля проверяемого подразделения/направления деятельности. Оценка производится по четырехуровневой шкале: **критичное**, **неудовлетворительное**, **удовлетворительное** и **хорошее**. По проверкам, проведенным в формате аудиторского обзора, рейтинг не присваивался.

п/н	РЕЙТИНГ ПРОВЕРКИ	НАЗВАНИЕ ПРОВЕРКИ	КАТЕГОРИЯ	СТАТУС
1	неудовлетворительное	Аудиторская проверка регламентации деятельности	Плановая, 2019	Проверка завершена, отчет выпущен
2	неудовлетворительное	Аудиторская проверка процесса бюджетирования	Плановая, 2019	Проверка завершена, отчет выпущен
3	неудовлетворительное	Аудиторская проверка процесса продаж	Плановая, 2019	Проверка завершена, отчет выпущен
4	неудовлетворительное	Аудиторская проверка процесса формирования управленческой отчетности	Плановая, 2019	Проверка завершена, отчет выпущен
5	неудовлетворительное	Аудиторская проверка обеспечения сохранности имущества	Плановая, 2019	Проверка завершена, отчет выпущен
6	---	Аудиторский обзор основных рисков	Плановая, 2019	Проверка завершена, отчет выпущен

Проведено (завершено) проверок	Выявлено замечаний/проблем	в т. ч с высоким уровнем риска	Дано рекомендаций
6	43	0 (в обзорах уровень риска не определялся)	46

КЛЮЧЕВОЕ ДЛЯ ВНИМАНИЯ: РЕЙТИНГ РИСКОВ

По мнению СВА, на основании результатов проверки, рейтинг рисков выглядит следующим образом:

п/н	ОБЛАСТЬ ПРОВЕРКИ	ОСНОВНЫЕ РИСКИ	ОЦЕНКА ДО АУДИТА	ОЦЕНКА ПОСЛЕ АУДИТА
1	Регламентация деятельности	- Недостаточность или отсутствие ВНД в части инвестиционной политики, политики закупок, исполнение поручений Совета директоров, проявления должной осмотрительности.		
2	Процесс бюджетирования	- Недостаточность или отсутствие ВНД, регламентирующих работу действующего инструмента планирования; - Некорректное планирования ключевых показателей финансово-экономической деятельности.		
3	Процесс продаж	- Недостаточность или отсутствие ВНД, регламентирующих политику продаж.		
4	Процесс формирования управленческой отчетности	- Недостаточность или отсутствие ВНД, регламентирующих принципы и методы формирования, а также набор необходимых элементов управленческой отчетности; - Формирование недостоверной отчетности.		
5	Обеспечение сохранности имущества	- Ненадлежащее состояние инфраструктуры складских и производственных площадей; - Отсутствие материальной ответственности закрепленной за сотрудниками; - Нерегулярное и некачественное проведение инвентаризаций ТМЦ и основных средств.		
6	Прочие риски влияющие на непрерывность деятельности	- Необоснованные затраты на подъем залежных земель вследствие их ошибочной категоризации; - Экологический; - Противопожарная безопасность; - Аварийно опасные объекты, охрана труда - Утрата земельных активов в связи с их неиспользованием		

КЛЮЧЕВОЕ ДЛЯ ВНИМАНИЯ: ИНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СВА

П/н	Вид деятельности	Описание	Результат
1	Предоставление консультаций при разработке процессов	Служба внутреннего аудита предоставляла рекомендации менеджменту	Службой внутреннего аудита направлены примеры форматов финансовых и операционных бюджетов
2	Предоставление консультаций при разработке процессов	Служба внутреннего аудита предоставляла рекомендации менеджменту	Службой внутреннего аудита предложены форматы отчетов для еженедельных докладов менеджменту Банка Траст

Приложение 1. Подробное описание замечаний и рекомендаций по проверкам IV квартала 2019

Аудиторская проверка процесса регламентации деятельности	Рейтинг	Неудовлетворительное
Описание замечания/ проблемы	Причины/Рекомендации по устранению выявленных недостатков	Комментарии менеджмента
1. Утвержденное приказом Положение о Совете директоров в Группе отсутствует.	Рекомендации: 1. Утвердить Положение о Совете директоров.	1. Положение о СД утверждено единственным участником ГК РОСТАГРО ООО «РОСТ ИНВЕСТИЦИИ» 27.12.2019. 2. У ГК РОСТАГРО нет обязанности иметь ВНД по регламентации и мониторингу исполнения поручений СД.
2.1. Инвестиционная Политика не соответствует минимальным требованиям Банка Траст (ПАО), направленным на снижение рисков в части: - несвоевременного выявления потребности в инвестиционном проекте: работа по оценке внутренних и внешних рисков возложена на СВА, что противоречит Положению о СВА; - инициирование проекта: не конкретизирована информация по технической обоснованности проекта; срок окупаемости проекта, определенный политикой не увязан со сроком Стратегии развития Группы; - принятие проекта в части закрепления ответственности: за достижение экономических показателей отвечает руководитель проекта, а не Генеральный директор; 2.2. Состав Инвестиционного комитета не утвержден приказом; 2.3. Наличие в тексте Инвестиционной политики опечаток и неясности изложения. Например, раздел VI: «проектор на поддержание стоимостью свыше 10 млн.руб.»; п.12.3. «исключительно решением Правления ОО».	Рекомендации: 2.1. Положение об инвестиционной деятельности привести в соответствие с минимальными требованиями Банка Траст (ПАО); 2.2. Утвердить приказом состав Инвестиционного комитета; 2.3. Устранить опечатки и неясности изложения информации по тексту.	1. Состав Инвестиционного комитета утвержден Приказом Генерального директора УК-ПЗ-19-101а от 04.12.2019. 2. В п. 5.8 Положения об инвестиционной деятельности будет внесено изменение об ответственности исполнительных директоров обществ за несвоевременное выявление потребности в инвестиционных проектах. Срок 28.02.2020 3. В Положение об инвестиционной деятельности будет внесена ссылка на п. 4.5.7 Положения о закупочной деятельности в части технической экспертизы и оценки проекта. Срок 28.02.2020 4. В п. 12.4 Положения об инвестиционной деятельности будет снято ограничение на срок окупаемости проекта. Срок 28.02.2020
3.1. Закупочная Политика не соответствует минимальным требованиям Банка Траст (ПАО), направленным на снижение рисков в части: - утверждение потребности: присутствует расплывчатость формулировок в частности о привлечении независимого эксперта из числа сотрудников предприятия для оценки обоснованности потребности в закупке; - необоснованное усложнение закупочных процедур: политикой предусмотрено наличие участников и понятий без четкого раскрытия их назначения и функций определенных в глоссарии, например: инициатор, заказчик, эксперт, ЦФО.; - необоснованный способ проведения закупки: отсутствует описание возможных способов закупки кроме электронной площадки; - прочие риски: отсутствует формализация ответственности за мониторинг программы закупок	Рекомендации: 3.1. Положение о закупках привести в соответствие с минимальными требованиями Банка Траст (ПАО); 3.2. В Положении о закупках добавить глоссарий всех используемых в тексте участников процесса, подразделений в рамках организационной структуры Группы РОСТАГРО, в т.ч. таких как «заказчик», «исполнитель», «ЦФО», «эксперт». При отсутствии ссылок на соответствующие внутренние нормативные документы (например ЦФО) - убрать эти понятия.	1. В Глоссарий Положения о закупочной деятельности будет внесено определение используемых терминов участников процессов и функциональных подразделений. 2. В п. 4.5 будет добавлено описание способа закупки, а именно запрос КП у поставщиков с целью проведения процедуры конкурсного отбора помимо электронных торгов. Срок 28.02.2020 3. В Положении о закупочной деятельности будет внесена ответственность бюджетного контроллера за мониторинг результатов закупочной деятельности на основании предоставляемых менеджерами по закупкам отчетов. Срок 28.02.2020
4.1. Внутренние нормативные документы по регламентации и мониторингу исполнения поручений Совета директоров, не были представлены менеджментом по запросу СВА.	Рекомендации: 4.1. Разработать и утвердить приказом процесс регламентации и мониторинга поручений Совета директоров.	Положение о корпоративном секретаре утверждено 30.12.2019. Корпоративный секретарь является сотрудником БНА, поручения СД мониторятся на еженедельной основе.
5.1. Проявление должной осмотрительности. Аудитор оценил достаточность регламентации данного процесса в рамках проверки Положения о закупках (в части контроля репутационных и судебных рисков, связанных с поставщиками)	Рекомендации: 5.1. Разработать и утвердить приказом чек-лист по проверке контрагентов для Службы безопасности.	1. До 16.12.2019 Служба безопасности при проверке контрагентов руководствовалась пунктами 4.3.9 – 4.3.23 Положения о закупочной деятельности в части аккредитации контрагентов, с 16.12.2019 руководствуется Методологическими указаниями по проверке контрагентов Банка Траст. Обязательства утвердить чек-лист со стороны СБ Банка Траст отсутствуют.

Приложение 1. Подробное описание замечаний и рекомендаций по проверкам IV квартала 2019

Аудиторская проверка процесса бюджетирования	Рейтинг	Неудовлетворительное
Описание замечания/ проблемы	Причины/Рекомендации по устранению выявленных недостатков	Комментарии менеджмента
<p>1. Политика по бюджетированию и вспомогательные ВНД отсутствуют.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Поручение Совета директоров генеральному директору по разработке политики бюджетирования отсутствует. - На письменный запрос СВА от 08.11.2019 о предоставлении ВНД по бюджетированию, направленный в адрес генерального и финансового директора, ответ указанными сотрудниками не был предоставлен. Руководителем отдела контроллинга Группы была указана ссылка на сетевой ресурс, где должны храниться ВНД по бюджетированию. Единственный ВНД, регламентирующий порядок формирования годового бюджета, который содержался на указанном ресурсе, это приказ от 26.08.2019 о план-графике подготовки бюджета на 2020 год, подписанный генеральным директором. В соответствии с указанным приказом процесс бюджетирования начинался 15.08.2019 с формирования бюджетной модели. Процесс бюджетирования заканчивался 16.09.2019, когда начальник отдела контроллинга должен был направить членам Совета директоров подготовленный бюджет. Сроки разработки и внедрения политики по бюджетированию менеджментом не указаны. Предоставленный план-график бюджетирования не утвержден (не подписан генеральным директором), указанные в нем сроки не соблюдаются. - Бюджетные комитеты не проводятся. По мнению СВА, внутренняя потребность в формировании и утверждении бюджета в Группе отсутствует. Группа не имеет собственной цели утвердить бюджет на очередной год к определенной дате. - Сроки подготовки бюджета зависят от дат проведения заседаний Совета директоров. 	<p>Рекомендации:</p> <p>1. Разработать и утвердить приказом Регламент бюджетирования.</p>	<p>В 2019 году приоритетной задачей менеджмента была разработка и внедрение процесса бюджетирования, поскольку исторической практики бюджетирования в компании не существовало. Бюджет на 2019 год принимался 28.06.19 г. на основе модели и в форматах, требующих существенной доработки.</p> <p>Внутренняя потребность менеджмента в наличии инструмента бюджетирования была очень высока, начиная с июля 2019 года было проведено несколько сессий с ключевыми сотрудниками операционной службы компании для определения требований со стороны внутренних пользователей с учётом необходимой и достаточной на данном этапе степени детализации, форматов бюджетов, гибкости сценариев и сроков формирования бюджетов для обеспечения непрерывности производственной деятельности.</p> <p>В августе 2019 года был привлечен специалист для разработки бюджетной модели и подготовки бюджета компании на 2020 год, исходя из внутренней потребности бизнеса были подготовлены и утверждены приказом ГД УК ООО РОСТАГРО план-график подготовки бюджета на 2020 год и перечень статей бюджета с ответственными за предоставление информации лицами. Кроме этого, была разработана бюджетная модель, подготовлена, согласована инструкция для работы с ней.</p> <p>Сроки, указанные в плане-графике, соблюдались на всех этапах формирования бюджетов, кроме подготовки презентационных материалов, что было связано с необходимостью внесения корректировок в исходные данные в связи с более поздним, нежели это предусматривалось в плане-графике, утверждении ключевых предпосылок для формирования бюджета (были утверждены 30.09.2019), а также постоянных новых вводных данных, получаемых от СД.</p> <p>До настоящего момента в бюджет на 2020 год вносятся изменения, связанные с новыми вводными данными (переезд московского офиса, сценарии консервации всего бизнеса или его части, изменения в корпоративной структуре и прочие).</p> <p>Документооборот по бюджетированию ведётся как в электронном виде по электронной почте, так в бумажном виде (приказы, протоколы РГ СД и комитетов по стратегии).</p>

Приложение 1. Подробное описание замечаний и рекомендаций по проверкам IV квартала 2019

Аудиторская проверка процесса бюджетирования (продолжение)	Рейтинг	Неудовлетворительное
Описание замечания/ проблемы	Причины/Рекомендации по устранению выявленных недостатков	Комментарии менеджмента
<p>2. Показатели бюджетной модели не соответствуют имеющейся версии Стратегии развития. Стратегия развития не утверждена.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Со слов руководителей проекта из Банка Траст (Михайлов В.М., Аванесов Ш.А.) существует презентация стратегии в виде модели компании Baker Tilly, на основе которой другая компания, McKinsey & Company, подготовила несколько вариантов своей модели стратегии. Стратегия отражает цели Банка Траст по обеспечению возврата средств, вложенных в Группу. Показатели представленной модели стратегии существенно отличаются от показателей бюджета на 2020 год 	<p>Рекомендации:</p> <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Утвердить модель Стратегии развития Группы РОСТАГРО; 2.2. Привести бюджет на 2020 год в соответствие со Стратегией развития после её утверждения. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Согласны с необходимостью утверждения Стратегии развития Группы. Со стороны менеджмента по поручению СД был подготовлен среднесрочный финансовый план ГК РОСТАГРО на 2020-2023 гг., показатели 2020 года в котором строго соответствовали данным бюджета на 2020 год. Слова руководителей проекта из банка Траст переданы некорректно. Генеральным директором Овчаровым И.В, совместно с финансовым директором Ананьевской А.Г. давались устные пояснения по истории и содержанию взаимоотношений РОСТАГРО с Baker Tilly и McKinsey & Company, однако аудитором по-прежнему неверно истолковываются результаты работы указанных компаний. Сравнивать данные бюджета с данными модели МакКинзи, которые не были утверждены в качестве модели стратегии, и на основании это делать вывод о несоответствии данных бюджета и не утвержденной стратегии не корректно. 2. Рекомендация абсурдна.
<p>3. Бюджетная модель не содержит достаточности детализации бюджетных форм. Отсутствуют следующих расшифровки:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ремонтная программа, разбитая по видам, типам и способам ремонта; - Расшифровка общего ФОТ (с учетом административно-управленческого персонала) с привязкой к штатному расписанию; -Инвестиционная программа не содержит единый структурированный формат в части финансирования, кап.вложений, ввода в эксплуатацию; - Кредитный портфель не содержит наименований кредиторов. <p>В модели excel бюджета отсутствует интуитивно понятная структура данных, где были бы выделены финансовые, операционные, вспомогательные бюджеты и расчёты, что существенно затрудняет работу с моделью сторонних пользователей. Например, имеется наличие нескольких листов с одинаковыми названиями - «БДР». Со слов начальника отдела контроллинга Группы, модель постоянно дорабатывается, формы видоизменяются. По мнению СВА, имеющаяся бюджетная модель не содержит достаточной детализации необходимой информации, и нуждается в доработке в части выделения в отдельный блок выходных форм основных финансовых и операционных бюджетов.</p>	<p>Рекомендации:</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. В рамках формирования Регламента бюджетирования, доработать бюджетную модель в части выделения в отдельный блок выходных форматов финансовых и основных операционных бюджетов. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Расшифровки бюджета по ремонтам существуют в детализированном виде по каждому объекту ОС, по видам ремонтов, в разрезе статей бюджета «Запасные части» и «Услуги по ремонту ОС». Сумма затрат по данной статье планируется к пересмотру после проведения плановой работы по оцифровке дефектных ведомостей. 2.Бюджетирование расходов по статье ФОТ ведется пофамильно, ежемесячно по всем видам начислений с привязкой к действующей и целевой штатной структуре, является конфиденциальной информацией и не включается по этой причине в бюджетную модель. 3.Формат бюджета инвестиций будет доработан с учётом замечаний аудитора. 4.Информация о кредитном портфеле группы ведётся в разрезе заёмщиков и кредиторов и поддерживается в актуальном состоянии. Учитывая, что единственным кредитором является Банк ТРАСТ (ПАО) считаем замечание аудитора в этой части несущественным. 5. Замечание об отсутствии интуитивно понятной структуры данных считаем субъективным. В модели присутствует только один лист с наименованием «БДР». Модель постоянно дорабатывается с учётом изменяющихся вводных данных (сценарии консервации, изменения корпоративной структуры и т.п.). Выходные формы дорабатываются по мере поступления комментариев со стороны членов СД.

Приложение 1. Подробное описание замечаний и рекомендаций по проверкам IV квартала 2019

Аудиторская проверка процесса бюджетирования (продолжение)	Рейтинг	Неудовлетворительное
Описание замечания/ проблемы	Причины/Рекомендации по устранению выявленных недостатков	Комментарии менеджмента
<p>4. Отсутствует взаимосвязь показателей бюджетов. Нет возможности подтвердить данные презентации бюджета 2020 года, представленной на Совет директоров, т.к. бюджетные показатели в модели и в презентации отличаются. Данные не имеют защиты паролем и доступ к ним не ограничен персонально.</p>	<p>Рекомендации:</p> <p>4.1. В рамках доработки бюджетной модели реализовать возможность автоматического формирования выходных данных для целей презентации бюджета для Совета директоров;</p> <p>4.2. В целях безопасности работы с информацией, обеспечить защиту данных бюджетной модели, а также регламентировать список пользователей этими данными.</p> <p>4.3. В рамках формирования Регламента бюджетирования предусмотреть процедуру утверждения ВНД в части технологических параметров для сценарных условий, а также самих сценарных условий для формирования бюджетов;</p>	<p>1. Выходные формы для презентаций формируются ссылками из модели, поэтому несоответствий данных быть не может. Учитывая большое количество вариантов бюджетных презентаций, связанных с многочисленными изменениями бюджета по поручениям СД, и исходных файлов для их подготовки, возможно данное замечание аудитора связано со сравнением разных источников.</p> <p>2. Доступ к данным excel организован на уровне файловой системы и предоставлен строго ограниченному числу пользователей. Аудитором неверно были истолкованы устные комментарии сотрудника, поскольку формирование справочника и внедрение 1 С ERP производилось при текущем менеджменте.</p> <p>3. Данные справочников корректируются на основании приказов, сформированных в соответствии с служебными записками, завизированными профильными специалистами компании на базе обоснованных расчётов (например, хронометражей).</p> <p>4. Все применяемые подходы к ценообразованию были согласованы с финансовым блоком Банка ТРАСТ (ПАО) и утверждены в качестве предпосылок бюджета СД. Доступ к данным ограничен на уровне файловой системы.</p> <p>5. Основные выходные формы для целей презентации содержатся в модели. Формы, заполняемые в качестве пояснений к основным формам, подготавливаются в отдельных файлах с учётом требований членов СД в привязке к расчётной модели (файлы обновляются при обновлении модели).</p> <p>6. Защита данных обеспечена, список пользователей будет регламентирован в бюджетном регламенте.</p>
<p>5. Невозможно верифицировать показатели бюджетной модели, в связи с отсутствием утвержденных сценарных условий и вспомогательных ВНД. В связи с отсутствием утверждённой методики формирования статей бюджета, аудитором был изучен фактический бюджетный процесс в Группе. Во время посещения производственных площадок, аудитором проведены интервью с профильными менеджерами хозяйств (главный инженер, главный энергетик, главный агроном). Со слов менеджмента юр.лиц, для цели бюджетирования ими используются ретро данные в натуральном выражении, а для формирования стоимостных показателей используются текущие рыночные цены поставщиков товаров и услуг, к которым применяется индексация 10-15%. Со слов сотрудников планово-экономического отдела ООО «УК РостАгро» г.Пенза, данные для формирования статей бюджета, поступающие от предприятий Группы не анализируются в ПЭО в части экономической обоснованности. Схема бюджетного процесса не фокусируется на результате – утверждении годового бюджета внутри Группы, например, с помощью Бюджетного комитета. На момент подготовки отчета бюджет Группы не</p>	<p>Рекомендации:</p> <p>5. В рамках формирования Регламента бюджетирования подготовить методику формирования статей бюджета</p>	<p>1. В процессе формирования бюджета внутри компании происходит согласование основных показателей на всех этапах бюджетного процесса с однозначным фокусом на утверждение годового бюджета. Вывод аудитора об отсутствии данного фокуса и процедур согласования считаем необоснованным.</p> <p>2. Подавляющее большинство расценок, используемых при планировании, совпадает с утверждёнными расценками (кроме ситуаций, когда в техкарте применяются укрупненные/усредненные виды работ). На общую сумму планируемых расходов на ФОТ эти расхождения не влияют, так как общий ФОТ по основному производственному персоналу планируется в соответствии с численностью и средним заработком, дифференцированным помесячно.</p>

Приложение 1. Подробное описание замечаний и рекомендаций по проверкам IV квартала 2019

Аудиторская проверка процесса бюджетирования (продолжение)	Рейтинг	Неудовлетворительное
Описание замечания/ проблемы	Причины/Рекомендации по устранению выявленных недостатков	Комментарии менеджмента
<p>Аудитором проведена выборочная проверка данных бюджета:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Нормы затрат (расценки) в тех.картах отличаются от предоставленной Директором по персоналу и подписанной Генеральным директором системы оплаты за работы, например, погрузка семян: в тех.картах 90 руб.за час, в подписанных расценках, которые находились вместе с остальными материалами к бюджетной модели - 80 руб. за час. - Затраты на содержание элеваторов полностью распределяются на себестоимость культур. СВА считает, что данная методика не верна, т.к. услуги элеваторов это отдельное бизнес направление, имеющее свой финансовый результат. 		<p>Данное расхождение может влиять на распределение общего ФОТ по основному производственному персоналу между прямыми полевыми затратами (планируются в техкартах на основании объемов работ и расценок) и постоянными производственными расходами (планируются как разница между общей суммой ФОТ по данной категории персонала и ФОТ, рассчитанного в соответствии с техкартами).</p> <p>Считаем данное замечание не существенным. Кроме того, по итогам анализа прямых переменных расходов на выращивание по итогам 2019 года планируется проведение работы по гармонизации расценок.</p> <p>3. С замечанием аудитора по распределению затрат на содержание элеваторов согласны. Применяемое решение было выбрано осознанно вследствие сжатых сроков подготовки бюджета и несущественным влиянием деятельности элеваторов на финансовый результат Группы.</p> <p>4.Все поступающие от предприятий Группы данные анализируются на предмет экономической обоснованности как с привлечением экспертизы функциональных руководителей, так и непосредственно сотрудниками ПЭО и службы контроллинга. Получаемых от профильных менеджеров данные корректируются на основании проведенного анализа, а не включаются в бюджет в первоначальном виде. Возможно, аудитором неверно истолкованы слова сотрудников ПЭО, либо были интервьюированы сотрудники, не принимающие участие в бюджетном процессе. На основании вышеизложенного, считаем, что бюджетный процесс был изучен аудитором поверхностно.</p> <p>5.При подготовке Регламента рекомендация будет учтена.</p>
<p>6. Процессы корректировки и утверждения бюджета не формализованы.</p>	<p>Рекомендации:</p> <p>6.1. В рамках формирования Регламента бюджетирования утвердить процесс корректировки статей бюджета;</p> <p>6.2.В рамках формирования Регламента бюджетирования формализовать процесс утверждения бюджета</p>	<p>Будет учтено в бюджетном регламенте.</p>

Приложение 1. Подробное описание замечаний и рекомендаций по проверкам IV квартала 2019

Аудиторская проверка процесса продаж	Рейтинг	Неудовлетворительное
Описание замечания/ проблемы	Причины/Рекомендации по устранению выявленных недостатков	Комментарии менеджмента
<p>1. Политика продаж не соответствует минимальным требованиям Банка Траст (ПАО), направленным на снижение рисков в части:</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализ и оценка рынка: Политикой не предусмотрены меры по снижению рисков связанных с существенным влиянием поставщиков (ухудшение качества сырья/услуг, рост цен), санкционные риски(потеря поставщиков и покупателей); - расчет себестоимости товаров: Политика не раскрывает процесс ценообразования, в том числе принципы определения минимальной цены, не предусмотрены меры по снижению рисков связанных с неактуальностью исходных данных (предложения поставщиков); - выбор метода ценообразования, минимизирующий риск получения неоптимальной цены с т.з. максимизации прибыли не определен Политикой; - утверждение окончательной цены с т.з. рисков утверждения убыточных цен, не минимизировано Политикой. 	<p><u>Рекомендации:</u></p> <p>1. Положение о порядке реализации привести в соответствие с минимальными требованиями Банка Траст (ПАО)</p>	<p>1. Существенное влияние поставщиков и санкционные риски</p> <ul style="list-style-type: none"> - при возникновении признаков риска существенного влияния поставщиков и санкционных рисков немедленно собирается Ценовой Комитет для принятия корректирующих действий. <p>2. Установление цены ниже себестоимости, утверждение убыточных цен, неактуальность исходных данных (предложение поставщиков)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Реализация рисков установления цены ниже себестоимости возможны вследствие рыночной конъюнктуры и отслеживаются Ценовым Комитетом при заключении каждой сделки. - Положение о реализации товаров и услуг ГК РОСТАГРО будет дополнено описанием нижеизложенного алгоритма ценообразования: - при определении цены реализации готовой продукции используется двухэтапный механизм ценообразования, на первом этапе Ценовым Комитетом устанавливается на еженедельной основе минимальная цена реализации, равная медиане цен ИКАР, объявленных цен крупнейших переработчиков и коммерческих предложений от глобальных и локальных зернотрейдеров, при этом минимальная цена реализации не может быть ниже цены ИКАР. На втором этапе при определении цены сделок проводится конкурс с запросом коммерческих предложений, выбирается максимальная эффективная цена с учетом базиса поставки и условий оплаты, при этом цена победителя/победителей конкурса не может быть ниже минимальной цены реализации, установленной Ценовым Комитетом на соответствующую календарную неделю. <p>3. Расчет неоптимальной цены с точки зрения максимизации прибыли</p> <ul style="list-style-type: none"> - расчет оптимальной цены отражается в утвержденном бюджете компании графике продаж. Бюджетная цена указывается в каждом конкурентном листе, дополнительно рассчитывается приведенная к условиям поставки бюджетная цена, которая также сравнивается с эффективной ценой коммерческих предложений. - расчет оптимальной цены с точки зрения максимизации прибыли утверждается Ценовым Комитетом по каждой сделке на основании алгоритма, указанного в п.2 комментариев менеджмента

Приложение 1. Подробное описание замечаний и рекомендаций по проверкам IV квартала 2019

Аудиторская проверка процесса продаж (продолжение)	Рейтинг	Неудовлетворительное
Описание замечания/ проблемы	Причины/Рекомендации по устранению выявленных недостатков	Комментарии менеджмента
<p>2. Не соблюдаются сроки мониторинга дебиторской и кредиторской задолженности, согласно действующих ВНД. В декабре 2019 года в Группе состоялся первый Комитет по дебиторской задолженности после годового перерыва. На заседаниях отсутствует сотрудник Службы безопасности, чье присутствие утверждено ВНД. В учётной системе 1С ERP, в разрезе анализа субконто, в колонке «договоры» по многим контрагентам, в т.ч. с проблемной задолженностью, отсутствует или указана частично следующая информация : номер договора, дата, предмет договора.</p>	<p>Рекомендации: 2.1. Обеспечить ежемесячный мониторинг состояния дебиторской и кредиторской задолженности, в сроки, согласно утверждённых ВНД Группы; 2.2. Службе безопасности Группы обеспечить присутствие сотрудника службы на заседаниях Комитета по ДЗ; 2.3.Формализовать деятельность менеджмента по проведению текущего мониторинга ДЗ и КЗ путем внесения дополнений в действующие ВНД Группы.</p>	<p>1. Согласны с п.1 рекомендаций 2. Согласны с п.2 рекомендаций 3. Согласны с п.3 рекомендаций</p>
<p>3.Работа сотрудников Коммерческой службы по выбранным каналам сбыта не охватывает потенциальных интересантов из разных отраслей переработки зерновой продукции. Присутствует совмещение обязанностей служб: сбыт, снабжение, маркетинг.</p>	<p>Рекомендации: 3. Коммерческой службе, провести анализ разных отраслей переработки зерновой продукции, с целью поиска потенциальных покупателей готовой продукции Группы и представить отчет.</p>	<p>1.не позднее 15 Июня 2020 будут актуализирована клиентская база, проведена работа по поиску новых контрагентов и проверке старых. В рамках актуализации будет проведена работа по аккредитации и заключению рамочных договоров поставки. 15 Июня 2020 года будет предоставлена актуальная клиентская база в виде отчета с указанием отраслевой принадлежности и регионального местоположения по основному виду деятельности. 2. в закупках реализован категорийный менеджмент – каждый менеджер отвечает за свои категории, такие, как закупка услуг, закупка капитального оборудования и запчастей, закупка основных ТМЦ (удобрения, семена, СЗР) и вспомогательные ТМЦ. Менеджер по продажам до начала сезона продаж проводит конкурс по закупке услуг наемного транспорта, заключает договора с победителями и работает с заказом транспорта для вывоза урожая к местам хранения/реализации. - ГК РОСТАГРО не работает на потребительском рынке, трейд-маркетинговых активностей нет, соответственно, обязанности по маркетингу возложены на Коммерческого директора и менеджера по продажам, необходимости создания отдельного маркетингового подразделения нет.</p>

Приложение 1. Подробное описание замечаний и рекомендаций по проверкам IV квартала 2019

Аудиторская проверка процесса формирования управленческой отчетности	Рейтинг	Неудовлетворительное
Описание замечания/ проблемы	Причины/Рекомендации по устранению выявленных недостатков	Комментарии менеджмента
<p>1. Утвержденная приказом, учётная политика для управленческих целей в Группе отсутствует. в представленном проекте Учётной политике не формализовано:</p> <ul style="list-style-type: none"> - процесс и методика формирования и утверждения управленческих данных, используемых в отчётности согласно менеджерской оценки, отличающихся от данных бухгалтерского учёта; - форматы отчётных форм, сопоставимые с бюджетными. 	<p>Рекомендации:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Согласовать и утвердить приказом учётную политика для управленческих целей с учётом замечаний СВА. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.В проекте учётной политики отражены основные принципы формирования УО и различий между данными УУ и БУ. На данном этапе выполнение рекомендации аудитора невозможно в силу объективных причин. Процесс формирования и утверждения управленческих данных, используемых в отчётности и отличающихся от данных бухгалтерского учета, будет описан после закрытия года и формирования данных БУ (в настоящее время тестируются методологические подходы к закрытию счетов бухгалтерского учёта и отличия БУ и УУ могут быть описаны только после получения корректного результата закрытия БУ). 2.Форматы отчётных форм будут включены в финальную версию учётной политики при её утверждении.
<p>2. Форматы отчётности не позволяют провести анализ план-факт исполнения планов, заложенных в бюджете, так как в управленческой отчётности невозможно представить фактические данные в той детализации, которая предусмотрена бюджетной моделью. Модель не содержит отчёт об исполнении плана продаж, плана производства, ремонтной программы, инвестиционной программы, плана по персоналу.</p>	<p>Рекомендации:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Разработать и утвердить формы управленческой отчётности, позволяющей проводить анализ исполнения бюджета с необходимым уровнем детализации 2.Разработать и утвердить формат пояснительной записки по отклонениям БДР, БДДС, Баланс, плана продаж, плана производства, плана закупок, ремонтной программы, плана кредитного портфеля, плана по персоналу, инвестиционной программы. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Формы управленческой отчётности согласованы финансовым блоком Банка ТРАСТ (ПАО) и содержат необходимые данные для план-факта исполнения основных бюджетов по статьям расходов и доходов с учётом специфики сформированного и утвержденного бюджета на 2019 год и изменений в учётной политике для целей БУ и УУ, внедренных в середине 2019 года (переход на директ-костинг). Так, есть план-факт исполнения производственной программы, инвестиционной программы, бюджета ФОТ, плана продаж. В 2020 году бюджет формировался с гораздо большей детализацией, предусматривает ежемесячное формирование всех форм и управленческая отчетность за 2020 год будет более детализирована. 2.Формат пояснительной записки будет утвержден при формировании и утверждении отчёта за 2019 год.
<p>3.Модель для формирования управленческой отчётности имеет только БДР, БДДС, Баланс.По мнению СВА отсутствует возможность оценки исполнения бюджета за отчётный период в представленной модели, связи с тем, что отчёт частично выполнен на основе менеджерской оценки без формализованной методики.Соблюдение принципа начислений, сопоставимость данных от периода к периоду, наличие существенных ошибок и пропусков, также невозможно оценить по причине частичного формирования данных по менеджерской оценке, без формализованной методики, и отсутствия автоматизированной системы управленческого учёта. Помесячный план-факт анализ в части исполнения БДР и балансового листа отсутствует</p>	<p>Рекомендации:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Разработать и утвердить регламент подготовки, согласования и представления управленческой отчётности с указанием методики, сроков и источников информации. 2.Рассмотреть вопрос о создании автоматизированной системы управленческого учета на базе имеющейся 1С ERP или других решений. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Регламент подготовки, согласования и представления управленческой отчетности будет доработан в составе учётной политики для целей управленческого учета и отчетности (ориентировочный срок – в течении 2-х месяцев после корректного закрытия бухгалтерского учёта и проведения аудита отчётности по МСФО). 2. На данном этапе зрелости компании считаем нецелесообразным. В имеющейся 1С ERP экономически нецелесообразным.

Приложение 1. Подробное описание замечаний и рекомендаций по проверкам IV квартала 2019

Аудиторская проверка процесса формирования управленческой отчетности (продолжение)		Рейтинг
Описание замечания/ проблемы		Причины/Рекомендации по устранению выявленных недостатков
		Коментарии менеджмента
4. Отсутствует управленческая отчетность по каждому юр.лицу (хозяйству). Сформирована только консолидированная по Группе;	<p>Рекомендации:</p> <p>1.1.Сформировать и представить отчет об исполнении бюджета по каждому предприятию Группы с факторным анализом причин отклонений от плана.</p>	Отчёт об исполнении бюджета по каждому предприятию Группы будет подготовлен по итогам 2019 года (срок до 15.04.2020)

Приложение 1. Подробное описание замечаний и рекомендаций по проверкам IV квартала 2019

Аудиторская проверка обеспечения сохранности имущества	Рейтинг	Неудовлетворительное
Описание замечания/ проблемы	Причины/Рекомендации по устранению выявленных недостатков	Комментарии менеджмента
<p>1. Состояния инфраструктуры производственных площадок находится в неудовлетворительном состоянии:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Складские помещения частично не опечатаются материально ответственными сотрудниками, большая часть складов находится в ветхом состоянии, имеются протечки крыши, отверстия в стенах; - Отсутствуют ограждения территорий производственных площадок, как целиком, так и отдельных объектов; -Отсутствуют системы видеонаблюдения, охрана отдельных складских объектов присутствует не постоянно; - Отмечены факты свидетельствующие о курении в производственных цехах; - Работоспособная сельхозтехника и автотранспорт располагаются на улице при наличии свободных помещений МТП, в которых находится мусор и непригодный к использованию автотранспорт, частично не снятый с учета в ГИБДД, за который Группа платит транспортный налог; - Отсутствует складской учет запчастей б/у, непригодные для использования запчасти находятся вместе с пригодными в несортированном виде; -Наличие на территории большого количества металлолома в виде остатков ангаров, старой сельхозтехники и автотранспорта, что может быть дополнительным источником дохода; - Наличие на территории свалок ТБО, «мертвых» (без возможности реализации) зерновых отходов, что является экологическим риском; - На территории ООО «Агро Платинум» обнаружено здания комбикормового завода мощностью 50 тонн в смену. При осмотре здания внутри была обнаружена проектная документация. Комментарий о техническом состоянии объекта менеджментом предприятия не представлен; - Наличие полностью разрушенных зданий, который стоят на балансе Группы, за которые платится налог на имущество. 	<p>Рекомендации:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1. В рамках формирования ремонтной программы по видам, типам и способам ремонта оценить затраты и целесообразность в части складских и производственных объектов; 1.2. Представить отчёт по оценке риска получения штрафов от надзорных органов за наличие на территории свалок металлолома, ТБО, зерновых отходов, с расчётом суммы возможных потерь; 1.3. Провести инструктажи с сотрудниками по технике пожарной безопасности под роспись. При наличии таковых – наложить дисциплинарные и материальные взыскания на нарушителей; 1.4. Провести оценку затрат, необходимых для организации ограждений территорий и опасных объектов и учесть в бюджете 2020 года; 1.5. Провести оценку затрат, необходимых для организации видеонаблюдения на территории производственных площадок и учесть в бюджете 2020 года; 1.6. Принять меры по снятию с баланса Группы полностью или частично разрушенных зданий и сооружений; 1.7. Снять с учёта в ГИБДД неремонтнопригодный автотранспорт и сельхозтехнику; 1.8.Провести техническую экспертизу здания комбикормового завода, с целью определения возможности его дальнейшего использования (собственная переработка зерна, сдача в аренду и т.д.) 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Для полной картины состояния объектов недвижимости менеджмент подготовит детальное описание существующих строений и план действий в их отношении. Срок: 31 Июль 2020 года. 2. Риск мониторится на ежедневной основе, отчет по указанным рискам предоставляется ежемесячно. Отчет с расчетом суммы возможных потерь предоставлен 27.01.2020 года. 3. Руководителем службы охраны труда и промышленной безопасности проведен аудит системы инструктажей по технике пожарной безопасности, разработаны мероприятия по устранению несоответствий и повышению контроля за соблюдением техники безопасности. 4. Ограждение территорий включено в бюджет 2020 года. Ограждение опасных производственных объектов должно быть обеспечено производственной дирекцией. Срок: 29 Май 2020 года. 5. Затраты, необходимые для организации видеонаблюдения на территории производственных площадок, включены в бюджет 2020 года на момент проведения проверки. 6. Срок предоставления на СД до 30 Марта 2020 года. 7.Осенью 2019 года был сформирован список неремонтнопригодной техники, проведена инвентаризация, в 1 квартале 2020 года планируется произвести снятие с учета в ГИБДД указанной техники (одновременно с выводом из состава залогового обеспечения части объектов). 8. Данная рекомендация будет выполнена в рамках проекта по работе с недвижимостью

Приложение 1. Подробное описание замечаний и рекомендаций по проверкам IV квартала 2019

Аудиторская проверка обеспечения сохранности имущества (продолжение)	Рейтинг	Неудовлетворительное
Описание замечания/ проблемы	Причины/Рекомендации по устранению выявленных недостатков	Комментарии менеджмента
<p>2. Договора полной материальной ответственности заключены не со всеми сотрудниками, имеющими доступ к товарно-материальным ценностям.</p>	<p>Рекомендации: 2. Рассмотреть возможность заключения договора о полной материальной ответственности с сотрудниками, занимающимися перевозкой товарно-материальных ценностей, путём дополнения их функциональных обязанностей в части экспедирования грузов.</p>	<p>Перечни работ и категорий работников, с которыми могут заключаться договоры о полной материальной ответственности, а также типовые формы этих договоров утверждаются в порядке, устанавливаемом Правительством РФ (ст. 244 ТК РФ). В соответствии с Постановлением Правительства РФ от 14 ноября 2002 года №823 и Минтруд РФ постановлением от 31 декабря 2002 года №85 утвердил Перечни должностей и работ, замещаемых или выполняемых работниками, с которыми работодатель может заключать письменные договоры о полной материальной ответственности за недостачу вверенного имущества. В первом приложении к Постановлению №85 перечислены должности, занятие которых позволяет работодателю заключить с работником договор полной материальной ответственности. Во втором приложении к постановлению – работы, выполнение которых также позволяет заключить договор о полной материальной ответственности. Указанные перечни являются исчерпывающими, заключение договоров о полной материальной ответственности допускается только в соответствии с указанными перечнями. Таким образом, с водителем договор о полной индивидуальной материальной ответственности на данный момент мы не имеем права заключать, однако готовы учесть рекомендацию СВА о пересмотре видов работ водителя в части добавления функции экспедирования грузов.</p>
<p>3.1. Инвентаризации проводятся ежегодно, процесс формализован, однако фиксируются только крупные отклонения от учётных данных, что позволяет сделать вывод о формальном подходе к проведению данных мероприятий и наличии предпосылок для реализации риска мошеннических схем. Большинство инвентаризационных описей свидетельствуют о полном соответствии данных бухгалтерского учёта с фактическим наличием ТМЦ и готовой продукции.</p> <p>3.2. Отмечено некачественное оформление документов или же их отсутствие на момент проверки. Например, по некоторым предприятиям отсутствуют приказы о проведении инвентаризаций, некоторые инвентаризационные описи не подписаны сотрудником Службы безопасности и Финансово-экономической службы, в составе некоторых комиссий вообще не числятся сотрудники вышеуказанных служб.</p>	<p>Рекомендации: 3.1. Провести выборочные инвентаризации ТМЦ в 1-м квартале 2020 года. 3.2. Генеральному директору Группы подготовить и представить отчёт по фактам некачественного оформления документов (приказов, инвентаризационных описей)</p>	<p>1. Проведение выборочных инвентаризаций ТМЦ запланировано в 1-м квартале 2020 года. 2. по итогам проведения инвентаризации ответственными сотрудниками бухгалтерии проводится анализ качества проведения инвентаризации, включая документальное оформление её результатов, по итогам которого будет предоставлен отчёт Генеральному директору ООО УК РОСТАГРО с рекомендациями по устранению несоответствий. По выявленным случаям нарушений (как порядка проведения инвентаризации, так и документального оформления) будут проведены служебные расследования и предприняты соответствующие меры. Например, по итогам проверки результатов инвентаризации в ООО Голд Агро будет инициировано повторное проведение инвентаризации в 1 квартале 2020 г.</p>

Приложение 1. Подробное описание замечаний и рекомендаций по проверкам IV квартала 2019

Аудиторский обзор основных рисков	Рейтинг	
Описание замечания/ проблемы	Причины/Рекомендации по устранению выявленных недостатков	Комментарии менеджмента
<p>1. По анализу земельного банка:</p> <p>1.1. Аудит земельного фонда не завершен;</p> <p>1.2. Не формализована методика категоризации земель (пашня/залежь);</p> <p>1.3. Не установлена площадь пахотных земель.</p> <p>Риск потери земель в связи с их неиспользованием по назначению.</p>	<p>Рекомендации:</p> <p>1.1. Представить статус проверки категории земель в разрезе кадастровых номеров;</p> <p>1.2. Завершить анализ категории земель и верификации площади земельных участков, включаемых в земельный фонд Группы. Представить отчет;</p> <p>1.3. Актуализировать оценку капитальных затрат на подъем залежных земель.</p>	<p>1. Готовы предоставить 31.01.2020 без учета верификации спорных по категориям земель Федоровского района, которая состоится весной 2020 года.</p> <p>2. Готовы предоставить 01 Августа 2020 года.</p> <p>3. В бюджете 2020 года и модели 2020 – 2023 предусмотрены затраты на подъем исключительно проверенных залежных земель.</p> <p>Проект аудита земельных участков был инициирован менеджментом весной 2019 года с ожидаемым сроком завершения – конец 2020 года. В октябре 2019 г. были получены первые данные по категориям и площадям от компании СОВЗОНД. Первый анализ показал расхождения данных СОВЗОНД и факта по части земельных участков (данная информация была доведена до СД на очередном заседании в Ноябре 2019 года с выработанным планом действий по ликвидации расхождений). До установления снежного покрова был проведён визуальный осмотр спорных участков, участвующих в СПП 2020 г. и планируемых к разработке залежей. По результатам осмотра компания СОВЗОНД скорректировала данные, что позволяет исключить риски неправильного формирования севооборота и необоснованных затрат на подъем залежных земель, которые на самом деле таковыми не являются. Осмотр неиспользуемых земель произведён в Неверкинском районе, в Федоровском районе в связи с установлением снежного покрова осмотр перенесён на май-июль 2020 г.</p> <p>Риски, связанные с неправильным формированием севооборота и необоснованными затратами на разработку залежей, считаем несущественными. Риски утраты земель сельскохозяйственного назначения в связи с несвоевременной обработкой (отсутствием обработки) считаем выше среднего, данные риски управляемы: площади неиспользуемых земель (кроме Федоровского района, аудита) точно известны, в первом полугодии 2020 года по всем неиспользуемым землям будут приняты решения СД о дальнейшем использовании данных земель или исключении их из состава земельного банка (по алгоритму пилотного проекта по земле Неверкинского и Пензенского районов).</p>
<p>2. Бюджетирование:</p> <p>2.1. Процесс бюджетирования надлежащим образом не регламентирован;</p> <p>2.2. Не систематизирована нормативно-справочная информация, используемая для бюджетирования.</p> <p>Риск некорректного планирования ключевых показателей финансово-экономической деятельности</p>	<p>Рекомендации:</p> <p>2.1. Разработать и утвердить Регламент бюджетирования;</p> <p>2.2. Рассмотреть вопрос о создании автоматизированной системы управленческого учета и бюджетирования на базе имеющейся 1С ERP или других решений.</p>	<p>1. Разработка и утверждение ВНД по бюджетированию планируется в течение двух месяцев после утверждения новой корпоративной структуры.</p> <p>Схема процесса бюджетирования – до 15 июня 2020 г.</p> <p>2. Проект бюджетирования целесообразно рассматривать только после завершения текущего этапа внедрения 1С ERP</p>

Приложение 1. Подробное описание замечаний и рекомендаций по проверкам IV квартала 2019

Аудиторский обзор основных рисков (продолжение)	Рейтинг	
Описание замечания/ проблемы	Причины/Рекомендации по устранению выявленных недостатков	Комментарии менеджмента
<p>3. Управленческий учет:</p> <p>3.1. Отсутствует учетная политика для целей управленческого учета;</p> <p>3.2. Не проводится своевременное закрытие отчетного периода бухгалтерией;</p> <p>3.3. Отсутствует подтвержденная (аудированная) отчетность за 2018 год;</p> <p>Риск формирования недостоверной управленческой отчетности.</p>	<p>Рекомендации:</p> <p>3.1. Разработать и утвердить учетную политику для целей управленческой отчетности и формы управленческой отчетности;</p> <p>3.2. Регламентировать процесс рассмотрения и утверждения менеджментом Группы управленческой отчетности.</p>	<p>1. Разработанная учетная политика для целей управленческой отчетности и формы управленческой отчетности будет доработана и утверждена с срок до 15.05.2020 г.</p> <p>2. Будет регламентирован в составе утвержденной учетной политики</p>
<p>4. В соответствии с отчетами СВА «Аудиторская проверка регламентации деятельности ООО «УК РОСТАГРО» и «Аудиторская проверка процесса продаж ООО «УК РОСТАГРО» система внутреннего контроля закупочной деятельности и процесса продаж находится на неудовлетворительном уровне.</p> <p>Действующая система контроля дебиторской задолженности не эффективна, мониторинг для целей принятия решений по работе с ДЗ и КЗ проводится нерегулярно, с нарушением сроков установленных действующими ВНД.</p> <p>Риск недостижения утвержденного уровня показателей бюджета.</p>	<p>Рекомендации:</p> <p>4.1. Положения о закупочной и инвестиционной деятельности, продажах Группы привести в соответствие минимальным требованиям Банка Траст (ПАО) согласно замечаний СВА;</p> <p>4.2. Регламентировать работу с дебиторской и просроченной дебиторской задолженностью в текущем режиме с доработкой соответствующих ВНД, обеспечить протоколирование заседаний Комитета по дебиторской задолженности.</p>	<p>1. В новую редакцию Положений о закупочной и инвестиционной деятельности ГК РОСТАГРО и Положение о реализации товаров и услуг будут внесены дополнения в соответствии с комментариями к отчетам СВА.</p> <p>2. Регулярное проведение Комитетов по дебиторской задолженности с ведением протоколов и участием представителя Службы безопасности будет обеспечено с Февраля 2020 года.</p>
<p>5. Прочие риски:</p> <p>5.1. Экологический риск (штрафы надзорных органов): наличие свалок ТБО, «мертвых» зерноотходов (не подлежащих реализации);</p> <p>5.2. Противопожарная безопасность (штрафы надзорных органов): отсутствие пожарных щитов, незаправленные или просроченные огнетушители;</p> <p>5.3. Аварийные объекты и охрана труда (штрафы надзорных органов, выплаты за травмы и увечья персонала): присутствуют аварийные здания, некоторые из которых эксплуатируются, например, элеватор №1 в ООО «Тамала элеватор», 1907 года постройки, здание склада запасных частей в ООО «Беково Агро», недостроенные и заброшенные объекты не имеющие ограждений;</p> <p>5.4. Риск утраты части земельных активов (отсутствие доходов): часть земли сельхозназначения не обрабатывается, не продается, и не сдается в аренду значительная часть, например, земли Федоровского района Саратовской области.</p>	<p>Рекомендации:</p> <p>5.1. Оценить экономическую целесообразность устранения рисков, оценить размер штрафных санкций надзорных органов (экологический и пожарный надзор) и представить отчет;</p> <p>5.2. Оценить риск остановки производственных площадок Группы, где присутствуют аварийные объекты и представить отчет;</p> <p>5.3. Оценить риск потери земельных участков Группы и представить отчет.</p>	<p>1. Риски оценены, отчет предоставлен 27 января 2020 года</p> <p>2. Отчет будет предоставлен не позднее 31 января 2020 года</p> <p>3. Отчет будет предоставлен не позднее 01 Августа 2020 года</p>



Приложение 2 - Случаи ограничений деятельности СВА.

- ✓ Случаи ограничений, которые препятствовали осуществлению Службой внутреннего аудита своих функций отсутствовали.

КАРТА ОСНОВНЫХ РИСКОВ

п/п	ГРУППА	ВИД	НАИМЕНОВАНИЕ	ВЕРоятность	ОЦЕНКА ПОСЛЕДСТВИЙ	ОЦЕНКА РИСКА	ОЦЕНКА млн.руб.	ОЦЕНКА С УЧЕТОМ ВЕРоятНОСТИ млн.руб.	КОММЕНТАРИЙ (экспертная оценка риска)
1	Производственные	Технологический	Несвоевременность обеспечения техникой, семенами, удобрениями и СЗР, квалифицированным производственным персоналом	Средняя	Высокий	0.45	497	224	Мин.15% выручки (на основе оценки агрономической службы 2019 года)
2			Неверно выбранные способы обработки почвы, ухода за посевами, уборки урожая или нарушение утвержденных способов	Средняя	Высокий	0.45	497	224	Мин.15% выручки (на основе оценки агрономической службы 2019 года)
3			Неверно выбранные агросроки или нарушение утвержденных сроков	Средняя	Высокий	0.45	331	149	Мин.10% выручки (на основе оценки агрономической службы 2019 года)
4		Управленческий	Нарушения техники безопасности и охраны труда	Средняя	Высокий	-	16	16	Макс.: остановка деятельности до 3-х месяцев. Указана необходимая сумма затрат для минимизации
5			Отсутствие формализованной системы управленческого учета и бюджетирования	Средняя	Высокий	0.45	157	71	Мин.5% затрат (завышение расходной части бюджета с целью выполнения плана)
6			Сохранность имущества	Средняя	Высокий	0.45	993	447	Мин.30% выручки (на основе предварительной оценки состояния инфраструктуры)
7			Кражи, мошенничество в сфере закупок	Низкая	Высокий	0.09	422	38	Мин. 30% от затрат на основные ТМЦ по бюджету 2020 года
8			Кражи, мошенничество в сфере продаж	Низкая	Высокий	0.09	993	89	Мин. 30% выручки
9			Утрата земель в связи с неиспользованием по назначению	Средняя	Высокий	-	438	438	Мин. стоимость земель сельхозназначения в пензенской и саратовской областях (всего 76.5 тыс.га)
10			Необоснованные затраты на ФОТ	Низкая	Высокий	0.09	755	68	Затраты на ФОТ из плана 2020 года
11	Рыночные	Урожайность	Снижение урожайности по причине отсутствия достоверных почвенных характеристик	Средняя	Средний	0.25	497	124	Мин.15% выручки (на основе оценки агрономической службы 2019 года)
12		Маркетинговый	Отсутствие необходимой транспортной и рыночной инфраструктуры	Средняя	Средняя	0.25	166	45	Мин. 5% выручки
13			Высокая зависимость от крупных покупателей	Средняя	Высокий	0.45	166	75	Мин. 5% выручки
14		Ценовой	Волатильность цен на готовую продукцию	Средняя	Высокий	0.45	166	75	Мин. 5% выручки
15			Волатильность цен на основные МТР	Средняя	Высокий	0.45	70	32	Мин. 5% от затрат на основные ТМЦ по бюджету 2020 года
16		Финансовый	Невозможность привлечения требуемого дополнительного финансирования	Низкая	Высокая	0.09	3310	298	Мин. 100% выручки

МАТРИЦА ОЦЕНКИ ВЕРОЯТНОСТИ И ПОСЛЕДСТВИЙ РИСКОВ

Вероятность наступления		Оценка последствий/ущерба		
		Низкий	Средний	Высокий
		0,1	0,5	0,9
Высокая	0,9	0,09	0,45	0,81
Средняя	0,5	0,05	0,25	0,45
Низкая	0,1	0,01	0,05	0,09

СПАСИБО!