

решением Совета директоров
ПАО «Нанософт» от 10.03.2026 г.
(Протокол №26 от 12.03.2026 г.)

ГODOVOЙ ОТЧЕТ

О РЕЗУЛЬТАТАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЛУЖБЫ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА

ПАО «НАНОСОФТ» ЗА 2025 год

г. Москва

1.	ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ЧАСТЬ	3
2.	НЕЗАВИСИМОСТЬ СЛУЖБЫ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА	4
3.	ЗАКЛЮЧЕНИЕ СВА В ОТНОШЕНИИ СУРИВК, КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ	4
4.	ОСНОВАНИЯ ДЛЯ ВЫРАЖЕНИЯ МНЕНИЯ.....	5
5.	ИНФОРМАЦИЯ О РЕЗУЛЬТАТАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СВА И ВЫПОЛНЕНИИ ПЛАНА ПРОВЕДЕНИЯ АУДИТОРСКИХ МЕРОПРИЯТИЙ	10
6.	ИНФОРМАЦИЯ О КОЛИЧЕСТВЕ И ТЕМАХ ПРОВЕДЕННЫХ ВНЕПЛАНОВЫХ АУДИТОРСКИХ МЕРОПРИЯТИЙ	15
7.	ИНФОРМАЦИЯ О НАИБОЛЕЕ ЗНАЧИМЫХ ВЫВОДАХ, ПРЕДЛОЖЕНИЯХ И РЕКОМЕНДАЦИЯХ СВА	16
8.	ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ И РАБОТНИКОВ ГРУППЫ	24
9.	ПРИЛОЖЕНИЕ 1 – КЛАССИФИКАЦИЯ ШКАЛ: «УРОВНЯ ЗРЕЛОСТИ», «УРОВНЕЙ УВЕРЕННОСТИ».....	25
10.	ПРИЛОЖЕНИЕ 2 – ЦЕЛЕВОЕ СОСТОЯНИЕ ГРУППЫ (ИСХОДЯ ИЗ ТЕКУЩЕГО УРОВНЯ ЗРЕЛОСТИ)	26
11.	ПРИЛОЖЕНИЕ 3 – ЭТАПЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КУ	28
12.	ПРИЛОЖЕНИЕ 4 – ОПИСАНИЕ ОЦЕНКИ НАДЕЖНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ СУРИВК	29
13.	ПРИЛОЖЕНИЕ 5 - РЕЗУЛЬТАТЫ ОЦЕНКИ СУРИВК	32
14.	ПРИЛОЖЕНИЕ 6 – РЕЗУЛЬТАТЫ ОЦЕНКИ КУ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ЕГО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ	40
15.	ПРИЛОЖЕНИЕ 7- ВЫПОЛНЕНИЕ ГРУППОЙ МЕРОПРИЯТИЙ ПО НЕДОЧЕТАМ ДРТ. ВЫПОЛНЕНИЕ ПЛАНА СВА.	46
16.	ПРИЛОЖЕНИЕ 8 -ШКАЛА ОЦЕНКИ НЕДОСТАТКОВ ПО ОЦЕНКЕ РЕЗУЛЬТАТОВ АУДИТОВ	50

Кому: Совету директоров ПАО «Нанософт»
От кого: Руководителя Службы внутреннего аудита
Никитиной Е.В.

Дата: 20.02.2026 г.

г. Москва

1. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ЧАСТЬ

Служба внутреннего аудита (далее «СВА») в лице руководителя СВА начала свою деятельность в апреле 2025 года в соответствии с решением Совета директоров ПАО «Нанософт» (далее «Общество») от 08.04.2025 года (протокол № 12 от 09.04.2025 года). В отчетном году организационная структура СВА состояла из одной штатной единицы в лице руководителя СВА.

В своей деятельности СВА руководствуется основными принципами организации и функционирования внутреннего аудита, обозначенными в «Положении о внутреннем аудите¹ Публичного акционерного общества «Нанософт»».

Цель СВА — обеспечивать эффективность функционирования группы компаний Общества² (далее «Группа» или «Группа Нанософт»³), проводить независимые и объективные внутренние аудиторские проверки на основе риск-ориентированного подхода, а также защищать законные интересы Группы Нанософт и ее акционеров.

В 2025 году Служба внутреннего аудита проводила проверки, направленные на оценку надежности и эффективности исполнения Группой мероприятий, связанных с устранением недостатков, выявленных внешним аудитором Группы АО «Деловые Решения и Технологии» (далее «ДРТ») по результатам диагностики бизнес-процессов Группы за 2021-2023 годы; системы управления рисками и внутреннего контроля Группы Нанософт, обеспечения операционной надежности и корпоративного управления в Обществе, в том числе в части соблюдения принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления.

Проверяемый период: 01.01.2025–30.09.2025 г.

Срок проведения аудиторской проверки: 01.06. 2025–31.12.2025 г.

Годовой отчет подготовлен в соответствии с требованиями законодательных актов РФ, в том числе:

- Федерального закона от 26.12.1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах, в части п. 3 стр. 52 Информация о проведении общего собрания акционеров (в ред. Федерального закона от 19.07.2018 г. № 209-ФЗ)
- Кодекса корпоративного управления, одобренного Банком России, письмо от 10.04.2014 г. №06-52/2463 (пункты 5.2, 5.2.2)
- Информационного письма Банка России от 01.10.2020 г. № ИНН-06-28/143 Публичным акционерным обществам

¹ Утверждено решением Совета директоров АО «Нанософт» от 08.04.2025 г. (Протокол № 12 от 09.04.2025 г.). Наименование Общества указывается с учетом приобретения Обществом публичного статуса на основании решений внеочередного общего собрания акционеров Общества от 18.09.2024 г. и проспекта ценных бумаг, зарегистрированного ЦБ РФ 31.03.2025 г.

² «Группа» означает Общество и любое юридическое лицо, в котором Общество прямо или косвенно владеет акциями/долями в уставном капитале и имеет право прямо либо косвенно распоряжаться 50% и более голосов в высшем органе управления такого юридического лица, а «Компания Группы» означает любое из них.

³ Группа включает следующие компании:

1. ПАО «Нанософт», ИНН 7731592193;
2. ООО «Нанософт разработка», ИНН 7751031421;
3. ЧОУ ДПО «Инженерная школа Нанософт», ИНН 7725507707;
4. Комбинированный ЗПИФ «Альфа Траст Эксперт 7».

В 2025 г. в периметр аудиторских проверок СВА были включены ПАО «Нанософт» и ООО «Нанософт разработка».

- Международных профессиональных стандартов внутреннего аудита, в том числе «2130 — Контроль», «2120 — Управление рисками», «2110 — Корпоративное управление»
- Закона №402-ФЗ от 06.12.2011 г. «О бухучете»
- Положения Банка России от 24.02.2016 г. № 534-П «О допусках ценных бумаг к организованным торгам (ред. от 18.08.2021 г.) и других действующих в РФ нормативных документов.

2. НЕЗАВИСИМОСТЬ СЛУЖБЫ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА

С целью обеспечения независимости СВА ее функциональная и административная подотчетность разграничены. Функционально СВА подотчетна Совету директоров (Комитету по аудиту) Общества, административно — единоличному исполнительному органу (Генеральному директору) Общества. СВА осуществляет свою деятельность с соблюдением принципов независимости, беспристрастности, честности, объективности и профессиональной компетентности.

3. ЗАКЛЮЧЕНИЕ СВА В ОТНОШЕНИИ СУРИВК, КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

По результатам деятельности СВА за 2025 год система управления рисками и внутреннего контроля (далее «СУРИВК»), а также корпоративное управление ПАО «Нанософт» демонстрируют начальную, но положительную динамику развития. Система находится на стадии становления, что соответствует уровню зрелости, переходящему от **Развивающегося (2)** к **Сформированному (3)**⁴ — уровню, ожидаемому для первого неполного года функционирования.

На уровне Группы наблюдается положительная динамика в комплексном понимании процесса управления рисками (включая цели, процессы, риски и контрольные процедуры), а также частичная вовлеченность руководства. Однако в связи с начальным этапом функционирования и ограниченным объемом аудиторских мероприятий, проведенных в отчетном периоде, СВА не может дать полное заключение об общей эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками Группы в целом.

Ключевые факторы, влияющие на текущую оценку и служащие для понимания целевого состояния Группы, исходя из текущего уровня развития, см. **Приложение 2**.

3.1. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ И ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ (СУРИВК)

Завершен этап инициализации: определены ключевые риски, создана матрица⁵. Однако мониторинг и внедрение риск-ориентированного подхода в процесс принятия решений требуют дальнейшего совершенствования. На данный момент СУРИВК функционирует преимущественно в режиме реагирования на уже произошедшие события.

Некоторые контрольные точки формально существуют, но их операционная эффективность (соответствие заданному критерию) еще требует подтверждения на протяжении всего цикла. **СВА рекомендует** ускорить разработку и внедрение стандартных операционных процедур (СОП) для обеспечения устойчивости созданных систем контроля.

Для повышения эффективности системы **СВА рекомендует**: а) внедрить инструменты финансового моделирования рисков, б) учитывать выявленные приоритетные риски и провести мероприятия по их снижению, принимая во внимания комментарии СВА из **Приложения 2**.

⁴ Методика оценки зрелости подпроцессов описана в Приложении 1.

⁵ Матрица рисков (далее «Реестр стратегических (ключевых) рисков») и риск-аппетит ПАО «Нанософт» были утверждены СД Общества 19.12.2025 г.

3.2. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ (КУ)

Наблюдается успешное формальное оформление элементов корпоративного управления. Основная проблема заключается в неполноценной вовлеченности и использовании новых структур исполнительным руководством. **СВА рекомендует** усилить коммуникацию ценности новых форматов управления (например, операционного совета), чтобы перейти от формального существования к практическому применению.

4. ОСНОВАНИЯ ДЛЯ ВЫРАЖЕНИЯ МНЕНИЯ

СУРiВК находится на первом (неполном) году функционирования, ее разработка и внедрение начались с середины 2025 года на основе общепринятых концептуальных моделей управления рисками, разработанных Комитетом спонсорских организаций Комиссии Тредвея (COSO ERM «Управление рисками организации. Интегрированная модель»). Решением Совета Директоров (далее «СД») от 08.04.2025 г. утверждено «Положение по управлению рисками и внутреннему контролю». С целью поддержания и развития Системы управления рисками в Обществе создана Служба внутреннего контроля и управления рисками (далее «СВКиУР»)⁶, которая выполняет следующие основные функции:

- создание матрицы рисков, отчет об управлении рисками;
- разработка рекомендаций в части методов управления рисками и согласование планов мероприятий по управлению рисками.

Учитывая, что данная служба находится на первом (неполном) году функционирования, наблюдается положительная динамика в ее становлении и внедрении процедур исполнительными подразделениями, однако, поскольку СВКиУР находится в процессе доработки и внедрения полного цикла контрольных процедур, провести исчерпывающую проверку ее операционной эффективности на данном этапе не представлялось возможным. Соответствующие вопросы будут включены в план аудита на 2026 год.

СВА рекомендует в 2026 году проработать этапы совершенствования корпоративного управления, используя 6-шаговую модель (см. **Приложение 3**).

К результатам внутренних аудиторских проверок предоставляется доступ внешнему аудитору.

4.1. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ

В дополнение к вышеизложенному, для проведения оценки надежности и эффективности СУРiВК, и оценки эффективности КУ в Группе, СВА использовала данные плановых и внеплановых проверок за 2025 год, а также данные, полученные от отделов и департаментов компаний Группы по запросам СВА.

Оценка надежности и эффективности системы управления рисками проводилась по следующим вопросам:

- оценка существенных рисков;
- эффективность сбора и обмена информацией о рисках внутри Группы;
- соответствие рискам применяемых в Обществе методов управления рисками.

Оценка надежности и эффективности внутреннего контроля проводилась по следующим вопросам:

- эффективность контрольных процедур и их соответствие уровню риска;
- степень существенности недостатков внутреннего контроля;
- эффективность контроля со стороны органов управления Общества за выполнением требований к системе внутреннего контроля.

⁶ Положение о службе внутреннего контроля и управления рисками ПАО «Нанософт», утвержденное решением СД ПАО «Нанософт» от 04.07.2025 г. (Протокол № 19 от 07.07.2025 г.).

Оценка корпоративного управления осуществлялась путем анализа основных компонентов практики корпоративного управления Группы, анализа внутренних документов и существующих бизнес-процессов.

4.2. Оценка надежности и эффективности управления рисками и внутреннего контроля

Одним из объектов внимания внутреннего аудита является оценка надежности системы внутреннего контроля⁷.

По результатам выборочных аудиторских процедур, проведенных СВА в 2025 году в соответствии с планом СВА, существенных расхождений между структурой внутренних учетных процедур и требованиями законодательства РФ, а также Учетной политикой Группы для целей МСФО не выявлено за исключением некоторых недочетов и рекомендаций в отношении матрицы рисков (детали см. ниже в данном разделе). Информация о наиболее значимых выводах по результатам аудиторских мероприятий представлена в **разделе 7** данного отчета.

Детальное описание оценки надежности и эффективности СУРиВК см. в **Приложении 4**.

Учитывая обстоятельства, описанные выше и в **Приложении 4**, СУРиВК оценивалась СВА с применением опросника⁸ из Информационного письма Банка России Публичным акционерным обществам от 01.10.2020 г. № ИН-06-28/143, состоящего из **43 вопросов** (критериев). Детали см. в **Приложении 5**.



Общая сумма баллов по результатам оценки составила 28,5 баллов от общего количества критериев или 66,27%.

⁷ Внедрение в РФ закреплено в Законе 402-ФЗ «О бухгалтерском учете», ст.19 «Экономический субъект обязан организовывать и осуществлять внутренний контроль совершаемых фактов хозяйственной жизни».

⁸ Перечень вопросов для оценки организации Обществом управления рисками, внутреннего контроля, внутреннего аудита в целях определения подхода к внедрению Рекомендаций (Приложение к письму Банка России от 01.10.2020 г. № ИН-06-28/143)

В Группе был разработан и утвержден **Реестр стратегических (ключевых) рисков**. СВА провела анализ данного реестра и подготовила статус по уровню уверенности⁹ в отношении мероприятий, предлагаемых или проведенных Группой по оценке уровня риска по типам:

Тип риска	УРОВЕНЬ УВЕРЕННОСТИ В ОТНОШЕНИИ МЕРОПРИЯТИЙ 2025 ГОДА, ПРОВЕРЕННЫХ СВА	КОММЕНТАРИИ СВА
Инвестиционные	НУ	
Коммерческие	ВА не проводился	1) Мероприятие по снижению риска: в части «продажи лицензий с активацией в следующем периоде» – таких продаж нет, есть раннее бронирование (при этом технически у клиента есть возможность активации в момент отгрузки), но там ограничение 3 мес., иначе нужно будет менять подход к учету в МСФО. Детали по данному вопросу – в комментариях СВА: Раздел 7 ГО СВА п. 1.2.
		2) Мероприятие по снижению риска «Регламент работы системы лицензирования» – в планах на 2026 г, как и описание самого процесса.
Комплаенс	НУУП	1) COMPLIANCE-политики готовы = кодекс этики, антикоррупционная политика. 2) Комментарии СВА см. Раздел 7 ГО СВА, п. 4.2.4, 4.2.5, 4.2.6. Тренинги пока не проводятся, в плане на 2026 г. (?). Горячая линия внедрена.
Кредитные	ВА 2026	1) Кредитные лимиты пока не установлены (есть договоры, где указаны лимиты по договорам = сумма продаж по договорам). 2) Мониторинг ДЗ осуществляется, но не полностью эффективен, так как есть влияние руководства при крупных продажах (например, ГПИСС, февраль 2025 г.: отгрузка при наличии просроченной ДЗ за предыдущую отгрузку). 3) Предоплаты пока незначительные (больше на будущее для проблемных контрагентов).
		1) Диверсификация среди клиентов на будущее => расширение клиентской базы; расширение отраслей, где преобладают ключевые клиенты. 2) Кредитная оценка клиентов в 2025 г. не проводилась. СВА рекомендовал руководству проводить кредитную оценку клиентов при согласовании отсрочек платежа, но вопрос еще на стадии согласования с менеджментом.
		1) Процедура согласования выдачи займов- установлена, в конце 2025 г. утвержден регламент, но по данному процессу еще не было операций после утверждения регламента. 2) Кредитная оценка пока не проводилась.
Операционные	ВА не проводился	1) Мероприятие по снижению риска. Бюджетирование ФОТ с взаимовязкой плана разработки ПО в 2025 г. не проводилось. СВА рекомендует запланировать данные мероприятия на 2026 год с привлечением руководства департамента управления продуктом.
		2) Перевод критичных компонентов на иностранное юрлицо – опция на перспективу. Если в российской разработке используются иностранные библиотеки, для них (чтобы они были лицензированными) делать регистрацию на иностранные юрлица.
		3) Мероприятие по снижению риска «Увеличение поставщиков, чтобы снизить зависимость» – на практике пока нет такого.

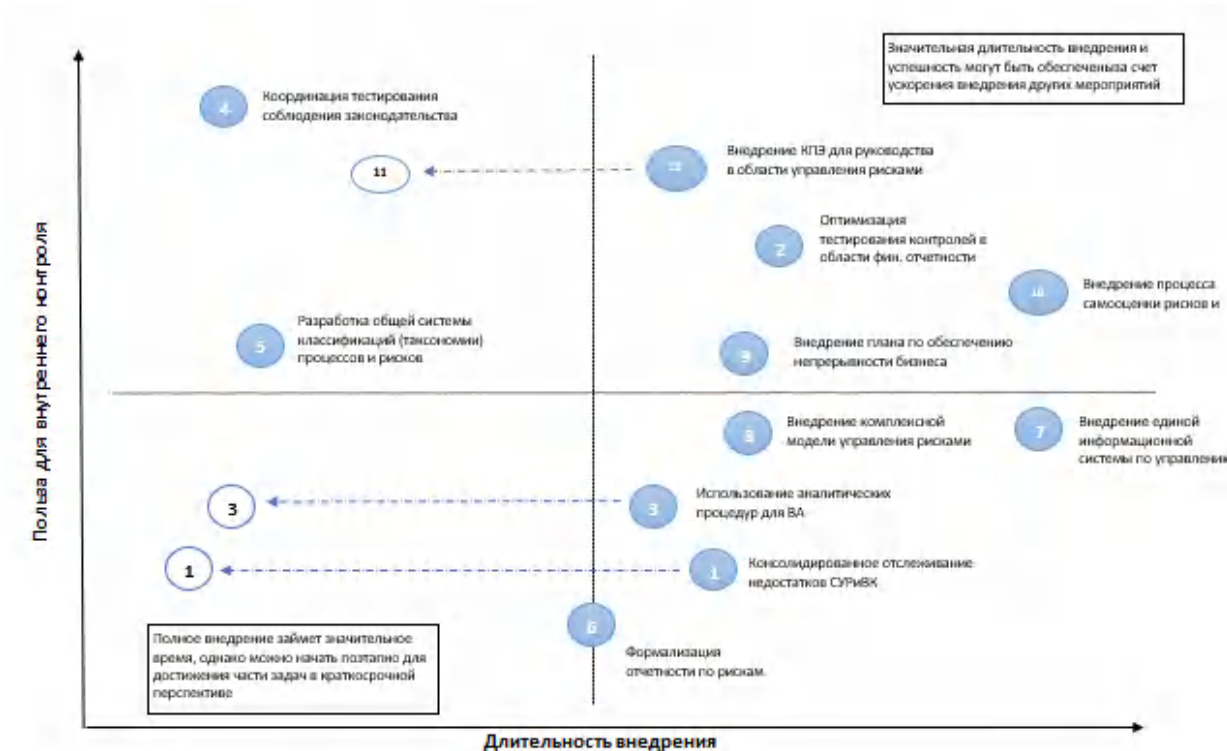
⁹ Категории для классификации уверенности в отношении подпроцессов описаны в Приложении 1.

		<p>4) Проведение тендеров и аудита закупок на практике было только касательно а) аудиторских услуг; б) автоматизации МСФО. СВА рекомендует провести оценку экономической целесообразности и эффективности расширения охвата закупочной деятельности тендерными процедурами и внутренним аудитом на прочие категории затрат.</p> <p>5) Мероприятия по снижению риска: а) «Продуктовые исследования» до начала разработки проводятся несистемно: в общих чертах, на уровне презентаций для СД; б) мониторинг продукта в процессе разработки – на уровне коммуникаций с ДР по техническим вопросам, не затрагивающим экономическую составляющую, прописанной процедуры и регламента нет; в) ценовая аналитика проводилась одновременно в 2023 г. – сравнение с ценами Autodesk. СВКиУР рекомендует организовать проведение данных мероприятий на системной основе.</p> <p>б) Мероприятия по снижению риска: а) совместное регулярное планирование Продукта и Разработки; б) отслеживание план-факта разработки – пока не проводятся. СВА рекомендует запланировать данные мероприятия на 2026 год.</p>
Правовые	ВА 2026	1) Проверка новых поставщиков и контрагентов – не всегда эффективна, проводится ретроспективно, регламент в процессе написания. Мнение СВА: риск низкий, необоснованный.
Регуляторные	ВА не проводился	1) Мероприятие по снижению риска «Разработка налоговой методологии» на практике в Группе пока нет. СВА рекомендует запланировать данные мероприятия на 2026 год.
		2) Мероприятия по снижению риска «Проведение тренингов» в Группе пока нет. СВА рекомендует запланировать данные мероприятия на 2026 год.
Репутационные	ВА не проводился	-
Страновые	ВА не проводился, частично НУ	1) Мероприятие по снижению риска «Контроль над расходами, себестоимостью» в 2025 г. в Группе не регламентирован. СВА рекомендует запланировать данные мероприятия на 2026 год.
		2) Мероприятия по снижению риска: а) диверсификация вложений/инвестиционной деятельности; б) поддержка текущей ликвидности: для ПАО – планы на 2026 г., в 2025 г. не проводились на системной основе.
Стратегические	ВА не проводился, частично НУ, частично НУУП	1) Мероприятия по снижению риска: а) инвестиции в обучение и развитие персонала – в 2025 не проводились. СВА рекомендует запланировать данные мероприятия на 2026 год
		2) Мероприятия по снижению риска: а) долгосрочная мотивация; б) опционы – пока планы на будущее; в) регулярные стратегические сессии с участием ключевого руководства – пока на нерегулярной основе; г) мониторинг и анализ рынка (сравнение компетенций с конкурентами), индивидуальная работа по удержанию – на индивидуальной основе.
		3) Мероприятия по снижению риска: а) формализация и активное приживание ценностей; б) регулярное напоминание о корпоративных ценностях; в) лидерство и пример сверху; г) интеграция культуры в систему управления производительностью: связь между ценностями и КПЭ – на этапе развития и становления.
		4) КПЭ КУП – риск скрытых дивидендов

<p>Финансовые</p>	<p>ВА не проводился, частично ну</p>	<p>В рамках мероприятий по снижению рисков были выявлены следующие направления развития:</p> <p>а) «Управление денежными потоками»: существующая система планирования денежных потоков носит фрагментарный характер и в основном сосредоточена на управлении депозитами. Группа планирует разработать и утвердить официальный регламент казначейской деятельности для обеспечения системного и комплексного подхода к управлению ликвидностью в 2026 г.</p> <p>б) «Риск обесценения ликвидности»: учитывая значительный объем свободных по отношению к валюте баланса средств, СВА рекомендует разработать формальные процедуры контроля и минимизации риска обесценения этих средств и включить процедуры оценки и хеджирования этого риска в разрабатываемый регламент.</p>
-------------------	--------------------------------------	---

Среди идентифицированных в 2025 году типов рисков отсутствует риск, связанный с недобросовестными действиями/мошенничеством. Руководству Группы следует оценить риск существенного искажения финансовой отчетности в результате недобросовестных действий, так как оно несет ответственность за упреждающую оценку и управление рисками существенного искажения финансовой отчетности в результате недобросовестных действий. **СВА рекомендует** внедрить надежные процедуры для выявления, оценки и реагирования на все известные и потенциально вероятные риски мошенничества, связанные с операциями, остатками на счетах и раскрытием информации, в отношении которых существует вероятность риска недобросовестных действий.

Приоритизация мероприятий по улучшению:



4.3. ОЦЕНКА СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Основные требования и принципы функционирования системы корпоративного управления (далее «СКУ») прописаны и регулируются законодательными актами РФ, Уставом и внутренними документами ПАО «Нанософт», включая положения, утвержденные СД (Протокол СД № 12 от 09.04.2025 г.). Система корпоративного управления Группы нацелена на обеспечение прав и интересов акционеров,

повышение эффективности и уровня прозрачности деятельности, сохранение и приумножение акционерного капитала.

Оценка корпоративного управления осуществлялась путем анализа основных компонентов практики корпоративного управления в Группе, анализа внутренних документов и существующих бизнес-процессов. В связи с фактами, описанными в разделах 1 и 5 настоящего отчета, программа аудита на 2025 год была сосредоточена на ограниченном круге вопросов корпоративного управления, в том числе исполнения рекомендаций ДРТ в части внедрения внутренних регламентов. Основной упор был сделан на комплаенс-процессы, включая соблюдение деловой этики, политику управления конфликтами интересов, контроль за конфиденциальной информацией и антикоррупционную политику.

Основные компоненты практики корпоративного управления Общества:

- структура акционерного капитала и права акционеров;
- работа органов управления и контроля;
- раскрытие компанией информации о своей деятельности и обеспечение ее достоверности;
- деятельность акционерного общества в интересах иных заинтересованных сторон и корпоративная социальная ответственность.

При этом более широкие аспекты корпоративного управления — в частности, оценка эффективности деятельности Группы и соответствия организационной структуры стратегическим целям — остались в текущем году за рамками аудиторских мероприятий.

Провести оценку соблюдения принципов корпоративного управления по принципу исполнения **135 установленных критериев**, закрепленных Кодексом корпоративного управления, в соответствии с формой Отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, подлежащего включению в состав годового отчета публичного акционерного общества, рекомендованной Банком России (Информационное письмо от 17.02.2016 г. № ИН-06-52/8 «О раскрытии в годовом отчете публичного акционерного общества отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления») в 2025 году не представилось возможным ввиду ограниченности временных ресурсов: подготовка годового отчета СВА за 2025 г. проведена раньше срока подготовки годового отчета ПАО «Нанософт» за 2025 г. Полноценный отчет по форме, рекомендованной Банком России, будет включен в годовой отчет ПАО «Нанософт» за 2025 г.

Учитывая обстоятельства, описанные выше, СКУ оценивалась СВА с применением опроса из Информационного письма Банка России Публичным акционерным обществам от 01.10.2020 г. № ИН-06-28/143, состоящего из **8 вопросов** (критериев/принципов КУ). Детали см. в **Приложении 6**.

Соблюдение принципов корпоративного управления оценивалось путем анализа и сопоставления Устава, внутренних документов Общества, а также имеющейся и доступной информации, с принципами и рекомендациями Кодекса корпоративного управления.

Практика корпоративного управления оценивалась внутренним аудитом с использованием балльной системы по принципу исполнения 8 критериев:

- соблюдается — 1 балл;
- частично соблюдается — 0,5 балла;
- не соблюдается — 0 баллов.

Общая сумма баллов по результатам оценки составила 6,5 от общего количества критериев или 81,25%.

5. ИНФОРМАЦИЯ О РЕЗУЛЬТАТАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СВА И ВЫПОЛНЕНИИ ПЛАНА ПРОВЕДЕНИЯ АУДИТОРСКИХ МЕРОПРИЯТИЙ

Руководитель Службы внутреннего аудита отвечал за планирование и организацию работы СВА, а также за выполнение годового плана деятельности СВА. Общество начало инициацию формализованной практики оценки рисков на уровне Группы со II квартала 2025 года.

«нанософт»

ГОДОВОЙ ОТЧЕТ '25

ПРОЕКТИРУЕМ БУДУЩЕЕ

СОДЕРЖАНИЕ

1	Об Отчете	82	Корпоративное управление
2	Обращение Председателя Совета директоров	84	Принципы и практика корпоративного управления
4	Портрет группы	88	Система корпоративного управления
6	«Нанософт» сегодня	90	Общее собрание акционеров
10	География	92	Совет директоров
12	Путь «Нанософт»	106	Комитеты Совета директоров
14	Бизнес-модель	114	Корпоративный секретарь
20	Факторы инвестиционной привлекательности	115	Генеральный директор
22	События года	116	Вознаграждение органов управления
24	Итоги 2025 года в цифрах	117	Система внутреннего аудита
26	Стратегический отчет и обзор результатов	119	Внешний аудит
28	Обзор рынка	122	Этика и комплаенс
36	Стратегические приоритеты	124	Управление рисками и внутренний контроль
42	Обзор результатов	128	Информация для акционеров и инвесторов
46	Продуктовая линейка	132	Приложения
52	Цифровая трансформация и инновации	134	Глоссарий
54	Взаимодействие с клиентами и партнерами	136	Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления Банка России
59	Кибербезопасность и защита персональных данных	174	Отчет о совершенных (заключенных) ПАО «Нанософт» в 2025 году крупных сделках и сделках, в совершении которых имелась заинтересованность
60	Устойчивое развитие	182	Консолидированная финансовая отчетность ПАО «Нанософт» и его дочерних предприятий за год, закончившийся 31 декабря 2025 года, и аудиторское заключение независимого аудитора
62	Приоритеты и управление в области устойчивого развития	232	Контакты
64	Вклад в достижение национальных целей развития России, ЦУР ООН и взаимодействие с заинтересованными сторонами		
66	Управление персоналом		
76	Местные сообщества		



ТЕМА ОТЧЕТА: «ПРОЕКТИРУЕМ БУДУЩЕЕ»

«Нанософт» разрабатывает ПО для инженеров – людей, привыкших мыслить точно и эффективно, нести ответственность за свою работу. Популяризация инженерных специальностей на фоне ускорения технологического развития способствует росту спроса на инженерное ПО.

Выбранная тема Отчета подчеркивает роль «Нанософт» как лидера рынка инженерного ПО России, который развивает инженерную культуру, активно поддерживает образовательные инициативы и создает инновационные решения, способствующие развитию отрасли и укреплению технологического суверенитета страны.

ОБ ОТЧЕТЕ

Периметр и стандарты

Настоящий Годовой отчет Публичного акционерного общества «Нанософт» (далее – Общество и Отчет соответственно) за 2025 г. подготовлен в соответствии с Положением Банка России от 27 марта 2020 г. № 714-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг», а также рекомендациями Кодекса корпоративного управления (утв. письмом Банка России от 10 апреля 2014 г. № 06-52/2463 (далее – ККУ)).

ПАО «Нанософт» является материнской компанией ведущего российского разработчика инженерного программного обеспечения (ПО) – ООО «Нанософт разработка» (далее – «Нанософт», Компания, совместно «Группа») и в настоящем Годовом отчете раскрывает консолидированную информацию об операционных и финансовых результатах Группы.

Годовой отчет подготовлен на основе данных годовой консолидированной финансовой отчетности Общества и его дочерних компаний за 2025 г. Годовой отчет утвержден Советом директоров (протокол от 29 апреля 2026 г. № 29) в соответствии с п. 33.2 (4) Устава Общества. Отдельные показатели, приведенные в настоящем Годовом отчете, могут незначительно отличаться от арифметически точных значений вследствие округления расчетных величин, включая доли, проценты, суммы и иные производные показатели.

Заявление об ограничении ответственности

Настоящий Отчет подготовлен на основе информации, доступной ПАО «Нанософт» на дату его составления, включая сведения, полученные от третьих лиц. Общество исходит из того, что использованная информация является достоверной и полной на момент подготовки Отчета, однако не исключает, что отдельные сведения в дальнейшем могут быть уточнены, пересмотрены или иным образом изменены.

Отчет может содержать оценочные и прогнозные суждения в отношении операционных, финансово-экономических, социальных и иных показателей, характеризующих деятельность и развитие Группы. Такие суждения отражают текущие ожидания и предположения ПАО «Нанософт» на дату подготовки Отчета.

Фактические результаты деятельности могут отличаться от оценок и прогнозов, содержащихся в настоящем Отчете, в том числе вследствие воздействия внешних факторов и изменения обстоятельств. Группа не несет какой-либо ответственности за убытки, которые могут понести физические или юридические лица, действовавшие, полагаясь на прогнозные заявления, содержащиеся в Отчете.

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ

Порядок выплаты вознаграждений и компенсаций членам СД определяется [Положением о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ПАО «Нанософт»](#).

Подход к вознаграждению членов СД основан на принципах мотивации к эффективной работе, соответствия долгосрочным интересам акционеров, а также сохранения независимости директоров и их ответственности перед всеми акционерами. Положение предусматривает выплату вознаграждения только независимым директорам и включает фиксированную часть за участие в работе СД, дополнительное вознаграждение за функции в комитетах и руководство ими, а также компенсацию документально подтвержденных расходов, связанных с исполнением обязанностей членов СД. Размер вознаграждения и порядок выплаты определен решением ОСА.

В 2025 г. СД приступил к выстраиванию прозрачной системы вознаграждения исполнительных органов и ключевых сотрудников Группы. Были утверждены условия трудового договора Генерального директора и КПЭ Генерального директора¹, руководителя СВА и Корпоративного секретаря на 2025–2026 гг., а также проведена оценка работы Генерального директора и Корпоративного секретаря для определения разме-

ра их вознаграждения по итогам года. Также СД утвердил изменения в систему краткосрочной мотивации сотрудников Компании, подготовил предложения по вознаграждению членов СД на будущий корпоративный год и определил позицию Общества по выплатам вознаграждения членам СД Компании.

[Решением](#) внеочередного ОСА от 28 июля 2025 г. были определены размеры вознаграждения и компенсации расходов, выплачиваемых членам СД Общества. В отчетном году общий размер выплаченного вознаграждения членам СД – независимым директорам (базовое и дополнительное вознаграждение) составил 11,16 млн руб. (за вычетом налогов и сборов), общий размер компенсации понесенных расходов – 393,3 тыс. руб.

Программа долгосрочной мотивации сотрудников Общества и Компаний Группы на дату подготовки Годового отчета не утверждена.

В отчетном году займы или любые иные выплаты, не предусмотренные внутренними документами Общества, членам СД не предоставлялись.

За 2025 г. вознаграждение Генерального директора Общества составило 10,7 млн руб. (без учета суммы страховых взносов и премии по итогам 2025 г.²).

11,55

млн руб.

общий размер выплаченного вознаграждения членам Совета директоров – независимым директорам и компенсации понесенных расходов в 2025 г.

10,7

млн руб.

вознаграждение Генерального директора Общества за 2025 г.

СИСТЕМА ВНУТРЕННЕГО АУДИТА

Принципы управления

СВА Общества начала свою деятельность в апреле 2025 г. в соответствии с решением СД ПАО «Нанософт»³. СВА руководствуется в своей деятельности законодательством Российской Федерации, международными профессиональными стандартами внутреннего аудита и внутренними документами Общества, включая [Положение о внутреннем аудите](#).

Основными целями СВА является проведение независимых и объективных оценок для повышения эффективности системы управления рисками, внутреннего контроля и ККУ в следующих сферах:

- соблюдения внутренних политик и процедур, договорных обязательств, действующего законодательства;
- полноты и достоверности информации о финансово-хозяйственной деятельности Группы;
- экономичного и эффективного ведения операций Обществом и Компаниями Группы;
- сохранности активов, документов, информации, учетных записей Общества и Компаний Группы.

СВА осуществляет свою деятельность с соблюдением принципов независимости, беспристрастности, честности, объективности и профессиональной компетентности.

Для предотвращения конфликта интересов и обеспечения независимости функция внутреннего аудита организационно разграничена: функционально СВА подотчетна СД (Комитету по аудиту), административно – Генеральному директору.

СД определяет подходы к организации внутреннего аудита, обеспечивает независимость СВА, утверждает ее внутренние документы, структуру, план работы и рассматривает отчеты по итогам проведенных аудитов. Кроме того, СВА консультирует руководство и сотрудников по вопросам внутреннего контроля, управления рисками, ККУ, а также по отдельным вопросам учета и законодательства. Во взаимодействии с внешним аудитором СВА учитывает результаты внешних проверок при планировании своей работы, участвует во внедрении рекомендаций внешнего аудитора и осуществляет регулярный информационный обмен.

Результаты деятельности СВА

В 2025 г. СВА проводила проверки, направленные на оценку надежности и эффективности исполнения Группой мероприятий, связанных с устранением недостатков, выявленных внешним аудитором по результатам диагностики бизнес-процессов Группы за 2021–2023 гг., системы управления рисками и внутреннего контроля, обеспечения операционной надежности и ККУ, в том числе в области соблюдения принципов и рекомендаций ККУ.

По результатам проведенных проверок было установлено, что процессы, вошедшие в периметр аудита, в большей части эффективны и соответствуют нормативным требованиям, хотя отдельные области требуют дальнейшего совершенствования.

По итогам проведенных аудитов СВА сформировала рекомендации, направленные на повышение эффективности и оптимизацию (изменение) ряда бизнес-процессов Группы.

¹ КПЭ Генерального директора утверждены Советом директоров с учетом рекомендации Комитета по кадрам и вознаграждениям.

² На момент утверждения Годового отчета Совет директоров Общества не рассматривал вопрос премирования Генерального директора по итогам 2025 г.

³ Протокол от 9 апреля 2025 г. № 12.

Оценка эффективности СВА

Функции внутреннего аудита в 2025 г. выполнялись руководителем СВА единолично, его деятельность была сфокусирована на проведении проверок ключевых бизнес-процессов Группы и связанных с ними средств внутреннего контроля.

В отчетном году СД Общества с учетом рекомендаций профильных комитетов был утвержден перечень КПЭ руководителя СВА на 2025 г., а также определен размер вознаграждения, выплачиваемого руководителю СВА по итогам 2025 г.

Оценка эффективности СВА по итогам 2025 г. проводилась СД и Комитетом по аудиту в рамках рассмотрения Годового отчета о результатах деятельности СВА за 2025 г., включающего результаты самооценки руководителя СВА по выполнению поставленных КПЭ на 2025 г.

По итогам рассмотрения Комитет по аудиту подтвердил результаты самооценки СВА и рекомендовал СД учесть свою оценку при определении вознаграждения руководителя СВА. Уровень выполнения КПЭ по итогам 2025 г. составил 80% по полноте и своевременности выполнения плана аудиторских проверок и 83% – по охвату ключевых рисков Группы.

Результаты проведенной оценки эффективности осуществления внутреннего аудита подтвердили, что СВА была обеспечена необходимыми ресурсами, имела полный доступ к информации и осуществляла свою деятельность без ограничений, сохраняя независимость и объективность. Функция внутреннего аудита в Обществе в целом оценена как эффективная.

80%

уровень выполнения КПЭ руководителя СВА по полноте и своевременности выполнения плана аудиторских проверок в 2025 г.

83%

уровень выполнения КПЭ руководителя СВА по охвату ключевых рисков в 2025 г.

ВНЕШНИЙ АУДИТ

Процедура отбора внешнего аудитора

Отбор внешнего аудитора Общества осуществляется на конкурсной основе и включает следующие этапы:

- ▶ определение потребностей в аудиторских услугах и графика аудита;
- ▶ формирование списка потенциальных кандидатов и направление запросов по подготовке коммерческих предложений;
- ▶ проведение интервью с кандидатами;
- ▶ проверка рекомендаций третьих лиц (участников рынка);
- ▶ представление списка на рассмотрение Комитета по аудиту;
- ▶ представление рекомендации Комитета по аудиту СД для утверждения сведений о кандидатурах на позицию внешнего аудитора Общества на календарный год.

Критерии независимости внешнего аудитора

При выборе и последующем взаимодействии с внешним аудитором Общество учитывает критерии его независимости, включая:

- ▶ отсутствие отношений связанности (аффилированности);
- ▶ финансовую независимость, в том числе отсутствие прямой и существенной косвенной заинтересованности;
- ▶ отсутствие конфликта интересов и угроз финансовой независимости и устойчивости;
- ▶ недопустимость участия внешнего аудитора в управлении или работе в Группе;
- ▶ наличие лицензии и членства в СРО.

Вознаграждение внешнего аудитора и неаудиторские услуги

Факторы, которые могут оказать влияние на независимость аудитора, в том числе сведения о наличии существенных интересов (взаимоотношений), связывающих с Обществом (членами органов управления и органов контроля за финансово-хозяйственной деятельностью эмитента) аудитора Общества, членов органов управления и органов контроля за финансово-хозяйственной деятельностью аудитора, а также участников аудиторской группы, не выявлены.

Меры, принятые Обществом и аудитором Общества для снижения влияния факторов, которые могут оказать влияние на независимость аудитора:

- ▶ анкетирование на регулярной основе членов органов управления Общества и выявление сведений о наличии существенных интересов (взаимоотношений), связывающих членов органов управления Общества и аудитора Общества или участников аудиторской группы;

- ▶ проведение конкурсной процедуры по выбору аудитора, отвечающего критериям независимости;
- ▶ проведение аудитором внутренних процедур, направленных на поддержание независимости по отношению к Обществу, включая
 - ▶ регулярную ротацию руководителей аудиторской проверки;
 - ▶ ротацию сотрудников, принимающих участие в аудиторской проверке;
 - ▶ мониторинг соблюдения сотрудниками, принимающими участие в проверке, специальных ограничений, поддерживающих независимость по отношению к Обществу.

Фактический размер вознаграждения, выплаченного Обществом аудитору за последний завершённый отчетный год, с отдельным указанием размера вознаграждения, выплаченного за аудит (проверку), в том числе обязательный, отчетности Общества и за оказание сопутствующих аудиту и прочих связанных с аудиторской деятельностью услуг, приведен в таблице ниже.

ИНФОРМАЦИЯ О ВНЕШНЕМ АУДИТОРЕ ПО МСФО И РСБУ

Полное фирменное наименование: Акционерное общество «Деловые Решения и Технологии» (АО ДРТ).
Местонахождение: 125047, г. Москва, ул. Лесная, д. 5.
Лицензия № Л024-00107-00/00578984 от 12 ноября 2020 г. Является членом ассоциации «Содружество» (СРО ААС), запись в реестре аудиторов и аудиторских организаций от 31 января 2020 г., основной регистрационный номер 12 006 020 384.

Выплаты Общества в адрес аудитора за 2025 г. (без учета НДС и накладных расходов), руб.

Фактический размер вознаграждения, выплаченного Обществом аудиторю Общества	28 300 000
• за аудит (проверку), в том числе обязательный, отчетности Общества	25 300 000
• за оказание сопутствующих аудиту и прочих связанных с аудиторской деятельностью услуг	3 000 000

Отложенных и просроченных платежей за оказание Обществу аудиторских услуг не имеется.

Выплаты Общества и подконтрольных Обществу организаций аудиторю и аудиторским организациям, входящим в одну ассоциацию с аудиторской организацией Общества, за 2025 г. (без учета НДС и накладных расходов), руб.

Фактический размер вознаграждения, выплаченного и подлежащего выплате Обществом и подконтрольными Обществу организациями аудиторю за	46 950 000
• аудит (проверку) консолидированной финансовой отчетности за последний завершённый отчетный год	23 100 000
• аудит (проверку) бухгалтерской отчетности Общества за последний завершённый отчетный год	3 000 000
• аудит (проверку) бухгалтерской отчетности подконтрольных Обществу организаций за последний завершённый отчетный год	5 000 000
• оказание сопутствующих аудиту и прочих связанных с аудиторской деятельностью услуг	3 000 000
• оказание прочих консультационных услуг, выплаченное аудиторю и другим организациям сети, в которую входит аудитор	12 850 000

Сопутствующие аудиту, прочие связанные с аудиторской деятельностью услуги и прочие консультационные услуги, которые оказывались Обществу и подконтрольным Обществу организациям в течение отчетного года:

- ▶ проверка промежуточной консолидированной финансовой отчетности;
- ▶ проведение ограниченной финансовой и юридической проверки объекта сделки;
- ▶ консультационные услуги по вопросам налогообложения;
- ▶ иные сопутствующие аудиту и прочие консультационные услуги.

Оценка внешнего аудита Комитетом по аудиту

В течение отчетного года Комитет по аудиту осуществлял непрерывный надзор за проведением внешнего аудита посредством:

- ▶ предварительного утверждения размера вознаграждения внешнего аудитора отдельно за аудиторские и неаудиторские услуги;
- ▶ утверждения плана и сроков проведения аудитов, а также объема проводимого аудита;
- ▶ оценки независимости и объективности внешнего аудитора;
- ▶ осуществления контроля за выполнением внешним аудитором соответствующих этических и профессиональных правил, в том числе в части ротации партнеров, проводящих аудит,

соответствие уровню вознаграждения, выплачиваемого Обществом, по сравнению с общим размером доходов внешних аудиторов;

- ▶ проведения оценки квалификации, опыта и ресурсов, а также эффективности процесса аудита на основании предоставления внешним аудитором отчета о своих внутренних процедурах обеспечения качества.

По итогам рассмотрения проекта аудиторского заключения в отношении консолидированной финансовой отчетности Группы по итогам 2024 г. Комитетом было принято к сведению определение ключевого вопроса аудита в составе заключения, прилагаемого к КФО Группы по итогам 2024 г. Комитет принял к сведению подтверждение независимости

со стороны внешнего аудитора и подтвердил, что проверка проведена в соответствии с Международными стандартами аудита без существенных замечаний со стороны Комитета.

По итогам рассмотрения результатов обзорной проверки промежуточной сокращенной КФО Группы за первое полугодие 2025 г. Комитет принял к сведению подтверждение независимости внешнего аудитора и отметил, что проверка проведена в соответствии с Международным стандартом по проведению обзорной проверки (МСОП 2410) без замечаний со стороны Комитета.

Следующая оценка работы внешнего аудитора запланирована после подготовки годовой КФО Группы по итогам 2025 г.



ЭТИКА И КОМПЛАЕНС

ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ КОРРУПЦИИ

В Обществе действует комплексная система мер по противодействию коррупции, основанная на принципах законности, прозрачности и нулевой терпимости к коррупционным проявлениям. Антикоррупционная деятельность интегрирована в систему внутреннего контроля и управления рисками и распространяется на всю Группу.

Основные направления по противодействию коррупции:

- закрепление антикоррупционных требований во внутренних документах Общества;
- выявление и оценка коррупционных рисков в рамках общей системы управления рисками;
- проверка контрагентов на благонадежность;
- обеспечение функционирования каналов информирования о возможных нарушениях, включая анонимные;
- внедрение контрольных процедур, направленных на предотвращение конфликта интересов и недобросовестных практик;
- проведение внутренних проверок и применение мер реагирования при выявлении нарушений.

Ключевыми внутренними документами в данной области являются [Кодекс корпоративной этики](#) и [Антикоррупционная политика](#).

В Группе созданы доступные и конфиденциальные каналы связи для сообщения о возможных

нарушениях, а также получения консультаций по вопросам применения внутренних политик и стандартов корпоративных процедур.

Каналы коммуникации включают обращения:

- к непосредственному руководителю;
- в СВК;
- в СВА;
- сообщения, в том числе анонимные, на горячую линию по адресу: hotline@nanosoft.pro.

Порядок рассмотрения обращения предусматривает:

- регистрацию поступившего сообщения;
- предварительную оценку его обоснованности;
- проведение проверки обращения с соблюдением принципов объективности, конфиденциальности и недопущения конфликта интересов;
- подготовку заключения и принятие мер реагирования при подтверждении нарушений;
- информирование заявителя о результатах рассмотрения, если обращение не было анонимным и обратная связь была возможна.

Все обращения, поступившие на горячую линию, проанализированы и рассмотрены. Подтвержденных сообщений о коррупции или фактах нарушения

законодательства, внутренних процедур и документов в области деловой этики не было.

В 2026 г. Общество планирует внедрить практику регулярного обучения, направленную на проверку знаний основ антикоррупционной политики для всех сотрудников Группы.

Оценка коррупционных рисков в Обществе в отчетном году осуществлялась в рамках общего мониторинга ключевых рисков.

По итогам 2025 г. коррупционных рисков, способных оказать значимое влияние на финансовое положение или деловую репутацию Группы, не выявлено. В 2026 г. планируется провести формализованную оценку коррупционных рисков с последующей разработкой и мониторингом мер по их снижению в случае выявления.



Сотрудники и члены органов управления Группы ознакомлены с Антикоррупционной политикой в рамках действующих корпоративных процедур, в том числе при приеме на работу, с подтверждением ознакомления под подпись.



Группа гарантирует защиту лиц, добросовестно сообщивших о возможных нарушениях, от любых форм давления, преследования или дискриминации.



Канал обращения на горячую линию: hotline@nanosoft.pro

УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТОМ ИНТЕРЕСОВ

Общество применяет системный подход к управлению конфликтом интересов, направленный на его своевременное выявление, предотвращение и урегулирование. Такой подход основан на требованиях [Кодекса корпоративной этики](#), [Антикоррупционной политики](#) и предусматривает декларирование потенциальных конфликтов, их рассмотрение с участием руководства и контрольных функций, а также регулярное информирование сотрудников о действующих правилах и процедурах.

В Группе действуют процедуры урегулирования конфликта интересов членов СД и исполнительных органов, в том числе с использованием каналов связи для сообщений о нарушениях и иных неправомерных действиях сотрудников, клиентов, партнеров и контрагентов Группы. **В отчетном году члены СД не сообщали о смене своего статуса независимости или возникновении конфликта интересов при рассмотрении вопросов на заседаниях СД и его комитетов.**

КОДЕКС КОРПОРАТИВНОЙ ЭТИКИ

Кодекс корпоративной этики Общества (далее – Кодекс) закрепляет основные нормы делового поведения, корпоративные ценности и стандарты, которыми должны руководствоваться сотрудники Группы и иные лица, взаимодействующие с Группой. Кодекс служит гидом для всех сотрудников Группы и тех, кто взаимодействует с ними, и содержит общую систему норм и правил делового поведения, корпоративных ценностей и стандартов, призванных помочь каждому придерживаться корпоративной культуры Группы, выбрать линию поведения, отвечающую нашим ценностям, принять обоснованное решение в сложных или спорных ситуациях, а также

своевременно выявить поступки, не соответствующие нормам и корпоративной этике Группы.

Соблюдение положений Кодекса направлено на укрепление доверия, поддержание деловой репутации Группы и обеспечение единых стандартов взаимодействия с клиентами, партнерами, поставщиками, сотрудниками и иными заинтересованными лицами.

В целях внедрения положений Кодекса Обществом была разработана и размещена на внутрикорпоративном портале ознакомительная презентация, содержащая практические рекомендации по его применению и доступная всем сотрудникам.

0

подтвержденных фактов коррупции и случаев привлечения Компаний Группы к административной ответственности за коррупционные правонарушения в 2025 г.

0

выявленных случаев конфликта интересов

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ И ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ

ПОСТРОЕНИЕ СИСТЕМЫ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА

В отчетном году были утверждены [Политика по управлению рисками и внутреннему контролю](#), [Положение о службе внутреннего контроля и управления рисками](#), а также иные документы, формирующие контрольную среду, включая [Кодекс корпоративной этики](#) и [Антикоррупционную политику](#). Кроме того, в 2025 г. была разработана и утверждена

матрица рисков и риск-аппетит Общества и Компании, что стало важным этапом перехода к более формализованному и рискориентированному управлению бизнес-процессами в Группе.

В 2025 г. Общество формализовало построение Системы внутреннего контроля и управления рисками (далее – СВКиУР) как од-

ного из ключевых элементов КУ. В отчетном году Общество перешло к более зрелой модели, основанной на утвержденных политиках, регламентах, распределении ролей и внедрении модели трех линий защиты.

Система управления рисками в Группе

Первая линия

- Бизнес-подразделения и владельцы рисков, отвечающие за выявление и управление рисками в текущей деятельности.
- Генеральный директор обеспечивает интеграцию контрольных процедур в бизнес-процессы, распределение полномочий и функционирование системы внутреннего контроля

Вторая линия

- Специализированные подразделения, координирующие процессы управления рисками и внутреннего контроля независимо от операционных подразделений:
 - Служба внутреннего контроля и управления рисками (далее – СВК);
 - юридический отдел;
 - финансовый отдел, бухгалтерия и иные профильные подразделения.
- Разработка контрольных процедур, направленных на мониторинг соблюдения первой линией защиты

Третья линия

- СВА, осуществляющая независимую оценку эффективности СВКиУР

Основными задачами СВК являются реализация положений, предусмотренных Политикой по управлению рисками и внутреннему контролю, включая выявление, оценку и минимизацию рисков, контроль за соблюдением внутренних процедур и повышение эффективности системы управления рисками.

В 2025 г. в Обществе были созданы СВК и СВА, что обеспечило институциональную основу для развития СВКиУР.

Ключевые функции СВК

- **Регулирование** СВКиУР направлено на формирование и развитие эффективной и рискориентированной системы контроля.
- **Функция управления рисками** обеспечивает системный подход к выявлению, оценке, контролю и минимизации рисков, способных негативно повлиять на достижение стратегических и операционных целей Общества и Компаний Группы.
- **Контрольная функция** является ключевым элементом деятельности СВК и направлена на обеспечение законности и устойчивости деятельности Общества и Компаний Группы.
- **Информационно-коммуникационная функция** направлена на обеспечение прозрачности, согласованности действий и своевременного обмена информацией между всеми участниками СВКиУР, необходимой для оценки рисков и принятия управленческих решений.
- **Методологическая, консультационная и профилактическая функция** обеспечивает развитие культуры добросовестного поведения, повышение зрелости СВКиУР.

Оценка Системы управления рисками и внутреннего контроля

Согласно независимой оценке надежности и эффективности СУРиВК по итогам 2025 г., СУРиВК находится на первом (неполном) году функционирования, ее построение и внедрение началось с середины 2025 г. на основе общепринятых концептуальных моделей управления рисками. На конец отчетного года завершен этап инициализации: определены ключевые риски, разработаны и утверждены матрица рисков и риск-аппетит. Однако мониторинг и внедрение рискориентированного подхода в процесс принятия решений требуют дальнейшего совершенствования.

В целом СУРиВК находится на стадии становления, что соответствует уровню зрелости, переходящему от «развивающегося» к «сформированному» – уровню, ожидаемому для первого неполного года функционирования.

Существенных недостатков или нарушений в СУРиВК по итогам 2025 г. не выявлено.

Роль Совета директоров в СВКиУР

К компетенции СД относятся определение принципов и подходов к организации в Обществе СВКиУР, утверждение внутренних документов, определяющих политику в области управления рисками и внутреннего контроля, рассмотрение и одобрение стратегии Общества с учетом рисков, утверждение и пересмотр риск-аппетита и матрицы рисков, мониторинг наиболее существенных рисков, а также рассмотрение отчетов о функционировании СВКиУР и результатах ее оценки. СД также принимает решения по назначению руководителя СВК Общества.

Планы на 2026 г.

В 2026 г. Общество планирует дальнейшее совершенствование СВКиУР, включая развитие методологии управления рисками, внедрение дополнительных инструментов мониторинга и ведение риск-отчетности, расширение применения рискориентированного подхода в стратегическом и операционном управлении, а также укрепление риск-культуры и контрольной среды. В числе практических задач – развитие автоматизированных контрольных процедур, формализация подходов к выявлению, оценке и мониторингу рисков, а также внедрение дополнительных регламентов по отдельным бизнес-процессам.

В частности, для дальнейшего развития СВКиУР СВА рекомендует разработать и утвердить положение (методику) по выявлению и оценке рисков в Группе.

КЛЮЧЕВЫЕ РИСКИ

Ключевые риски и меры по их управлению

Наименование риска	Описание риска	Меры по управлению рисками
Страновые риски	Риски, связанные с нестабильной социально-экономической внешней средой, способные повлиять на финансовые результаты и устойчивость бизнеса Группы	<ul style="list-style-type: none"> регулярный мониторинг макроэкономической ситуации и ключевых внешних факторов, влияющих на деятельность Группы; адаптация планов по развитию под изменяющиеся условия; диверсификация вложений и активов Группы; обеспечение финансовой устойчивости за счет контроля ликвидности и минимизации долговой нагрузки
Стратегические риски	Риски невыполнения стратегических целей, снижения доли рынка вследствие изменений в конкурентной среде, сбоев в стратегическом продуктовом планировании, трудностей в подборе и удержании квалифицированных сотрудников и руководителей	<ul style="list-style-type: none"> проведение анализа рынка и конкурентной среды; развитие продуктовой линейки на основе данных, аналитики и обратной связи клиентов; внедрение конкурентной системы мотивации и удержания персонала; оперативная корректировка планов при отклонениях от целевых показателей
Коммерческие и кредитные риски	Риски, связанные с возможным снижением выручки вследствие неблагоприятных изменений рыночной конъюнктуры, спроса на продукты, а также риски непогашения или несвоевременного исполнения финансовых обязательств со стороны покупателей или иных контрагентов	<ul style="list-style-type: none"> развитие партнерской модели продаж и отдельных каналов с целью обеспечения роста бизнеса; контроль дебиторской задолженности и ускорение ее оборачиваемости; использование предоплаты, поэтапной оплаты или обеспечения обязательств; проведение проверок и оценка контрагентов
Риски информационных технологий и информационной безопасности	Риски, связанные с возможными сбоями или нарушениями функционирования ИТ-систем, используемых Группой, в результате внутренних или внешних обстоятельств, способные привести к сбоям бизнес-процессов, искажению или компрометации данных	<ul style="list-style-type: none"> мониторинг и управление инцидентами с круглосуточным контролем состояния ИТ-систем, оперативным реагированием на сбои и фиксацией инцидентов; обеспечение отказоустойчивости и резервирование критически важных ИТ-систем для обеспечения непрерывности деятельности Группы; проведение регулярного резервного копирования данных; проведение тестирования на уязвимости и аудитов информационной безопасности; повышение уровня осведомленности сотрудников в области информационной безопасности
Регуляторные и правовые риски	Риски, связанные со своевременным отражением изменений в применимом законодательстве в деятельности Группы. Реализация данного риска может привести к дополнительным расходам и штрафам со стороны регуляторов	<ul style="list-style-type: none"> регулярный мониторинг изменений применимого законодательства и нормативных требований, влияющих на деятельность Группы; привлечение внешней юридической экспертизы для оценки влияния планируемых изменений применимого законодательства; проведение обучения и информирование сотрудников о применимых правовых требованиях законодательства и их изменениях; соблюдение правил и процедур внутреннего контроля и комплаенс-процедур

Наименование риска	Описание риска	Меры по управлению рисками
Репутационные риски	Риски, связанные с ущербом деловой репутации, негативным изменением общественного мнения и восприятия Группы	<ul style="list-style-type: none"> выстраивание системы управления репутационными рисками и мониторинга информационного поля; оперативное реагирование на негативные информационные поводы и кризисные ситуации; контроль качества программных продуктов, работа с обратной связью партнеров и клиентов; назначение ответственных за коммуникации и взаимодействие со СМИ, клиентами, партнерами и инвесторами; соблюдение внутренних документов, регламентирующих порядок раскрытия информации
Финансовые риски	Риски, связанные с негативным изменением процентных ставок, влиянием инфляции, изменением валютных курсов, введением санкционных ограничений	<ul style="list-style-type: none"> регулярный мониторинг уровня инфляции и процентных ставок, оценка их влияния на затраты и доходы Группы; размещение свободных денежных средств с учетом уровня процентных ставок в инструментах с низким риском; формирование финансовых резервов для компенсации роста затрат; индексация цен на ИТ-продукты с учетом инфляционных ожиданий; контроль и оптимизация операционных расходов

В рамках действующей системы управления рисками Группа идентифицирует и оценивает климатические и экологические риски. С учетом отраслевой специфики, характера и масштаба деятельности Группы по состоянию на отчетную дату такие риски не рассматриваются как оказывающие существенное влияние на операционную деятельность, финансовое положение и перспективы развития Группы.

