



НАДЕЖНОЕ
ПАРТНЕРСТВО
УСПЕШНОЕ
ПРЕОДОЛЕНИЕ

Доклад о реализации подходов
ответственной деловой практики
и целей устойчивого развития
в Группе компаний «Ренова»
2008–2009

Содержание

Обращение руководителя	02	
Только факты	03	
ГРУППА КОМПАНИЙ «РЕНОВА»: ВЧЕРА, СЕГОДНЯ, ЗАВТРА		
1.1. Профиль Группы компаний «Ренова»	04	
1.2. Основные события и итоги 2008–2009 гг.	04	
1.3. Визитные карточки компаний Группы «Ренова»	06	
УПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИЦИЯМИ		
2.1. Изменения в инвестиционной стратегии: цели, направления, инструменты.....	18	
2.2. Жизнь продолжается: Группа компаний «Ренова» продолжает масштабные инвестиционные проекты, способствующие развитию российской экономики	21	
2.3. Совершенствование корпоративного управления в Группе компаний «Ренова»	27	
РЕАЛИЗАЦИЯ ЦЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ В 2008–2009 гг. В ГРУППЕ КОМПАНИЙ «РЕНОВА»		30
3.1. Цель 1: Экономическая устойчивость	30	
3.2. Цель 2: Производство качественных и востребованных товаров и услуг	33	
3.3. Цель 3: Создание эффективных и безопасных рабочих мест	35	
3.4. Цель 4: Снижение негативного воздействия на окружающую среду	39	
3.5. Цель 5: Улучшение качества жизни местных сообществ	42	
3.6. Цель 6: Честная конкуренция	45	
3.7. Цель 7: Взаимодействие с заинтересованными сторонами	45	
РОЛЬ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «РЕНОВА» В ПРОДВИЖЕНИИ ПРИНЦИПОВ ОТВЕТСТВЕННОЙ ДЕЛОВОЙ ПРАКТИКИ		50
4.1. Развитие нефинансовой отчетности	50	
4.2. Комитет по ОДП.....	51	
4.3. Премия за достижения компаний Группы «Ренова» в области ответственной деловой практики и управления нематериальными активами	52	
4.4. Благотворительный фонд «Ренова»	53	
4.5. Группа компаний «Ренова»: участие в деятельности делового сообщества	55	
4.6. Планы на 2010–2011 годы.....	57	
Таблица соответствия информации, содержащейся в докладе Социальной Хартии российского бизнеса, Глобальному договору ООН и Глобальной инициативе по отчетности		58
Контактная информация.....		60



«Мы направляем свои инвестиционные и управленческие ресурсы на создание и развитие устойчивых и конкурентоспособных бизнесов, побуждая компании, акционерами которых являемся, совершенствовать свою практику на принципах ответственного ведения бизнеса. Эти задачи мы решаем в рамках корпоративного управления и за счет формирования культуры ответственной деловой практики, поощряя компании Группы «Ренова» и отдельных сотрудников, способных действовать в формате лучших международных практик, на принципах корпоративного гражданства»

Председатель Совета директоров
Группы компаний «Ренова»
Виктор Вексельберг

Данный доклад представляет события из жизни Группы компаний «Ренова» за период 2008–2009 гг. Сегодня из 2010 нам уже легче смотреть на те годы – теперь мы можем говорить об уроках кризиса и даже успехах.

Что мы считаем самым важным. Во-первых, команда. Благодаря менеджменту, активному участию акционеров в принятии решений были найдены верные пути обеспечения экономической устойчивости существующих бизнесов. А значит – основы устойчивого социально-экономического развития территорий, где работают компании Группы «Ренова», не были подорваны.

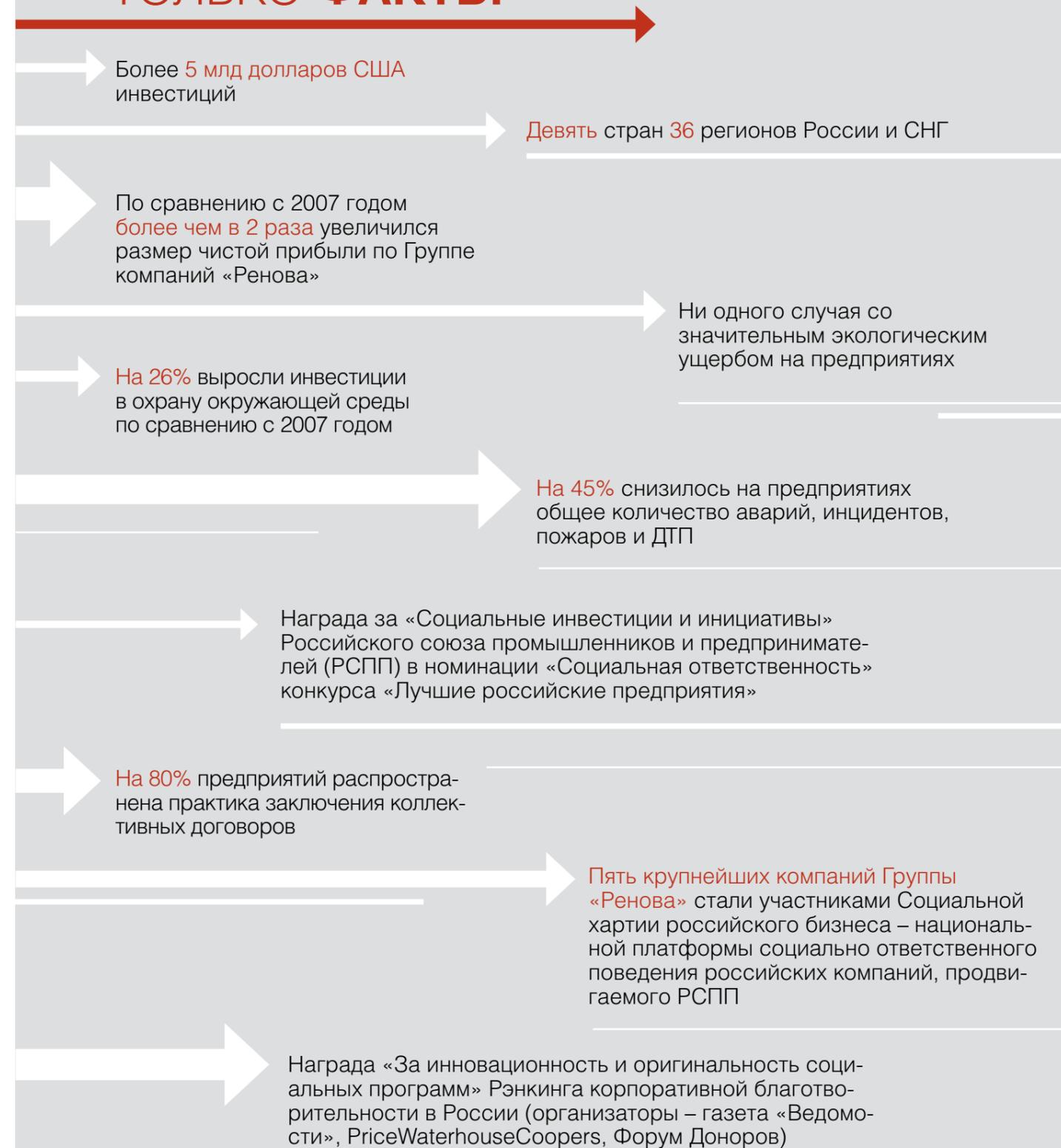
Во-вторых, несмотря на сложную экономическую ситуацию этого периода, факты указывают на все большее укоренение подходов ответственного ведения бизнеса в компаниях Группы. Ответственное поведение проявилось прежде всего в принятии социально уязвимых решений, касающихся пересмотра численности персонала, социальных обязательств

в соответствии коллективными договорами, инвестиционных проектов в рамках антикризисных мероприятий.

Все это, на наш взгляд, указывает на то (и не может не радовать), что установка на принятие согласованных с основными заинтересованными сторонами (работниками, местным сообществом, органами власти, потребителями) решений – главный принцип партнерского типа отношений – прошла свое испытание на прочность и показала положительные результаты для бизнеса и наших заинтересованных сторон.

Сегодня, строя планы на будущее, мы по-прежнему не забываем о том, что большой бизнес – большая и ответственность, основанная на понимании бизнесом своих целей и задач. Мы будем стремиться к укреплению стратегического партнерства как внутри Группы, выгодно используя возможности синергии бизнесов, так и в интересах достижения целей устойчивого развития, действуя экономически эффективно и с учетом общественной пользы.

ТОЛЬКО ФАКТЫ



1. Группа компаний «РЕНОВА»: ВЧЕРА, СЕГОДНЯ, ЗАВТРА

Мы стремимся к тому, чтобы наше участие в бизнесах означало для них новые горизонты развития и уверенность в своих возможностях в современных условиях рынка

1.1. Профиль Группы компаний «Ренова»

Группа компаний «Ренова» – ведущая российская частная бизнес-группа, владеющая и управляющая активами в металлургической, нефтяной, горнодобывающей, химической, строительной отраслях, энергетике, телекоммуникациях, высокотехнологическом машиностроении, ЖКХ и финансовом секторе в России и за рубежом.

Группа компаний «Ренова» является стратегическим инвестором и акционером ведущих международных и российских предприятий, включая такие компании мирового уровня, как THK-ВР, UC Rusal, Oerlikon и Sulzer. Данные компании не входят в периметр Группы компаний «Ренова»¹.

В состав Группы компаний «Ренова» входят фонды прямых инвестиций и управляющие компании, работающие в сфере энергетики («Комплексные энергетические системы», Avelar Energy), ЖКХ («Российские коммунальные системы»), недвижимости («Ренова-Стройгруп»), портфельных инвестиций (Columbus Nova), телекоммуникаций (Группа компаний «Акадо»), химии («Ренова Оргсинтез»), горнодобывающей промышленности и металлургии.

Инвестиции Группы компаний «Ренова» размещены в 36 регионах России, а также Швейцарии, Италии, ЮАР, Украине, США, Латвии, Киргизии и других странах.

Группа компаний «Ренова» является участником Глобального договора ООН (UN GC) и антикоррупционной инициативы Всемирного экономического форума в Давосе Partnering Against Corruption Initiative (PACI), принимает участие в пяти международных деловых советах, является членом Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП).

Стратегия Группы компаний «Ренова» основывается на:

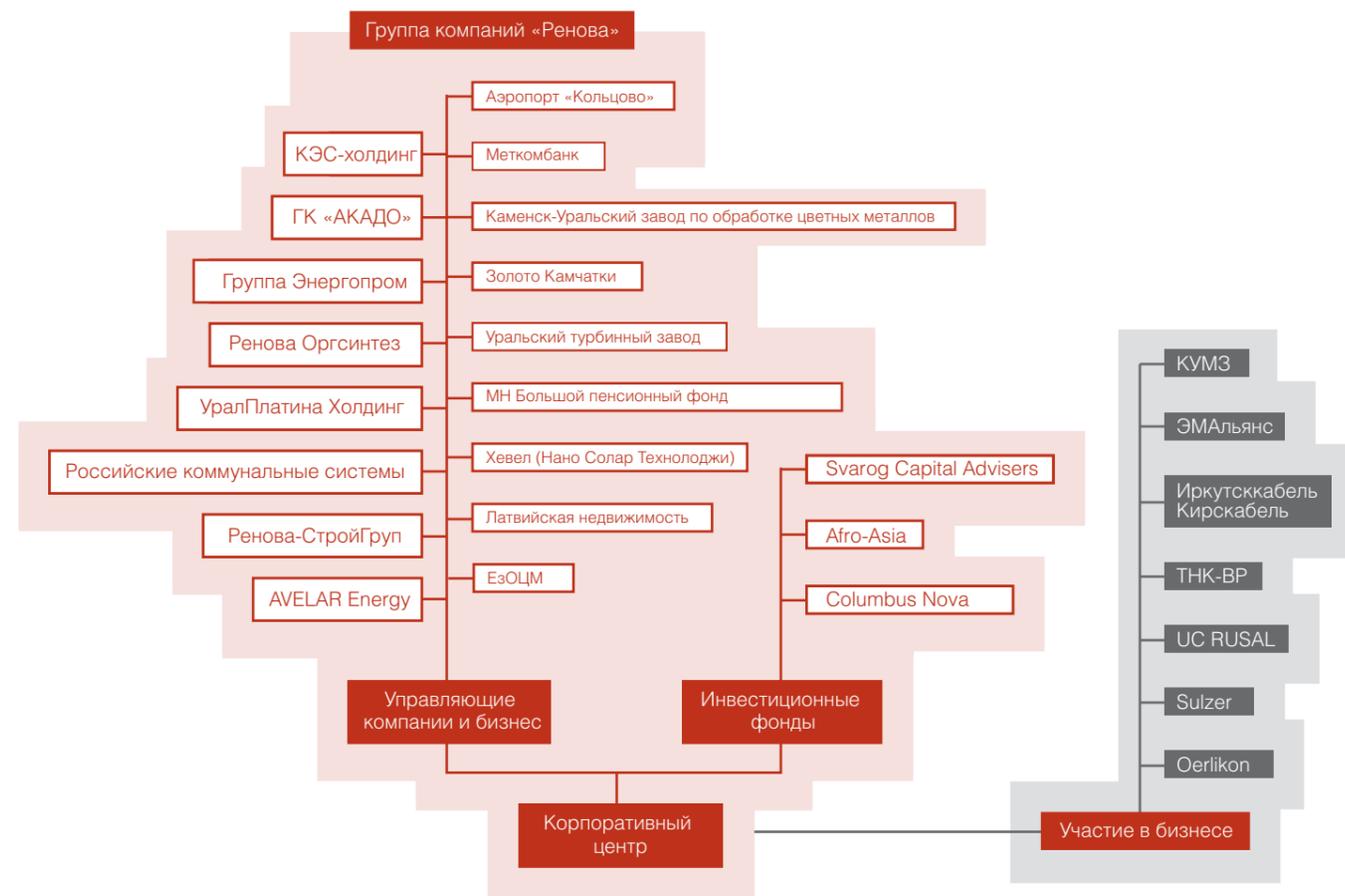
- ▶ приобретении активов в России и за рубежом в отраслях со значительным потенциалом роста, возможностями консолидации и обеспечения синергетического эффекта с существующими бизнесами;
- ▶ инвестициях в крупные проекты с возможностью контроля со стороны Группы и активного управления;
- ▶ концентрации инвестиционных и управленческих ресурсов на создании отраслевых лидеров;
- ▶ следовании принципам ответственной деловой практики и устойчивого развития, внедрении мировых стандартов корпоративного управления и использовании передовых мировых производственных и управленческих технологий;
- ▶ активном использовании партнерств и альянсов для максимизации эффекта от совместных инвестиций.

Инвестиционной политикой Группы также предусмотрено:

- ▶ сохранение существенной (не менее 80%) доли активов в России;
- ▶ снижение доли активов в нефтегазовой отрасли и расширение присутствия в высокотехнологичном секторе;
- ▶ снижение доли непрофильных активов – курс на специализацию и укрепление конкурентоспособности существующих бизнесов.

¹ К данным компаниям не применяется понятие «компании Группы «Ренова»».

СТРУКТУРА Группы компаний «РЕНОВА»



Примечание: В периметр Группы «Ренова» (левая и центральная части схемы) входят компании, в которых Группе «Ренова» принадлежит контрольный пакет акций либо Группа «Ренова» является управляющим партнером. По типу инвестиционной деятельности Группы «Ренова» эти структуры представляют собой управляющие компании, инвестиционные фонды или отдельные бизнесы, реализующие инвестиционные проекты в статусе управляющих. В Группу «Ренова» не входят компании, в которых ее акционерная доля составляет менее 50% (правая часть схемы).

1.2. Основные события и итоги 2008–2009 гг.

За отчетный период (2008–2009 гг.) значительных изменений в структуре Группы и ее географии присутствия не произошло. Группа продолжила реализацию основных стратегических установок, принятых еще в 2007 году.

Так же, как в 2007 году более 80% активов под контролем Группы находятся в России. Компании, развивающие российскую экономику и технологии, работают в девяти отраслях экономики в 36 регионах страны.

Большинство компаний Группы в 2009 году снизили темпы региональной экспансии в связи с мерами по противодействию кризисным явлениям. Свое региональное присутствие расширила Ренова-СтройГруп – компания начала реализацию проектов в Ярославской и Московской областях, Краснодарском крае. Также новые офисы в регионах РФ открыл МН «Большой пенсионный фонд». Несмотря на уменьшение регионов деятельности РКС с 12 в 2007 до 9 в 2009 году в связи с передачей ряда предприятий под управление КЭС-

Холдинга, количество региональных потребителей услуг РКС не снизилось.

Рост объема зарубежных инвестиций Группы компаний «Ренова» был незначительным и связан с увеличением в 2008 году до 45% доли Группы в акционерном капитале швейцарской компании OC Oerlikon – это закономерно для Группы как стратегического инвестора, который, в отличие от спекулятивного, стремится к наращиванию контроля в управлении активами. К числу российских компаний, находящихся под контролем Группы, в 2009 году присоединилось созданное совместно с Государственной корпорацией «Российская корпорация нанотехнологий» (РОСНАНО) ООО «Хевел», призванного создать и развивать в России производство тонкопленочных солнечных модулей, которые широко используются в мире в сфере альтернативной электроэнергетики. Поставщиком технологической линии для производства является швейцарская компания Oerlikon Solar (входит в OC Oerlikon).

Несмотря на необходимость концентрировать усилия в период 2008–2009 гг. на мероприятиях по обеспечению устой-

чивости существующих бизнесов к рыночным колебаниям, связанным с мировым экономическим кризисом, курс на повышение высокотехнологичной, инновационной составляющей в Группе был продолжен. Более того, обращение бизнесов Группы к возможностям технологической синергии, применение новых технологий в интересах эффективного энергопользования, предложение новых продуктов и услуг, в этот период высококонкурентной борьбы за рынок и потребителя, создали запас прочности для бизнесов Группы на период выхода из кризиса. Подробнее об этом в главе 2 «Управление инвестициями».

Основные показатели деятельности Группы компаний «Ренова», млрд долларов США²

Показатели	2006	2007	2008	2009
Выручка	4,6	6,1	1,8	15,3
Стоимость активов	15,9	23,8	20,0	25,5
Стоимость чистых активов	13,2	16,0	6,7	10,5
Сумма инвестиций	1,8	2,2	3,7	1,4
Чистая прибыль	2,6	1,8	(11,0)	4,1

Источник: данные консолидированной отчетности Группы компаний «Ренова»

Практически все бизнесы в отчетном периоде, несмотря на сложное экономическое положение, добились положительных экономических результатов. Итоги 2009 года показали, что ситуация не только выровнялась, но и существенно улучшилась по сравнению с предыдущими периодами. Также существенный рост показателей по выручке и прибыли по сравнению с периодом 2006–2007 гг. связан с увеличением масштабов бизнеса компаний Группы. Отрицательное значение прибыли в 2008 году было достигнуто исключительно в связи с пересчетом стоимости активов по методике отчетности по МСФО, включающей в расчет значения прибыли пересчет стоимости активов на отчетный период.

1.3. Визитные карточки компаний Группы «Ренова»

УПРАВЛЯЮЩИЕ КОМПАНИИ

Управляющие компании бизнесов (УК) призваны реализовать проекты стратегических инвестиций Группы компаний «Ренова». Стратегия таких компаний нацелена на формирование высокоэффективной структуры бизнеса, позволяющей обеспечить бизнесу лидирующие позиции на рынке. Важными этапами стратегии любой УК являются:

- ▶ предложение эффективной бизнес-модели и стратегии развития;
- ▶ приобретение активов и создание вертикально-интегрированной структуры компании;
- ▶ обеспечение стратегической позиции на рынке;
- ▶ оптимизация структуры и качества активов;
- ▶ увеличение рентабельности инвестиций;
- ▶ повышение эффективности операций;
- ▶ повышение качества управления и прозрачности деятельности;
- ▶ обеспечение темпов роста производственно-финансовых показателей по всем активам;
- ▶ привлечение финансовых ресурсов для развития, в том числе организация размещения акций на фондовой бирже (IPO).

Отдельные компании Группы сочетают функции управляющих, не являясь холдинговой структурой, и отнесены в структуре Группы «Ренова» к бизнес-проектам.

ЭНЕРГЕТИКА

Группа «Ренова» владеет стратегическими/контрольными пакетами акций в ТГК-5, ТГК-6, ТГК-9 и ВоТГК. Контроль и управление этими активами в энергетике осуществляет компания «Комплексные энергетические системы» (КЭС-Холдинг) – крупнейшая в России частная компания, работающая в сфере электроэнергетики и газораспределения, создана в декабре 2002 года одновременно с началом энергетической реформы в России. Основные направления бизнеса: генерация электроэнергии и тепла, газораспределение, ритейл (электрообеспечение).

КЭС располагает сегодня 73 действующими станциями в 16 регионах России и занимает Пятое место по установленной мощности среди электроэнергетических компаний РФ. Клиентами энергосбытовых компаний КЭС являются 10 млн физических и 62 000 юридических лиц, 4 млн абонентов и 20 900 предприятий обслуживает предприятия холдинга в сфере газораспределения.

В отчетном периоде произошло расширение холдинга. Разработана новая бизнес-модель компании и сформирована децентрализованная структура по основным направлениям бизнеса.

В 2009 году стартовала обширная инвестиционная программа «Диадема» со сроками реализации до 2015 года. За этот период предполагается построить новые современные генерирующие мощности в 10 регионах РФ: Республике Марий Эл, Кировской области, Республике Удмуртия, Пермском крае, Республике Коми, Свердловской, Нижегородской, Ивановской, Оренбургской и Самарской областях.

Существенные события, состоявшиеся в отчетном периоде:

- ▶ запущена электронная торговая площадка для проведения конкурентных закупок;
- ▶ организованы конкурсы «Энергоэффект года» и «30 дней энергосбережения» среди потребителей энергии в регионах присутствия КЭС. Цель конкурсов – способствовать развитию культуры энергопользования, стимулировать активные действия населения по эффективному энергопользованию и поощрить наиболее продвинутых в сфере применения энергосберегающих и энергоэффективных технологий энергопользователей.
- ▶ КЭС-Холдинг и Уральский турбинный завод, специализирующийся на выпуске паровых и газовых турбин, а также запасных частей к ним, подписали протокол о техническом сотрудничестве в сфере сервисного обслуживания энергооборудования теплоэлектроцентралей Холдинга, срок эксплуатации которых составил уже 30–40 лет. Энергетиками и машиностроителями было особо отмечено, что подобное сотрудничество в первую очередь направлено на поддержку высокотехнологического сектора отечественной промышленности ремонта и модернизации действующего производства и обслуживания турбин.

Подробнее: www.ies-holding.com

Основные показатели деятельности, млн долларов США:

Показатели	2007	2008	2009
Стоимость активов	2 473	6 387	7 019
Выручка	4 592	6 503	6 676
Капитальные инвестиции	87	516	449

Источник: данные консолидированной отчетности компании

Группа «Ренова» также реализует проекты в сфере развития альтернативной энергетики в Италии, Венгрии и Чехии. Управление данными проектами осуществляет компания AVELAR Energy.

ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОЕ ХОЗЯЙСТВО (ЖКХ)

Основным активом Группы «Ренова» в данном секторе является **ОАО «Российские коммунальные системы» (РКС)** – частная мультипродуктовая компания, работающая в различных сегментах коммунального комплек-

са: водоснабжение и водоотведение, коммунальная теплоэнергетика, электросетевое хозяйство, сбыт услуг розничным потребителям (ритейл), сбор платежей (биллинг).



РКС сегодня – это крупнейший федеральный оператор в коммунальной отрасли с годовым объемом оказываемых услуг около 27 млрд. рублей. На услуги в сфере теплоснабжения приходится 46% бизнеса группы РКС, на услуги в коммунальной электроэнергетике – 33% и 21% – на водоснабжение и водоотведение. Последнее компания считает приоритетом в своей инвестиционной деятельности – неслучайно, что с 2007 года РКС увеличила свою долю в этом сегменте на 6% и на сегодняшний день управляет водоканалами областных центров, таких как Тамбов, Киров, Петрозаводск, Пермь, Благовещенск, а также городов Краснокамска и Березников.

По состоянию на конец 2009 года дочерние и управляемые компании РКС работают в 150 муниципальных образованиях девяти регионов РФ, обслуживая более 4,5 млн потребителей. В электросетевом хозяйстве в трех российских регионах РКС имеет статус и функции гарантирующего поставщика.

В отчетном периоде утверждена Стратегия ОАО «РКС» до 2014 года. Стратегические инициативы РКС направлены на снижение издержек и потерь, а также совершенствование регулирования в сфере тарифообразования и имущественных отношений с региональными властями на принципах партнерства, помогая местным органам власти улучшать качество проживания (коммунального обслуживания) на территориях. В том числе совместно с органами власти на условиях софинансирования или самостоятельно реализует инвестиционные проекты, направленные на повышение надежности и эффективности функционирования коммунальных объектов, развитие городской коммунальной инфраструктуры. С 2006 года РКС затратила на инвестиции в региональную инфраструктуру около 5 млрд рублей. Бюджетное софинансирование по проектам составило около 1 млрд рублей.

Визитной карточкой РКС в коммунальной теплоэнергетике можно назвать современные автоматизированные блочно-модульные котельные. Крупными водными проектами РКС в городах стали реконструкция, модернизация и строительство новых сооружений очистки воды и стоков. С 2009 года РКС



смогли привлечь средства Инвестиционного фонда Российской Федерации для софинансирования трех крупных региональных проектов.

В июне 2009 года ОАО «РКС» стало одним из учредителей Некоммерческого партнерства «Национальный союз водоканалов» (НСВ). Одной из основных задач Союза является обеспечение конструктивного взаимодействия между предприятиями водопроводно-канализационного хозяйства, государственными и муниципальными органами власти с целью успешного развития отрасли, внедрения новых нормативов и регламентов деятельности, а также внедрения механизма саморегулирования как перспективного инструмента управления отраслью водно-канализационного хозяйства.

ТЕЛЕКОММУНИКАЦИИ

В сфере телекоммуникаций Группа «Ренова» владеет акциями компаний, предоставляющих услуги телевидения, высокоскоростного Интернета и телефонии корпоративным и частным клиентам в Москве, Санкт-Петербурге, Екатеринбурге и Минске (Республика Беларусь). Контроль и управление телекоммуникационными активами осуществляет **Группа компаний «АКАДО»**. Расширение активов произошло за счет приобретения в 2008 году долей в ООО «Фирма «Олимпус НСП» (г. Екатеринбург) и ООО «Р2» (г. Санкт-Петербург).

В отчетном периоде усилия компании ГК «АКАДО» были направлены прежде всего на реформирование системы предоставления услуг – реализована комплексная программа, направленная на серьезное улучшение качества обслуживания и привлекательность услуг компании для потребителей. В итоге ГК «АКАДО» смогла при растущей конкуренции не только удержать клиентов, но и увеличить их чис-



Участник Социальной хартии российского бизнеса



Подробнее: www.roscomsys.ru

Основные показатели деятельности, млн долларов США:

Показатели	2007	2008	2009
Стоимость активов	421	282	312
Выручка	832	1 062	683
Капитальные инвестиции	16	39	13

Источник: данные консолидированной отчетности компании

ло, сохранив второе место в Москве в сегменте операторов широкополосного доступа, и достигла лидерства в сегменте «Интернет+ТВ».

В 2009 году проект АКАДО «Реформа предоставления услуг в компании «АКАДО-Столица» стал победителем российского национального конкурса People Investor-2009. Конкурс направлен на выявление и распространение лучшего опыта и инновационных практик в области управления человеческими ресурсами, выстраивания отношений с деловыми партнерами и развитие местных сообществ для повышения прозрачности и эффективности работы бизнеса в России.

Основные события в отчетном периоде:

- ▶ проведен ребрединг основных компаний и услуг под единой маркой «АКАДО»;
- ▶ совершенствовалась система оплаты труда работников, утверждена Стандартная система мотивации в региональных компаниях, а также программа по обеспечению промышленной безопасности и охраны труда;
- ▶ созданы постоянно действующие органы управления: бюджетный комитет; экспертный совет; рабочая группа по ведению управленческой отчетности бизнеса компании «АКАДО-Столица» на приобретенных в Москве телекоммуникационных сетях; рабочая группа по внедрению процедур оценки инвестиционной привлекательности новых проектов.

Подробнее: www.akado-group.ru

Основные показатели деятельности, млн долларов США:

Показатели	2007	2008	2009
Стоимость активов	1 255	1 174	1 150
Выручка	205	312	279
Капитальные инвестиции	133	224	116

Источник: данные консолидированной отчетности компании

СТРОИТЕЛЬСТВО И ДЕВЕЛОПМЕНТ

В данном секторе основные проекты Группы реализует **холдинг «Ренова-СтройГруп»**. Компания осуществляет инвестиции в проекты в сфере девелопмента земельных участков, инженерной инфраструктуры, жилой и коммерческой недвижимости в различных регионах России.

Это первая в России компания, представившая пример применения передового европейского опыта в сфере градостроительства — проекты комплексного освоения территорий (КОТ). КОТ означает создание привлекательной городской среды обитания за счет комплексного и сбалансированного градостроительного решения (жилье, инфраструктура, работа, социальная сфера, отдых) и его реализации на конкретном земельном участке. Проект содержит значительную экологическую составляющую – применяются уникальные подходы и технологии для сохранения и использования природной среды.

Проекты КОТ — это основа бизнес-стратегии компании. Для их реализации «Ренова-СтройГруп» стремится выстроить си-

стему государственно-частного партнерства, полностью отвечающую интересам всех участников.

Проектные офисы компании расположены в Екатеринбурге, Челябинске, Перми, Ярославле, Краснодаре, Московской области. В компании и ее региональных филиалах работает около 400 человек. Крупнейшими на сегодняшний день проектами КОТ являются уральские проекты «Академический» (г. Екатеринбург) и Солнечная долина (г. Челябинск).

Подробнее: www.renova-sg.ru

Основные показатели деятельности, млн долларов США:

Показатели	2007	2008	2009
Стоимость активов	1 152	712	900
Выручка	21	91	199
Капитальные инвестиции	5	9	73

Источник: данные консолидированной отчетности компании

ХИМИЧЕСКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ

На конец 2009 года стратегическими активами Группы «Ренова» в данном сегменте являются ОАО «Химпром» (г. Новочебоксарск) и ЗАО «Нефтехимия» (г. Новокуйбышевск).

Эти предприятия производят различные виды химической продукции: каустик, перекись водорода, ПВХ, резинохимикаты, хлор, этанол, спирт этиловый, сжиженные газы и др. Особое внимание предприятия уделяют разработке системы экологического менеджмента и внедрению ее в качестве стандарта на предприятиях, находящихся под управлением компании.

Основные показатели деятельности ОАО «Химпром», млн долларов США:

Показатели	2007	2008	2009
Стоимость активов	151	178	170
Выручка	159	187	148
Капитальные инвестиции	19	7	10

Источник: неаудированные данные компании по МСФО

Основные показатели деятельности ЗАО «Нефтехимия», млн долларов США:

Показатели	2007	2008	2009
Стоимость активов	76	56	51
Выручка	40	78	34
Капитальные инвестиции	0	1	1

Источник: неаудированные данные компании по МСФО

Экономический кризис отразился на деятельности предприятий химической промышленности из-за падения спроса на

продукцию, тем не менее к концу 2009 года произошло частичное восстановление спроса, а по ряду позиций производимой номенклатуры произошло увеличение продаж. Также ОАО «Химпром» удалось выйти на новые рынки. Подробнее см. в главе «Реализация целей устойчивого развития».

В отчетном периоде предприятия получили большое количество наград и призов, среди которых: награда за достойный вклад в реализацию мероприятий Года молодежи, диплом лауреата Премии Группы «Ренова» за достижения в области ответственной деловой практики компаний (ЗАО «Нефтехимия»), награда VII Всероссийского конкурса «Российская организация высокой социальной эффективности» и IV ежегодного общероссийского конкурса среди потребителей электрической и тепловой энергии «Золотая опора» (ОАО «Химпром»).

С 2006 года стратегические инвестиции Группы в химическом секторе осуществляет **холдинг «Ренова Оргсинтез»**. Компания ведет активную деятельность по созданию новых бизнесов в России, странах СНГ и Прибалтике. В ближайшей перспективе – расширение географии приобретения и сбыта в страны Восточной Европы, Африки и Ближнего Востока.



Участник Социальной хартии российского бизнеса

Подробнее: www.renova-org.ru

Холдинг «Ренова Оргсинтез» принял активное участие в разработке проекта создания и развития в России производства тонкопленочных солнечных модулей, который Группа «Ренова» реализует совместно с Государственной корпорацией «Российская корпорация нанотехнологий» (РОСНАНО). Новый завод будет построен на базе производственной площадки ОАО «Химпром», в г. Новочебоксарск (Чувашская Республика). Поставщиком технологической линии для производства является швейцарская компания Oerlikon Solar (входит в Oerlikon Corporation). С лета 2009 года оператором проекта выступает созданное совместно с РОСНАНО ООО «Хевел».

МЕТАЛЛУРГИЯ

В секторе металлургии Группа «Ренова» владеет акциями ОК «РУСАЛ»³, ОАО «КУЗОЦМ», а также является управляющим партнером в **Группе Энергопром** – промышленном холдинге, в состав которого входят различные производственные предприятия в Ростовской, Новосибирской и Челябинской областях.

Основные виды деятельности Группы Энергопром: производство и продажа углеграфитовой продукции (графитированные и угольные электроды, катодные и анодные блоки и т.д.). Среди потребителей продукции – компании черной металлургии, машиностроительные предприятия (включая автомобилестроение и авиакосмос), производители первичного алюминия, кремниевые и химические компании, ферросплавные предприятия в России и за рубежом, а также предприятия атомной отрасли и оборонной промышленности. На российский рынок поставляется 43% продукции Группы, на ряде экспортных рынков Группа Энергопром занимает долю от 1% до 20%.

Все предприятия компании оснащены современным высокопроизводительным оборудованием. Ряд производимых на заводах видов продукции и применяемых технологий не имеют аналогов в мире. По своим качественным характеристикам продукция заводов приближена к мировым стандартам, а по некоторым характеристикам превосходит их. Все предприятия сертифицированы по стандартам ISO 9001:2000, а также некоторые имеют сертификаты соответствия систем экологического менеджмента ISO 14001:2004 и управления вопросами здоровья и промышленной безопасности OHSAS 18001:1999. Новосибирский завод группы – НовЭЗ начата подготовка к внедрению стандарта социальной ответственности OHSAS 18001:1999.

С целью повышения конкурентоспособности на заводах компании осуществляется комплексная модернизация и реконструкция мощностей, ведется строительство новых мощностей по выпуску перспективных видов продукции, способных удовлетворять потребности металлургических предприятий, использующих новейшие способы производства металлов, а также растущий мировой спрос на углеграфитовую продукцию.

Основные события отчетного периода:

- ▶ проведена оптимизация структуры Группы;
- ▶ усилен контроль над активами;
- ▶ пройдена процедура предварительной регистрации продукции электродных заводов в целях соблюдения европейского регламента REACH.

В 2008–2009 гг. Компания создала собственную энергосбытовую организацию, которая получила статус субъекта Оптового рынка электроэнергии и мощности. На базе активов ОАО «ЭНЕРГОПРОМ – НЭЗ» и дочернего общества завода –



ОАО «Ремонтно-строительное управление НЭЗ» создан самостоятельный бизнес по производству фасонных изделий.

Основные показатели деятельности Группы Энергопром, млн долларов США:

Показатели	2007	2008	2009
Стоимость активов	385	350	330
Выручка	346	399	266
Капитальные инвестиции	29	10	7

Источник: данные консолидированной отчетности компании

ОАО «Каменск-Уральский завод по обработке цветных металлов» (КУЗОЦМ) – ведущее в России предприятие по обработке цветных металлов. Предприятие выпускает продукцию из меди, никеля, цинка (около 16 тысяч видов) и более 140 сплавов на их основе. Выпускаемая продукция используется в различных отраслях промышленности: электротехнической, металлургической, энергетике, машиностроении, судостроении, химической и нефтеперерабатывающей промышленности, приборостроении, авиационной технике.

Подробнее: www.kuzocm.ru

Основные показатели деятельности КУЗОЦМ, млн долларов США:

Показатели	2007	2008	2009
Стоимость активов	135	98	78
Выручка	291	269	102
Капитальные инвестиции	4	24	5

Источник: неаудированные данные компании по МСФО

ГОРНОДОБЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ

Основными активами Группы компаний «Ренова» в данном секторе являются как добывающие предприятия, так и предприятия, осуществляющие глубокую переработку драгоценных металлов, развитие действующих и поиск новых месторождений. Среди них одно из старейших в России предприятий Екатеринбургский завод по обработке цветных металлов (ЕЗОЦМ) и Уральский завод химических реактивов, а также крупнейшее на востоке России предприятие «Золото Камчатки».

Основные показатели деятельности «Золото Камчатки», млн долларов США:

Показатели	2007	2008	2009
Стоимость активов	147	114	196
Выручка	44	39	66
Капитальные инвестиции	–	2	2

Источник: данные консолидированной отчетности компании

Основные показатели деятельности ЕЗОЦМ, млн долларов США:

Показатели	2007	2008	2009
Стоимость активов	113	81	88
Выручка	35	22	34
Капитальные инвестиции	1	14	1

Источник: неаудированные данные компании по МСФО

Основные показатели деятельности УЗХР, млн долларов США:

Показатели	2007	2008	2009
Стоимость активов	7	6	5
Выручка	9	9	5

Источник: неаудированные данные компании по МСФО

С 2005 года инвестиции Группы «Ренова» в сфере добычи драгоценных металлов и горнорудной отрасли осуществляет компания **«УралПлатина Холдинг»**. Компания контролирует активы Группы Монголии и Киргизии. Также с 2006 года Группа «Ренова» осуществляет разработку марганцевых месторождений в ЮАР.



ФИНАНСЫ

ОАО «Меткомбанк» – один из крупнейших уральских банков. Учредителями и первыми клиентами банка стали металлургические заводы – градообразующие предприятия г. Каменск-Уральского. Сегодня кроме крупных корпоративных клиентов банк активно работает с физическими лицами, малым и средним бизнесом. В 2009 году банк впервые вошел в ТОП-100 российских банков.

В отчетном периоде в компании введена новая организационная структура, создана комплексная система управления рисками. Банк продолжил расширение филиальной сети в экономически развитых регионах России: открыты подразделения в городах Пермь и Киров.

Для повышения надежности и расширения масштабов деятельности банк в 2008–2009 гг. наращивал капитал (в результате **размер собственных средств увеличился до 7,7 млрд**

рублей), проводил работу по подтверждению международных рейтингов в целях повышения прозрачности.

Подробнее: www.metcombank.ru

Основные показатели деятельности, млн долларов США:

Показатели	2007	2008	2009
Стоимость активов	566	650	1 122
Выручка	57	77	83
Капитальные инвестиции	1	4	2

Источник: данные консолидированной отчетности компании

³ Данная компания не входит в периметр Группы. Информация о ее деятельности представлена в разделе «Крупнейшие инвестиции Группы компаний «Ренова» на с. 16.

РЕГИОНЫ ПРИСУТСТВИЯ КОМПАНИЙ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «РЕНОВА»



ТРАНСПОРТ

Аэропорт «Кольцово» (г. Екатеринбург, Свердловская область) – основной актив Группы «Ренова» в данном секторе.

По объему пассажиропотока Аэропорт «Кольцово» является крупнейшим региональным аэропортом России, в рейтинге российских аэропортов занимает третью позицию после Московского авиаузла и аэропорта Санкт-Петербурга. Основные виды деятельности: комплексное обслуживание воздушного движения, пассажиров и грузов. Начиная с 2004 года в Кольцово ведется масштабная программа реконструкции, призванная обеспечить создание на базе аэропорта одного из восьми в России транспортно-логистических узлов (хабов).

За последние шесть лет пассажиропоток аэропорта увеличился в 1,9 раза, и впервые за последние 15 лет превысил в 2008 году показатель в 2,5 млн человек. Снижение пассажиропотока в 2009 году в среднем на 10% было обусловлено уменьшением объема пассажиров, перевозимых авиакомпаниями – партнерами «Кольцово», вызванного мировым экономическим кризисом.

Сегодня «Кольцово» сотрудничает более чем с 30 российскими и зарубежными авиакомпаниями, которые напрямую связывают Екатеринбург более чем с 70 городами Европы, Азии, Северной Африки.

В результате реализации масштабной инвестиционной программы к географически выгодному положению аэропорта добавилась необходимая для выполнения роли хаба инфраструктура.

В июне 2009 г. в аэропорту запущена в эксплуатацию после реконструкции современная взлетно-посадочная полоса длиной 3025 метров, которая теперь позволяет аэропорту принимать все типы воздушных судов. 15 июня 2009 года в рамках проведения в Екатеринбурге саммитов ШОС и



БРИК Президентом Российской Федерации Д.А. Медведевым был открыт новый международный терминал аэропорта. С вводом в эксплуатацию нового терминала общая площадь аэровокзального комплекса Кольцово составила более 85 тыс. кв. м, а пропускная способность возросла вдвое, до восьми миллионов пассажиров в год.

Начиная с летнего расписания 2009 года Аэропорт «Кольцово» реализует программу развития трансфертных авиаперевозок. В результате ожидается рост зоны охвата аэропорта и как следствие рост пассажиропотока Кольцово.

Подробнее: www.koltsovo.ru

Основные показатели деятельности, млн долларов США:

Показатели	2007	2008	2009
Стоимость активов	178	239	262
Выручка	191	269	142
Капитальные инвестиции	47	18	83

Источник: неаудированные данные компании по МСФО

Основные показатели	2007	2008	2009
Численность сотрудников на конец календарного года, чел.	3 094	2 880	2 663
Количество клиентов, из них:			
пассажиропоток, млн пассажиров	2,3	2,5	2,2
количество авиакомпаний	40	45	37
Количество новых потребителей услуг (из числа авиакомпаний)	6	6	5

Источник: данные компании



МАШИНОСТРОЕНИЕ

В России основным активом Группы «Ренова» в этом секторе является **ЗАО «Уральский турбинный завод» (УТЗ)** – одно из ведущих в России машиностроительных предприятий, проектирующих и производящих энергетическое оборудование. Компания специализируется на выпуске паровых и газовых турбин, а также газоперекачивающих агрегатов для транспортировки природного газа.

Среди основных событий, произошедших в отчетном периоде, – достижение соглашения о сотрудничестве основных российских производителей энергетического оборудования



НАНОТЕХНОЛОГИИ

ООО «Хевел» — управляющая компания совместного предприятия Государственной корпорации «Российская корпорация нанотехнологий» (РОСНАНО) и Группы компаний Ренова. Компания основана летом 2009 г. с целью создания и развития в России производства тонкопленочных солнечных модулей. Завод мощностью 130 МВт (более одного миллиона солнечных модулей в год) будет расположен в г. Новочебоксарске (Чувашская Республика). Поставщиком технологической линии для производства является швейцарская компания Oerlikon Solar (входит в Oerlikon Corporation). Общий объем финансирования проекта составляет 20,1 млрд. рублей. Доля РОСНАНО в уставном капитале ООО «Хевел» составляет 49%.

Также в данном секторе Группа «Ренова» владеет пакетом акций крупнейшей швейцарской компании Oerlikon. Подробнее о деятельности компании в разделе «Крупнейшие инвестиции Группы «Ренова» см. на с. 17.

(ОАО «НПО «САТУРН», НПО «ЭЛСИБ», ОАО «ЭМАльянс» и ЗАО «Уральский турбинный завод») в области проектирования, изготовления и поставки парогазовых и паросиловых установок. Также развивалось сотрудничество с компанией Sulzer по сервису паровых турбин.

Подробнее: www.utz.ru

Основные показатели деятельности, млн долларов США:

Показатели	2007	2008	2009
Стоимость активов	121	109	107
Выручка	63	53	47
Капитальные инвестиции	4	1	2

Источник: неаудированные данные компании по МСФО

Одним из крупнейших активов Группы за рубежом в данном секторе является компания Sulzer AG. Подробнее о данной компании в разделе «Крупнейшие инвестиции Группы «Ренова» см. на с. 24.

ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ФОНДЫ

Инвестиционные фонды (ИФ) в Группе компаний «Ренова» осуществляют политику прямых инвестиций в бизнесы на срок не менее 3–5 лет. В основе стратегии фондов прямых инвестиций – приобретение доли в активе с целью получения в дальнейшем инвестиционного дохода в виде дивидендов. ИФ принимают участие в стратегическом управлении бизнесами. Согласно инвестиционной программе Группы компаний «Ренова» до 2010 года доля ИФ во всем объеме инвестиций Группы не превышает 30%.

«SVAROG CAPITAL ADVISERS» (до 2008 года – Ренова Капитал) – российский фонд прямых инвестиций, ориентированный на проекты в России и СНГ в секторах, развитие которых определено динамикой покупательной способности населения. Компания управляет фондами прямых инвестиций Renova Capital One и Russian Growth Fund (инвестиционный горизонт до 2012 года). Совокупный капитал, находящийся под управлением этих фондов – более 500 млн долларов США. С момента основания фонды инвестировали более 460 млн долларов в капитал 13 компаний, в том числе Natur Produkt Holdings, Relogix, Multinational Logistics Partnership, «Корбина Телеком»,

СПСР-экспресс, Группа компаний «Холидей», Spar Moscow Holdings.

С 2009 года Группа компаний «Ренова» вышла из числа акционеров первого фонда и выступает в качестве «якорного» инвестора Russian Growth Fund. На настоящий момент Группа «Ренова» остается акционером компании «Натур-Продукт», MLP, Relogix.

**Основные показатели деятельности
ОАО «Натур-Продукт», млн долларов США:**

Показатели	2007	2008	2009
Стоимость активов	100 965	80 239	32 843
Выручка	126 837	182 625	44 671

«Columbus Nova» является инвестиционным фондом, под управлением которого находятся активы стоимостью более \$ 2 млрд. Фонд был основан в 2000 году. Офисы Columbus Nova расположены в Нью-Йорке, Лос-Анджелесе и Шарлотте (США). работает на рынках США и управляет активами на сумму в 2,5 млрд долларов США.

Columbus Nova осуществляет инвестиции в следующие отрасли: биотопливо, недвижимость, здравоохранение, страхование, финансовое посредничество, производственное оборудование и его обслуживание, нефтегазовый сектор, телекоммуникации, строительство.

Подробнее: www.columbusnova.com

«Afro-Asia» специализируется на инвестиционных проектах в горнодобывающей отрасли и металлургической промышленности по всему миру. Компания осуществляет управление действующими проектами в России (добыча платины, золота, аффинаж драгоценных металлов), Киргизии (производство урановой продукции), ЮАР (добыча марганцевой руды и производство ферросплавов).

Подробнее: www.afroasia.ru

**КРУПНЕЙШИЕ ИНВЕСТИЦИИ ГРУППЫ КОМПАНИЙ
«РЕНОВА»: КРАТКО О КОМПАНИЯХ, В БИЗНЕСЕ
КОТОРЫХ УЧАСТВУЕТ ГРУППА**

МЕТАЛЛУРГИЯ

UC RUSAL (доля владения Группы «Ренова» – 6,8%) – один из крупнейших в мире производителей алюминия и глинозема. Компания создана в 2007 году в результате объединения активов РУСАЛ, Группы СУАЛ и компании Glencore. Компания намерена стать международной диверсифицированной горно-металлургической корпорацией, которая



будет занимать лидирующие позиции по ряду новых направлений по добыче сырья и производству металлов. Предприятия ОК РУСАЛ работают в 19 странах на пяти континентах

**Основные показатели деятельности,
млн долларов США:**

Показатели	2007	2008	2009
Стоимость активов	22.063	24 005	22 303
Выручка	13.588	15 685	3 757
Инвестиции	10.429	6 602	6201

Источник: данные компании

НЕФТЬ И ГАЗ

ТНК-ВР (доля владения Группы «Ренова» – 12,5%) – третья в России компания по объемам добычи нефти и одна из десяти ведущих частных нефтедобывающих компаний в мире. Доля компании от общего объема добычи нефти в России составляет около 16%. Компания образована в 2003 году. Сегодня в портфеле ТНК-ВР – добывающие, перерабатывающие и сбытовые активы в России и Украине. Персонал компании работает, в основном в восьми крупнейших регионах России и Украины.

**Основные показатели деятельности,
млн долларов США:**

Показатели	2007	2008	2009
Стоимость активов	27 904	31 179	29 403
Выручка	35 995	45 128	12 764
Инвестиции	13 901	16 022	16 158

Источник: данные компании



НАНОТЕХНОЛОГИИ

Oerlikon Corporation AG (доля владения Группы «Ренова» – 45%) специализируется на выпуске широкого спектра высокотехнологичной продукции, в том числе в сфере полупроводниковых технологий, вакуумных технологий, технологий хранения данных, инновационных космических разработок. Компания является лидером по производственным системам для полупроводниковой промышленности и изготовления чипов. В состав Oerlikon входят 170 предприятий в 35 странах мира. Штаб-квартира компании расположена в швейцарском г. Пфедфикон. Компания ведет инновационные разработки в сфере освоения космоса, солнечной энергии, лазерных и нанотехнологий. Дальнейшее развитие компании реализуется в направлении превращения в высокотехнологичную индустриальную группу.



Компания выпускает нефинансовый отчет.

**Основные показатели деятельности,
млн долларов США:**

Показатели	2007	2008	2009
Стоимость активов	5 583	5 188	4 183
Выручка	4 507	4 311	2 652
Инвестиции	228	259	89

Источник: публикуемые данные консолидированной отчетности компании



МАШИНОСТРОЕНИЕ

Sulzer (доля владения Группы «Ренова» – 31,2%) – международная компания с большим опытом технических инновационных разработок в машиностроении, производстве оборудования и изготовления покрытий, ведущий в мире производитель насосов и другого оборудования для добычи и переработки нефти, газа и химикатов. Компания имеет 120 отделений во всех странах мира. Штаб-квартира находится в г. Вентертур (Швейцария).



**Основные показатели деятельности,
млн долларов США:**

Показатели	2007	2008	2009
Стоимость активов	3 077	3 249	3 227
Выручка	2 950	3 457	3 119
Инвестиции	108	103	102

Источник: публикуемые данные консолидированной отчетности компании

Подробнее о других активах и инвестиционных проектах Группы компаний «Ренова» на официальном сайте <http://www.renova.ru> в разделе «Структура Группы» и главе «Управление инвестициями» данного отчета.

2. Управление инвестициями

Инвестиционная стратегия Группы «Ренова» нацелена на создание высокоэффективных бизнесов в приоритетных для Группы отраслях, которые в свою очередь способствуют социально-экономическому развитию территорий деятельности

2.1. Изменения в инвестиционной стратегии: цели, направления, инструменты

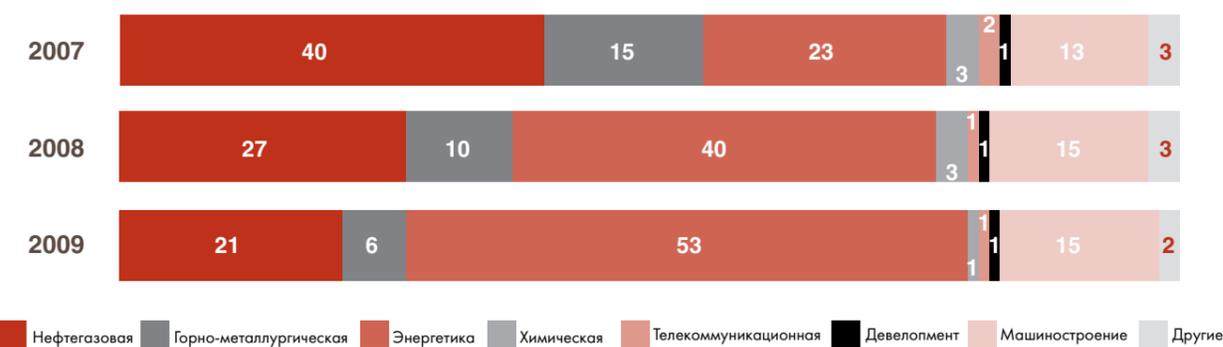
Стратегия определяет приоритеты развития Группы «Ренова», ориентированного на решение следующих задач:

- ▶ обеспечение устойчивого развития бизнеса Группы как стратегического инвестора за счет вхождения в перспективные проекты в различных отраслях промышленности с высоким потенциалом роста;
- ▶ развитие успешных, устойчивых и конкурентоспособных бизнесов, акционером которых является Группа компаний «Ренова».

Долгосрочная инвестиционная стратегия Группы предполагает снижение доли активов в добывающих отраслях и выход в новые, высокотехнологичные отрасли, такие как телекоммуникации, информационные технологии и программные продукты, современное машиностроение и производство оборудования, альтернативные источники энергии. С точки зрения обеспечения устойчивости бизнеса эти сектора имеют наибольший потенциал роста и обеспечивают модернизацию экономики и позволят максимально использовать отечественный образовательный и интеллектуальный потенциал, что соответствует требованиям сегодняшнего дня и экономической ситуации в России.

- ▶ с 40 до 21 процента в 2009 году по отношению к 2007 году снизилась доля нефтегазового сектора в отраслевой структуре активов Группы компаний «Ренова», при этом значительно увеличилась доля в энергетике и ЖКХ;
- ▶ сумма инвестиций в 2008–2009 гг. составила около пяти миллиардов долларов США и превысила аналогичный показатель за 2006–2007 гг.;
- ▶ несмотря на сложную экономическую ситуацию, консолидированная выручка по компаниям Группы «Ренова» по сравнению с 2007 годом увеличилась почти в 1,5 раза;
- ▶ компании Группы существенно увеличили инвестиции в охрану окружающей среды. В период 2008–2009 гг. на российских предприятиях, контролируемых компаниями Группы «Ренова», не произошло ни одного случая со значительным экологическим ущербом.

Отраслевая структура активов Группы компаний «Ренова», %



Источник: данные консолидированной отчетности Группы компаний «Ренова».

В решении этой задачи Группа «Ренова» активно использует сотрудничество с зарубежными компаниями, обладающими современными технологиями и компетенциями, в частности, в области коммерциализации научных исследований и привлечения венчурного капитала, которые могут значительно ускорить процессы модернизации страны. «Ренова» стала первой российской компанией – акционером ведущих зарубежных инновационных компаний, таких как Зульцер (Sulzer AG) и Оерликон (OC Oerlikon).

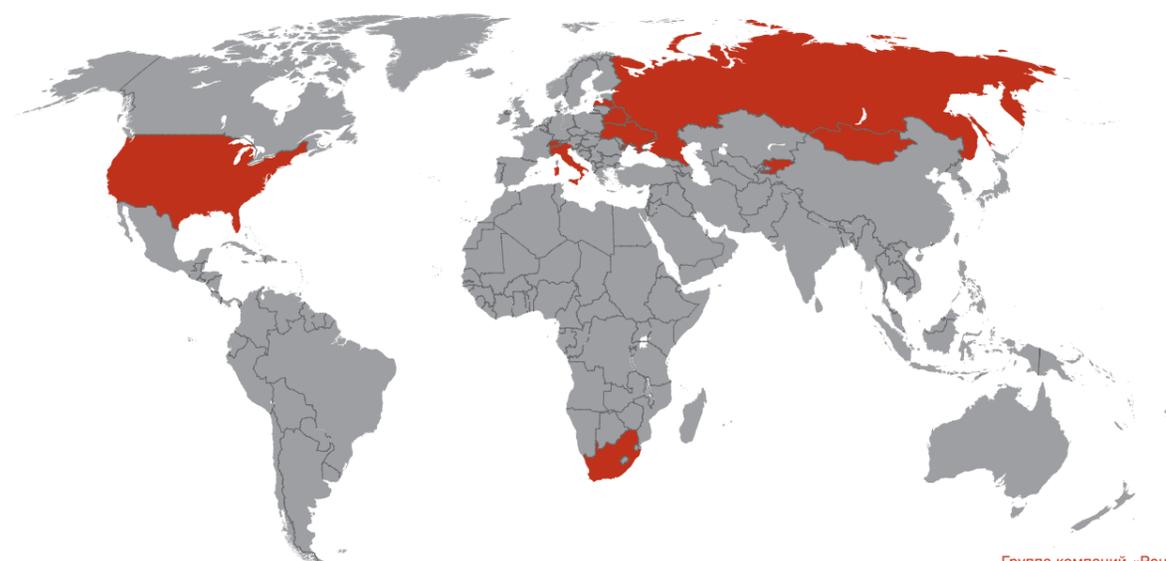
«Самоизоляция – путь в тупик. Поэтому надо уметь принимать все новое, все передовое и максимально быстро адаптировать к своим собственным условиям», – заявил на заседании комиссии по модернизации при Президенте РФ Председатель Совета директоров Группы компаний «Ренова» Виктор Вексельберг.

В Италии и ряде стран Южной Европы успешно работает компания *Avelar Energy*, которая занимается производством и установкой солнечных панелей. На европейском рынке альтернативной энергетики она является одним из активных игроков.

Все эти проекты стратегически правильны, однако сопряжены с высокой степенью риска. В подобных проектах риск изначально присутствует в качестве философии такой деятельности. Кроме того, в мире высокотехнологичным отраслям присуща значительная конкуренция. Поэтому реализация проектов не всегда проходит по намеченным планам, принося ожидаемый результат. Управление такими проектами требует гибкости и прозорливости. Но этот риск содержит и определенные возможности для того, чтобы опередить конкурентов и получить преимущество на рынках.

Экономический кризис внес коррективы в инвестиционные планы компаний Группы: в изменившихся условиях пришлось пересмотреть принятые ранее финансовые решения, реализацию некоторых проектов пришлось отложить или приостановить. Такой подход применялся как холдинговыми компаниями Группы, так и контролируемыми ими бизнесами. Однако основные проекты продолжались в 2008–2009 гг., более того – появилось новое инвестиционное направление, связанное с внедрением на промышленных производствах системы энергосбережения. Программы по энергосбережению стали одновременно и антикризисной мерой, и шагом по пути модернизации активов промышленного сектора.

География присутствия компаний Группы «Ренова»



Энергосбережение – новое инвестиционное направление для Группы «Ренова» и новые возможности для бизнеса.

Группа «Ренова» считает своевременным и актуальным активизацию деятельности по энергосбережению и энергоэффективности, поскольку это прежде всего приносит экономический эффект, помогает создавать стратегические преимущества для компаний и повышать рентабельность производства. Соответственно напрямую связано с обеспечением экономической устойчивости бизнеса.

В 2008–2009 гг. на фоне кризисных явлений компании Группы «Ренова» начали применять меры по сокращению производственных потерь и усилили контроль за расходованием ресурсов. Одним из направлений антикризисных мероприятий в части повышения эффективности оборотного капитала стал поиск путей оптимизации энергопотребления. Меры по энергосбережению помогли достичь важного в краткосрочной перспективе эффекта – сохранить финансовые ресурсы. Однако ряд разработанных компаниями программ содержал комплексные технические или технологические решения, которые требуют технико-технологической модернизации, эффектом которой являются увеличение коэффициентов полезного действия оборудования, снижение потребления и улучшение сохранения окружающей среды.

Так, в «КЭС-Холдинге» принята долгосрочная Единая экологическая политика, в рамках которой обозначена цель – снизить энергоемкость и материалоемкость производства электроэнергии. Стратегической программой предусмотрено проведение мероприятий по оптимизации генерационных мощностей и распределительных сетей, созданию систем, обеспечивающих оплату ресурсов в соответствии с показаниями приборов учета. Все это, по оценкам компании, позволит обеспечить снижение энергопотребления на 20%, а общего энергопотребления – на 10%. Также эти мероприятия призваны обеспечить почти двукратное снижение темпов расходов на энергоресурсы по сравнению с ростом тарифом и существенное снижение выбросов в атмосферу.

«КЭС-Холдинг – современная энергетическая компания, ориентированная прежде всего на нужды потребителя. Наш приоритет – создать такую систему предоставления энергии, которая позволит наиболее эффективно и оптимально использовать ресурсы для обеспечения всех необходимых потребностей клиентов». Президент КЭС-Холдинга
Михаил Слободин.

Уже сегодня на ряде станций успешно апробирован перевод оборудования ТЭЦ на низкотемпературную вихревую технологию сжигания топлива и установка новых котлов и турбин. В Пермском крае закончен пилотный проект установки интеллектуальных систем учета электричества. В Оренбурге сила-

ми бытового дивизиона холдинга проведены энергоаудиты, а также произведена замена труб (в 2009 году переложено более 70 км новых труб) и внедрена инновационная система контроля целостности трубопроводов.

Помимо изменений в технологиях и способах осуществления основной деятельности, компании Группы «Ренова» также активно привлекали к теме энергосбережения внимание своих заинтересованных сторон (работников, потребителей, жителей городов присутствия и др.). Ряд информационных просветительских мероприятий проводился совместно с партнерами – общественными или муниципальными организациями (см. разделы «Производство качественных и востребованных товаров и услуг» на с. 33 и «Взаимодействие с заинтересованными сторонами» на с. 45).

Аэропорт «Кольцово»: разработка пятилетней программы по энергосбережению

Совет директоров компании принял целевую программу «Энергосбережение и охрана окружающей среды на 2008–2013 годы». Более 10,5 млн рублей экономии – результат выполнения запланированных мероприятий в 2009 году. Наибольший эффект был достигнут за счет оптимизации работы систем вентиляции в местах с непостоянным пребыванием людей (Терминал А), а также применения утилизации теплоты вытяжного воздуха (была решена на этапе строительства) за счет использования в системах вентиляции теплоутилизаторов (роторные и пластинчатые рекуператоры), позволяющие использовать теплоту вытяжного воздуха для нагрева приточного, экономия теплоноситель.

Совместные проекты промышленных и финансовых компаний

В отчетном периоде стартовали совместные проекты компаний Группы «Ренова» с Международной финансовой корпорацией (IFC). У этого финансового института есть специальная программа, в рамках которой могут быть профинансированы на паритетных началах системные решения по разработке и внедрению технологий и оборудования, обеспечивающих ресурсо- и энергосбережение.

В различной стадии реализации такие программы проводятся в компаниях «Ренова Оргсинтез», «Ренова СтройГрупп».

Новые услуги на рынке энергоэффективных решений

В рамках работы по повышению энергоэффективности среди коммерческих потребителей энергии ОАО «Оренбург-энергосбыт» – дочерняя компания КЭС – разработала и предлагает клиентам уникальную услугу – энергоаудит. По итогам обследования предприятий всех поставщиков услуг жилищно-коммунального хозяйства в конкретном населенном пункте (поселок, районный центр, крупный город) на предмет эффективности использования энергоресурсов заказчик получает перспективный план повышения энергоэффективности, включающий:

- ▶ быстрокупаемые и малозатратные мероприятия;
- ▶ мероприятия, требующие небольших капитальных вложений со сроком окупаемости 3–5 лет;
- ▶ долгосрочные мероприятия, требующие инвестиций.

В 2008 году обследование одного из районных центров с населением 10 тысяч человек выявило сверхнормативные потери на сумму 50 млн рублей. В 2010 году КЭС будет готова предлагать подобные услуги потребителям на всех территориях деятельности.

Группа АКАДО силами ОАО «Комкор» (торговая марка АКАДО–Телеком) к середине 2010 года планирует закончить проект по созданию единой системы АСКУПЭ (Автоматизированная система коммерческого учета потребления энергоресурсов) для Московской объединенной энергетической компанией (МОЭК).

Целью внедрения АСКУПЭ является повышение экономической эффективности производства и распределения энергоресурсов. Новая система позволит выбирать оптимальные режимы работы оборудования, выявлять потери расхода тепловой энергии, горячей и холодной воды, а также планировать и осуществлять энергосберегающие мероприятия и оперативно локализовать аварии. Система будет собирать данные об энергопотреблении с общедомовых узлов учета расхода энергоресурсов и в режиме реального времени передавать их в диспетчерские пункты МОЭК.

Вовлечение сотрудников в обеспечение задач бережливого пользования ресурсами

Среди сотрудников Группы «Ренова» в 2009 году был объявлен конкурс бережливых идей на лучшие предложения по:

- ▶ оптимизации затрат (или экономии ресурсов), которые являются излишними или чрезмерными и при этом не влияют на эффективность работы;
- ▶ совершенствованию процедур или методов работы (регламентов, процессов, инфраструктуры и т.д.).

На конкурс поступило 14 предложений, все они содержали реалистичные и выполнимые меры, предполагающие повышение дисциплины пользования электрическими приборами и офисной техникой, введение электронного документооборота, оптимизацию затрат на телефонную связь и Интернет услуги. Ряд предложений были внедрены в рамках общей системы оптимизации офисных затрат.

В 2009 году эффект от бережливых мероприятий составил в целом более 15 млн рублей (более 600 тыс. долларов США).

В рамках мероприятий, посвященных празднованию 20-летия Группы компаний «Ренова» в 2010 году, планируется проведение корпоративной конференции по энергоэффективности, целью которой станет знакомство с мировым опытом и мероприятиями компаний Группы, а также разработка единой для Группы «Ренова» «дорожной карты» по энергоэффективности и ресурсосбережению.

2.2. Жизнь продолжается: Группа компаний «Ренова» продолжает масштабные инвестиционные проекты, способствующие развитию российской экономики

Основные направления инновационных инвестиционных проектов Группы «Ренова» включают:

- ▶ инвестиции в проекты, являющиеся точками роста для российской экономики экономики России;
- ▶ развитие и строительство новой общественно значимой инфраструктуры;
- ▶ приобретение активов с целью расширения бизнеса и диверсификации оказываемых услуг;
- ▶ обновление производства, внедрение современных технологий, выпуск новой продукции, улучшение качества производимой продукции (такие проекты реализуются в основном на промышленных предприятиях).

Группа «Ренова» строит города будущего: новый район на юго-западе Екатеринбурга «Академический» строит Ренова-СтройГрупп.

«Ренова-СтройГрупп» специализируется на проектах в сфере строительства и недвижимости, направленных на решение проблем российских городов. Компания – первая в России – вывела на рынок в 2005–2006 гг. уникальный продукт – проекты КОМПЛЕКСНОГО ОСВОЕНИЯ ТЕРРИТОРИЙ (КОТ), предполагающие создание новой, привлекательной городской среды обитания. Привлекательность обеспечивается за счет выработки комплексного и сбалансированного градостроительного решения (жилье, инфраструктура, работа, социальная сфера, отдых) и его реализации на конкретном земельном участке.

Крупнейшим проектом компании «Ренова СтройГрупп» является строительство нового жилого района «Академический» на юго-западе Екатеринбурга. Новый район станет воплощением принципиально нового градостроительного решения по созданию городской среды, удобной для человека и дружелюбной для окружающей среды.

Жилье, возводимое в «Академическом», в соответствии с целевой государственной программой строительства доступного и комфортного жилья делится на пять классов. Доля экономкласса составит 51%, среднего класса – 33%, бизнес-класса – 11%, элитное жилье займет 4%, жилье класса «таунхаус» – 1%. Сегодня компания ведет строительство первой очереди комплекса, предполагающей возведение жилой части района и частично коммерческой недвижимости. Строительство второй очереди начнется в 2015 году.

В настоящее время введено в строй около 70 кв. м жилья в основном в секторе экономкласса (пять жилых корпусов на 1 185 квартир). К концу 2010 года население микрорайона должно увеличиться до 15 тыс. человек. Почти половина квартир будет передана для нужд Министерства обороны по государственным контрактам и установленным Министерством регионального развития ценам.

О проекте «Академический»

Проект «Академический» – самый крупный строительный проект в России и Европе, реализуется с 2007 года компанией Ренова-СтройГрупп в г. Екатеринбурге в рамках частно-государственного партнерства. Проектом предусмотрено строительство в течение 20 лет на площади 1300 га нового района, в котором будут проживать около 325 000 человек. Новый район станет органичной частью мегаполиса и сосредоточит большое количество жилья, коммерческих объектов, торговой и офисной недвижимости, образовательных и медицинских учреждений, спортивных и культурно-досуговых центров. Район расположится в экологически чистой юго-западной части города между двумя лесопарками. Наличие лесов и реки придает этому градостроительному проекту мощный «природный» контекст: многочисленные каналы пересекают городское полотно, а близлежащие леса простираются до самого центра города благодаря широкому полосам зеленых насаждений. По предварительным расчетам на каждого жителя нового района будет приходиться



ся не менее 8 кв. м зеленых насаждений. Новый район будет снабжаться теплом и электроэнергией за счет собственных генерирующих мощностей. С центром Екатеринбурга «Академический» свяжут три автомагистрали, будет налажено движение скоростного трамвая, большое внимание уделяется пешеходной зоне и велосипедистам.

В районе реализованы принципиально новые решения в области ЖКХ. Построена автономная котельная, работающая на природном газе, что обеспечивает экологическую чистоту и энергоэффективность. В ближайшее время будут смонтированы новые котлы, в которых минимизированы потери при передаче тепла. В будущем будет налажен учет расхода энергоресурсов на собственные нужды, что позволит проводить аудит энергоэффективности. В перспективе предполагается установка в новой котельной турбин низкого давления для обеспечения Академического электроэнергией.

На улицах района установлены энергосберегающие фонари. Придомовая система освещения оснащена фотореле. Электричество планируется подавать от новой подстанции, строительство которой планируется завершить в 2012 году. Подстанция одновременно повысит эффективность ТЭЦ, которая будет обеспечивать теплом новые дома района. Такое развитие инфраструктуры позволит уменьшить платежи жителей нового района за услуги ЖКХ почти вдвое.

Для связи строящегося района «Академический» с центром города будет пущен новый вид транспорта – скоростной трамвай.

Еще одним значимым инфраструктурным элементом являются телекоммуникации. Для нового района установлены эксклюзивные тарифы связи: так, подключение городского телефона обойдется жителям района в 100 рублей. Будет также предоставляться услуга «экономтелефония» для междугородных звонков. За минимальную абонентскую плату в новом районе будут транслироваться 16 телевизионных каналов.

Для повышения доступности качественного жилья для жителей города действует совместная кредитная программа с крупнейшими на Урале банками: Сбербанк, «Меткомбанк», «Внешторгбанк», «Газпромбанк» и Свердловское агентство

ипотечного кредитования, по которой предоставляются ипотечные кредиты.

Общий объем инвестиций компании в реализацию проекта «Академический» в 2008–2009 гг. составили более 240 млн долларов США.

Также в этот период Ренова СтройГрупп продолжила реализацию и других проектов на территории Челябинской, Московской, Ярославской областей, Пермского и Краснодарского края. И в других своих проектах компания стремится соблюдать основные принципы проектов КОТ, обеспечивающих новое качество жилой среды: сочетание архитектурного разнообразия, природный контекст и технологических инноваций с грамотным управлением энергоресурсами и ответственностью за экологическое состояние.

Общий объем инвестиций Ренова-Строй Групп в 2008–2009 гг. составил около 500 млн долларов США.

Новая транспортная инфраструктура страны: реализована значительная часть масштабной реконструкции Аэропорта «Кольцово»

Аэропорт «Кольцово» (г. Екатеринбург) является главным транспортным узлом Уральского федерального округа и занимает в рейтинге российских аэропортов третью позицию после Московского авиаузла и аэропорта Санкт-Петербурга.

С 2004 года в общей совокупности в развитие аэропорта было вложено 10,4 млрд. рублей как государственных (40%), так и частных средств (60%). Основная часть мероприятий инвестиционной программы реконструкции Аэропорта «Кольцово» была завершена в 2008–2009 гг.

За эти годы введены в строй терминалы для обслуживания внутренних и международных линий, спроектированные и построенные по мировым стандартам. В результате в 2009 году был введен в действие новый современный **аэровокзальный комплекс площадью более 85 тыс. кв. м и пропускной способностью 8 млн пассажиров в год**. На каждого пассажира в новом просторном комплексе приходится значительно больше площади, чем было в старом, еще советской постройки, аэровокзале, установлено новое оборудование и внедрены современные технологии для быстрого и комфортного обслуживания пассажиров, введены удобные процедуры регистрации и досмотра, сокращено время ожидания багажа. Проект позволил существенно повысить качество обслуживания пассажиров и авиакомпаний.

В октябре 2008 года в Кольцово была сдана в эксплуатацию железнодорожная платформа. За счет средств ОАО РЖД была построена и сдана в эксплуатацию железнодорожная ветка, соединяющая новую станцию «Аэропорт Кольцово» с центром Екатеринбурга, а за счет частных средств построена железнодорожная платформа, примыкающая к привокзальной площади аэропорта. Реализация этого проекта предоставила возможность жителям и гостям города быстро, за 30 минут, и комфортно добраться от аэропорта до центра уральской столицы.

В сентябре 2009 года на привокзальной площади Кольцово был открыт новый современный 9-этажный гостинично-деловой комплекс Angelo, стоимостью 1,8 млрд рублей и общей площадью 17 тыс. кв. м. Инициатором и одним из инвесторов строительства отеля стала Группа компаний «Ренова». Ее партнером выступила австрийская девелоперская компания Warimprex Finanz-und Beteiligungs AG. Управление отелем Анжело осуществляет австрийский гостиничный оператор Vienna International Hotel Management, представленный в 10 европейских странах и управляющий 40 отелями. Отель в Екатеринбурге стал пятым по счету Анжело в международной сети отелей Vienna International. Анжело Аэропортотель Ека-

теринбург включает номерной фонд (211 двухместных номеров и номеров люксов), конференц-центр общей площадью 1344 кв. м, насчитывающий 12 современно оборудованных конференц-залов, ресторан, лобби-бар, VIP-бар, подземный паркинг на 54 автомобиля, фитнес-центр.

Кольцово стал первым международным российским аэропортом, в котором в 2009 году был открыт многосторонний постоянный воздушный пункт пропуска пассажиров, грузов, багажа через государственную границу РФ. Первыми через него прошли участники международного саммита шанхайской организации сотрудничества (ШОС), который прошел в Екатеринбурге в июне 2009 года.

Реконструкция взлетно-посадочных полос, проведенная также в 2008–2009 гг., значительно повысила уровень безопасности полетов. В рамках данного направления работ было построено покрытие увеличенной прочности и ровности, установлено новое радио-, светотехническое и метеорологическое оборудование.

Новое современное здание высотой 48 м построено за полгода. Объем затрат на строительство составил около 147 млн рублей, еще 25,5 млн рублей было направлено на приобретение специального оборудования. КДП оснащена всеми необходимыми техническими средствами для управления воздушным движением в зоне аэродрома. В башне размещены службы Росаэронавигации Урала и службы аэропорта: авиационно-метеорологическая, производственно-диспетчерская, информационных технологий и электрорадиотехнического обеспечения связи.

Все это позволяет теперь аэропорту принимать все воздушные суда без ограничений, привлекать новые авиакомпании и открывать новые маршруты.

Заключительная часть мероприятий инвестиционной программы Аэропорта «Кольцово» запланирована на 2010–2012 гг.

Аэропорт «Кольцово»

Проект масштабной реконструкции, стратегическим инвестором которого с 2004 года выступает Группа «Ренова», предусматривал строительство нового аэровокзального и реконструкцию аэродромного комплексов, расширение авиационной маршрутной сети и наземного транспортного сообщения, строительство логистического и гостинично-делового комплексов. Проект осуществляется на принципах частногосударственного партнерства в рамках стратегии Министерства транспорта России, направленной на раскрытие транспортного потенциала страны на основе создания сети аэропортов-хабов (узловых авиатранспортных центров). Аэропорт «Кольцово» призван обеспечить решение данных задач на направлении Европа – Юго-Восточная Азия.



Полная модернизация аэровокзального комплекса – это вклад екатеринбургского аэропорта в усовершенствование авиатранспортной отрасли России и еще один шаг в развитии международного хаба.

Межрегиональный негосударственный «Большой пенсионный фонд» (МН «БПФ») – гарант достойного уровня пенсионного обеспечения работников компаний Группы «Ренова» и местного населения

Необходимость реформирования системы пенсионного обеспечения – одна из наиболее актуальных проблем современной России. В основе реформы – переход к накопительной модели пенсионной системы, подразумевающей переложение основной ответственности за пенсионное обеспечение на самого гражданина и работодателя.

Группа компаний «Ренова» активно включилась в этот процесс, став в 2003 году одним из участников Объединенной Пенсионной Системы, явившейся первым и единственным примером объединения работодателей на пенсионном рынке в интересах эффективности кадровой политики и повышения уровня жизни работников на пенсии. Ядром Объединенной Пенсионной Системы стал МН «БПФ», обслуживающий индивидуальные пенсионные счета участников. Фонд был создан в 1995 году и является одним из старейших негосударственных пенсионных фондов России.

МН «БПФ» – негосударственный пенсионный фонд, одним из первых в стране получил лицензию на дополнительное и обязательное пенсионное обеспечение и начал работать на этом рынке.

Подробнее: www.bigpension.ru

На сегодняшний день МН «БПФ» входит в число крупнейших негосударственных пенсионных фондов России, обслуживая более 500 000 клиентов в 47 регионах России. За период с начала 2008 года количество филиалов увеличилось более чем в два раза с 12 до 26. Филиалы открылись в городах Санкт-Петербурге, Новосибирске, Махачкале, Ижевске, Уфе, в 2010 году МН «БПФ» планирует открыть филиалы в Красноярске, Улан-Уде, Оренбурге.

Деятельность МН «БПФ» является еще одной важной инициативой Группы «Ренова» по повышению социальной защищенности своих работников, членов их семей, а также населения данных городов.

Помимо Группы «Ренова» его участниками Объединенной пенсионной системы стали крупнейшие российские работодатели, ряд промышленных и муниципальных предприятий. На сегодняшний день это 450 коммерческих и муниципальных предприятий различных отраслей российской экономики, которые формируют в МН «БПФ» пенсии своих работников, что

более чем в два раза превышает показатели 2008 года. Ежегодно состав клиентов Фонда пополняется как за счет участников корпоративных пенсионных программ, так и жителей муниципальных образований, в которых работают компании Группы «Ренова» и других участников Объединенной пенсионной Системы.

МН «БПФ» проводит политику полной информационной прозрачности и открытости как перед контролирующими органами, так и перед собственными клиентами. Важно также, что количество клиентов Фонда увеличилось именно в последние месяцы 2008 года. Это говорит об изменении критериев выбора НПФ, если раньше вкладчики обращали внимание прежде всего на доходность, то сегодня самое главное – это надежность и финансовая устойчивость Фонда.

За 15 лет работы МН «БПФ» ни разу не нарушал своих обязательств перед клиентами и не приостанавливал выплату негосударственных пенсий, которые на 01.01.2010 Фонде получают более 14 тыс. человек. С 2009 года БПФ и члены Объединенной Пенсионной Системы участвуют в государственной программе софинансирования пенсий. Компании Группы «Ренова», принимающие участие в программе наряду с государством, стимулируют работников вкладывать собственные средства в формирование пенсии.

С момента образования МН «БПФ» придерживается консервативной инвестиционной стратегии, ориентированной на сохранность активов, избегает рискованных финансовых вложений. Доходность инвестирования средств пенсионных накоплений МН «БПФ» является одной из самых высоких. Так, в 2005–2009 гг. среднегодовая доходность инвестирования средств пенсионных накоплений составила 13,1%, аналогичный показатель ПФР – 5,76%, среднегодовая инфляция за этот же период – 10,4%.

МН «БПФ» является одним из самых надежных Фондов страны, что подтверждается оценками ведущих рейтинговых агентств. По итогам 2009 года МН «БПФ» повысил свой рейтинг в независимом рейтинговом агентстве РА Эксперт до уровня «А» (высокий уровень доверия).

Энергоэффективные инновации: проект «Солнце»

Проект предполагает создание полного технологического цикла производства солнечных батарей нового поколения (на базе технологии «тонких пленок») на территории промышленной площадки ОАО «Химпром» (входит в холдинг «Ренова Оргсинтез») в Новочебоксарске. Поставщиком технологической линии для производства является швейцарская компания Oerlikon Solar (входит в Oerlikon Corporation). Основные участники проекта – Группа компаний «Ренова», которой во вновь созданной компании (ООО «Хевел») принадлежит 51% акций, и Российская корпорация нанотехнологий (доля РОС-НАНО составляет 49%). Общий объем инвестиций в проект составит 20,1 млрд рублей. Проектная мощность предполагается на уровне одного миллиона солнечных модулей в год (130 МВт/год).

Структура клиентов МН «БПФ», %



«Очень важно, что мы вместе понимаем: это не просто строительство завода, а реальный шаг в создании новой отрасли – альтернативной энергетики, которая соответствует требованиям времени, позволяет быть вровень с передовыми технологическими решениями, существующими в мире».
Председатель Совета директоров Группы компаний «Ренова» В.Ф. Вексельберг.

«В нашей стране принято считать, что у нас много электроэнергии, и она не дорогая. Ни то, ни другое неверно. События на Саяно-Шушенской ГЭС показали, что... нашей стране, с ее огромной территорией, слабой заселенностью, нужны локальные источники энергии, и солнечная энергетика – вполне подходящий вариант».
Директор по качеству ОАО «Химпром» Д.Л. Орехов.

В настоящее время управляющая проектом компания ООО «Хевел» в 2009 году осуществляет первые инвестиции в подготовку строительных работ, закупку оборудования, проводит необходимые экспертизы, изучается рынок поставок сырья.

Согласно проекту строительства завода займет около трех лет. Выход на проектную мощность ожидается в IV квартале 2012 года. Срок окупаемости инвестиций – около 8 лет. Благодаря реализации проекта для основного и смежных производств в Чувашии будет создано порядка 1300 рабочих мест.

Проект может стать «точкой роста» отечественной промышленности, где возникнут новые «центры компетенции», реализуются современные маркетинговые проекты, востребованные на мировом рынке.

Проект «Поликристаллический кремний»

Поликристаллический кремний используется для проектов в области солнечной энергетики. Его дефицит в мире оценивается в 40%, а потребности рынка ежегодно растут в среднем на 10%. Кремний, из которого изготавливаются солнечные элементы, еще называют «нефтью» XXI в. Расчеты демонстрируют, что солнечный элемент с КПД 15%, на который пошел 1 кг кремния, за 30 лет службы может произвести 300 МВт·ч электричества. Таким образом, 1 кг кремния оказывается эквивалентен 75 т нефти. Россия может занять 10–15% мирового производства поликристаллического кремния в ближайшие пять лет.

Оценивая эти рыночные перспективы и более чем 30-летний опыт изготовления трихлорсилана (один из самых популярных в мире способов получения необходимого кремния), компания «Ренова Оргсинтез» приступила к разработке проекта запуска на площадке новочебоксарского «Химпрома» завода по производству 5 тыс. т поликремния в год.

В 2008–2009 гг. шла подготовка проекта, проведены переговоры с зарубежными компаниями, обладающими инновационными технологиями в этой области. По оценкам профессионалов, себестоимость изготовления поликристаллического кремния на ОАО «Химпром» будет одной из самых низких в мире.

Окончание возведения интегрированного поликремниевого предприятия запланировано на 2011 год. Общие вложения в формирование комплекса составят около 25,5 млрд рублей (640 млн евро). Это будет первый полномасштабный проект в современной истории России в химической отрасли.

Проект по применению сланцев в промышленности

Горючие сланцы считаются нетрадиционными источниками углеводородного сырья и используются в качестве топлива для энергетики и сырья для нефтехимической промышленности. Одним из перспективных направлений в альтернативной энергетике является глубокая переработка горючих сланцев в синтетическую нефть. Горючие сланцы могут также использоваться в металлургии.

Проект «Сланцы» – инновационный проект Группы компаний «Ренова», направленный на возрождение и развитие сланцевой отрасли в России. Группа является основным акционером ОАО «Ленинградсланец», а также владеет пакетом акций ОАО «Завод Сланец», расположенных в г. Сланцы Ленинградской области. ОАО «Ленинградсланец» – крупнейшее сланцедобывающее предприятие в России. Запасы горючих сланцев на территории Ленинградского месторождения, где располагается предприятие, оцениваются более чем в один миллиард тонн.

Текущей стратегией развития Проекта является оптимизация операционной деятельности ОАО «Ленинградсланец», увеличение добычи, расширение рынка сбыта сырья, разработка и поставка инженерных решений строительства энерготехнологического комплекса по переработке горючих сланцев в сланцевое масло. Также важным направлением работы по проекту стало восстановление производственной кооперации между ОАО «Завод Сланцы» и ОАО «Ленинградсланец». Это позволит укрепить не только экономическое положение, но и социально-экономическую ситуацию в монопрофильном городе, которым является г. Сланцы Ленинградской области.

Именно в металлургии «Завод Сланцы» нашел потребителя своей продукции – Комбинат «Южуралникель» (входит в группу «Мечел»), с которым заключен контракт на поставку горючего сланца объемом 140 тыс. т. Промышленные испытания также прошли на ОАО «Кольская ГМК» (предприятие РАО «Норникель») и ОАО «Среднеуральский медеплавильный завод» (предприятие металлургического комплекса УГМК).

Инвестиционные проекты компаний Группы «Ренова»

Многие из компаний, которые входят в Группу «Ренова», реализуют собственные инвестиционные программы, направленные на решение текущих или перспективных задач.

Общий объем капитальных инвестиций, несмотря на сложное экономическое положение по сравнению с 2007 годом существенно увеличился (см. раздел «Визитные карточки компаний Группы "Ренова"» на с. 6). За отчетный период в результате реализации инвестпроектов максимальный коэффициент обновления основных фондов промышленных предприятий составил около 6% в год; в сфере транспорта – около 44, в электроэнергетике – 16, в финансовом секторе – до 26%.

В 2008–2009 гг. благодаря реализации инвестиционных программ компании улучшили позиции на рынках, начали выпускать новые виды продукции или значительно повысили качество уже выпускавшихся продуктов.

Обновление производства

На ОАО «Химпром» («Ренова Оргсинтез») в отчетном периоде завершены четыре инвестиционных проекта, еще три находятся в стадии реализации. В частности, создана установка утилизации дымовых газов, благодаря которой расход материала (кальцинированной соды) снижен в два раза, а выбросы загрязняющих веществ от котельной уменьшены на 92,5%.

Еще одним важным проектом является завершение крупного этапа реконструкции производства хлора с вводом отдельного узла карбонизации. Этому предшествовали длительная подготовка, закупка современного оборудования швейцарской компании «Зульцер» и его установка в соответствии со всеми требованиями промышленной безопасности.

«Технологическое обновление дает возможность снизить энергозатраты и получить продукцию с улучшенными характеристиками – абсолютно сухой хлор, а это, несомненно, повысит ее конкурентоспособность, позволит нам расширить рынки сбыта, что имеет немаловажное значение в сложившихся экономических условиях».

Генеральный директор ОАО «Химпром»

Сергей Кузьмин.

Технологическое обновление производства хлора и каустика обеспечит стабильную и безопасную работу одному из самых важных производств крупного химического предприятия Чувашской Республики и страны, что также является выполнением требований международной программы «Responsible Care – Ответственная Зарбота», участником которой ОАО «Химпром» стало в 2008 году, и Политики промышленной безопасности Группы компаний «Ренова».

Инвестиционные проекты группы ОАО «РКС» в 2008–2009

РКС реализует обширную инвестиционную программу во всех регионах присутствия: всего за два года сумма инвестиций в реализацию программ модернизации коммунальной инфраструктуры составила более 3,4 млрд рублей с учетом всех источников финансирования. Часть проектов (во Владимире, Петрозаводске, Перми и г. Кирове) осуществляется в рамках государственно-частного партнерства на условиях софинансирования из различных источников (частных инвестиций и бюджетных ассигнований). В этот период крупнейшими проектами РКС в городах стали реконструкция, модернизация и строительство новых сооружений очистки воды и стоков.

Так, в Петрозаводске осуществлено строительство пускового комплекса по реконструкции водоочистных сооружений. В рамках этого проекта решается проблема обеспечения города качественной питьевой водой, внедрена двухступенчатая система очистки. В Перми произведенная реконструкция биологических очистных сооружений позволила прекратить аварийный сброс неочищенных стоков. Строительство очистных сооружений и ковшевого водозабора компания заканчивает в г. Кирове. Станция обезжелезивания воды запущена в Тамбове.

В 2008–2009 гг. проекты модернизации коммунальной инфраструктуры (в том числе котельных, электросетевого хозяй-

ства) были также реализованы в городах Владимир, Благовещенск, Брянск, Владимирской области, Пермском крае.

«Диадема» «КЭС-Холдинга»

«Диадема» – масштабная программа строительства новых генерирующих мощностей в 10 регионах России: Республике Марий Эл, Кировской области, Республике Удмуртия, Пермском крае, Республике Коми, Свердловской, Нижегородской, Ивановской, Оренбургской и Самарской областях. В общей сложности будет построено 16 новых объектов мощностью от 10 до 440 МВт. Все проекты должны быть завершены в 2015 году.

Каждому инвестиционному проекту присвоено имя драгоценного или полудрагоценного камня, поэтому вся программа носит такое имя.

В 2009 году «КЭС-Холдинг» уже начал реализацию ряда проектов по данной программе. В частности, строительство новых блоков ведется на Сызранской ТЭЦ (пуск в 2011 году), Пермской ТЭЦ-6 (Пермский край), Кировской ТЭЦ-3 (Кировская область), Сормовской ТЭЦ (Нижегородская область), а также Сызранской и Новокуйбышевской ТЭЦ (Самарская область).

2.3. Совершенствование корпоративного управления в Группе компаний «Ренова»

Качество корпоративного управления напрямую влияет на конкурентоспособность бизнеса и его восприятие заинтересованными сторонами.

Система корпоративного управления Группы компаний «Ренова» строится на следующих принципах:

- ▶ соблюдение условий акционерных соглашений;
- ▶ повышение профессионализма органов корпоративного управления;
- ▶ согласование интересов партнеров и взаимовыгодное решение споров на основе корпоративной деловой культуры, разделяемой всеми партнерами по бизнесу;
- ▶ взаимодействие с заинтересованными сторонами по вопросам ведения бизнеса.

В 2008–2009 гг. в компаниях Группы «Ренова» происходили интенсивные процессы корпоративного строительства⁴.

Основным результатом отчетного периода стало принятие всеми компаниями Кодексов корпоративного поведения. По рекомендации КЦ во все документы в обязательном порядке был включен раздел о применении принципов ответственной деловой практики и взаимодействия с основными заинтересованными сторонами (работниками, местным сообществом

и др.). В кодексах, в частности, отражены следующие обязательства:

- ▶ выполнять законы страны присутствия, отраслевые нормы и другие обязательства, которые берет на себя Группа «Ренова» или сами компании;
- ▶ стремиться к позитивной динамике изменений в экономической, социальной и экологической областях деятельности; превышать среднеотраслевые и региональные показатели или соответствовать им в зависимости от возможностей компании;
- ▶ постоянно совершенствовать управленческую практику с учетом международного опыта и лучших примеров;
- ▶ развивать взаимодействие с заинтересованными сторонами на основах партнерства и открытости.

Как показывает внутренний мониторинг, за последние несколько лет произошли существенные изменения качества управления в компаниях Группы «Ренова». Во многом это связано с повышением профессионализма менеджерского состава и нацеленностью на лидерство в своей отрасли. Одним из индикаторов улучшения ситуации является снижение количества претензий со стороны надзорных органов, потребителей и других заинтересованных сторон.

Важным изменением за отчетный период является укрепление института независимых директоров в составе советов директоров во всех холдинговых компаниях Группы и компаниях финансового сектора. Также во всех компаниях при советах директоров созданы комитеты по внешнему аудиту, а во всех крупных холдинговых компаниях – комитеты по компенсациям.

Для повышения ответственности руководителей первого и второго уровней управления за конечные результаты в управляющих компаниях разработаны ключевые показатели деятельности (КПЭ), в их состав наряду с показателями достижения целей экономической результативности в 2008–2009 гг. были включены показатели по промышленной безопасности, охране труда и экологической результативности. За улучшение этих показателей предусмотрено вознаграждение как руководителя, так и линейного персонала. Депремирующим от 50 до 100% премии по итогам года для руководителей профильных направлений в Управляющих компаниях (УК) и управляющих директоров предприятий под контролем УК является факт наличия в отчетном периоде аварии с существенным ущербом (более одного дня простоя или финансовыми потерями более 7,5 млн рублей), а также смертельного случая на производстве. Система КПЭ, как и отчет об их исполнении, утверждается ежегодно советом директоров каждого бизнеса с учетом рекомендаций комитетов при органах управления каждого бизнеса. В целях усиления ответственности руководителей при проведении антикризисных мероприятий в число КПЭ в 2008 и 2009 гг. были включены специальные показатели, расчет которых проводился с учетом существенных рисков исполнения обязательств, в том числе в социальной сфере⁵.

⁴ На начало 2010 г. стратегическое руководство Группой обеспечивает Совет директоров Группы компаний «Ренова» в состав которого входят акционеры. Руководство текущей деятельностью и общую координацию деятельности Группы осуществляет Правление Группы компаний «Ренова». координацию При органах управления создаются консультационные органы – комитеты и комиссии.

⁵ Результаты представлены подробнее в разделах «Создание безопасных рабочих мест» на с. 35 и «Охрана окружающей среды» на с.39.

Также в целях совершенствования системы мотивации, в отчетном периоде получила распространение практика нематериального поощрения достижений руководителей и специалистов как на уровне отдельных компаний, так и Группы в целом. Лауреаты корпоративных премий достижений определяются ежегодно начиная с 2008 года в семи номинациях и утверждаются Правлением Группы компаний «Ренова».

Важным направлением в отчетном периоде было совершенствование структуры корпоративного управления: получили документальное оформление политики и корпоративные стандарты, предпринимались меры, направленные на повышение информационной прозрачности, несмотря на незначительный процент публичных компаний в составе Группы, и др.

Пример: В «КЭС-Холдинг» утверждены Уставы компаний в новой редакции, включающие изменения и дополнения в соответствии с действующим законодательством, обеспечивающие реализацию прав и интересов акционеров и иных заинтересованных лиц. Приняты новые документы, в частности – Положение о порядке созыва и проведения заседаний Совета директоров в новой редакции, устанавливающие регламент принятия решений Советом директоров с учетом соблюдения прав миноритарных акционеров, представители которых избраны в состав Совета директоров. Признаны утратившими силу Положения о выплате вознаграждений и компенсации членам Совета директоров и Ревизионных комиссий, что позволило ввести новую политику вознаграждений членов этих органов, позволяющую устанавливать вознаграждения по решению Общего собрания акционеров. Признаны утратившими силу часть локальных актов по вопросам, не относящимся к компетенции Совета директоров по Уставу, что позволило повысить эффективность работы Совета директоров, сосредоточив его деятельность на решении стратегических задач.

Разработка и принятие политик по основным функциональным направлениям

Важным достижением этого периода стало принятие всеми компаниями Группы «Политики в сфере промышленной безопасности, охраны труда и экологии», устанавливающей единые принципы и подходы к обеспечению сохранения здоровья работников, снижению рисков возникновения аварий и инцидентов и охране окружающей среды. Введены в действие единые показатели и форматы отчетности, по которым компании ежегодно отчитываются. В отчетном периоде КЦ провел большую работу с компаниями Группы «Ренова» для достижения лучшего понимания поставленных задач и методов их достижения⁶.

Компании в свою очередь принимали политики и иные документы по наиболее актуальным для них направлениям, снижению рисков деятельности, например в области управления персоналом, качеством продукции и т.д.

Разработка и принятие регламентов и корпоративных стандартов

Содержание документов касается различных аспектов управления, например формирования органов управления и контроля, претензионно-исковой работы, контроля за активами, понятия коммерческой тайны, проведения закупок и др.

Повышение качества управления бизнес-процессами, разработка и совершенствование системы управления рисками, в том числе нефинансовыми

Пример: В течение длительного времени для ведения кадрового учета и расчета заработной платы в ОАО «Ленинградсланец» использовались устаревшие системы – отдел кадров и расчетный отдел работали в разных базах, а табельный учет велся на бумажных носителях. С учетом того, что численность сотрудников предприятия составляет около 1000 человек, процесс расчета заработной платы был трудоемким и неэффективным.

Для повышения эффективности работы кадровых и расчетных служб предприятие закупило новый программный продукт, позволяющий объединить несколько подразделений в единое информационное пространство. В результате все данные ежедневно регистрируются в новой информационной системе с учетом специфики работы предприятия. Полностью автоматизирован кадровый документооборот: все документы регистрируются вовремя и отражают корректную информацию, что в результате делает расчет заработной платы прозрачным и контролируемым.

Пример: Перед Группой «АКАДО» стояла цель – повышение эффективности деятельности и конкурентоспособности компании, в частности за счет внесения изменений в систему управления компаниями, входящими в Группу. Руководством компании были приняты решения о создании постоянно действующих органов: бюджетного комитета, экспертного совета, рабочей группы по ведению управленческой отчетности бизнеса компании «АКАДО – Столица» на приобретенных в Москве телекоммуникационных сетях; рабочей группы по внедрению процедур оценки инвестиционной привлекательности новых проектов.

Пример: Решением Совета Директоров «Меткомбанка» с 2009 года в компании введена новая организационная структура. Ее основное отличие от предыдущей – выделение трех основных линий бизнеса (корпоративный бизнес, розничный бизнес, VIP-бизнес) и распределение ответственности за выполнение бизнес-процессов. Кроме того, была поставлена задача совершенствования методов управления банковскими рисками, которые рассматриваются руководством банка как

одно из важнейших направлений деятельности в целях повышения не только надежности и устойчивости, но и эффективной работы компании.

В банке создана комплексная система управления рисками, обеспечивающая выявление, измерение, контроль и регулирование всех принимаемых банком на себя рисков с целью их оптимального ограничения. Основные положения данной системы содержатся в «Политике по управлению банковскими рисками», утвержденной Советом Директоров, и в «Положении об управлении рисками ОАО "МЕТКОМБАНК"», утвержденном Правлением. Правлением банка также утвержден стандарт «Об организации управления риском потери деловой репутации ОАО «МЕТКОМБАНК». Для реализации положений Политики в банке действуют следующие комитеты: ресурсный, кредитный, тарифный, технологический. Структурные подразделения банка осуществляют на постоянной основе сбор информации о факторах выявленных рисков, разрабатывают меры по их предупреждению. По каждому виду рисков утверждены показатели для оценки их уровня и эффективности действий компании.

Важным инструментом мониторинга и управления рисками деятельности стали созданные на уровне Группы комитеты по аудиту, промышленной безопасности, управлению человеческими ресурсами, репутации и ответственной деловой практике. В отчетный период все эти комитеты рассматривали ход реализации антикризисных мероприятий по направлениям, обеспечивали координацию действий компаний по внедрению стандартов и регламентов, снижению рисков деятельности, участию в масштабных проектах, анализировали лучшие практики.

Новые принципы формирования советов директоров (введение независимых директоров)

В соответствии с рекомендациями Кодекса ФКЦБ независимые директора работают в советах директоров в таких компаниях, как КЭС-Холдинг, Российские коммунальные системы, Ренова Оргсинтез, Меткомбанк, Avelar Energy.

Действия, направленные на повышение прозрачности

Публичные компании Группы «Реновы» раскрывают информацию о своей деятельности в соответствии с требованиями ФКЦБ в установленном порядке: публикуют годовые и финансовые отчеты и другие документы.

Пример: «Аэропорт Кольцово» является эмитентом, осуществляющим обязательное раскрытие информации, в связи с чем компания публикует ежеквартальные отчеты, годовой отчет, учредительные документы, иные документы, обязательное раскрытие которых

предусмотрено «Положением о раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг», на сайте www.koltsovo.ru.

При этом большинство компаний, в том числе непубличных, реализуя установку Группы «Ренова» на повышение открытости и прозрачности, закрепленную в позиции по ответственной деловой практике и репутационной стратегии Группы, существенно расширяют круг информации.

Основным инструментом коммуникации компаний остаются сайты, поддерживаемые ими в актуальном состоянии, в которых наряду с информацией об экономической стороне деятельности размещаются материалы по социальным и экологическим аспектам деятельности, публикуются отчеты в области устойчивого развития.

Также важным достижением в этой области является активное участие компаний в национальных и международных конкурсах и премиях, посвященных корпоративной ответственности и деловой практике, и других мероприятиях.

Принятие или присоединение к социально ответственным инициативам

Компании Группы «Ренова» присоединяются к различным добровольным инициативам, участие в которых помогает улучшать ответственную деловую практику, соответствовать современным тенденциям по улучшению деятельности и снижению рисков.

Так, предприятия холдинга «Ренова Оргсинтез» являются участником Международной программы «Responsible Care – Ответственная Забота», адресованной компаниям, работающим в химической отрасли. Программа определяет приоритеты устойчивого развития отрасли, ставит задачи перед компаниями по минимизации воздействия на окружающую среду, повышению безопасности рабочих мест и ведению постоянного диалога с заинтересованными сторонами относительно свойств и качества их продукции. Подробнее о программе и участниках см. на сайте: <http://www.ruschemunion.ru>

В 2009 году к числу участников «Социальной хартии российского бизнеса» – добровольной инициативе под эгидой РСПП, направленной на комплексное совершенствование управления с позиций ответственной деловой практики и устойчивого развития присоединились все крупные компании Группы «Ренова»: Российские коммунальные системы, Группа компаний АКАДО, Ренова Оргсинтез, Ренова-СтройГруп и др.

⁶ Результаты представлены подробнее в разделах «Создание эффективных и безопасных рабочих мест» на с. 35 и «Снижение негативного воздействия на окружающую среду» на с.39.

3. РЕАЛИЗАЦИЯ ЦЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ в 2008–2009 гг. в Группе компаний «Ренова»

3.1 Цель 1: Экономическая устойчивость

«Экономическая устойчивость является необходимым условием существования любой компании. Успешный бизнес позитивно влияет на благосостояние общества, что выражается в выплате налогов в бюджеты различных уровней, в осуществлении закупочной деятельности, обеспечении занятости и доходов работников».

Из позиции Группы компаний «Ренова» по ответственной деловой практике.

Глобальная экономическая рецессия начала сказываться на деятельности российских компаний начиная со второй половины 2008 года. Падение спроса на промышленную продукцию на внешних и внутренних рынках привело к сокращению производства в ряде отраслей (вплоть до остановки производства) и уменьшению доходности. Сложности с рефинансированием внешних долгов требовали активных мер по управлению ликвидностью. В секторах, связанных с предоставлением услуг, основным фактором, сказавшимся на объемах продаж, стало снижение платежной способности клиентов и изменение потребительского поведения.

Тем не менее компании Группы «Ренова» в 2008–2009 гг. продемонстрировали способность противостоять кризисным явлениям и стабилизировать ситуацию:

- ▶ **выручка:** снижение показателя произошло в трех компаниях, занятых в машиностроении, химической промышленности, транспорте (Аэропорт «Кольцово»). В остальных компаниях этот показатель к 2009 году имел положительную динамику;
- ▶ **капитальные вложения:** компании, наиболее пострадавшие от падения спроса, вынуждены были сократить объемы капитальных вложений; остальные компании Группы продолжали инвестировать в развитие бизнеса, в ряде случаев объемы инвестиций в 2009 году существенно превысили аналогичный показатель 2007 и 2008 гг. (в частности, КЭС, РКС, Группа «АКАДО»). В ряде случаев запланированные ранее инвестиционные проекты были приостановлены или изменены;
- ▶ **налоги:** компании Группы обеспечили стабильное поступление налоговых платежей в бюджеты, хотя их объем, разумеется, зависел от общего финансового результата компаний;
- ▶ **численность персонала:** кадровый потенциал удалось сохранить. Программы высвобождения работников имели докризисную динамику. Численность персонала совокупно по компаниям Группы сократилась с 119 929 работников в 2008 году до 109 324 в 2009 году, что составило 8,8%⁷.

⁷ По отношению к данным по численности персонала на конец 2007 года сокращение численности в 2009 составило около 15%.

Антикризисные программы, принятые в компаниях Группы «Ренова», были проведены в нескольких направлениях:

- ▶ повышение эффективности управления оборотным капиталом: оптимизация производственных издержек и административных расходов (эти меры обеспечили около 50% общего экономического эффекта от проведенных антикризисных мероприятий);
- ▶ пересмотр инвестиционных проектов: приостановлены или отложены некоторые проекты, не имеющие стратегического значения для бизнесов;
- ▶ меры по снижению рисков кредиторской и дебиторской задолженности;
- ▶ пересмотр социальных обязательств по коллективным договорам;
- ▶ изменение поведения на рынке;
- ▶ повышение качества корпоративного управления в части взаимодействия с основными заинтересованными сторонами.

Антикризисные мероприятия планировались с учетом специфики отрасли, степени проявления кризисных явлений на рынках и индивидуальных особенностей бизнесов. Пересмотр обязательств в рамках антикризисных программ осуществлялся с учетом основных рисков, в том числе риска нарушения принципов ответственной деловой практики. Еще одним приоритетом в этот период стало усиление мер обеспечения промышленной безопасности и охраны труда: финансирование данного направления было проведено в полном объеме. Все решения по изменению планов компаний и объемов обязательств одобрялись на уровне Наблюдательных советов и Советов директоров бизнесов.

Оптимизация издержек

Оптимизация производственных издержек и административных расходов широко применялась всеми компаниями Группы как эффективный инструмент для получения быстрого результата. Предпринятые меры оказали дополнительный



Пересмотр инвестиционных проектов

Учитывая ограниченность свободных финансовых ресурсов и трудности с привлечением кредитов, компании пересмотрели инвестиционные планы. Решая вопрос о том, какие из проектов могут быть приостановлены или отложены, они исходили из стратегических для развития бизнеса позиций и достигнутых ранее в связи с реализацией проектов договоренностей с заинтересованными сторонами (партнерами, местными властями и др.).

Информация о том, какие инвестиционные проекты были продолжены, представлена в разделе «Управление инвестициями».

Сохранение финансовой устойчивости бизнеса

Пример: Имея длительный цикл производства, Группа Энергопром направила свои усилия на снижение оборотного капитала в запасах и незавершенном производстве для ограничения расходной части бюджета движения денежных средств. Данная политика позволила высвободить денежные средства из оборота и сократить величину кредитного портфеля, снизив процентную нагрузку на бизнес. Большой кредитный портфель, в котором присутствовали «короткие» кредитные продукты, означал необходимость постоянной работы с банками-кредиторами по реструктуризации задолженности и финансирования оборотного капитала и недопущения дефолта по обязательствам холдинга. Итогом 2009 года стала сбалансированная структура кредитного портфеля по валютам и срокам погашения обязательств.

позитивный эффект, поскольку помогли повысить производительность труда, снизить энерго- и материалоемкость производств (за счет реализации программ экономии энергии, воды, тепла, расходных материалов и т.п.). Это способствовало повышению рентабельности производственной деятельности в целом.

Ряд компаний, корпоративные центры которых находятся в Москве, смогли обеспечить значительный объем экономии бюджетов за счет пересмотра условий аренды помещений для офиса и условий его эксплуатации.

Пример: Оплата тепловой энергии является одной из наиболее ощутимых статей расходов для предприятий холдинга «Ренова Оргсинтез». Благодаря мерам по экономии энергии только ОАО «Химпром» (г. Новочебоксарск) получил экономический эффект на сумму 25,5 млн рублей или 883 рубля на 1 т выпущенной продукции. Компания продолжила поиск решений для создания альтернативных источников тепловой энергии.

Пересмотр социальных обязательств

По взаимной договоренности с профсоюзами или представителями трудовых коллективов компании были вынуждены приостановить отдельные положения коллективных договоров, выплату премий, заморозили некоторые программы обучения и социальные программы. В среднем по Группе социальные бюджеты были сокращены на 30–40%. При этом компании контролировали, чтобы уровень оплаты труда остался не ниже, чем средние отраслевые показатели в регионе.

В целях сохранения условий стабильной работы руководителями предприятий и холдингов проводились разъяснительные мероприятия для работников. В рамках диалогов с трудовыми коллективами определялись приоритетные направления социальной поддержки. Так, в числе социальных программ были сохранены поддержка воспитательных и образовательных учреждений, организация летнего отдыха детей работников, программы добровольного медицинского страхования и дополнительного пенсионного обеспечения.

Изменение поведения на рынке

Острая задача по восстановлению спроса вынудила компании искать оперативные решения по изменению линейки про-

дуктов, которые они предлагали на рынках, новых ниш или рынков сбыта. В ряде случаев принятые решения оказали стимулирующее влияние на бизнес и способствовали коммерческому успеху.

Пример: В 2009 году основные усилия ЗАО «Нефтехимия» были направлены на восстановление спроса. С помощью управляющей компании были проведены переговоры с большим количеством потенциальных потребителей, и в результате достигнуты договоренности с рядом компаний о весомых объемах поставок. «Мы получили дополнительные финансовые средства. Благодаря им смогли погасить ряд задолженностей, в том числе по заработной плате, которая, к сожалению, сформировалась за первый квартал. Сейчас мы взяли курс на сохранение трудового коллектива. Приняли на себя дополнительные социальные обязательства». Генеральный директор ЗАО «Нефтехимия» Виктор Максимов.

В целом благодаря поддержке «Ренова Оргсинтез» и местных властей предприятию удалось справиться с наиболее тяжелой фазой кризиса и выйти на уровень 60% объема продаж к концу 2009 года.

Пример: Акция РКС «Коммунальная весна» С марта по апрель 2009 года РКС провели межрегиональную акцию «Коммунальная весна» в шести дочерних обществах (которые в совокупности обслуживают около 5% абонентов): в Благовещенске, Брянске, Владимире, Петрозаводске, Тамбове, Березняках (Пермский край). Цель акции – повышение собираемости платежей, что было крайне актуально для компании в этот период. Должникам была объявлена амнистия – им разрешили погасить задолженность по оплате коммунальных услуг без взимания пени. Таким образом, абоненты избавлялись от долговой нагрузки и постоянно возрастающей суммы пени. Кроме того, абоненты получили еще одно предложение – «Заплати в году на месяц меньше!». В рамках этой акции абоненты могли внести аванс до конца 2009 года и получить приз в виде вычета одного среднемесячного платежа). Во второй акции приняли участие 1780 абонентов, общая сумма платежей составила 15 млн 834 тыс. рублей. При этом компания выплатила участникам акций денежное вознаграждение в размере 1 млн 320 тыс. рублей. Первой акцией также воспользовались многие жители городов – сумма погашенной задолженности составила около 150 млн рублей. В результате уровень собираемости платежей в марте 2009 года составил 102%, что является самым высоким показателем за весь период деятельности РКС.

3.2. Цель 2: Производство качественных и востребованных товаров и услуг

Производство качественных товаров и услуг создает конкурентные преимущества для компании на рынке, демонстрирует заботу производителя о потребностях и здоровье потребителей, формирует позитивное отношение потребителей к компании. Из позиции Группы компаний «Ренова» по ответственной деловой практике.

В области качества продукции Группа «Ренова» сформулировала следующие задачи:

- ▶ постоянно повышать качество продукции в соответствии с международными и российскими стандартами;
- ▶ поддерживать и развивать диалог с потребителями.

Выполнение поставленных задач компаниями Группы «Ренова» обеспечивается за счет:

- ▶ усовершенствования системы управления качеством продукции;
- ▶ внедрения стандартов качества, сертификации продукции;
- ▶ выпуска новых видов продукции и услуг;
- ▶ повышения конкурентоспособности продуктов/услуг (ценовая политика);
- ▶ проведения мониторинга удовлетворенности потребителя и применения различных форм обратной связи.

В 2008–2009 гг. достигнуты следующие основные результаты по данному направлению:

- ▶ количество новых клиентов или потребителей услуг у 90% компаний выросло, причем стабильно возрастало в каждом году;
- ▶ количество удовлетворенных претензий по качеству в 2008 году составило 237, в 2009 – 289 случаев.

Рост новых потребителей и клиентов в кризисные годы является абсолютно позитивным результатом, который удалось достичь компаниям Группы «Ренова» благодаря предпринятым действиям, направленным на повышение качества товаров и услуг, и активной маркетинговой политике. При этом динамика прироста в разных компаниях различна. Так, в компаниях, работающих на розничных рынках (компании Группы «АКАДО»), после значительного роста числа новых клиентов в 2008 году в следующем году темп несколько замедлился, однако приток новых клиентов остался на достаточно высоком уровне. «Меткомбанк» наращивал клиентскую базу более поступательно: в 2009 году число новых клиентов вдвое превысило аналогичный показатель в 2008 году. РКС после ухода из двух регионов в 2008 году потеряли около 1000 клиентов, тем не менее уже в следующем году прирост новых клиентов был положительным.

В промышленном секторе наблюдалась аналогичная динамика: у половины компаний количество новых клиентов, появившихся в 2008 году, было больше, чем в 2009.

При этом количество удовлетворенных претензий по качеству, полученных компаниями Группы за отчетный период, возросло на 22%. Одной из причин стало введение на рынок новых услуг и продуктов.

Выпуск новых видов продукции и услуг

Выпуск новых продуктов и услуг свидетельствует о способности компании быстро реагировать на изменения рынка и потребительского поведения, раньше других предлагать новые решения и товары/услуги, сохраняя или расширяя свое присутствие на рынке.

Пример: «Меткомбанк» поставил задачу развития комплексного обслуживания корпоративных клиентов, за счет продвижения новых продуктов банк намерен развивать клиентскую базу. В результате разработаны продукты для малого, среднего и крупного бизнеса. Необходимость дифференциации подходов к обслуживанию этих клиентских групп обусловлена существенными отличиями в потребностях клиентов в зависимости от размера их бизнеса. Для среднего и крупного бизнеса был разработан комплексный продукт, включающий все продукты банка с учетом индивидуальных потребностей каждого клиента. Малому бизнесу и микропредприятиям будет предоставляться качественный набор простых стандартизированных продуктов и услуг. Так, управляющим компаниям и Товариществу собственников жилья (ТСЖ) был предложен комплексный продукт, включающий расчетно-кассовое обслуживание и прием платежей, возможность взять кредит на капитальный ремонт жилых зданий, розничные продукты. В определенных случаях клиент может получить более выгодные условия (в виде пониженных тарифов или стоимости услуг). Благодаря новому продукту банк планирует привлечь около 140 новых клиентов.

Конкурентоспособность продуктов и услуг

Конкурентоспособность продуктов и услуг зависят от многих параметров, в том числе от их потребительских качеств, ценовой доступности, способности поставщика обеспечивать бесперебойность поставок и др. Именно на эти критерии ориентировались компании Группы «Ренова», обращаясь к задаче повышения спроса на свои продукты и услуги.

Пример: В 2008–2009 гг. РКС (в лице дочерней компании Тамбовские КС) завершила комплекс мероприятий, позволивших перевести всех потребителей города на круглосуточное водоснабжение. Для этого была реанимирована так называемая схема «обвязки», позволяющая управлять водными потоками в подземных коммуникациях. Помимо этого был построен новый водовод в одном из микрорайонов, переоборудованы насосные станции, обеспечивающие подъем воды в многоэтажные дома. Пуск в эксплуатацию станции обезжелезивания воды позволил снизить до нормативных показателей уровень содержания железа. Таким образом, жители города получили постоянное снабжение питьевой водой с улучшенными вкусовыми качествами.

Мониторинг удовлетворенности потребителей

Мониторинг степени удовлетворенности потребителя применяют все компании Группы «Ренова» – как работающие на рынке розничных товаров и услуг, так и в секторе B2B. Для этого используются традиционные решения, такие как проведение опросов потребителей, открытие горячих линий, а также разрабатываются специальные программы, направленные на сближение с потребителями.

Повышение культуры потребления

В целях повышения надежности деятельности ряд компаний на добровольной основе начали реализацию программ для потребителей.

Усовершенствование систем управления и внедрение стандартов качества, сертификация продукции

На добровольной основе компании проводят сертификацию соответствия систем управления качеством на своих предприятиях требованиям стандарта ISO 9001:2008 или российским аналогам (ГОСТ Р ИСО 9001:2008). По результатам внедрения системы управления качеством вносятся изменения в продуктовую и ценовую стратегии, технологические и производственные процессы, технологии производства, применяются новые компоненты, рецептуры или сырье с учетом запросов потребителей. Также реализуются структурные изменения в компаниях, принимаются необходимые кадровые решения.

В соответствии с законодательством все промышленные компании проводят обязательную сертификацию своей продукции на соответствие требованиям установленных технических или иных государственных стандартов.

Пример: Реформа системы предоставления услуг в Группе «АКАДО» В 2008 году был идентифицирован риск значительного оттока потребителей из-за низкой клиентоориентированности услуг компании. Было принято решение о создании антикризисной группы, которая должна была определить причины возникшей ситуации, разработать механизм оценки текущих процессов и выработать стратегию выхода из кризиса. В состав группы вошли представители менеджмента ЗАО «АКАДО-Столица», а также ОАО «Комкор» и управляющей компании ЗАО «АКАДО». В соответствии с поставленными задачами предпринятые действия проходили в три этапа: а) анализ и оценка ситуации; б) внесение системных изменений в управление проблемными участками работы; в) переход к проактивным действиям в отношении клиентов.

По итогам первого этапа были определены основные источники рисков и поставлены ключевые задачи для разработки и реализации на следующих этапах, включая:

- ▶ формирование клиентоориентированной корпоративной культуры, направленной на гармонизацию

Пример: Одна из дочерних компаний КЭС-Холдинга – ГАЗЭКС, работающая на рынке газораспределения в России и на Украине, с 2008 года начала в Свердловской области информационно-образовательную программу для населения по безопасному пользованию газом в быту. Программой предусмотрено несколько видов деятельности, адресованной различным категориям пользователей: проведение специальных уроков в школах для несовершеннолетних, размещение информационных материалов в СМИ и на информационных досках в жилых домах для взрослых потребителей. В результате реализации программы существенно снижено количество аварий и инцидентов с бытовым газом, уменьшилось число смертельных случаев при инцидентах с газом. В 2009–2010 гг. компания распространит опыт данной программы во всех регионах присутствия, в том числе и на Украине.

отношений компании с клиентами – потребителями услуг и сотрудниками;

- ▶ внедрение новой идеологии на уровень стандартов в рабочую практику подразделений, отвечающих за коммуникации с клиентами и сотрудниками;
- ▶ повышение качества услуг и обслуживания клиентов;
- ▶ разработка маркетинговой стратегии на 2009 год, отвечающей требованиям новой идеологии компании;
- ▶ организация проектной работы по налаживанию процедур сохранения и возврата клиентов, а также нейтрализации «проблемных точек», которые образовались вследствие недостатков ранее проводимой клиентской политики.

В результате был разработан комплекс мер, направленных на изменение ситуации в нескольких направлениях:

- ▶ технологическое переоснащение (модернизация сети и контроль качества базовых сервисов);
- ▶ усовершенствована работа call-центра;
- ▶ проведено обучение персонала и изменена система мотивации;
- ▶ разработан план перестройки коммуникаций с потребителями, разработана идеология бренда;
- ▶ индекс, измеряющий уровень лояльности потребителей, включен в число ключевых показателей эффективности деятельности и др.

С учетом этих мер были сформированы маркетинговая стратегия и планы деятельности на 2009 год, разработана целевая программа.

Первые полученные в 2009 году результаты:

- ▶ существенно сократилось количество расторжения договоров о поставке услуг;
- ▶ коэффициент оттока клиентов снизился до исторического минимума;
- ▶ коэффициент активности потребителей увеличился, что говорит о повышении доверия к компании;
- ▶ степень лояльности потребителей возросла, особенно в оценке психологического климата и удовлетворенности качеством услуг.

3.3. Цель 3: Создание эффективных и безопасных рабочих мест.

3.3.1 Управление персоналом

Формулируя задачи в данной области практики, Группа компаний «Ренова» исходит из понимания, что высокий уровень производительности труда достигается в трудовых коллективах, где преобладают конструктивные отношения, а социальная политика учитывает интересы работников. Мотивированный персонал, обладающий необходимыми компетенциями и восприимчивостью к инновациям, становится одним из ключевых активов каждой отрасли.

Основные результаты по данному направлению за 2008–2009 гг.

- ▶ Общая численность персонала в 2009 году сократилась по сравнению с 2008 годом на 8,8%.
- ▶ Профильные кадры на предприятиях компаний сохранены благодаря мерам по изменению длительности рабочей недели и др.
- ▶ Коллективные договоры действуют на 90% компаний, включенных в границы Отчета.
- ▶ Трудовых споров, судебных разбирательств в связи с нарушениями Трудового законодательства со стороны работодателей или иных массовых конфликтов в связи с изменениями условий труда за отчетный период не было.
- ▶ Компании продолжали реализацию социальных программ, их охват и содержание зависели от финансового состояния компаний.

В отчетном периоде количество работников, занятых в компаниях Группы «Ренова» сократилось незначительно. Сокращение связано с продолжающейся реструктуризацией производств, внедрением новых технологий, благодаря чему рабочие места становятся более автоматизированными, а производства требуют меньшего количества работников. Сокращения коснулись персонала инвестиционных проектов компаний, от которых компаниям пришлось отказаться в новых экономических условиях. Самые большие по численности сокращения произошли в центральных офисах компаний.

Пример: Приостановка ряда инвестиционных проектов в «Ренова – СтройГруп» и «Акадо» означала необходимость сокращения персонала, который должен был работать по этим проектам (до 50% от численности работников, занятых в данных проектах). Руководство компаний провело переговоры с работниками, объясняя сложившуюся ситуацию и предлагая

посильную помощь со стороны компании в выборе различных вариантов решения вопросов занятости. В результате компаниям удалось избежать проявления негативных реакций со стороны работников: случаи трудовых споров носили единичный характер, массовых выступлений работников не было.

В тех случаях, когда сокращения были необходимы, компании Группы «Ренова» активно взаимодействовали с работниками по этому чувствительному для них вопросу, выполняли требования законодательства, предусмотренные в таких случаях.

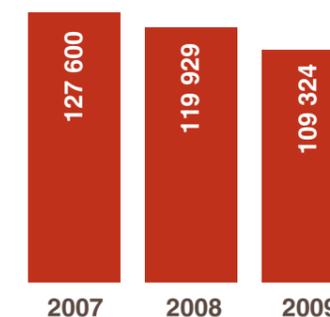
Для сохранения кадрового потенциала на основных предприятиях применялись гибкие подходы к организации рабочего времени: часть сотрудников переводили на неполный рабочий день или неделю. Таким образом, были сохранены рабочие места, важные для восстановления производства после кризиса.

Структура занятости персонала компаний Группы «Ренова» по отраслям в 2009 году, %



Источник: данные компаний

Списочная численность штатных работников, по состоянию на конец календарного года (совокупно по компаниям Группы «Ренова», человек)



Источник: данные компаний

Совершенствование системы управления персоналом

Формирование эффективной системы управления трудовыми ресурсами повышает качество управления персоналом, позволяет планировать и обеспечивать предприятия кадрами необходимой квалификации, создает новые мотивационные модели, базирующиеся на интересах работников. В целом современная система управления персоналом вносит существенный вклад в достижение предприятиями экономических задач.

В отчетном периоде компании Группы «Ренова» разработали корпоративные стандарты, применяли новые подходы к решению кадровых задач, повышали квалификацию работников кадровых служб.

Пример: «КЭС – Холдинг»

В компании ежегодно проводятся семинары РаЭл по трудовому праву (изменения, дополнения в ТК РФ и другие вопросы), в которых активно участвуют представители кадровых служб, входящих в Холдинг.

В 2009 году начата работа по проведению кадрового аудита управляемых обществ с целью совершенствования кадрового делопроизводства (КДП) с учетом рекомендаций РаЭл по данным вопросам, приведению системы КДП к единым корпоративным стандартам и соответствия нормам трудового законодательства.

Оплата труда

По данным, предоставленным компаниями Группы «Ренова», размер средней оплаты труда работников (без учета заработной платы руководства компаний) в большинстве регионов превышал средние региональные показатели или был близок к ним (отклонения в сторону понижения не превышали 10%).

В некоторых компаниях (в основном в непромышленных секторах) уровень оплаты труда по сравнению с докризисным периодом был повышен в целях удержания квалифицированного персонала и увеличения нагрузки при решении задач обеспечения экономической устойчивости бизнеса.

Пример: «Меткомбанк»

Рост заработной платы произошел в подразделениях Свердловской области (в основном Екатеринбург) и Московском филиале. При решении вопросов повышения заработной платы Правление руководствуется рыночными показателями по должностям. В 2008–2009 гг. увеличение среднего показателя произошло в основном за счет привлечения квалифицированного персонала на стратегические направления деятельности, а также поощрения наиболее ценных сотрудников в индивидуальном порядке.

Коллективные договоры

На 90% предприятий компаний Группы «Ренова» заключаются коллективные договоры (как правило, на трехлетний срок).

Срок действия многих договоров завершался в 2008 и 2009 гг. В отчетном периоде многие компании по согласованию с профсоюзами и трудовыми коллективами приняли изменения в обязательствах, зафиксированных в договорах. В основном изменения коснулись объемов финансирования обучения, некоторых мер социальной поддержки (например, материальной помощи), приостановлены программы кредитования или оказания помощи в приобретении жилья. По оценкам предоставленных компаниями данных по объемам социальных обязательств по коллективным договорам, действующим до 2010 или 2011 гг., основные виды социальной защиты работников были сохранены, а в некоторых случаях – расширены.

Пример: Заключение нового коллективного договора на ЗАО «Нефтехимия»

25 июня 2009 года на конференции работников ЗАО «Нефтехимия» утвержден новый Коллективный договор. Несмотря на финансово-экономическую нестабильность, трудности со сбытом продукции и проблемами по получению оплаты поставленной продукции, руководство предприятия и профсоюзный комитет завода сочли возможным заключить новый коллективный договор на 2009–2012 гг. Перечень мер социальной поддержки в новом Коллективном договоре значительно расширен по сравнению с ранее действующим.

Социальные программы

Компании Группы «Ренова» продолжали выделять средства на оплату санаторно-курортных путевок как для работников предприятий, так и их детей; оказывали помощь в связи с семейными событиями или обстоятельствах и др.

Важным направлением стала разработка корпоративных пенсионных программ: такие программы уже приняты в «КЭС – Холдинге», «Меткомбанке», предприятиях Группы Энергопром, в аэропорте «Кольцово», в «Ренова-Стройгрупп». К числу участников программы присоединились сотрудники головных компаний холдингов.

Пример: Пенсионная программа «КЭС – Холдинга»

С 2009 года внедрена Корпоративная программа пенсионного обеспечения, участниками которой в 2009–2010 гг. стали более 20 тыс. человек. Программа состоит из трех составляющих:

- ▶ программы негосударственного пенсионного обеспечения для работников и работающих пенсионеров, выходящих на пенсию (в 2009–2010 гг. участниками этой программы стали 2 500 человек);
- ▶ дополнительной программы по выплате персональной пенсии за особые заслуги в электроэнергетике неработающим пенсионерам (размер персональной пенсии составляет до 10 000 рублей ежемесячно в течение пяти лет);
- ▶ программы дополнительного пенсионного обеспечения – поддержка государственной программы софинансирования накопительной части трудовой пенсии (софинансирование со стороны Компании составляет

до 6 000 рублей в год на каждого работника, участвующего в программе). На начало 2010 года участниками этой программы стали около 2000 человек.

Внедрение комплекса пенсионных программ направлено на повышение уровня замещения заработка при выходе работников на пенсию.

Обучение и развитие

Компании Группы «Ренова» продолжили выполнять программы обязательного профессионального обучения, регламентированного федеральными, региональными и локальными правовыми актами. Сокращение бюджетов на образование и развитие происходило в основном за счет дополнительных программ обучения. При этом компании находили решения, чтобы компенсировать потери за счет изыскания внутренних возможностей в самих компаниях.

Пример: КЭС-Холдинг

16 959 сотрудников дивизионов, входящих в состав КЭС-Холдинга, прошли подготовку, переподготовку и повышение квалификации в 2009 году: в основном это работники рабочих специальностей (8 241 человек). Программы переподготовки и повышения квалификации персонала ТЭЦ и тепловых сетей направлены на поддержание эффективного функционирования энергетических объектов, а также на приведение уровня квалификации сотрудников энергосистемы в соответствии с изменением производственных условий. Кроме того, в течение года повышалась квалификация 2 568 специалистов, 6 150 человек из числа линейных руководителей и руководителей высшего звена.

Пример: «Меткомбанк»

Чтобы повысить уровень квалификации сотрудников в условиях сокращения бюджета на обучение в 2008–2009 гг., банк уделяет большое внимание внутреннему обучению. Внутренние тренинги и семинары проводились методологическими подразделениями банка совместно с управлением развития персонала. На 2010 год план обучения расширен. Тренинги планируется проводить с привлечением квалифицированных тренеров благодаря увеличению бюджета на обучение.



3.3.2 Промышленная безопасность и охрана труда

Группа компаний «Ренова» в полной мере принимает на себя ответственность за обеспечение безопасности труда и здоровья, а также промышленной безопасности на всех предприятиях Группы компаний.

Основное событие в отчетном периоде – создание единой корпоративной Системы управления промышленной безопасностью, охраной труда и экологии (ПБОТЭ). Разработана и принята единая Политика ПБОТЭ, в основу которой положены стандарты ISO 14001:2004 и OHSAS 18001:2007. Политика действует в отношении всех компаний, которые входят в Группу «Ренова».

Основные цели Группы компаний «Ренова»:

- ▶ постоянное улучшение состояния промышленной безопасности, охраны труда;
- ▶ последовательное снижение производственного травматизма и аварийности;
- ▶ достижение уровня промышленной и экологической безопасности эксплуатируемых производственных объектов, сопоставимого с показателями ведущих промышленных компаний мира;
- ▶ минимизация неблагоприятного воздействия производственных объектов на работников.

В целях реализации Политики разработан ряд корпоративных стандартов, которые:

- ▶ определяют обязанности руководителей и специалистов управляемых бизнесов в области ПБОТЭ;
- ▶ устанавливают требования по предупреждению и реагированию на чрезвычайные ситуации;
- ▶ устанавливают порядок и формы корпоративной отчетности;
- ▶ уточняют требования к подрядным организациям;
- ▶ формулируют требования к формированию, мониторингу и анализу выполнения целей и программ в рамках Системы управления ПБОТЭ и пр.

Основным методом приведения систем управления ПБОТЭ в компаниях Группы в соответствие с Политикой является подготовка предприятий к сертификации внутренних систем управления на их соответствие требованиям международных стандартов OHSAS 18001:2007 и ISO 14001:2004, что повысит их инвестиционную привлекательность. Ряд предприятий уже сертифицировали свои системы управления по данным стандартам.

В 2008–2009 гг. Группа «Ренова» проводила активную работу по интеграции предприятий управляемых бизнесов в корпоративную Систему управления ПБОТЭ. Взаимодействие строилось по нескольким направлениям:

1. Координация

Под руководством директора Департамента промышленной безопасности и чрезвычайных ситуаций Группы «Ренова» создан координационный и консультативный орган при Правлении Группы «Ренова» в области ПБОТЭ. В ее состав вошли специалисты служб ПБОТЭ компаний Группы и отдельных бизнесов. Рабочая группа рассматривает проекты новых кор-

поративных документов, оценивает ход внедрения уже разработанных и утвержденных регламентов и положений, а также обсуждает дальнейшее совершенствование корпоративной Системы управления ПБОТЭ.

2. Информирование работников и специалистов

В 2008 году проведен семинар на тему «Создание корпоративной системы управления промышленной безопасностью на предприятиях Группы "Ренова"». Предполагается, что подобные семинары станут ежегодным мероприятием, направленным на расширение профессиональных компетенций специалистов управляющих компаний холдингов (УК) и отдельных бизнесов Группы.

3. Контроль со стороны Корпоративного центра хода внедрения систем ПБОТЭ в бизнесах

В отчетный период проведены 22 проверки эффективности системы управления ПБОТЭ в большинстве компаний, входящих в структуру Группы компаний «Ренова». По результатам проверок в адрес руководителей УК бизнес-проектов и предприятий было сформулировано 135 рекомендаций и предложений.

4. Спецдежда

По результатам анализа текущей ситуации разработаны корпоративные документы, позволяющие упорядочить и

оптимизировать обеспечение работников качественными спецодеждой, специальной обувью и другими средствами индивидуальной защиты, а также «Справочник СИЗ».

5. Поощрение лучших практик

Учитывая стратегическую важность данного направления работы в Группе компаний «Ренова», Оргкомитет корпоративной премии «За достижения в области ответственной деловой практики» включил дополнительную номинацию «Лучшая система управления вопросами промышленной безопасности, охраны окружающей среды, труда и профессионального здоровья».

Введение этой номинации позволило также провести оценку эффективности функционирования подсистем управления ПБОТЭ в условиях преодоления кризисных явлений.

Анализ заявок показал, что у всех номинантов представленные проекты соответствуют требованиям законодательства РФ, имеют высокую степень интеграции в систему стратегического и тактического управления компаниями. Проекты имеют перспективы для дальнейшего развития, а также возможность применения и тиражирования опыта в других УК.

Для этого создана система «трехступерчатого контроля» за состоянием ОТиПБ. Система включает как традиционную работу отдела ОТиПБ, так и дополнительные три ступени контроля разного уровня. Первая ступень подразумевает ежедневный контроль за состоянием ОТ на рабочих местах и осуществляется оперативными руководителями (мастерами, начальниками смен и т.д.). Вторую ступень контроля проводит комиссия под руководством начальника цеха. Контроль на третьей ступени осуществляет комиссия под руководством главного инженера предприятия. На каждой из ступеней оценивается эффективность не только самой системы управления ОТ, но и ступеней контроля низшего уровня. Кроме того, на предприятии работают уполномоченные по охране труда от профсоюзных организаций и комиссия по культуре производства, возглавляемая главным инженером. Органы контроля также проводят регулярные проверки со своей стороны. Помимо этого проводится постоянный мониторинг и аттестация рабочих мест. По результатам работы отдел ОТ и ПБ ежегодно разрабатывает Перечень вредных и опасных производственных факторов. Работники проходят медицинские осмотры и обучение в специализированном Учебном центре. В результате такой корректировки деятельности произошло снижение показателей производственного травматизма: если в 2007 году произошло девять несчастных случаев на производстве (в том числе два тяжелых), то в 2008 году было зарегистрировано пять легких несчастных случаев, хотя объемы производства росли.

Пример: Новосибирский электродный завод (Группа Энергопром)
Новосибирский электродный завод эксплуатирует большое количество объектов, относящихся к категории опасных. Поэтому работа требует соблюдения правил безопасности, постоянного контроля и мониторинга ситуации, недопущения технологических сбоев и аварий. Предприятие поставило цель минимизировать количество аварий и инцидентов путем системной работы со всеми факторами риска. Одним из основных является «человеческий фактор»: для того чтобы исключить пренебрежительное отношение к правилам безопасности и повысить ответственность за достижение общей цели, было решено создать атмосферу нетерпимости к нарушениям действующих правил и законодательства.



Основные результаты деятельности

Проводимая работа по профилактике производственного травматизма позволила добиться ряда положительных результатов. Надо сориентировать читателя, почему именно, по каким бизнесам приведены эти данные:

- ▶ в 2009 году общее количество работников, пострадавших от производственных травм, снизилось на 14% по сравнению с 2008 годом;
- ▶ на 45% произошло снижение количества аварий, инцидентов, пожаров и ДТП.

Наименование показателя (случаев на 200 000 часов)	2008	2009
Коэффициент частоты статистических (т.е. учетных) травм (RAR)	0,39	0,35
Коэффициент частоты смертельного травматизма (FAR)	0,01	0,01
Количество аварий, инцидентов, пожаров, ДТП	15 461	8 638

Примечания: в таблице приводятся консолидированные данные по следующим компаниям Группы «Ренова»: КЭС-Холдинг, Группа «Энергопром», ОАО «РКС», УралПлатина Холдинг, Ренова Оргсинтез (только по ЗАО «Нефтехимия» и ОАО «Химпром»), ОАО «Аэропорт "Кольцово"», ОАО «КУ-ЗОЦМ», ЗАО «УТЗ», ОАО «Ленинградсланец».

Несмотря на снижение непромышленных смертельных случаев на 55% и отсутствие роста смертельного травматизма, в 2009 году на предприятиях Группы произошло пять несчастных случаев со смертельным исходом (четыре погибших – в сфере ответственности ЗАО «КЭС» и один – ОАО «РКС»).

В связи с этим в 2009 году Правление Группы «Ренова» включило в зону персональной ответственности руководства компаний обеспечение безопасной производственной деятельности предприятий, находящихся под контролем УК. В системе ключевых показателей эффективности деятельности топ-менеджмента в течение года вес этого показателя достигает 20%. Для первых руководителей предприятий холдингов допущенные смертельные травмы и аварии со значительным ущербом являются депримирующими факторами. Таким образом, возрастает личная ответственность руководителей бизнесов за процесс обеспечения безопасности производственной деятельности.

В 2010 году планируется усилить контрольно-профилактическую работу по обеспечению ПБиОТ, в том числе с использованием инновационных решений и передового мирового опыта. Особенно актуальным это становится в свете создания и реализации «Основ государственной политики Российской Федерации в сфере обеспечения промышленной безопасности на период до 2015 года и на дальнейшую перспективу», активно обсуждаемых в Государственной Думе.

3.4. Цель 4: Снижение негативного воздействия на окружающую среду

Группа компаний «Ренова» признает необходимость снижения негативного воздействия основного производства на окружающую среду и приведение результатов воздействия в соответствие с требованиями российских и международных норм.

Снижение негативного воздействия на окружающую среду (далее – ОС) и рациональное использование природных ресурсов на всех этапах производственных циклов бизнесов Группы является одним из приоритетных направлений экологической политики Группы «Ренова».

Принятая в Группе компаний Политика в области ПБОТЭ направлена, в том числе на обеспечение экологической безопасности управляемых предприятий путем:

- ▶ модернизации производства и использования современных доступных природоохранных технологий;
- ▶ сбалансированного решения экологических и социальных проблем при непрерывном росте объемов производства.

Компании «КЭС-Холдинг», Группа Энергопром, «Ренова-Оргсинтез» ведут подготовку к сертификации интегрированной системы менеджмента в области охраны окружающей среды и охраны здоровья в соответствии с международными стандартами ISO 14001. Утверждены и действуют все необходимые технические документы, на основании которых осуществляется контроль воздействия основного производства на ОС. В соответствии с нормами природоохранного законодательства организован мониторинг экологического воздействия основного производства, готовятся регулярные отчеты в уполномоченные контролирующие органы.

В соответствии с требованиями природоохранного законодательства Российской Федерации, компании реализуют экологические программы, которые содержат комплекс мероприятий по снижению воздействий на ОС.

Программы носят инвестиционный характер и включают расходы на замену и модернизацию оборудования и применяемых технологий на более современные. Все проекты по модернизации и реконструкции производства проходят государственную экспертизу, подтверждающую их экологическую безопасность.

За выполнение программ несут ответственность руководители предприятий и их экологических служб. Координацию деятельности предприятий в области ООС и экологической безопасности, а также методическое руководство профильными службами на предприятиях осуществляют специалисты УК и бизнес-проектов.

В соответствии с Политикой в области ПБОТЭ Группы компаний «Ренова» информация об основных параметрах экологического воздействия управляемых предприятий является открытой и размещается в соответствующих разделах на официальных интернет-сайтах компаний Группы.

Консолидированные данные отчетного периода

Консолидированные данные по основным экологическим воздействиям УК и бизнес-проектов и суммарные затраты на обеспечение системы ПБОТЭ представлены в таблице.

№ п/п	Статья затрат	2008 г., млн руб.	2009 г., млн руб.
1	Инвестиции в основной капитал на охрану окружающей среды	583,596	732,365
2	Текущие затраты на охрану окружающей среды	421,214	416,874
3	Штрафы за загрязнение окружающей среды	157,544	0,066
4	Платежи за загрязнение окружающей среды	86,793	88,814

Источник: данные компаний

Представленные данные отражают совокупные расходы компаний Группы «Ренова» на обеспечение экологической безопасности.

Компании «Реновы» взаимодействуют с представителями общественности, федеральными и региональными органами власти и органами местного самоуправления, представителями бизнеса и неправительственных организаций: проводят общественные слушания, «круглые столы», информационные мероприятия. В регионах присутствия предприятий реализуются социально-экологические проекты.

Пример: Молодые специалисты помогают улучшить качество воды в Кирове
ОАО «Кировские коммунальные системы» (РКС) сотрудничает с группой молодых исследователей Вятского государственного университета, разработавших инновационный проект.
Хлорирование – основная промышленная технология обеззараживания сточных вод, подготовки хозяйственно-питьевой воды и в других производственных процессах. Однако этот метод имеет значительные недостатки: в результате химической реакции образуются вредные химические соединения. Поэтому поиск альтернативных технологий обеззараживания воды является актуальной задачей.
На кафедре промышленной экологии и безопасности Вятского государственного университета был разработан проект «Очистка воды от загрязнителей методом озонирования с использованием кавитации». В процессе работы над проектом был проведен комплекс мероприятий, результатом которых явилась передвижная установка по обеззараживанию воды, способная работать в условиях реального производства. Установка успешно прошла промышленные испытания на действующих очистных сооружениях в пос. Кумены Кировской области.
По результатам этого сотрудничества благодаря недавно вышедшему закону, позволяющему вузам создавать коммерческие компании, возможно создание малой инновационной компании, оказывающей инженеринговые услуги коммунальным компаниям районов Кировской области.

Пример:

КЭС Единая экологическая политика КЭС-Холдинга и концепция ее реализации до 2020 года
Устойчивая экологическая безопасность производства всех видов энергии и газоснабжения – стратегическая цель Единой экологической политики КЭС-Холдинга. Этот документ, а также концепцию реализации заложенных в него принципов на период до 2020 года в ноябре утвердил президент ЗАО «КЭС» Михаил Слободин.
Концепция политики КЭС в области ООС предусматривает разработку и организацию мероприятий, направленных на решение проблем экологической безопасности, выполнение определенных экологических показателей и экологический контроль предприятий Холдинга. План деятельности включает два этапа:
1) до 2012 года планируется провести экологические внутренние аудиты подведомственных подразделений КЭС, создать систему управления воздействиями на окружающую среду, а также реализовать ряд программ по достижению утвержденных экологических показателей. В результате компания намерена значительно снизить уровень воздействия подведомственных Компаний предприятий на окружающую среду;
2) следующий этап (до 2020 года) совпадает по срокам с переходом на новую технологическую базу – модернизацию производства за счет строительства совре-

менных, энергоэффективных генерирующих мощностей. При росте доли твердого топлива (угля) в балансе электростанций и увеличения установленной мощности природоохранные мероприятия должны сохранить уровень воздействия на окружающую среду на уровне базового для Компании 2009 года.
Решение задач экологической политики позволит создать в Холдинге современную систему управления экологическими рисками, повысить уровень экологической культуры производства, снизить его энергоемкость и материалоемкость, обеспечить сбалансированное развитие компании.



Основные показатели деятельности компаний Группы «Ренова» в сфере воздействия на окружающую среду

№ п/п	Компания	КЭС-Холдинг		РКС		Оргсинтез		УралПлатина Холдинг		Энергопром		Кольцово		КУЗОЦМ		Ленинградсланец		УТЗ	
		2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
1.	Валовое потребление энергии, ГДЖ	-	-	90,825,751.00	90,978,573.00	3,252,997.71	2,056,525.10	399,259.50	308,356.47	11,950,330.00	6,132,593.70	-	-	77,169.30	26,548.45	291,202.40	269,662.20	97,643,721.00	39,979,559.00
2.	Удельное потребление энергии на ед. продукции, ГДж/тн	-	-	13.9170	14.8410	4.4840	0.8530	1,340.7500	280.3500	29.7900	69.6930	-	-	2.4340	2.9940	0.4410	1.2880	-	-
3.	Валовое потребление воды, тыс.м. куб.	1,851,975.39	1,751,329.93	385,708.00	382,132.00	7,344.22	6,542.00	938.33	670.70	3,881.01	3,867.78	1,345.40	1,325.30	749.45	544.99	28,967.00	28,670.00	3,640.90	1,519.80
4.	Удельное потребление воды на ед. продукции, тыс.м. куб/тн	-	-	1.4640	1.4690	0.0009	0.0009	-	-	0.0164	0.0280	-	-	40.7600	64.1500	-	-	-	-
5.	Всего выброшено в атмосферу загрязняющих веществ, тыс. т	225.13	240.18	9.15	-	3.25	2.50	0.35	0.53	20.85	14.36	1.23	0.79	0.21	0.13	0.07	0.0814	0.03	0.01
6.	Отведено сточных вод, тыс.м. куб.	1,266,749.39	1,221,537.79	339,596.00	333,641.00	7,433.80	6,744.30	908.88	198.30	1,448.03	1,395.06	2,312.50	2,225.40	724.00	623.00	25,558.00	26,381.00	1,328.10	2,044.30
7.	Объем отведенных загр. сточных вод, тыс.м. куб.	15,559.63	14,242.02	-	-	27.40	9.85	140.50	542.00	766.85	412.00	800.00	790.00	724.00	623.00	25,558.00	26,381.00	471.20	224.90
8.	Валовый объем образовавшихся неиспользованных отходов, т	1,175,750.95	1,355,128.72	242,570.00	-	26,433.91	17,842.95	-	-	124,414.10	3,948.01	3,006.72	2,306.67	6,186.34	2,403.91	48.42	30.14	11.54	14.06
9.	Аварии с экологическим ущербом	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет
10.	Размер взысканного экологического ущерба, тыс.руб.	нет	нет	156,631.51	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет

В 2009 году рост потребления природных ресурсов и энергии со стороны ряда компаний Группы «Ренова» в связи с ростом объемов производства и предоставляемых услуг, а также изменением или особенностями технологических процессов. Так, на рост объемов отведенных загрязненных сточных вод и валового объема образовавшихся неиспользованных отходов на предприятиях, управляемых «УралПлатина Холдингом», повлиял рост объемов производства конечной продукции, а в ЗАО «Камголд» – еще и увеличение мощности обогатительной

фабрики на руднике Агинского месторождения. На объектах «КЭС_Холдинга» увеличились выбросы загрязняющих веществ в атмосферу и объем неиспользованных отходов (золошлаков), что было обусловлено изменением топливной структуры ТЭЦ: часть природного газа, использовавшегося в качестве топлива, была заменена на уголь и мазут. В ЗАО «УТЗ» увеличен объем сточных вод в результате аварии на городских сетях зимой 2009 г. (завод был вынужден длительное время работать без использования городской

системы очистки сточных вод). Увеличение удельного потребления воды в ОАО «КУЗОЦМ» связано с постоянными потерями на охлаждение оборудования независимо от объемов выпуска продукции. Увеличения удельного потребления энергии на единицу продукции на электродных заводах Группы Энергопром и в ОАО «Ленинградсланец» произошло из-за необходимости сохранять все оборудование в рабочем режиме, несмотря на его неполную загрузку. При этом компании видят своей задачей и стремятся

к постоянному планомерному снижению воздействия на окружающую среду. Так, на предприятиях Энергопрома и УТЗ благодаря комплексу мероприятий снизились объемы загрязненных стоков. В городе Новочеркасске ОАО «НЭЗ-Энергопром», возобновив деятельность полигона ТБО, утилизировал весь объем отходов производства, скопившихся в местах временного хранения за 2006–2008 гг.

Источник: данные компаний

3.5. Цель 5: Улучшение качества жизни местных сообществ

«Устойчивое развитие территорий является результатом усилий разных секторов общества. В управленческом пространстве Группы "Ренова" реализуется установка на поддержание практики взаимовыгодного, ответственного и открытого сотрудничества бизнеса, власти и общества в интересах социально-экономического развития и оформление этого партнерства в публично-правовой плоскости».

Группа компаний «Ренова» считает, что социально-экономическое партнерство и стратегический подход к реализации проектов и программ на территориях присутствия – это конструктивный путь улучшения качества жизни местных сообществ.

Стабильная экономическая деятельность бизнесов Группы «Ренова» сама по себе оказывает положительный эффект на ситуацию в регионах присутствия в виде развития отдельных индустрий и сегментов бизнеса, роста налоговых поступлений, создания рабочих мест, повышения доходов работников, и т.д.

Под социально-экономическим партнерством понимается сотрудничество с федеральными, региональными и местными властями по вопросам обеспечения социальной и экономической стабильности в регионах присутствия, а также с другими заинтересованными сторонами, которые могут выступать в качестве партнеров бизнесов Группы компаний «Ренова» по проектам и программам.



«Ренова» сформулировала стратегические задачи в области взаимодействия с местными сообществами, среди которых:

- ▶ организация системной работы в социальной сфере вместо оказания единовременной помощи отдельным организациям или частным лицам;
- ▶ постепенный переход на формат поддержки местных сообществ в виде социальных инвестиций как целевого использования ресурсов, сопряженного с общей инвестиционной стратегией Группы компаний «Ренова» и ее бизнесов;
- ▶ проведение мониторинга и оценки достигнутых результатов;
- ▶ развитие взаимодействия с заинтересованными сторонами и продвижение лучших практик.

В отчетном периоде отмечается явная тенденция к расширению применения компаниями Группы объявленных принципов взаимоотношений с местными сообществами:

- ▶ развивается практика заключения соглашений о социально-экономическом сотрудничестве с субъектами РФ и муниципальными образованиями (подробнее см. раздел 3.7 «Цель 7: «Взаимодействие с заинтересованными сторонами» на с. 45);
- ▶ одна компания («КЭС-Холдинг») начала применять конкурсный подход к финансированию инициатив общественных и муниципальных организаций;
- ▶ расширился круг организаций и компаний, с которыми предприятия Группы разрабатывали совместные социальные программы и проекты, отвечающие на актуальные задачи территорий;
- ▶ у нескольких компаний появились добровольческие проекты, в которых принимали участие сотрудники этих компаний.

Основные показатели
Совокупный объем инвестиций в местные сообщества компаний Группы «Ренова» в 2008–2009 гг. составил 280,9 млн рублей или более 10 млн долларов США

Пример: Среди стратегических задач Аэропорта «Кольцово» – формирование благоприятной среды для пассажиров и достижение уникальной идентичности «Кольцово» среди международных аэропортов РФ. Для решения этих задач технологичное пространство аэропорта насыщается новым содержанием – более эмоциональным, комфортным, живым. Так, в 2008 году пассажирские терминалы украсили работы, интерпретирующие форму круга, выполненные художниками и фотографиями с пяти континентов нашей планеты в рамках специального проекта «Иллюминаторы». В 2009 здесь разместились передвижная экспозиция «В единстве семьи – единство нации», посвященная традиционным семейным ценностям. Эти инициативы аэропорта получили высокую оценку пассажиров и заняли достойное место в числе социальных проектов компании.

Одним из слагаемых эффективности социальных инвестиций является их взаимосвязь со стратегическими задачами компании. Добиться взаимосвязи бизнес-задач и социально значимого эффекта при разработке социальных программ непросто. Чаще результаты социальных программ имеют косвенное влияние на решение задач бизнеса в социальной сфере, например, в части обеспечения кадрового потенциала предприятий на территориях или развития потребительской культуры. Однако некоторым компаниям Группы это удалось – например, Группе «АКАДО», КЭС, РКС и Аэропорту «Кольцово».

Партнерские отношения с представителями местного сообщества являются важным нематериальным активом, социальным капиталом компании. Упрочение партнерства наряду с повышением эффективности социальных инвестиций на территории являются основными задачами компаний Группы в социальной сфере. В этой связи развитие отношений в публично-правовой плоскости является еще одним важным условием надежности и эффективности социальных программ.

Пример: Школьная баскетбольная лига «КЭС Баскет» Программа «КЭС Баскет» – успешный пример организации эффективного партнерства между компаниями, работающими на одной территории, общественными и спортивными организациями и органов государственной власти и местного самоуправления для решения задачи воспитания подрастающего поколения и пропаганды здорового образа жизни.

Задачи проекта направлены на привлечение к регулярным занятиям спортом школьников и студентов, особое внимание уделялось молодежи из групп риска. Для этого был выбран самый демократичный вид спорта, не требующий больших затрат со стороны родителей и строительства дорогостоящей инфраструктуры со стороны местных властей, – баскетбол. Идея проекта предполагала развитие Школьной баскетбольной лиги, созданной в 2004 году в Пермском крае по инициативе местных властей, до межрегионального уровня за счет присоединения к программе новых партнеров, включение в проект возможно большего количества молодежных команд как из городов, так и из сельских районов. Программа хорошо масштабируется, поэтому может быть применена практически в любом населенном пункте для работы с молодежью любого возраста. В рамках программы «КЭС-Холдинг» обеспечивает оснащение команд формой, инвентарем и другими необходимыми предметами – благодаря яркой имиджевой составляющей, реализованной в дизайне спортивной атрибутики, соревнования и тренировки стали существенно привлекательнее для подростков. Местные власти помогают с проведением турниров, налаживают работу тренерского состава и проводят необходимые организационные мероприятия. Соревнования чемпионата проходят в разных городах России, победители участвуют в национальных и международных соревнованиях. Так, в отчетном периоде

Элементами модели партнерства, которую используют компании «Реновы», являются соглашения о социально-экономическом сотрудничестве с регионами (документы, в которых фиксируются обязательства, связанные с реализацией крупных проектов на территориях), целевое сотрудничество с организациями системы образования (вузами, колледжами, школами), научными институтами, общественными и другими организациями.

Грантовые программы

Социальные инвестиции предполагают применение программного подхода, постоянную оценку результатов и совершенствование подходов к финансированию местных инициатив, а также участие в принятии решений о направлении финансирования заинтересованных сторон. Переход на конкурсный механизм помогает решить все перечисленные задачи, поэтому является более универсальным управленческим подходом, чем целевое финансирование.



команды победители ездили в Мадрид и Берлин. Такой подход помогает создавать горизонтальные связи между ровесниками, живущими в разных регионах РФ, развивает их социальную адаптивность и является фактором, повышающим мобильность будущих участников российской экономики.

Эффективность программы подтверждается взрывным ростом количества участников: так, в сезон 2006/2007 гг. в мероприятиях тогда еще Школьной баскетбольной лиги принимали участие 250 команд, в сезон 2007/2008 гг. – уже 819 команд, а в следующий сезон – 5493 команды (более 65000 участников) из 12 регионов РФ.

За счет присоединения к программе партнеров (других компаний и органов местной власти, спортивных организаций и др.) ее бюджет вырос в пять раз.

В планах развития Программы – включение вузовских и университетских коллективов. Важной социальной составляющей является реальная возможность для участников быть замеченными профессионалами и продолжить занятия баскетболом уже в качестве профессиональной деятельности, а не только хобби.

«КЭС-Холдинг» стал второй компанией «Реновы», которая начала применять конкурсные механизмы финансирования проектов местных организаций на постоянной основе. Ранее такой подход был принят в компании «Камголд» (см. Первый доклад об ответственной деловой практике Группы компаний «Ренова»).

Пример: В 2008 году «КЭС-Холдинг» разработал и открыл грантовую программу с четкими тематическими приоритетами финансирования, которая предполагает конкурсный отбор наиболее конкурентоспособных заявок. В 2009 году бюджет программы составил около 3 млн рублей. Конкурсная комиссия выбрала для финансирования 14 заявок (из полученных 57). Все заявки-победители содержали практические меры, направленные на решение конкретных проблем социально-незащищенных детей и детей, оказавшихся без попечения родителей (оказание подросткам помощи в выборе профессии, правовое просвещение, приобретение трудовых навыков и т.д.).

Программы по сохранению здоровья населения, профилактике социальных вредных привычек и т.д.,

Сохранение и укрепление здоровья населения является актуальной задачей не только для местных властей, но и для развития бизнеса на территориях, так как уровень здоровья населения определяет качество трудовых ресурсов и опосредованно или прямо влияет на производительность труда, восприимчивость работников к профессиональным нагрузкам, а также изменяющимся требованиям к компетенциям и профессиональным навыкам, .

Компании поддерживают развитие детского и юношеского спорта, финансируют и участвуют в спортивных мероприятиях, которые организуют местные органы власти и спортивные организации (например, Всероссийская акция «Лыжня России»).

Юношескому любительскому спорту отдается приоритет при решении вопроса о финансировании.

Целевые проекты

Выбирая приоритетные направления социальной политики, направленной на поддержку территорий присутствия, управляющие компании тем не менее сохраняют для своих предприятий гибкость в подходах: в рамках социального партнерства могут быть поддержаны отдельные проекты, имеющие социальную значимость и конкретный эффект.

Пример: «КОМКОР» (торговая марка «АКАДО Телеком») и «АКАДО-Столица» на базе школы-интерната № 7 — Московского казачьего кадетского корпуса им. М.А. Шолохова реализовали проект «Электронная школа».

В рамках проекта стоимостью около 5 млн рублей для учеников Корпуса был создан комплекс инфокоммуникационных сервисов:

- ▶ электронный журнал успеваемости — инструмент для создания единого информационно-образовательного пространства и постоянного контакта педагогов с родителями кадетов;
- ▶ система электронного расписания (установлено программируемое сенсорное табло, с помощью которого учителя и ученики могут узнавать расписание уроков);
- ▶ телевизионная студия для телевизионного и FM-вещания, online общения, трансляции учебных программ в учебном и спальнях корпусах;
- ▶ сеть кабельного телевидения (проложена в учебные классы и в комнаты досуга, обеспечивая доступ к более чем 170 телевизионным каналам в цифровом формате);
- ▶ система видеоконференц-связи, позволяющая организовывать телемосты с кадетами из других учреждений, городов и стран.

Проект способствовал существенной модернизации процесса обучения и преодолению изоляции учеников от внешней информационной среды.

Участие в корпоративных добровольческих акциях сотрудников и членов их семей

Корпоративное добровольчество только начинает развиваться в российских компаниях. Мировая практика показывает, что программы корпоративного добровольчества предоставляют работникам уникальную возможность участвовать в решении проблем местных сообществ, лучше понимать нужды людей, которые живут на территории, где работают предприятия.

Одним из крупных добровольческих проектов стало участие сотрудников компаний Группы в акции по сбору донорской крови для больниц Москвы (подробнее об этой инициативе см. в главе 4 в разделе, посвященном деятельности Благотворительного фонда «Ренова» на с. 53).

В других городах сотрудники компаний проводят по собственной инициативе или присоединяются к проведению городских акций по уборке территорий, благоустройству мест отдыха, городских парков, проведению городских праздников и др. Так, жители района «Академический» и сотрудники «Ренова-Стройгруп», а также работники генподрядных организаций посадили кедровую аллею в честь строительства первого блока зданий в микрорайоне, восстановили «Тропу здоровья» в парке отдыха, открыли ледовый городок, провели праздник «Первая весна», а также дружно отметили рождение первого ребенка в районе «Академический».

3.6. Цель 6: Честная конкуренция

Честная конкуренция – один из основных этических элементов ответственной деловой практики. Честная конкуренция предполагает уважительное отношение со стороны компаний к своим акционерам, работникам, деловым партнерам и конкурентам, обществу в целом.

Применение принципов честной конкуренции способствует развитию отраслевых рынков, укреплению имиджа участников как надежных партнеров и поставщиков товаров и услуг.

Требование к соблюдению правил честной конкуренции закреплено в кодексах делового поведения компаний Группы «Ренова».

В отчетном периоде усилия компаний были направлены на совершенствование закупочной деятельности, включая:

- ▶ применение конкурсных процедур, предоставление равных возможностей поставщикам и подрядчикам для участия в закупочных тендерах и котировках;
- ▶ открытие электронных площадок;

Основные результаты в 2008–2009 гг.:

В трех компаниях открыты электронные площадки, на которых размещается информация о закупках товаров и услуг. Ряд компаний были вовлечены в разбирательства в связи с нарушениями антимонопольного законодательства, однако ни одно из разбирательств не закончилось наложением штрафов.

Закупочная деятельность

Закупочная деятельность в компаниях Группы осуществляется на принципах открытости и равных возможностей. Разработаны и действуют для всех без исключения компаний Группы единые правила осуществления закупочной деятельности, определяющие все вопросы и процедуры осуществления закупок.

Применяются пять способов осуществления закупок:

- ▶ открытый конкурс;
- ▶ закрытый конкурс;
- ▶ запрос котировок в открытой форме среди неограниченного круга лиц;
- ▶ запрос котировок в закрытой форме среди ограниченного круга лиц;

- ▶ простой отбор без проведения конкурсно-котировочных процедур.

При этом закупки путем простого отбора без проведения конкурсно-котировочных процедур ограничены перечнем условий.

Осуществление закупочной деятельности с применением конкурсно-котировочных процедур направлено на предотвращение возможных злоупотреблений и более эффективное (по соотношению «цена – качество») расходование денежных средств при размещении закупок.

Такие процедуры способствуют развитию конкуренции между поставщиками, подрядчиками, исполнителями и стимулируют предложение новых или более качественных услуг.

Электронные площадки

Осуществление закупок через электронные площадки позволяет еще более расширить круг организаций, которые могут принимать участие в поставках, значительно сократить время на выбор поставщика.

Такие площадки в отчетном периоде открыли три компании: КЭС – Холдинг, Группа Энергопром, КУЗОЦМ.

В компаниях разработаны регламенты по проведению тендеров через электронные площадки. Ежегодно проводится аудит тендерных закупок. В 2008–2009 гг. все площадки работали в соответствии с принятыми правилами, компании не получили ни одного обращения в связи с нарушениями тендерных условий.

3.7. Цель 7: Взаимодействие с заинтересованными сторонами

Группа компаний «Ренова» считает партнерство с заинтересованными сторонами действенным элементом ответственной деловой практики. Для того чтобы взаимодействие развивалось, необходимо регулярно проводить анализ заинтересованных сторон и выявлять общность интересов, предотвращать возможные конфликтные ситуации, развивать приемлемые формы сотрудничества.

Анализ заинтересованных сторон

В отчетном периоде компании Группы «Ренова» взаимодействовали со следующими основными группами заинтересованных сторон (см. таблицу). С каждой из Групп компаний «Ренова» взаимодействуют в рамках текущих бизнес-процессов (деятельности департаментов по связям с общественностью,

органами власти, инвесторами и т.д.), размещают информацию на корпоративных сайтах (у всех компаний Группы, кроме компании «Сланцы» есть корпоративные сайты).

Для продвижения деятельности по ответственной деловой практике Корпоративный центр применяет специальные коммуникативные средства и реализует целевые проекты. В частности, примеры из деятельности компаний Группы публикуются в сборниках, которые готовят различные организации делового сообщества (Сборник лучших социальных практик РСПП, Доклад о социальных инвестициях Ассоциации менеджеров России), а также в изданиях Глобального договора.

Основные показатели:
Количество соглашений о социально-экономическом партнерстве, заключенных в отчетном периоде, – 19;
доля регионов, в которых заключены соглашения, по отношению к общему количеству регионов присутствия бизнесов Группы компаний «Ренова» – 65%;
Реализовано несколько успешных программ по работе с потребителями.

Соглашения о социально-экономическом сотрудничестве

Расширяется практика подписания соглашений о социально-экономическом сотрудничестве компаний Группы с органами власти субъектов РФ и на уровне местного самоуправления, в которых определяются приоритетные направления терри-

Основные группы	Подгруппы	Формы взаимодействия
Законодательные и исполнительные органы государственной власти, органы контроля	Профильные министерства и службы ФАС	Парламентские слушания и «круглые столы»
	Правительство РФ	Участие в рабочих группах по совершенствованию и разработке законодательства
Акционеры и инвесторы	Совет Федерации ФС РФ и Государственная Дума ФС РФ	Обращения компаний в Правительство
	Промышленные и финансовые компании, финансовые аналитики	Отчетность
Финансовые и кредитные организации	Банки, Международная финансовая корпорация	Финансовые отчеты; отчеты для Совета директоров и созданных при них комитетах и комиссиях по вопросам зоны повышенных рисков
Поставщики	Поставщики оборудования, материалов, сырья, услуг и др.	Финансовые отчеты
Потребители	Юридические и физические лица	Контракты, переговоры
Работники	Трудовые коллективы	Проведение акций, опросов
	Представители профсоюзов предприятий	Переговоры по заключению коллективных договоров
	Отраслевые профсоюзы	Проведение ответственной реструктуризации
Участники рынков	Конкуренты, партнеры	Участие в профильных выставках, конференциях, круглых столах, специализированных мероприятиях
Общественные организации	Отраслевые ассоциации, саморегулируемые организации, объединения потребителей	Членство в организациях
		Присоединение к инициативам
СМИ	Федеральные и региональные СМИ, Интернет-СМИ	Участие в мероприятиях
		Проведение мероприятий для прессы, распространение пресс-релизов
Местные сообщества	Органы региональной власти	Соглашения о социально-экономическом сотрудничестве
	Органы местного самоуправления	Участие в крупных региональных программах
	Общественные и муниципальные организации	Спонсорство крупных региональных событий
	Объединения жителей	Совместное проведение городских мероприятий
		Поддержка проектов общественных и муниципальных организаций

ториального развития и фиксируются конкретные обязательства сторон. За отчетный период семь компаний Группы «Ренова» впервые подписали такие соглашения.

Как правило, обязательства компаний Группы «Реновы», зафиксированные в соглашениях, совпадают с общей инвестиционной стратегией Группы компаний «Ренова» и включают такие цели, как:

- ▶ рост объемов производства и продаж производимой продукции;
- ▶ рост конкурентоспособности основных видов продукции за счет сочетания высокого качества и оптимальной цены;
- ▶ соответствие технологического уровня производства требованиям рынка;
- ▶ применение энергосберегающих и экологически безопасных технологий;
- ▶ наиболее полное использование производственных мощностей с целью сохранения числа рабочих мест;
- ▶ предусмотрительное управление вопросами занятости, заработной платы, охраны труда и поддержание социального равновесия в трудовых коллективах и др.

Пример: В 2008–2009 гг. «КЭС-Холдинг» подписал соглашения о социально-экономическом сотрудничестве с тремя регионами.

Соглашение с Правительством Оренбургской области предусматривает взаимодействие сторон для поддержания стабильного развития энергетики Оренбуржья, обеспечение бесперебойного тепло- и энергообеспечения. Документ также предусматривает помощь крупным потребителям региона со стороны компании в оптимизации их затрат на энергоресурсы. В Кировской области стороны договорились расширять программу развития торфяной отрасли и стимулировать перевод нерентабельных мазутных котельных на местный торф. «КЭС-Холдинг» также продолжит строительство парогазовой установки на Кировской ТЭЦ-3 и реконструкцию котельного оборудования Кировской ТЭЦ-4 на основе низкотемпературных вихревых технологий. В сфере социальной политики стороны намерены осуществлять совместные программы по подготовке кадров для энергетических предприятий и развивать детский и юношеский спорт. В Соглашении с Правительством Удмуртии определена общая стратегия в области развития топливно-энергетического комплекса и социальной сферы Республики. Основной вклад компании – инвестиционные проекты (реконструкция Ижевской ТЭЦ-1 и Сарапульской ТЭЦ, строительство новых парогазовых установок). Реализация инвестиционной программы позволит удовлетворить растущие потребности в электроэнергии промышленного и коммунального сектора Удмуртии.

Отраслевые ассоциации

Компании Группы «Ренова» участвуют в работе различных отраслевых ассоциаций, внося вклад в решение актуальных отраслевых задач и вопросов, предоставляя свою экспертизу и опыт работы в отрасли.

Пример: «КЭС-Холдинг» Компания активно участвует в работе по введению долгосрочного рынка мощности, центром компетенции и публичным лицом для вышеуказанного взаимодействия выступает НП «Совет производителей энергии». «КЭС-Холдинг» совместно с Некоммерческим партнерством Гарантирующих поставщиков и Энергосбытовых компаний (НП ГП и ЭСК) продвигает альтернативную концепцию целевой модели розничного рынка электроэнергии и мощности.

Президент ЗАО «КЭС-Холдинг» М.Ю. Слободин является членом наблюдательного совета Некоммерческого партнерства Совет рынка (НП СР). Представители компании участвуют в комитетах и рабочих группах при НП СР. Взаимодействие по вопросам нормотворчества осуществлялось в 2008–2009 гг. на постоянной основе: разработка долгосрочного рынка мощности с целью улучшения операционной эффективности в генерации и трейдинге.

Пример: РКС

В июле 2009 года по инициативе ОАО «РКС» и ряда крупных компаний-операторов, работающих в сфере водоснабжения-водоотведения России, было создано некоммерческое партнерство «Национальный союз водоканалов» (НСВ). В него вошли крупные частные компании – водоканалы, входящие в контур ОАО «РКС», ГК «Росводоканал», ОАО «Евразийский», а также ГУП «Водоканал Санкт-Петербурга», МУП «Водоканал» г. Екатеринбурга, МУП «Уфаводоканал». В общей сложности – предприятия водопроводно-канализационного хозяйства, расположенные в 23 городах страны. Совокупный оборот предприятий НСВ составляет 30 млрд рублей. Услуги предоставляются более 20 млн потребителей. НСВ как партнерство профессиональных операторов рынка имеет своей целью объединение разрозненных усилий предприятий отрасли водопроводно-канализационного хозяйства (ВКХ) по совершенствованию институциональной среды, продвижению передовых организационных и технологических



решений, повышению эффективности деятельности. Одной из основных задач Союза стало обеспечение конструктивного взаимодействия между предприятиями водопроводно-канализационного хозяйства, государственными и муниципальными органами власти с целью успешного развития отрасли, внедрения новых нормативов и регламентов деятельности, роста инвестиционной привлекательности. В перспективе НСВ ориентирован на создание условий для внедрения механизма саморегулирования в сфере ВКХ как эффективного инструмента управления, уже используемого в других сферах. Благодаря созданию Национального союза водоканалов предприятия водопроводно-канализационного хозяйства смогли принять активное участие в рассмотрении и разработке новых законопроектов в сфере коммунального хозяйства, включиться в обсуждение

Пример: Конкурс Энергетического Сотрудничества («КЭС – Холдинг») «Конкурс Энергетического Сотрудничества» вошел в пятерку лучших проектов, представленных на премию European Excellence Awards в номинации «Энергетика» наряду с проектами крупнейших энергетических компаний E.ON, Fortum, Shell. Главная цель Конкурса – привлечь внимание общественности к задаче энергосбережения и повышения энергоэффективности, поощрить наиболее бережливых корпоративных потребителей электрической и тепловой энергии. К участию в Конкурсе были приглашены компании и организации из 16 субъектов РФ, в которых работают предприятия «КЭС-Холдинга». В состав жюри, помимо представителей КЭС, вошли представители региональных властей, регулирующих органов, СМИ, экологических организаций и отраслевые эксперты – всего 65 человек. Отбор номинантов конкурса проводился членами Конкурсной комиссии по разработанным критериям, победителей определяли простым большинством голосов. В конкурсе приняли участие более 1000 организаций, из которых обладателями специальных призов «Энергоэффект года» стали 92 организации, 181 – получили почетный диплом. Кроме того, члены жюри нашли 15 «энергетических вампиров» – им вручили антипризы. Для другой крупной группы потребителей – населения – в рамках Конкурса Энергетического Сотрудничества КЭС-Холдинг разработал и реализовал акцию «30 дней энергосбережения». Акция стартовала 4 марта 2009 года. В течение 30 дней «КЭС-Холдинг» и Всемирный фонд дикой природы (WWF) совместно с газетой «Аргументы и факты» рассказывали бытовым потребителям о способах сбережения электрической и тепловой энергии в домашних условиях, и о том, как это поможет снизить расходы на коммунальные услуги и способствовать сохранению природы. Чтобы получить призы, участники должны

проекта государственной программы «Чистая вода». Члены НСВ представили органам власти как ключевым стейкхолдерам, определяющим условия функционирования отрасли, единую позицию, усиленную масштабностью организации. НСВ включился в диалог с органами власти по вопросам выбора дальнейших путей развития отрасли, обеспечения качества питьевого водоснабжения, улучшения качества очистки сточных вод, снижения негативного воздействия на окружающую среду. Одной из центральных дискуссионных тем выступала тема ужесточения норм по качеству очистки стоков, ужесточение штрафных санкций и способы модернизации существующей инфраструктуры для соблюдения новых требований. НСВ также стало платформой для обмена опытом с ведущими западными предприятиями и союзами в области водоснабжения.

были поделиться опытом применения рекомендаций в письме-отчете «Как я провел 30 дней энергосбережения». Победителей определила комиссия, в которую вошли представители КЭС-Холдинга, WWF и журналисты. По итогам работы конкурсной комиссии призы (дипломы и подарочные сертификаты на покупку энергосберегающих товаров) получили 107 самых ответственных и активных потребителей из 16 регионов Российской Федерации, где работают компании КЭС. Одновременно компании «КЭС-Холдинга» провели ряд мероприятий, направленных на развитие культуры энергопотребления: на регулярной основе проходили семинары для потребителей, уроки энергоэффективности для детей, в Екатеринбурге был издан учебник «Основы энергосбережения», а в Самаре, Саратове и Ульяновске на улицы городов вышли «трамваи энергоэффективности».



Цепочка поставок (поставщики и потребители)

В работе с потребителями Компании Группы «Ренова» считают необходимым развивать культуру потребления различных видов энергии, разъяснять населению и промышленным компаниям экономический эффект, который может быть достигнут благодаря целенаправленной деятельности в этой области.

Пример: Информационно-образовательная программа для населения по развитию культуры безопасного пользования газом в быту («ГАЗЭКС») Развитие культуры пользования газом со стороны частных потребителей является одним из приоритетов развития российской газовой и газораспределительной отрасли, который неоднократно озвучивался федеральными органами власти, ОАО «Газпром», участниками рынка. Так, по информации МЧС и ОАО «Росгазификация» ежегодно в жилом секторе происходит около 230 происшествий, связанных с использованием природного газа в быту, многие аварии влекут появление человеческих жертв. До 2009 года работа газораспределительных организаций (ГРО) «КЭС – Холдинга» с населением строилась по двум основным направлениям: 1) проведение обязательного инструктажа при подключении и техническом обслуживании; 2) распространение листовок, памяток, размещение статей в СМИ о правилах пользования газом. Однако эти методы работали не слишком эффективно. Для создания единых стандартов работы с населением в этой области Компания разработала информационно-образовательную программу: предполагалось систематизировать и упорядочить разнообразный опыт работы газораспределительных организаций с населением, повысить эффективность информационно-разъяснительной работы в регионах. В начале программы был проведен анализ потребителей: в результате были сформированы планы действий в отношении двух целевых групп (взрослые и несовершеннолетние). Для каждой из них разработаны информационные материалы с учетом особенностей их восприятия и психологии. Информационные мероприятия были организованы в несколько циклов

(для школьников – по временам года, для взрослых – «летне-дачный» и «осенне-зимний» циклы). Одновременно компания достигла договоренностей с органами местной власти и региональными СМИ о том, что они подключаются к программе и помогают расширить охват целевых аудиторий. Также проводились семинары для специалистов ГРО самой компании для того, чтобы они овладели новыми навыками работы с населением. В каждом из циклов организаторы программы проводили конкурсы и викторины, размещали на телевидении видеосюжеты, использовали другие интерактивные формы, которые повышали интерес потребителей к программе. Через год после запуска программы проведена оценка результатов. Методика включала проведение социологического исследования осведомленности граждан о правильном использовании газа и сравнительный анализ статистики аварий и инцидентов с бытовым газом. Результаты показали существенное снижение количества аварий и инцидентов.

Следует также отметить усилия компании «Ренова-СтройГруп», взявшей на себя решение проблемы «обманутых дольщиков» в ряде городов Московской области.

Пример: «Ренова-СтройГруп» реализовала трехлетнюю программу по завершению строительства серии так называемых проблемных домов в Московской области, которая была начата другими компаниями, замороженных на разной стадии реализации и перешедших в категорию «недостроя». По итогам реализации программы «Ренова-СтройГруп» уже передала «обманутым дольщикам» 629 квартир и планирует передать до конца текущего года 67. Затраты компании на защиту прав «обманутых дольщиков» превысили 2,7 млрд рублей. Как прокомментировал Президент «Ренова-СтройГруп» Вениамин Голубицкий, «это первая комплексная программа по завершению "недостроя" в России. "Ренова-СтройГруп" полностью выполнила все взятые на себя обязательства, несмотря на кризис и не самую простую ситуацию на рынке девелопмента».

4. Роль Группы компаний «Ренова» в продвижении принципов ответственной деловой практики

Для сегодняшнего дня умение действовать в формате ответственной деловой практики, обеспечивая баланс экономической, социальной и экологической результативности, для бизнеса, является инновационной компетенцией в управлении, признаком лидерства. Завтра – это станет насущной необходимостью.

Группа «Ренова» предпринимает необходимые шаги для интеграции принципов добросовестной деловой практики в деятельность компаний Группы через:

- ▶ выявление и продвижение лучших практик, используемых компаниями Группы через ежегодную «Премию за достижения в области ответственной деловой практики и управления нематериальными активами в Группе компаний «Ренова»;
- ▶ мониторинг результатов по ключевым показателям в системе отчетности;
- ▶ подготовку консолидированного доклада о достижениях Группы в этой сфере для заинтересованных сторон;
- ▶ разработку системы стандартов и регламентирующих документов;
- ▶ введение ключевых показателей эффективности деятельности (в том числе и в области ответственной деловой практики) для топ-менеджеров бизнесов;
- ▶ создание координационных и совещательных органов на уровне Группы;
- ▶ выстраивание системы отношений со стейкхолдерами.

Формирование культуры ответственной деловой практики на уровне Группы через поддержку проведения и организации собственных конференций, семинаров и других общекорпоративных мероприятий.

4.1. Развитие нефинансовой отчетности

Группа «Ренова» считает нефинансовую отчетность эффективным инструментом не только взаимодействия с заинтересованными сторонами, но и совершенствования систем управления вопросами ответственной деловой практики (ОДП) и устойчивого развития.

Первый доклад об ОДП задал ориентиры для анализа компаниями Группы значимых элементов отчетности о реализации ОДП, включая: цели устойчивого развития, наличие систем управления по функциональным направлениям, существенные темы и показатели. Дополнительным инструментом для совершенствования отчетности стали единая система по управлению вопросами промышленной безопасности, охраны труда и экологической безопасности, а также кодекс корпоративного поведения, которые задали единые подходы к реализации деятельности, осуществлению мониторинга и сбора консолидированных данных.

В отчетном периоде компании Группы «Ренова» самостоятельно применяли предложенную систему анализа к своей деятельности. Холдинговые компании направляли усилия на консолидацию данных по отдельным показателям по всем компаниям, которые входят в холдинг.

В ходе подготовки второго доклада об ОДП компаниям Группы «Ренова» были направлены анкеты, содержащие количественные показатели, и вопросы, которые помогли респондентам представить качественные результаты деятельности.

Такой подход позволил отразить во втором докладе часть из предложенных в первом докладе в качестве базовых по-

казателей в консолидированном виде, расширить использование показателей «Глобальной инициативы по отчетности», отдельные примеры эффективной деловой практики, которые могут быть использованы другими компаниями в своей деятельности.

Таким образом, второй доклад продолжает выполнять роль не только информационного документа, отражающего ответственную деловую практику в Группе «Ренова», но и методического руководства для компаний Группы.

Закрепление этого опыта в докладе, тем более, важно, что состав Группы подвижен (некоторые компании обретают новых собственников, появляются новые активы с другой культурой корпоративного управления). Доклад играет важную роль в унификации корпоративной культуры в отношениях компаний Группы с обществом.

При этом второй доклад (за 2008–2009 гг.) содержит информацию в основном о деятельности российских компаний.

Взаимодействие КЦ с компаниями Группы «Ренова» о подходах в области ответственной деловой практики

Важность взаимодействия с заинтересованными сторонами корпоративный центр продемонстрировал на собственном опыте, обратившись к компаниям Группы «Ренова» с просьбой отреагировать на предложенные в первом Докладе об ответственной деловой практике (ОДП) принципы и цели устойчивого развития.

На обращение КЦ откликнулись 95% управляющих компаний и бизнес-проектов, все выразили согласие с предложенными подходами и целями, подтвердили актуальность целей устойчивого развития (в различной степени для разных компаний в зависимости от принадлежности к промышленным секторам) и намерение постепенно внедрять эти подходы в собственную деятельность.

«КЭС-Холдинг»: «ОДП для нас – это деятельность компании, направленная на выполнение принятых на себя обязательств перед основными стейкхолдерами: исполнение инвестиционных обязательств по договорам поставки мощности; социально-ориентированная политика по поддержке и развитию местных сообществ территорий ведения бизнес-деятельности; техническая политика, направленная на модернизацию производств и энергоэффективность, конечная цель которой – снижение тарифов для потребителей».

Группа «АКАДО»: «ОДП – это предоставление качественных услуг и достойного уровня обслуживания для наших абонентов и ответственный подход к развитию внутрикорпоративных программ, направленных на повышение уровня благосостояния сотрудников».

Группа Энергопром: «Мы признаем ОДП как ответственность Компании за влияние ее решений и деятельности на общество и окружающую среду через прозрачное и этическое поведение, которое согласуется с устойчивым развитием и благосостоянием общества; учитывает ожидания заинтересованных сторон; соответствует применяемому законодательству и согласуется с международными нормами поведения».

4.2. Комитет по ОДП

Комитет по ответственной деловой практике Группы компаний «Ренова» (далее – Комитет по ОДП) был создан в 2008 году с целью координации действий компаний Группы по внедрению принципов ответственного поведения в систему управления и реализации задач, поставленных в позиции по КСО Группы компаний «Ренова» и опубликованных в первом докладе по ОДП Группы за 2006–2007 гг.

Комитет был сформирован из назначенных генеральными директорами компаний руководителей УК (в основном блоков стратегических коммуникаций или управления персоналом). Возглавил комитет Член Правления Группы компаний «Ренова», директор по управлению персоналом и корпоративным отношениям.

За два года было проведено восемь заседаний, на которых наряду с вопросами планирования и мониторинга деятельности компаний по отдельным направлениям, координации участия в корпоративных, национальных и международных программах и инициативах, рассматривались «истории успеха» отдельных компаний. Большое внимание уделялось вопросам планирования и реализации антикризисных мероприятий. В конце 2008 года по инициативе комитета по ОДП была проведена встреча всех действующих на уровне Группы комитетов с экспертами, посвященная практике корпоративной социальной ответственности в период кризиса. В 2009 году комитетом была организована корпоративная конференция по ответственной деловой практике, на которой были представлены лучшие практики

компаний Группы, отобранных при участии внешних экспертов в рамках Премии по ОДП, а также представлены основные тенденции развития корпоративной ответственности в России и мире.

В 2010 году комитет продолжит свою работу.

4.3. Премия за достижения компаний Группы «Ренова» в области ответственной деловой практики и управления нематериальными активами



Премия за достижения компаний Группы «Ренова» в области ОДП (далее – Премия) – еще один эффективный инструмент стимулирования и продвижения лучшего опыта в области ОДП, который призван развивать культуру социально ответственного поведения в Группе и укреплять репутацию Группы «Ренова» во внешней среде.

Премия проводится ежегодно с 2007 года по решению Правления Группы «Ренова» и присуждается в нескольких номинациях:

- ▶ Лучшие практики компании в сфере КСО;
- ▶ Лучшие целевые программы компании в сфере КСО;
- ▶ Лучшие примеры информационных материалов компаний и отражения в них вопросов ответственной деловой практики (сайты, годовые отчеты, буклеты, презентации);
- ▶ Лучшие нефинансовые отчеты.

Компании могут подавать на конкурсное рассмотрение проекты, реализованные в различных сферах ответственной деловой практики, а именно:

- ▶ производство качественной продукции (услуг);
- ▶ промышленная безопасность, охрана труда и здоровья;
- ▶ экологическая безопасность и охрана окружающей среды;
- ▶ управление персоналом и организация труда;
- ▶ социальные инвестиции и благотворительная деятельность;
- ▶ взаимодействие с заинтересованными сторонами (стейкхолдерами).

В 2009 году условия подачи заявок на Премию и перечень номинаций были изменены.

В 2009 году на Премию могли подавать заявки только управляющие компании или компании в статусе управляющих. Это условие позволило компаниям проводить соб-

ственный выбор заявок от контролируемых бизнесов, тем самым уровень информированности головных компаний холдингов об ответственной практике предприятий был существенно повышен.

Номинации Премии были реструктурированы: тематически они по-прежнему предполагали представление заявок по достижению основных целей устойчивого развития, однако были дифференцированы по представлению систем управления и отдельных проектов, отражающих лучшую практику. Отдельные номинации были посвящены развитию нефинансовой отчетности («Лучший нефинансовый отчет») и взаимодействию с заинтересованными сторонами (номинацию «Лучшие примеры отражения вопросов КСО в информационных материалах» дополнила номинация «Лучшие модели взаимодействия компаний с заинтересованными сторонами»).

На соискание Премии в 2009 году поступило 40 заявок от семи управляющих компаний и компаний, находящихся под их контролем, – по количеству заявок это вдвое больше, чем участников Премии 2008 года. Заявки поступили на шесть из объявленных семи номинаций (в 2007 году – на четыре номинации). Таким образом, наблюдается большая активность компаний, расширение сфер деятельности, которые они готовы представлять в качестве своей лучшей практики.

Как и прежде, заявки оценивали независимые члены Жюри (пять экспертов) и представители Группы компаний «Ренова» (три эксперта). При оценке заявок применялись следующие критерии:

- ▶ актуальность или существенность темы для бизнеса компании (с учетом отраслевой специфики);
- ▶ полнота представленной в заявке информации;
- ▶ соответствие условиям конкурса;
- ▶ качество представленной в заявке системы управления или проекта с позиций объявленных Группой компаний «Ренова» приоритетов и подходов;
- ▶ результативность представленных проектов или систем управления.

Эксперты оценивали заявки по пятибалльной системе по критериям, отраженным в Положении о Премии.

Победителями Премии в 2009 году стали 12 компаний (в 2007 – восемь). Итоги Премии были представлены на корпоративной конференции по ответственной деловой практике, на которой участники обсудили проекты компаний-победителей и получили возможность обменяться мнениями с экспертами, которые проводили оценку заявок.

В целом эксперты отметили заметный рост качества заявок в части проектирования деятельности и уровня представления проектов и программ в заявках, понимания содержания ответственной деловой практики, расширения взаимодействия с заинтересованными сторонами.

4.4. Благотворительный фонд «Ренова»



Корпоративный Благотворительный фонд «РЕНОВА» создан в конце 2007 года в целях повышения эффективности социальных проектов Группы компаний «Ренова». Для компаний Группы деятельность Фонда призвана стать моделью, образцовым примером построения практики социальных инвестиций.

Итоги деятельности Благотворительного фонда «РЕНОВА» за 2008–2009 гг.

Более 30 российских организаций получили поддержку БФ «Ренова» в реализации своих инициатив в сфере развития образования и науки, спорта, культуры и искусства, социальной защиты



Благотворительный фонд «Ренова» призван проводить политику корпоративной благотворительности и социальных инвестиций Группы компаний «Ренова» по актуальным направлениям национальной повестки развития в сферах науки и образования, культуры и искусства, развития институтов гражданского общества и местного самоуправления, экологии и устойчивого развития. Фонд не заменяет, а дополняет частные благотворительные инициативы акционеров и топ-менеджеров Группы. Большая часть программ реализуется на территории России или за рубежом в ее интересах.

Председатель Совета фонда
Зарубин Александр Леонидович

Генеральный директор
Алексеев Олег Борисович,
член Правления ГК «Ренова».

Общий объем средств, выделенных по программам Фонда за два года, составил 181 млн рублей (около 4,4 млн долларов США)

По итогам 2009 года число постоянных участников акций программы «Личная благотворительность сотрудников» увеличилось до 80 человек.

Являясь, по сути, корпоративным фондом Благотворительный фонд «РЕНОВА»:

- ▶ строит свою деятельность в соответствии с репутационной и инвестиционной стратегиями Группы: поддерживает имидж Группы как эффективного стратегического инвестора и надежного партнера, успешно сочетающего традиции и инновации в своей деятельности;
- ▶ действует в интересах снижения социальных рисков в странах деятельности Группы, формирует социальную политику Группы;
- ▶ проводит ежегодную оценку эффективности реализуемых проектов и программ социальных инвестиций;
- ▶ придерживается дифференцированного подхода в инвестировании и развивает программные формы управления.

На переходный период Фондом была принята стратегия, предполагающая повышенное внимание к поддержке национально значимых проектов, инициированных крупнейшими российскими общественными организациями при участии органов государственной власти. На поддержку таких инициатив Фонд выделял около 75% бюджета. Остальная часть средств направляется на проекты и программы, инициированные Фондом. Приоритет для таких программ прежде всего отдается поддержке инноваций в приоритетных сферах, способствующих их развитию. Также по этой части инвестиций Фонд намерен развивать механизмы конкурсного распределения средств.

В интересах повышения эффективности проектов для Группы (прежде всего отдачи на вложенный капитал) Фонд стремится к увеличению доли собственных программ в общем бюджете. Этого удалось достигнуть уже в 2009 году.

Среди проектов, получивших поддержку в 2008-2009 году по направлению «Собственные программы Фонда»:

- ▶ НОУ «Российская экономическая школа» – вклад в целевой капитал Российской экономической школы в 2008–2010 гг.;
- ▶ НОУ «Российская экономическая школа» – поддержка именной профессорской стипендии БФ «РЕНОВА» в Российской экономической школе 2008–2010 гг.;
- ▶ «Фонд Валерия Гергиева» – поддержка проведения ежегодного Московского Пасхального фестиваля в 2007–2010 гг.;
- ▶ «Международный Демидовский фонд» – поддержка проекта по вручению «Демидовской премии» выдающимся деятелям науки;
- ▶ «Государственная Третьяковская Галерея» – реставрация зала с экспозицией работ художника М. Врубеля (2008–2009 гг.);
- ▶ «Фонд Большого Театра» – поддержка гастролей труппы Большого театра за рубежом 2009–2010 гг.

Также с 2007 года БФ «Ренова» реализует программу «Добрые дела взамен сувениров»: компании Группы «Ренова» – участники инициативы перепрофилируют сувенирные предновогодние бюджеты на благотворительные цели, тем самым обеспечивая дополнительные ресурсы для решения острых социальных проблем. В 2008–2009 году общий объем средств по данной программе составил 7,7 млн рублей.

Поддержку получили:

- ▶ Российский фонд помощи – Группа «Ренова» выступила якорным инвестором программы помощи детям в лечении церебрального паралича «Щелкунчик», которую фонд реализует совместно с Институтом медицинских технологий (Москва). Средства Группы «Ренова», вложенные в программу, будут втрое увеличены за счет пожертвований читателей газеты «Коммерсант»;
- ▶ Фонд «Подари жизнь» – средства направлены на лечение детей с онкогематологическими заболеваниями;
- ▶ Фонд «Дети Марии» – на творческую реабилитацию детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей.



Третьим программным направлением БФ «Ренова» является поддержка инициатив, направленных на оказание помощи социально незащищенным слоям населения. Работа по данному

Среди проектов национального масштаба поддержку Фонда «Ренова» получили:

- ▶ Олимпийский Комитет России – поддержка Российской Олимпийской сборной на выступлениях в Пекине 2008 г.;
- ▶ АНО «Дирекция международных программ» – проведение ежегодного фестиваля русской культуры в Каннах;
- ▶ Фонд «Московские энциклопедии»;
- ▶ НО «Военно-спортивный фонд» и др.;
- ▶ Благотворительный фонд «Романсиада» – поддержка XII Международного конкурса молодых исполнителей русского романса «Романсиада 2008»;
- ▶ Российский фонд культуры – поддержка XI Фестиваля российского искусства в Каннах (Франция);
- ▶ «Пермский Музей современного искусства» – пополнение экспозиции создаваемого в регионе музея произведениями современных российских художников.

Среди получивших поддержку по программе «Личная благотворительность» в 2008–2009 гг.:

- ▶ АНО «Дом сирот при церкви святителя Филиппа, митрополита Московского», строительство дома для проживания сирот (2008 г.);
- ▶ БФ «Спасение», приобретение оборудования и проведения операций для получивших ожоги больных (2008–2009 гг.);
- ▶ Специальная коррекционная школа-интернат IV вида для слабовидящих детей в поселке Малаховка, МО – с 2008 года под управлением Совета программы «Личная благотворительность» реализуется долгосрочная программа поддержки направленная на кардинальное улучшение условий проживания, обучения, сохранности здоровья детей школы-интерната для слабовидящих п. Малаховка Московской области. Программой предусмотрены также меры социальной реабилитации и адаптации детей.

Также по линии программы личной благотворительности начиная с 2009 года ежегодно при поддержке фонда «Доноры детям» в компаниях Группы «Ренова» проходят акции по сдаче донорской крови в пользу детей РДКБ и других клиник г. Мо-

направлению организована в рамках программы «Личной благотворительности сотрудников Группы», которая управляется советом из числа наиболее инициативных сотрудников, определяющих приоритеты расходования средств, собранных в ходе акций. Фонд, поддерживая и стимулируя инициативы сотрудников, удваивает сумму их взноса и оказывает необходимую организационную и консультационную помощь.

Группа «Ренова» считает важным вовлечение сотрудников в социальные проекты и благотворительную деятельность компании, так как это способствует развитию организационной культуры на принципах гражданской и корпоративной социальной ответственности и эффективной благотворительности.

Программа действует в Фонде с конца 2007 года. Сегодня бюджет этой программы вместе со средствами софинансирования от Фонда составляет более 20 млн рублей. Бюджет программы ежегодно пополняется взносами сотрудников. На программную деятельность ежегодно расходуется около 3 млн рублей.

Структура социальных инвестиций Благотворительного фонда «Ренова» по основным направлениям деятельности в 2008–2009 гг., млн рублей



сква. В 2010 году Совет программы планирует распространить этот опыт на все компании Группы, включая региональные предприятия. Сотрудники большинства компаний уже выразили поддержку этой инициативе в ходе опросов, проведенных в компаниях. Предполагается участие не менее 200 сотрудников офисов компаний Группы в Москве и Екатеринбурге.

Отчеты по реализованным БФ «Ренова» проектам публикуются на корпоративном сайте и внутреннем портале Группы компаний «Ренова».

4.5. Группа компаний «Ренова»: участие в деятельности делового сообщества

Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП)
<http://www.rspp.ru>

Ассоциация менеджеров России (компании Группы «Ренова»)
<http://www.amr.ru>

Общероссийская общественная организация малого и среднего предпринимательства «Опора России»
<http://www.opora.ru/>

Деловые и общественные советы

Деловой совет Россия-ЮАР
<http://www.russabc.com>

Российско-Арабский деловой совет (РАДС)
<http://www.russarabbc.ru>

Российско-Китайский деловой совет
<http://rcbc.ru>

Деловой совет Шанхайской организации сотрудничества (ШОС)
<http://www.bc-sco.org>

Российско-Китайский комитет дружбы, мира и развития

Комитет по международному сотрудничеству РСПП
<http://www.rspp.ru>

Координационный совет объединений промышленников и предпринимателей в Уральском федеральном округе
<http://www.rspp.ru>

Совет по внешнеэкономической деятельности при Министерстве экономического развития РФ
<http://www.economy.gov.ru>

Международные инициативы

Глобальный договор ООН (Global Compact)
www.unglobalcompact.org

Партнерство против коррупции (PACI)
<http://www.weforum.org/en/initiatives/paci>

Поддержка социально-культурной сферы

Попечительский совет Фонда поддержки олимпийцев России
<http://www.olympians.ru>

Попечительский совет Большого театра
<http://www.bolshoi.ru>

Попечительский совет Мариинского театра и Фонд Валерия Гергиева
<http://www.valery-gergiev.ru>

Попечительский совет «ГУ – Высшая школа экономики»
<http://www.hse.ru>

Попечительский совет Российской экономической школы (РЭШ)
<http://fir.nes.ru>

Попечительский совет «Центра поддержки отечественной словесности»
<http://www.bigbook.ru>

Попечительский совет «Фонда поддержки патриотического кино»
<http://www.patriotfilm.ru>



Пример: Деловой совет по сотрудничеству России и Швейцарии был учрежден 15 июля 2009 года. С согласия Торгово-промышленной палаты России учредителем Делового совета стала Группа компаний «Ренова». Директор по международным связям В.В. Нелюбин возглавил Совет. Наряду с Группой компаний «Ренова» учредителями Делового совета стали более 40 бизнес-структур и общественных организаций, включая Татнефть, Бинбанк, ВТБ 24, Уралсиб. Деловой совет – это некоммерческое объединение. Структура членства Делового совета определила два основных направления сотрудничества: научно-технологическое для обмена опытом и технологиями и банковское, нацеленное на установление новых контактов и заимствование швейцарских наработок в финансовой сфере. Открытие новых возможностей партнерства как в России, так и Швейцарии, изучение возможностей экспорта товаров, услуг и технологий – еще одна важная задача совета. Деловой совет позволяет заинтересованным организациям находить контакт друг с другом и формировать запросы по сотрудничеству. К концу 2009 года в состав членов Делового совета вошли крупные промышленные предприятия и группы (НПО «Сатурн», ОАО «ИЗТС», ООО «ВолгаСтальПроект»), банки (ОАО «Уралсиб», ЗАО «ВТБ 24», ООО «КредитЭкспресс»), а также объединения предпринимателей (Ассоциация российских банков, Ассоциация производителей гидравлического оборудования), заинтересованных в выходе на швейцарский рынок, во взаимодействии со швейцарскими партнерами или в поиске потенциально заинтересованных в сотрудничестве организаций. В 2009 году Деловой совет участвовал в подготовке и проведении встречи представителей российского и швейцарского бизнеса с главами двух государств,

состоявшейся в ходе визита Президента России Д.А. Медведева в Берн. В 2009 году Председатель и Исполнительный директор Делового совета приняли участие в работе Смешанной межправительственной комиссии по торговле и экономическому сотрудничеству между Россией и Швейцарией. В ходе заседания комиссии был сделан доклад об экономических отношениях между двумя государствами на уровне малого и среднего бизнеса и перспективах их развития, вызвавший интерес у швейцарской стороны. Также в 2009 году была проведена значительная работа по содействию созданию в Швейцарии ответной структуры, которая могла бы стать партнером Делового совета. Уже определено, что возглавить создаваемый Швейцарско-Российский бизнес-форум должен вице-президент CreditSuisse Урс Ронер. Ведутся переговоры о проведении личной встречи глав объединений. Установлены рабочие отношения с двумя крупными объединениями швейцарских предпринимателей, EconomieSuisse и OSEC. При их содействии ведется поиск новых возможностей партнерства для членов Делового совета и готовится ряд мероприятий в 2010 году. Начата работа по содействию проведения в России недели швейцарского кантона Тичино. В этой связи налажен контакт между Председателем Делового совета и Председателем парламента Швейцарии, Кьярой Симонески-Кортези, представителем указанного кантона. Также развивается сотрудничество с работниками посольства Швейцарии в России. Ведется работа по созданию и размещению в сети «Интернет» веб-сайта Делового совета, призванного содействовать улучшению связей между членами Делового совета и оказывать им помощь в определении возможностей сотрудничества с швейцарской стороной. Установлен рабочий контакт с представителями государственной организации Swiss Business Hub, занимающейся продвижением интересов швейцарского бизнеса за рубежом. На 2010 год запланирован ряд мероприятий. По инициативе ТПП готовится российско-швейцарская научно-практическая конференция по обмену опытом в области внедрения высокотехнологических инноваций. Продолжается работа над подготовкой совместного российско-швейцарского мероприятия в Швейцарии с участием представителей бизнеса двух стран и членов Делового совета.

4.6. Планы на 2010–2011 годы

Группа компаний «Ренова» продолжит деятельность по развитию ответственной деловой практики в компаниях Группы «Ренова» по следующим направлениям:

- ▶ Корпоративное управление: осуществлять мониторинг применения на практике компаниями Группы положений кодексов делового поведения, повышать качество корпоративного управления;
- ▶ Цель 1 «Экономическая устойчивость»: вести постоянный мониторинг показателей операционной деятельности и финансовой результативности со стороны Корпоративного центра;
- ▶ Цель 2 «Производство качественных товаров и услуг»: развивать систему мониторинга удовлетворенности потребителей, добиваться снижения количества жалоб и претензий со стороны потребителей по качеству товаров и услуг компаний, усилить контроль со стороны предприятий Группы за показателями и деятельностью по данному направлению;
- ▶ Цель 3 «Создание эффективных и безопасных рабочих мест»: совершенствовать системы охраны труда и промышленной безопасности на предприятиях Группы Компаний «Ренова», снижать уровень травматизма, усиливать контрольно-профилактическую работу по обеспечению промышленной безопасности и охраны труда, в том числе с использованием инновационных решений и передового мирового опыта;
- ▶ Цель 4 «Снижение негативного воздействия на окружающую среду»: совершенствовать системы охраны окружающей среды на предприятиях Группы компаний «Ренова», реализовать запланированные программы и мероприятия, направленные на улучшение экологических показателей и снижение негативных воздействий. Особое внимание будет уделено реализации экологической политики и энергосбережению;
- ▶ Цель 5 «Улучшение качества жизни местных сообществ»: продолжить внедрение программного подхода в реализации деятельности по поддержке местных сообществ, внедрять мониторинг и оценку результатов осуществляемых программ и проектов, учитывать интересы основных заинтересованных сторон и изменение социально-экономической ситуации в регионах присутствия при планировании деятельности;

- ▶ Цель 6 «Честная конкуренция»: повысить качество анализа деятельности компаний Группы по данному направлению, выявить основные сферы и параметры, требующие контроля и оперативных действий со стороны управляющих компаний и Корпоративного центра;
- ▶ Цель 7 «Взаимодействие с заинтересованными сторонами»: регулярно проводить анализ основных групп заинтересованных сторон компаний (на уровне управляющих компаний), расширять формы и виды взаимодействия с ними, разрабатывать методы оценки результатов взаимодействия и представлять их в официальных материалах, адресованных обществу, развивать присоединение компаний к российским и международным инициативам в области корпоративной ответственности с учетом отраслевой специфики компаний;
- ▶ нефинансовая отчетность: продолжить практику нефинансовой отчетности Группы «Ренова», расширять объем консолидированной информации, предоставляемой в докладе; повышать качество отчетности в управляющих компаниях и на предприятиях холдингов;
- ▶ продвижение лучших практик: продолжить присуждение Премии за лучшую деловую практику Группы Компаний «Ренова», а также проведение корпоративных мероприятий, направленных на повышение управленческих компетенций руководства управляющих компаний и бизнес-проектов в области ответственной деловой практики;
- ▶ по этим направлениям контроль намеченных результатов в следующем отчетном периоде будет осуществляться в рамках системы КПЭ топ-менеджмента компаний Группы, а также в рамках процесса нефинансового отчета (доклада) Группы компаний «Ренова».

Таблица соответствия информации, содержащейся в докладе Социальной Хартии российского бизнеса, Глобальному договору ООН и Глобальной инициативе по отчетности

Социальная хартия российского бизнеса	Глобальная инициатива по отчетности (GRI)	Глобальный договор ООН	Стр Отчета	Комментарий
	Элементы отчетности			
Основные принципы ведения бизнеса	Стратегия организации			
	1.1 Обращение самого главного лица		2	
	1.2 Ключевые риски и возможности		5–6, 18–20, 30–32	Раздел «Управление инвестициями», Раздел «Цель 1 – Экономическая устойчивость»
	Характеристика организации			
Объем реализованной продукции	2.1–2.10		4–17	Раздел «Группа компаний «Ренова»: вчера, сегодня, завтра»
	Параметры отчета			
	3.1 Отчетный период			2008–2009
	3.2 Дата публикации последнего отчета			2008
	3.3 Цикл отчетности			2 года
	3.4 Контактная информация			
	3.5 Процесс определения содержания отчета			Доклад структурирован по 7 принципам ОДП, объявленным в первом докладе, продолжена тема стратегического инвестирования в России. Раскрывается деятельность российских компаний Группы «Ренова»
	3.6 Границы отчета			Раздел «Группа компаний «Ренова»: вчера, сегодня, завтра»
	3.7 Ограничения охвата			
	3.10 Основания переформулировок			Переформулировки не использовались
	3.11 Существенные изменения относительно предыдущих периодов отчетности			В данном докладе впервые представлены консолидированные данные по компаниям, находящимся в границах отчетности, в области охраны труда, промышленной безопасности и экологии
	3.12 Таблица показателей GRI		58–60	
	3.13 Подходы к завершению отчета		61	Применено общественное завершение доклада
	Управление, обязательства и взаимодействие с ЗС	Меры, принятые для реализации принципов ГД		По решению Правления Группы «Ренова» были профинансированы ряд мероприятий, посвященных принципам Глобального договора
	4.1, 4.3, 4.5, 4.8, 4.10		27–29 50–52	Раздел «Управление инвестициями», подраздел «Корпоративное управление»
Участие в работе НКО, отраслевых организаций	4.12, 4.13		47–48 55–56	
	4.14–4.17		45–49	Раздел «Цель 7 – Взаимодействие с заинтересованными сторонами»
	Показатели			
Экономическая составляющая				
	Экономическая результативность			
Начисленные к уплате налоги и др. отчисления			4–17	Раздел «Группа компаний «Ренова»: вчера, сегодня, завтра»
Инвестиции в общество			42	Раздел «Цель 5 – Улучшение качества жизни местных сообществ»
Инвестиции в основной капитал			6–18, 18–27	Раздел «Визитные карточки компаний Группы «Ренова» и раздел «Управление инвестициями»

Социальная хартия российского бизнеса	Глобальная инициатива по отчетности (GRI)	Глобальный договор ООН	Стр Отчета	Комментарий
Добровольное пенсионное обеспечение			36	Раздел «Цель 3 – Создание эффективных и безопасных рабочих мест»
	Присутствие на рынках			
	ЕС6		45	Раздел «Цель 6 – Честная конкуренция»
	Непрямые эконом. воздействия			
	ЕС8		19–20	Раздел «Управление инвестициями»
Экологическая составляющая				
	Энергия			
Использование энергии	EN3	Принцип 8	40	Раздел «Цель 4 – Снижение негативного воздействия на окружающую среду»
Удельное потребление энергии			40	
	Вода			
Потребление свежей воды	EN8	Принцип 8	40	
Удельное потребление воды			40	
	Выбросы, сбросы и отходы			
Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу	EN20	Принцип 8	40	
Сбросы сточных вод	EN21	Принцип 8	40	
Сбросы загрязненных сточных вод			40	
Объем отходов	EN22	Принцип 8	40	
	Продукция и услуги			
Инициативы по смягчению воздействия продукции и услуг на ОС	EN26	Принципы 7, 8 и 9	20–21	
	Соответствие требованиям			
Взысканный экологический ущерб	EN28	Принцип 8	40	
	Общие			
Инвестиции в объекты ООС	EN30	Принципы 7, 8 и 9	40	
Число аварий с экологическим ущербом			39	
Социальная составляющая				
	Занятость			
Численность работников с разбивкой по территориальному признаку	LA1		35	Раздел «Цель 3 – Создание эффективных и безопасных рабочих мест»
	Отношения сотрудников и руководства			
Охват работников коллект. договорами	LA4	Принципы 1 и 3	35, 36	Раздел «Цель 3 – Создание эффективных и безопасных рабочих мест»

Социальная хартия российского бизнеса	Глобальная инициатива по отчетности (GRI)	Глобальный договор ООН	Стр Отчета	Комментарий
	LA5	Принцип 3		В соответствии с российским законодательством
	Здоровье и безопасность на рабочем месте			
	LA6	Принцип 1	37	Представлен принцип формирования коллективного координационного органа на уровне Группы «Ренова»
Уровень травматизма	LA7	Принцип 1	39	
Кол-во смертельных случаев			39	
	LA8	Принцип 1	38	
Права человека				
Трудовые споры			35	
	Свобода ассоциаций и ведения коллект. переговоров	Принципы 1, 2 и 6	35	
Общество				
	Сообщество			
	SO1		42 53–55	Раздел «Цель 5 – Улучшение качества жизни местных сообществ»
Взаимодействие с органами власти			45	Раздел «Цель 7 – Взаимодействие с заинтересованными сторонами»
Взаимодействие с НКО и НПО			42–45	
Оценка воздействия на общество			46	
	Препятствие конкуренции			
	SO7		45	Раздел «Цель 6 – Честная конкуренция»
	Соответствие требованиям			
	SO8		45	
Ответственность за продукцию				
	Здоровье и безопасность потребителя			
Обеспечение качества продукции			33–34	Раздел «Цель 2 – Производство качественных товаров и услуг»
	PR2	Принцип 1	33	

Контактная информация:

Группа компаний «Ренова»

Офис в России

115184, Москва, ул. Малая Ордынка, 40

Телефоны: (495) 720 49 99

Факс: (495) 720 49 98 (с пометкой «нефинансовый отчет»)

Адреса Интернет-представительств Группы компаний «Ренова»:

www.renova-group.ru

www.renova-group.com