KERNEL

Річний звіт внутрішнього аудитора

2025

ПРАТ «ПОЕЗ- КЕРНЕЛ ГРУП»

СТРУКТУРА ЩОРІЧНОГО ЗВІТУ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТОРА

1. Висновки внутрішнього аудитора
2. Концепція діяльності функції внутрішнього аудиту
3. Результати аудитів фінансово-господарської діяльності за 2025
4. Результати оцінки системи внутрішнього контролю за 2025
5. Виконання плану робіт внутрішнього аудиту на 2025
6. Декларація незалежності внутрішнього аудитора

Висновки внутрішнього аудитора

1. Результати перевірки внутрішнім аудитором щодо достовірності та повноти даних фінансової звітності за 2025

Внутрішній аудитор підприємства не виявив зауважень щодо фінансових показників по статтям фінансової звітності, які були проаналізовані в рамках аудитів бізнес-процесів в компанії (Аудит управління оборотним капіталом). Висновки щодо достовірності та повноти інших статей фінансової звітності надаються зовнішнім незалежним суб'єктом аудиторської діяльності.

2. Висновок внутрішнього аудитора (за результатами перевірки) щодо фактів порушення законодавства під час провадження фінансово-господарської діяльності у 2025

По результатам проведених перевірок операційних бізнес-процесів підприємства (Аудит управління оборотним капіталом та Аудит системи цілепокладання) аудитор оцінив ефективність внутрішніх процесів, як «достатньо ефективні».

Фактів порушення законодавства під час провадження фінансово-господарської діяльності у 2025 році – не виявлено.

3. Висновок внутрішнього аудитора щодо ефективності та надійності системи внутрішнього контролю.

По результатам проведеної інтегрованої оцінки ефективності внутрішнього контрольного середовища на підприємстві згідно COSO методології аудитор надав оцінку "достатньо ефективне".

По результатам оцінки ефективності комплаєнсу на підприємстві надана оцінка "ефективний".

Внутрішній аудитор ПРАТ «ПОЕЗ – КЕРНЕЛ ГРУП» **Д.С. Кадермєєва**

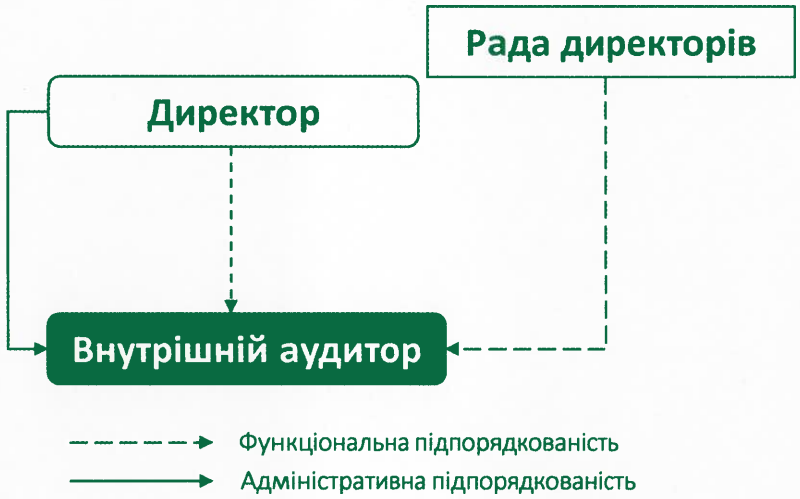
Концепція діяльності функції внутрішнього аудиту



ДІЯЛЬНІСТЬ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ



ОРГАНІЗАЦІЙНА НЕЗАЛЕЖНІСТЬ внутрішнього аудитора



- ✓ Незалежність функції внутрішнього аудиту (ВА) забезпечується її організаційною підпорядкованістю та підзвітністю Раді директорів
- ✓ Рада директорів контролює функцію ВА та переглядає звіти про діяльність ВА
- ✓ Рада директорів затверджує Положення про внутрішнього аудитора, призначення та звільнення ВА, ключові показники ефективності та щорічну оцінку ВА, річний план та бюджет
- ✓ Рада директорів забезпечує вільний доступ ВА до себе. Директор бере участь у діяльності ВА, забезпечує ефективну внутрішню комунікацію в Компанії та повний доступ до інформації, затверджує річний план ВА та аудиторські завдання, обговорює результати та рекомендації аудиту

РЕГЛАМЕНТУЮЧІ ДОКУМЕНТИ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ



Процедура організації діяльності внутрішнього аудиту

- Розвиток функції внутрішнього аудиту відповідно зі стратегічними цілями Компанії
- Забезпечення ризикоорієнтованого підходу при плануванні діяльності внутрішнього аудиту
- Забезпечення наявності відповідних та достатніх ресурсів, а також їх ефективне використання для виконання затвердженого плану
- Забезпечення якості та розвитку функції внутрішнього аудиту
- Забезпечення своєчасної звітності про виконання затвердженого плану діяльності внутрішнього аудиту та про результати програми із забезпечення та оцінки якості

Процедура виконання аудиторських перевірок

Регулює порядок виконання аудиторських процедур на всіх етапах:

- планування аудиторського завдання,
- проведення аудиторських перевірок,
- підготовка, погодження і публікація звіту,
- моніторинг впровадження корегувальних заходів)

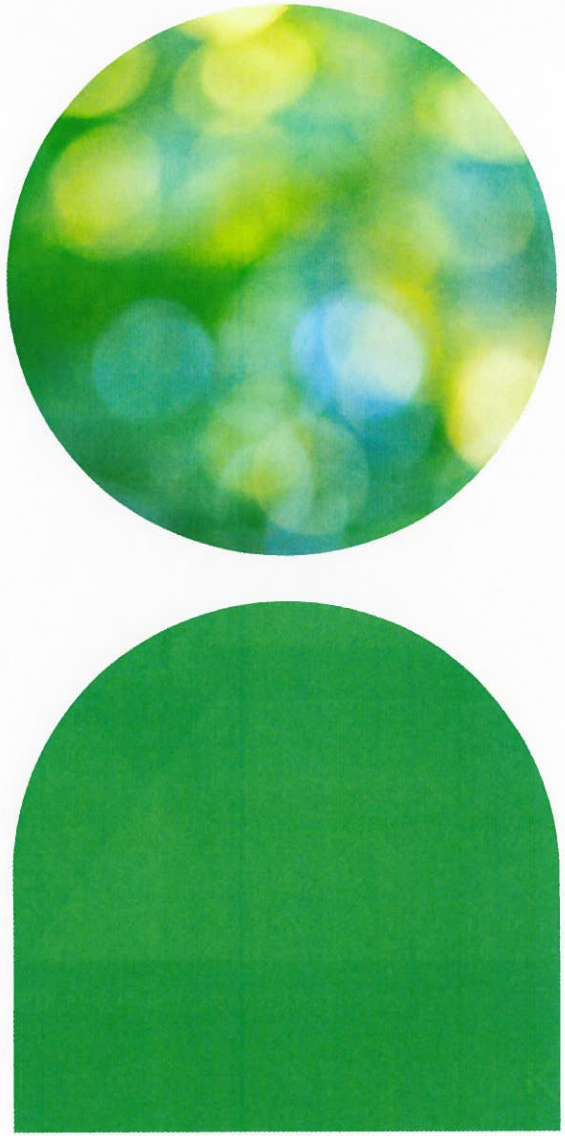
РОЛЬ ВА В УПРАВЛІННІ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТОМ



** **ВКіУР** – внутрішні контролі і управління ризиками*

Аудити фінансово-господарської діяльності за 2025:

- Аудит управління оборотним капіталом
- Оцінка рівня операційної ефективності з використанням методології LEAN на ПРАТ «ПОЕЗ – КЕРНЕЛ ГРУП»
- Аудит системи цілепокладання на ПРАТ «ПОЕЗ – КЕРНЕЛ ГРУП»



Аудит управління оборотним капіталом. Висновки

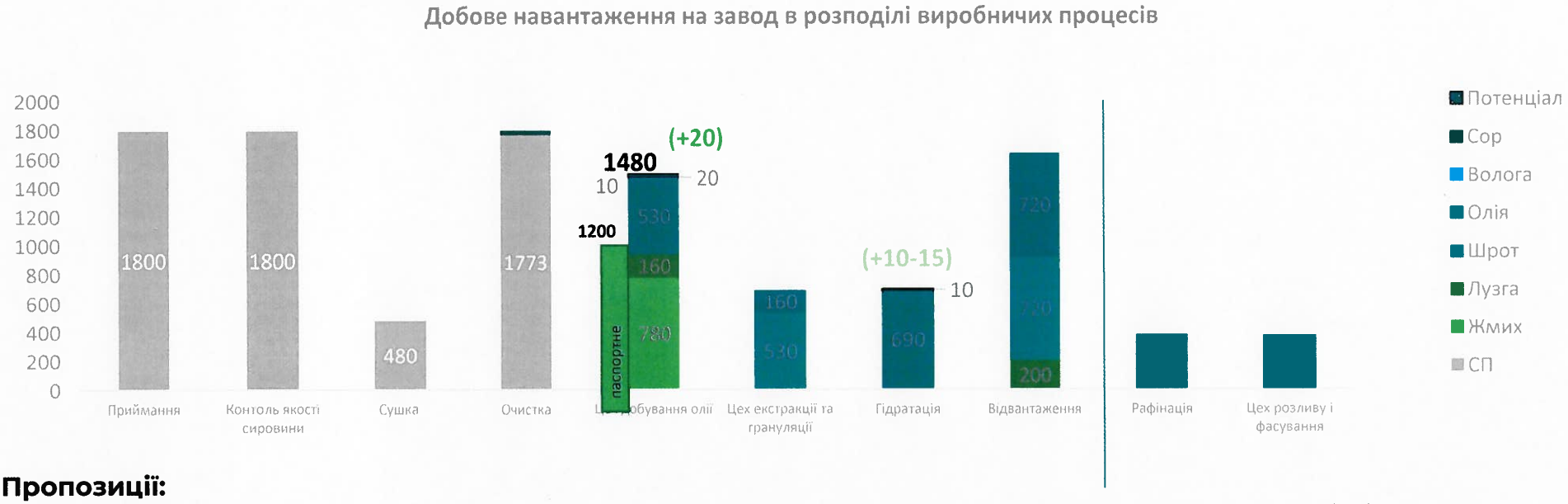
Процедури	Спостереження
Аналіз використання торгового кредиту як джерела фінансування операційної діяльності	Ми провели оцінку відхилень фактичних та договірних термінів оплати по **ТОП-10 контрагентів за оборотом КЗ** за 2025 рік. Результати: • Більшість платежів (**91%**) було здійснено вчасно (±1 день від умов договору), що демонструє ефективність дотримання платіжної дисципліни. • Більшість передчасних платежів зосереджена у категорії **6–10 днів раніше терміну оплати, з яких 95%** припадає на Портові та транспортні послуги. Значні суми також спостерігаються у категорії **4–5 днів раніше** та **2–3 дні раніше.** По дизайну **процесу відповідальність за визначення оптимальної дати оплати на Ініціаторі платежу**, контроль - фінансовий контролер активу. За коментарями виконавців, оплату здійснюють раніше договірного терміну за наявності коштів на рахунках.. **Такий дизайн процесу фактично недовикористовує торговий кредит як безплатне джерело фінансування робочого капіталу та заморожує ліквідність.**
Формування та аналіз динаміки простроченої дебіторської заборгованості покупців понад 90 днів за період 30.06.2024 – 30.09.2025.	Станом на 30.09.2025 **38% портфеля ДЗ були простроченими.** Ключовий драйвер прострочки — державний контрагент, **зокрема** Гарантований покупець (далі ГП) **- 20-50% від загального обсягу просрочки.** Виявлено, що **звіти Power BI показують некоректні дані по ДЗ за строками прострочення**. Оскільки звіти формуються станом на дату останнього оновлення даних, а не на відповідну балансову дату
Аналіз благонадійності дебіторської заборгованості та передоплат	**Більшість поточних передплат — «свіжі» передплати** - до 30 днів. Основна частина простроченої заборгованості **— припадає на реалізацію електроенергії за «зеленим» тарифом Гарантованому покупцю**
Аналіз follow-up процедур простроченої ДЗ	Моніторинг строків претензійної роботи та позовної давності за простроченою ДЗ здійснюється відповідно до чинної процедури. **Налаштовано автоматичні щотижневі нагадування ініціаторам** (щовівторка о 10:00) про відсутність поставки. **Водночас у нагадуваннях не зазначається статус ДЗ** (поточна чи прострочена).
Перевірка методики розрахунку норм для найбільшої групи і порядок затвердження нормативів	Формування запасів запасних частин відбувається на основі нормативу $/т для закупівлі запасних частин для OPEX потреб, які є частиною робочого капіталу. Перевірка та аналіз даних нормативів проводилась в рамках Аудиту управління технічним обслуговуванням та ремонтами, та надано відповідні рекомендації.
Аналіз залишків та ейджингу ремонтних і неремонтних ТМЦ з метою виявлення неліквідних запасів та заморожування оборотних коштів	По деяким іншим неремонтним ТМЦ **відсутня дата приходу**, оскільки у звітах наведені залишкові дані, що об'єднують кілька партій. Через це **аналітика з розподілом неремонтних ТМЦ за строками зберігання є неточною.** **Проаналізовано ремонтні запаси за типами ТМЦ** та виявлено запаси, що зберігаються **понад 1 рік** (зони потенційного заморожування коштів)

Аудит управління оборотним капіталом. Рекомендації

Блок	Рекомендація
Кредиторка	1. Впровадити контроль, щоб оплати проводилися не раніше контрактних термінів, за винятком випадків, коли дострокова оплата має підтверджений економічний ефект (наприклад, знижка за ранню оплату). Наприклад: • встановити правило обов'язкового погодження дострокових оплат керівником фін служби чи CFO чи head of treasury, якщо вони здійснюються раніше визначеного контрактом терміну, Або • авто-сповіщення по ранніх платежах, або • впровадити моніторинг показника DPO та частки передчасних оплат, включивши ці метрики до контролю робочого капіталу та KPI відповідальних підрозділів
Дебіторка	2. Запровадити превентивні контролі нових продажів/ передоплат, щоб не відтворювати прострочку Наприклад, можливі контролі (на розсуд менеджменту): • ліміт на продажі контрагенту при наявності в нього ДЗ чи передплати 90+днів або • зупинка відвантажень при наявності ДЗ 30+ днів, або • передоплата на частку постачань.
Дебіторка	3. Впровадити моніторинг долі (%) портфелю ДЗ і передплат >90 днів, включивши ці метрики до контролю робочого капіталу та KPI відповідальних підрозділів.
Дебіторка	4. Для ДЗ та передплат із терміном прострочки понад 180 днів запровадити окремий процес управління такою заборгованістю. Наприклад, підготовка індивідуальних планів врегулювання по кожному контрагенту (графіки погашення, можливі заліки/неттінг, реструктуризацію із забезпеченням, подальші юридичні дії).
Дебіторка	5. Виправити помилку у формуванні звітів Power BI по ДЗ за строками прострочення – щоб звіти формувались на відповідну балансову дату, а не станом на дату останнього оновлення даних як зараз.
Дебіторка	6. Для підвищення ефективності своєчасного реагування на настання терміну погашення ДЗ додати в автоматичні нагадування ініціаторам статус ДЗ – поточна/ прострочена.
Запаси	7. Визначити середній стандартний рівень м³ газу на 1% зниження вологості на 1 т (т%) для кращого планування та контролю. Він дає єдину «лінійку» для планування, контролю й швидкої перевірки адекватності фактичних/прогнозних витрат газу, швидко виявляє аномалії й напрями економії.
Запаси	8. Переглянути та уточнити критерії віднесення ТМЦ до категорії «підлягає реалізації/списанню», зокрема для запасів, що зберігаються понад 12 місяців, щоб інвентаризація двічі на рік більш системно виявляла старі запаси та забезпечувала їх своєчасне виведення з обігу.
Запаси	9. Забезпечити прив'язку кожної позиції інвестиційних ТМЦ до конкретного інвестиційного проекту, щоб можна було відслідковувати фактичне використання ТМЦ у межах кожного інвестпроекту.
Запаси	10. Для моніторингу строків зберігання неремонтних ТМЦ відображати у звітах дату приходу таких ТМЦ по кожній партії або встановлювати правила позначення дат для агрегованих залишків.

Оцінка рівня операційної ефективності з використанням методології LEAN. Результати діагностики на ПОЕЗ

Потенційна продуктивність згідно 3-го квартилю згідно фактичних показників 2024 на вище планової на 20т/добу



Пропозиції:

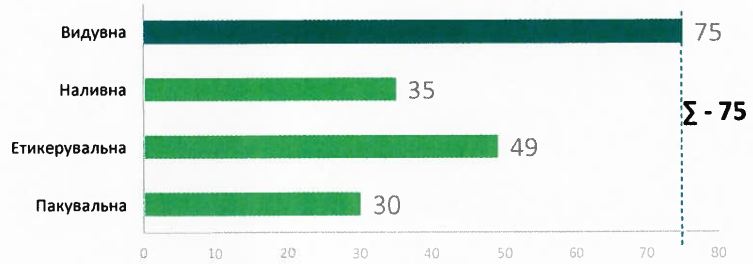
- Застосовувати «зверхціль» в місяці, коли збільшений обсяг виробництва критично важливий. Наприклад на рівні 1490-1500 т/добу з переробки. При роботі «1460+ т/добу» та сама премія як і зараз, при роботі «1490+ т/добу» (+20%). щоб не зменшувати премію співробітників у разі недосягнення. Очікуваний ефект збільшення переробки ≈1 тис. дол/добу або 320 тис.дол/рік

- Розглянути встановлення додаткового пресу, жаровні, оновлення транспортного ланцюгу та допоміжної інфраструктури, що дозволить забезпечити збільшення переробки на 50 т/добу (≈ 2.5 тис.дол/добу або 800 тис.дол/рік при інвестиціях 650 тис.дол з терміном окупності < 1 року), як частину інвестпроекту ID-114, який на паузі із 2022 року (охолоджувач шроту, УРАГ, сепаратор що саморозвантажується, загальний бюджет 5 341 тис $)

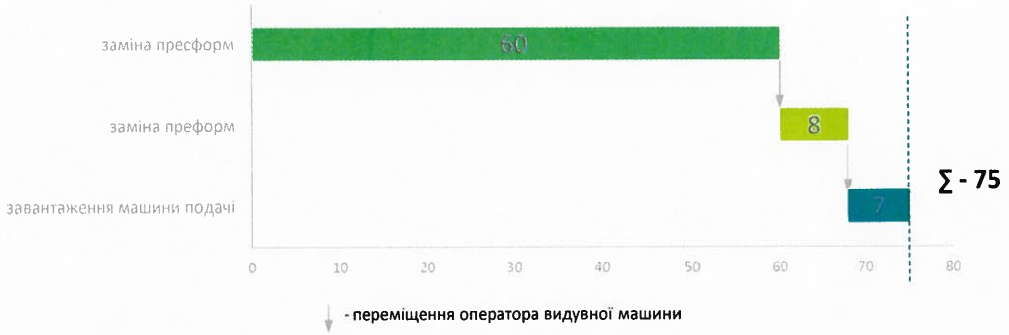
Оцінка рівня операційної ефективності з використанням методології LEAN. Результати діагностики на ПОЕЗ - переналаштування «Зміна формату»

На поточний час переналаштування усіх машин виконується паралельно, загальний час зміни формату визначається найбільшим часом переналаштування (видувна машина). Була проаналізована зміна формату «Любонька 0,9-Любонька 1л» 11.07.2025

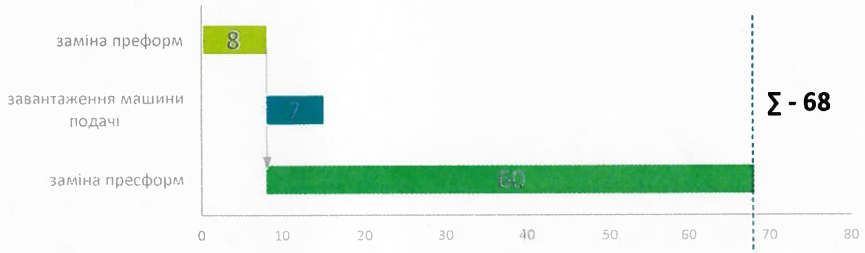
Тривалість переналаштування машин, хв



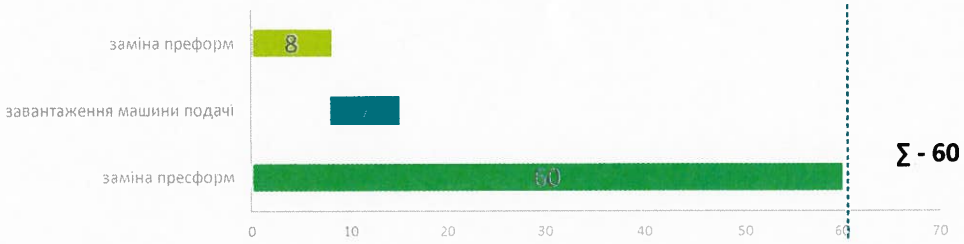
Переналаштування видувної машини (as is), хв



Переналаштування видувної машини (1 етап), хв



Переналаштування видувної машини (2 етап), хв



Зміна порядку дій дозволить **скоротити час на 7 хвилин (9%)** за рахунок запаралелювання завантаження лінії подачі, яка відбувається автоматично і заміни пресформ, які виконує оператор

Передача операції по заміні преформ іншому оператору дозволить завантажити лінію подачі до закінчення заміни пресформ оператором видувної машини, що **скоротить час загалом на 15 хвилин (20%).**

Загальне збільшення часу роботи лінії до 119 годин, або до 4,5 млн.пляшок в рік за умови наявного попиту

Аудит системи цілепокладання на ПОЕЗ. Приклад каскадування стратегічної цілі "Забезпечення операційної ефективності"

ВИСНОВКИ по результатам аудиту КПЕ щодо каскадування стратегічної цілі «Забезпечення операційної ефективності»:

- було виявлено відсутність зазначених задач та цільових індикаторів, які забезпечують вимірювання і досягнення
- було виявлено цілі, які впливають на операційну ефективність, але не підв'язані до стратегічної цілі

Пропозиція:

- для забезпечення системного підходу та досягненню цілі з операційної ефективності рекомендуємо розробити матрицю каскадування на всі рівні управління з формулюванням ключового завдання та цільових індикаторів.
- матриці каскадування цілі з операційної ефективності мають щорічно переглядатись і затверджуватись для оновлення драйверів операційної ефективності та цільових показників.
- в цільовому варіанті ключові завдання та індикатори для забезпечення операційної ефективності будуть автоматично каскадовані по всім рівням управління згідно затвердженою матриці в процесі встановлення цілей на наступний період

Приклад Матриці каскадування цілі «Реалізація трансформаційних ініціатив покращення операційної ефективності» для показника «Середньоденна переробка, т/добу»

	Посада	Ключові завдання	Вага, %
ПОЕЗ	Директор ОЕЗ	1. Середньоденна переробка СП т/доб	15
	Заступник директора з ТЗ		20
	Заступник директора з виробництва		20

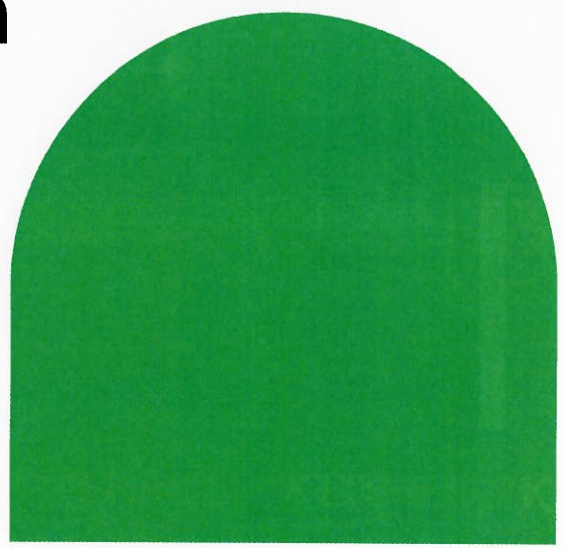
Аудит системи цілепокладання на ПРАТ «ПОЕЗ – КЕРНЕЛ ГРУП» (розробка системи драйверів операційної ефективності)

Розвиток інструменту дозволить виявляти і поширювати кращі практики на підприємстві, додатково мотивуватиме керівників та колективи до підвищення ефективності та покращення виробничих показників

Показник	Чим міряємо	Вага показника, %		ПОЕЗ
Охорона праці LTIFR , SR, % усунення невідповідностей виявлених в ході перехресних аудитівNear Miss – % залученого песоналу	**абослюті значення** **Чим менше тим краще** У випадку допущення важкого травматизму встановлюється найгірший ранг	20	Значення Ранг	
Екологія Управління відходами, охоплення навчанням	**абослюті значення** **Чим менше тим краще** У випадку допущення забруднення навколишнього середовища встановлюється найгірший ранг	10	Значення Ранг	
Рекламації з якості	**абослюті значення** **Чим менше тим краще**	15	Значення Ранг	
Середньоденна переробка (зал.вага 7:1)	**Рахуємо дні без зниження продуктивності з комерціних причин** **% виконання плану** **Чим вище тим краще**	20	План Факт % виконання Ранг	
Виконання питомих витрат електроенергії на переробку, кВт/т	**% знижения від плану** **Чим вище тим краще**	10	План Факт % зниження Ранг	
Виконання питомих витрати лузги на генерацію, т/МВт*г	**% знижения від плану** **Чим вище тим краще**	10	План Факт % зниження Ранг	
Виконання питомих гексанового розчинника, м3/т	**% знижения від плану** **Чим вище тим краще**	5	План Факт % зниження Ранг	
Аварійні простої, тривалість в хв	**тривалість аварійних простоїв**	10	Факт Ранг	
Кількість прийнятих пропозицій до проекту Синергія Зміу (річний 5%)	**Кількість на 100 співробітників** **Чим вище тим краще**		Кількість на 100 Ранг	

Оцінка внутрішнього контрольного середовища





ІНТЕГРОВАНА ОЦІНКА СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ТА РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ (COSO)

Компоненти	Принципи	Поточна оцінка
ЗАГАЛЬНА ОЦІНКА:		**Достатньо ефективна**
Середа контролю	1. Прихильність до етичних цінностей та чесного ведення бізнесу.	ефективна
	2. В організації визначено відповідальність за наглядом.	достатньо ефективна
	3. Встановлено структуру, повноваження та відповідальність.	достатньо ефективна
	4. Організація демонструє прагнення компетентності.	ефективна
	5. Забезпечується відповідальність.	достатньо ефективна
Оцінка ризиків	6. Організація встановлює прийнятні цілі.	ефективна
	7. Виявляються та аналізуються ризики. Зауваження аудитора: - відсутнє впровадження запропонованого процесу звітності по операційним ризикам: звітність по ризик-апетиту та звітність по безперервному моніторингу контролів - відсутні засідання Комітету з ризиків	недостатньо ефективна
	8. Оцінка ризика шахрайства. Зауваження аудитора: Відсутня процедура управління показниками ризику шахрайства та процедура застосування адміністративних та дисциплінарних заходів до порушників. Також у політиці управління ризиками немає акценту на ризику шахрайства (толерантність до ризику, відповідальність керівництва за управління ризиком шахрайства, процеси та співробітники з високим ризиком шахрайства не визначені з вимогами щодо обов'язкової формалізації, ротації та програми відпусток, вимогою щодо звітування про випадки шахрайства аудиторському комітету).	недостатньо ефективна
	9. Ідентифікуються та аналізуються істотні зміни.	достатньо ефективна
Контрольні процедури	10. Вибираються і впроваджуються контрольні процедури.	достатньо ефективна
	11. Організація обирає та впроваджує загальні контролі над технологіями.	достатньо ефективна
	12. Організація реалізує контроль за допомогою політик та процедур.	достатньо ефективна
Інформація та комунікації	13. Організація використовує відповідну інформацію.	достатньо ефективна
	14. Здійснюються внутрішні комунікації.	ефективна
	15. Здійснюються зовнішні комунікації.	ефективна
Діяльність по моніторингу	16. Здійснюються поточні та/або періодичні оцінки.	достатньо ефективна
	17. Організація оцінює та обговорює недоліки.	достатньо ефективна

ОЦІНКА КОМПЛАЄНС ФУНКЦІЇ

Функція комплаєнс	Поточна оцінка (ТАК / НІ)	Функція комплаєнс	Поточна оцінка (ТАК / НІ)
1. Комплаєнс підзвітність та підпорядкованість	ТАК (HRD)	13. Розробка та впровадження Антикорупційної програми, її оновлення та просування всередині Компанії	ТАК
2. Моніторинг законодавства та нормативних актів, контроль виконання внутрішніх процедур. Розробка внутрішніх документів, пов'язаних з комплаєнсом.	ТАК	14. Контроль підписання новим співробітником антикорупційної пам'ятки.	ТАК
3. Управління ризиком конфлікту інтересів, управління процесом декларування.	ТАК	15. Контроль за включенням антикорупційного пункту до угод із зовнішніми контрагентами.	ТАК
4. Встановлення етичних принципів.	ТАК	16. Організація тренінгів з боротьби з корупцією для співробітників.	ТАК
5. Розробка та впровадження Кодексу етики, його оновлення та просування всередині Компанії.	ТАК	17. Встановлення принципів поводження з подарунками та знаками гостинності. Контроль за дотриманням цих принципів.	ТАК
6. Участь у корпоративних розслідуваннях, пов'язаних з неетичною поведінкою.	по запиту	18. Фінансовий комплаєнс – контроль своєчасного подання фінансової звітності, оцінка дотримання ковенантів.	по запиту
7. Організація роботи Комітету з етики в Компанії.	на паузі	19. Підготовка звітів для Правління щодо реалізації Програми комплаєнс.	ТАК
8. Організація навчання співробітників з етичних питань.	ТАК	20. Сприяння дотриманню нормативних вимог, Кодекс етики, Гаряча лінія.	ТАК
9. Оцінка комплаєнс-ризиків (корупція, санкції, тероризм) при роботі з контрагентами.	ТАК	21. Встановлення правил поводження з інсайдерською інформацією.	ТАК
10. Оцінка нових продуктів, видів діяльності та суттєвих змін в них на предмет ризиків комплаєнсу (включаючи угоди злиття та поглинання, комплексну перевірку).	ТАК	22. Дотримання GDPR, встановлення правил обробки персональних даних.	ТАК
11. Управління або участь у аудитах відповідності бізнес-процесів високого ризику.	ТАК	23. Функція координатора з питань дотримання вимог.	на паузі
12. Розробка процедури ідентифікації та оцінки ризиків комплаєнсу (корупція, санкції, тероризм) як частини широкої процедури управління ризиками в Компанії.	ТАК	24. Автоматизація функції комплаєнс.	ТАК

Виконання плану робіт внутрішнього аудиту на 2025



СТАТУС ВИКОНАННЯ ПЛАНУ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ НА 2025

#	Аудити	2025												
		Січ	Лют	Бер	Кві	Тра	Чер	Лип	Сер	Вер	Жов	Лис	Гру	
1	Оцінка рівня операційної ефективності з використанням методології LEAN на ПРАТ «ПОЕЗ – КЕРНЕЛ ГРУП»													виконано
2	Аудит системи цілепокладання на ПРАТ «ПОЕЗ – КЕРНЕЛ ГРУП» (розробка системи рейтингування)													виконано
3	Аудит управління оборотним капіталом													виконано
4	Моніторинг виконання рекомендацій													виконано
5	Оцінка ефективності системи внутрішнього контролю, ризик-менеджменту та комплаєнсу													виконано

Декларація незалежності внутрішнього аудитора



Декларація незалежності внутрішнього аудитора

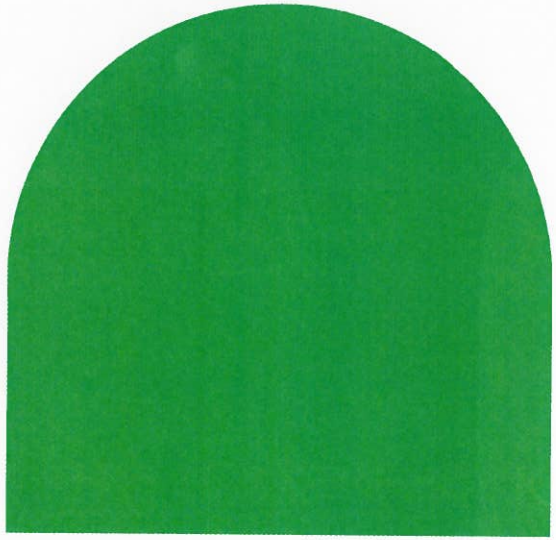
Як внутрішній аудитор ПРАТ «ПОЕЗ – КЕРНЕЛ ГРУП» на дату 17 березня 2026, я декларую, що в міру моїх знань та переконань:

a) Не було порушень незалежності, викладених в Принципі 7 Глобальних стандартів внутрішнього аудиту щодо проектів внутрішнього аудиту. Організаційна незалежність досягалася через затвердження Директором та Головою Ради директорів ПРАТ «ПОЕЗ – КЕРНЕЛ ГРУП»:

- Положення про внутрішній аудит
- Ризик орієнтованого плану
- Бюджету та розрахунку необхідних ресурсів
- Рішень про призначення та зміщення внутрішнього аудитора
- Винагороди внутрішнього аудитора
- Отримання відомостей про результати діяльності внутрішнього аудитора щодо плану та іншої релевантної інформації
- Отримання інформації від менеджменту та внутрішнього аудитора про можливі обмеження в ресурсах або некоректній області перевірки

b) Не було порушень кодексу ділової поведінки щодо проектів з внутрішнього аудиту.





Кадермєєва Діляра
Внутрішній аудитор
17 березня 2026